Université Paris-Dauphine

Année Universitaire 2013/2014

**La prise de décision chez les
Conseillers en Gestion de
Patrimoine Indépendants :**

**L'impact des sites de classements de
fonds**

Auteur : Cécile BOLLE

Directeur de mémoire : Nicolas BERLAND

Master : 124 – Conseil et Recherche en Audit et Contrôle

Sommaire

INTRODUCTION : les CGPI, une profession peu explorée.....	4
I – Revue de littérature	9
I – 1. Introduction : Le phénomène du ranking mis en lien avec le cadre conceptuel de la sociologie de la finance	9
I – 2. Les mécanismes du ranking : calculabilité et visibilité.....	10
I – 3. Les effets du ranking : l’obsession collective de l’ « excellence »	12
I – 4. Les conséquences du ranking : un monde de graphiques et de points.....	18
I – 5. Ouverture : nos questions sur les comportements d’évaluation à l’œuvre au sein de la profession de CGPI	20
II – Méthodologie de recherche.....	21
II – 1. La profession de CGPI : caractéristiques, acteurs et outils	21
II – 1. A. Les caractéristiques de la profession de CGPI.....	21
II – 1. B. Les acteurs liés à la profession de CGPI.....	26
II – 1. C. Les outils utilisés par les CGPI dans leurs activités de Conseil en Investissements Financiers	31
II – 2. Aborder le terrain : la prise de contact avec les CGPI et les méthodes de recueil et d’analyse des données retenues.....	34
II – 2. A. Une démarche de recherche inscrite dans le courant interprétatif	34
II – 2. B. Le choix de l’entretien semi-directif compréhensif (Kaufmann, 2003).....	35
II – 2. C. La prise de contact avec les CGPI et le déroulement des entretiens.....	37
II – 2. D. Analyse des données recueillies selon la méthode de la « Grounded Theory » – Strauss et Corbin (1990).....	40
III – Présentation des résultats : les CGPI, une population en pleine restructuration....	44
III – 1. Les CGPI : une profession « atomisée » aux profils variés qui se retrouve dans l’importance de l’« indépendance » et du « contact humain ».....	44
III – 1. A. Les CGPI : une profession « atomisée » attachée à son indépendance.....	44
III – 1. B. Les CGPI et leur clientèle : l’« écoute » et le « contact humain » au cœur de leurs préoccupations.....	48
III – 1. C. Les CGPI : une profession « atomisée » qui cherche à redéfinir son image ...	51
III – 2. Les CGPI : une population « en rupture » entrée dans une phase active de « professionnalisation ».....	55
III – 2. A. La formation : un temps fort de la vie du CGPI qui participe à l’homogénéisation des pratiques	55
III – 2. B. Des obligations règlementaires renforcées : vers plus de transparence dans les pratiques	58
III – 2. C. Le « relationnel » reste un aspect clé de la réussite professionnelle du CGPI	64
III – 3. Conclusion : Les CGPI, pas si indépendants.....	72

IV – Discussion : les CGPI, des « indépendants » sous contrôle qui doivent rendre compte de leurs pratiques.....	76
IV – 1. Une approche de plus en plus uniformisée des marchés qui cache l'importance du relationnel.....	76
IV – 1. A. CGPI et outils de suivi des fonds : une approche uniformisée des marchés...	76
IV – 1. B. CGPI et sociétés de gestion : une relation de séduction.....	77
IV – 2. La profession de CGPI « sous contrôle » : une approche de plus en plus uniformisée et quantifiée du client du fait des pressions règlementaires	79
IV – 2. A. Une profession « indépendante » mise sous contrôle dans un objectif de transparence vis-à-vis de l'investisseur	79
IV – 2. B. La prise de contact et l'établissement du profil de risque client : un processus de quantification de la clientèle par un mécanisme de ranking.....	80
IV – 3. Conclusion : Réflexions ouvertes sur l'impact des questionnaires de profils de risque sur le marché des OPCVM	82
CONCLUSION : Apports, limites, perspectives de la recherche	84
Bibliographie.....	87
Annexe 1 : Retranscription de l'entretien n°1 du 05/04/2014	90
Annexe 2 : Retranscription de l'entretien n°2 du 16/04/2014	104
Annexe 3 : Compte-rendu de l'entretien n°3 du 23/04/2014	117
Annexe 4 : Retranscription de l'entretien n°4 du 23/05/2014	123
Annexe 5 : Retranscription de l'entretien n°5 du 28/05/2014	134
Annexe 6 : Retranscription de l'entretien n°6 du 05/06/2014	148
Annexe 7 : Retranscription de l'entretien n°7 du 17/06/2014	160

INTRODUCTION : les CGPI, une profession peu explorée

« Aujourd'hui, on consulte pas mal les sites de classements de fonds... Moi je vais voir Morning Star, Quantalys aussi, cela donne les tendances, on peut voir l'évaluation des risques sur les différents fonds... mais les calculs sont établis sur les performances de l'année précédente, et en fin de compte, cela ne nous dit rien sur la performance à venir. »

Relevée au détour d'une conversation avec un conseiller en gestion de patrimoine indépendant, cette déclaration paradoxale concernant les classements de fonds m'a beaucoup intriguée : comment ce professionnel pouvait-il prendre des décisions cruciales en se basant sur des classements dont il savait pertinemment qu'ils ne reflétaient pas la réalité actuelle du marché ? J'ai donc décidé de me pencher sur l'utilisation des classements de produits financiers et sur leur impact dans la vie professionnelle, méthodes et habitudes de travail des Conseillers en Gestion de Patrimoine Indépendants.

Les CGPI sont des professionnels généralistes dans les questions de patrimoine, issus généralement du monde de la finance, de l'assurance, du droit. Ce sont des professionnels du chiffre qui établissent pour leurs clients (entreprises aussi bien que particuliers) un bilan patrimonial, les conseillent et leur proposent les stratégies d'organisation patrimoniale ou d'investissement, ainsi que les produits les mieux adaptés à leur profil d'investisseur et à la réalisation de leurs objectifs. Ainsi, le métier de CGPI se décline en plusieurs statuts, selon les missions qui sont confiées au conseiller. Nous nous intéressons ici tout particulièrement au statut de Conseiller en Investissements Financiers (CIF) nécessaire par exemple, pour la réalisation d'opérations sur instruments financiers (achat d'actions, d'obligations, de parts ou d'actions d'OPCVM...). Afin de mener à bien leurs missions de conseil en placements financiers auprès de leurs clients, les CGPI travaillent au quotidien avec des fonds d'investissements de type OPCVM (Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières) proposés dans le cadre de la gestion collective par des sociétés de gestion contrôlées par des gérants de fonds. Les CGPI sélectionnent parmi les quelques 8500 fonds disponibles sur le marché ceux qui correspondent le plus au niveau de performance demandé par rapport à l'appétence au risque du client.

Ainsi, le CGPI se tient au côté de son client pour le guider et le conseiller sur le long-terme dans la gestion de son patrimoine financier. Leur métier est donc organisé autour de l'accès à

l'information financière et de l'observation des nombres. Ils peuvent ainsi être assimilés à des investisseurs versés dans l'évaluation des produits financiers.

La multiplication de ces produits financiers disponibles pour l'investissement, dont les fonds type OPCVM, et le manque de visibilité qui en résulte a permis le développement des classements de produits financiers en tout genre. Ces classements semblent tenir aujourd'hui un rôle important dans la prise de décision et la gestion en général, et ce, malgré leur nature ambivalente.

Aussi, nous nous sommes intéressée à la littérature récente sur le ranking portant sur les mécanismes liés à la réalisation de ces classements : l'activité de commensuration décrite par Espeland & Stevens (1998) pour « rendre compte » et évaluer les performances des entités classées les unes par rapport aux autres (Roberts, 1991) aboutit à l'adhésion à cette représentation supposée directe de la réalité (Porter, 1995). La scientificité attribuée aux chiffres permet ainsi de mieux contrôler la performance des individus, notamment en anticipant leurs comportements pris dans des scénarios pré-déterminés (Miller, 2001). De ce fait, les classements ne fournissent pas simplement une représentation comptabilisée et hiérarchisée de la réalité, ils forment véritablement la vie économique et sociale (Fourcade & Healy, 2013). Cette première exploration du phénomène du ranking qui fait apparaître les classements comme des acteurs à part entière dans la prise de décisions des individus nous a invitée à poursuivre une réflexion plus générale sur les comportements décisionnels des CGPI lorsqu'ils sont amenés à sélectionner des produits financiers pour leurs clients.

Depuis les années 1990, la sociologie de la finance a contribué à une meilleure compréhension des comportements des acteurs financiers face aux modèles et technologies de calcul financiers, mais également de l'utilisation des techniques de calcul et des nombres qui en résultent, en émergeant à l'intersection de la sociologie de l'économie, des études sur la science et les technologies, l'anthropologie et l'étude des cultures. Nous avons plus précisément porté notre attention sur les recherches étudiant le rôle des technologies de calcul dans la construction des marchés (comme Callon, 1998 ; MacKenzie & Millo, 2003 ; Callon et al, 2007) ainsi que leur impact sur les comportements des acteurs (Abolafia, 1998, Knorr Cetina & Bruegger, 2002, Preda, 2007). La sociologie de la finance, fortement influencée par la sociologie de la traduction (Callon, 1987), s'attache en effet à identifier et à décrire les pratiques de calcul liées dans ces modélisations. Selon Callon (1998), ces pratiques sont avant tout enracinées (« *embedded* ») au sein des professions de la finance (comme autant d'acteurs humains) et de leurs outils (comme autant d'acteurs non-humains) : la production

d'information financière n'est pas uniquement liée à l'objectivité des chiffres qui permettent la production de l'information, elle est avant tout ancrée dans un réseau d'activités cognitives et de routines, ainsi que dans l'organisation des participants, des technologies, des modèles et des discours autour des « pratiques de calcul » en général.

A partir de ces premiers éléments de confrontation entre la nature de la profession des CGPI et l'apport théorique issu de la recherche sur le ranking éclairée par la sociologie de la finance, nous pouvons dès lors nous interroger sur l'utilisation effective des classements de fonds par les CGPI et leur rôle dans la rationalisation de leurs choix : Comment les CGPI recherchent-ils les informations financières pertinentes qui leur permettent de choisir les fonds dans lesquels ils réalisent un investissement pour leur client ? Comment utilisent-ils les sources d'informations financières qui sont à leur disposition pour « calculer » une solution optimale ?

Et plus particulièrement, comment se servent-ils des classements proposant l'évaluation chiffrée des fonds à partir d'un ensemble de données quantitatives ? Utilisent-ils différentes pratiques de calcul, en intégrant également des informations de nature plus qualitative ? Si oui, comment lient-ils informations quantitatives et qualitatives dans leur prise de décision ?

Ainsi, cette recherche a pour objet de s'interroger sur la problématique suivante : **Comment, au travers de l'utilisation de sources d'informations qualitatives et quantitatives, dont les classements de fonds, les CGPI forment-ils leur jugement ?**

Cette question de recherche conduit à l'exploration des comportements d'acteurs financiers peu abordés dans la littérature. En effet, les CGPI exercent une activité libérale et sont, comme leur nom l'indique, indépendants, c'est-à-dire qu'ils organisent leur temps, choisissent leurs outils d'analyse ainsi que leur réseau de fournisseurs sans en dépendre (sociétés de gestion de fonds, mais aussi compagnies d'assurance ou banques) contrairement aux traders (décrits, par exemple, par Abolafia, 1998 et Preda, 2007) qui travaillent au sein de banques et sont donc davantage influencés par la pression du groupe et des standards de comportement associés à leur fonction. Les CGPI pratiquent le plus souvent leur métier seuls, détachés physiquement de l'ensemble de leur profession. S'ils sont relativement libres de leurs actions, ils sont néanmoins ancrés dans une communauté de pratiques et portent des valeurs communes qui leur permettent de se reconnaître entre CGPI. Ainsi, le positionnement des CGPI, à mi-chemin entre indépendance et dépendance, en fait des acteurs originaux au

sein des métiers de la finance. La prise en compte du contexte dans lequel s'inscrit ces mécanismes et scénarios de prise de décision conduit à aborder notre question de recherche dans une perspective de compréhension des pratiques des CGPI et d'interprétation de la formation de leur jugement, en les situant systématiquement au sein de leur contexte professionnel et social.

Il s'agit ainsi d'étudier la rationalisation des choix faits par les CGPI dans une démarche interprétative, en s'interrogeant sur la manière dont les interactions avec les autres acteurs – aussi bien humains (autres CPPI, réseaux fournisseurs) que non-humains (classements de fonds, outils d'évaluation des risques) – participent à cette construction. En effet, nous avons choisi de nous intéresser davantage aux relations entre les concepts plutôt que de montrer l'existence de concepts et d'en établir leurs fréquences d'apparition. Pour ce faire, nous mobilisons la technique de l'entretien semi-directif compréhensif de Kaufmann (2003) et la méthode d'analyse des données qualitatives recueillies, dite de la « Grounded Theory », développée par Glaser et Strauss (1967) – et plus récemment en référence à la version développée par Strauss et Corbin (1990).

Cette approche interprétative nous a ainsi permis de questionner l'importance réelle des classements de fonds par les CGPI dans la formulation de leur jugement, au regard de la part de « relationnel » inhérente au métier de conseiller en gestion de patrimoine. Il ressort de notre étude que si une grande partie des CGPI ont intégré la logique du classement et font globalement confiance aux notations des sites de classement de fonds tels que Morningstar et Quantalys (sans forcément connaître dans le détail les modalités de classement toutefois), ils ne les consultent qu'à titre indicatif, pour le suivi régulier des fonds et l'information financière associée, une fois l'allocation réalisée. Le travail de découverte et de référencement des fonds est quant à lui davantage réalisé de manière informelle, au cours d'échanges avec leur réseau professionnel (fournisseurs et autres CGPI avec qui ils sont en relation), par un recoupement et une comparaison systématique des informations qualitatives et quantitatives qui sont mises à leur disposition, minimisant ainsi l'impact direct de ces sites de classements de fonds dans la prise de décision des CGPI.

Ainsi, notre étude de la profession de CGPI vient confirmer l'importance des structures, rituels et pratiques sociales qui sont ancrés dans les professions de la finance, tels qu'ils ont été déjà mis en évidence dans les études s'inscrivant dans le courant de la sociologie de la finance. Ici, il apparaît que l'évaluation des fonds est profondément « ancrée » dans des schémas de relations personnelles par l'intermédiaire desquelles les jugements des CGPI se

forment, se confrontent et prennent durablement racine. Par-delà leurs outils de suivi des fonds, les schémas décisionnels des CGPI reposent ainsi de manière importante sur des règles sociales basées sur les dimensions de confiance, d'honnêteté, de « fair play » entre CGPI et fournisseurs.

Afin de bâtir notre étude, une revue de littérature sur le ranking éclairée par la sociologie de la finance est présentée ci-après dans notre premier chapitre afin d'introduire le cadre théorique qui structure notre projet.

Le chapitre de méthodologie qui suit est scindé en deux parties distinctes : la première présente les données indispensables à la bonne compréhension des caractéristiques clés (acteurs et outils) de la profession de CGPI ; la seconde justifie dès lors notre méthode d'approche du terrain, notamment le choix de l'entretien semi-directif compréhensif et de la méthode d'analyse de la « Grounded Theory » au regard des caractéristiques du terrain de recherche.

Une fois les clés de compréhension du terrain fournies, le troisième chapitre aborde la description des données recueillies en confrontant les pratiques actuelles des CGPI au regard des évolutions réglementaires que la profession a subi depuis les dix dernières années.

Dans le quatrième et dernier chapitre nous proposons notre analyse de ces pratiques par le biais du cadre théorique présenté dans notre revue de littérature. Nous concluons par une réflexion ouverte questionnant l'impact que peuvent avoir la généralisation des questionnaires de profils de risque (utilisés par les CGPI pour attribuer un profil-type d'investisseur à leur client) sur le marché des OPCVM et notamment le comportement des asset managers qui gèrent ce type de fonds.

I – Revue de littérature

I – 1. Introduction : Le phénomène du ranking mis en lien avec le cadre conceptuel de la sociologie de la finance

Les classements semblent tenir aujourd'hui un rôle fondamental dans la prise de décision et la gestion en général, et ce, malgré leur nature ambivalente. Dans le cadre de notre étude sur la prise de décision en investissement financier des CPGI et l'utilisation des classements de produits financiers dans leur choix de rationalisation, nous allons tenter d'exposer ici **les mécanismes du ranking et ses effets sur les entités ainsi classées et sur les individus qui les consultent pour souligner les conséquences de cette forme de représentation hiérarchisée de la réalité.**

Nous assistons en effet dans notre société à une multiplication des classements en tous genres, plus ou moins « officiels », destinés à mesurer et à évaluer la qualité de toutes sortes de choses. Depuis longtemps, on classe les restaurants (guide Michelin) et les vins (Parker) pour mieux consommer. Désormais les classements touchent tous les domaines de la vie économique. Dans le domaine de l'art contemporain, on établit des classements des artistes les plus prometteurs et des galeristes les plus influents sur le marché de l'art pour mieux investir. Les journaux et magazines publient « le top des villes où il fait bon vivre » (Kornberger & Carter, 2010), des sites de vacances comme Tripadvisor fournissent « le top des hôtels » pour chaque destination (Jeacle & Carter, 2011 ; Scott & Orlikowski, 2012). Certains secteurs d'activités aux environnements complexes, particulièrement évolutifs et très concurrentiels, comme les micro-technologies informatiques, se mettent à classer et évaluer leurs fournisseurs selon leur rapidité d'exécution, leur réactivité et leur capacité à répondre précisément aux demandes (Pollock & Williams, 2009 ; Pollock et D'Adderio, 2012). Depuis une dizaine d'années, le ranking touche aussi le service public à travers la mise en place de nouveaux programmes de management rationalisés : la performance des hôpitaux et cliniques (Chua, 1995), mais aussi des écoles (Espeland & Sauder 2006, 2007, 2009) et des villes (Lapsley, Miller & Panozzo, 2010) est ainsi évaluée. La recherche universitaire n'est pas épargnée avec les classements des revues scientifiques (Brown, 1996, 2003 ; Bonner et al, 2006).

Notre recherche explorant notamment l'utilisation des classements de produits financiers faite par les CPGI, nous souhaitons aborder la littérature récente sur le ranking à travers le prisme fourni par le cadre conceptuel de la sociologie de la finance. Vollmer et al (2009, p.620)

explore deux branches majeures empruntées par les recherches en sociologie de la finance dans les années 2000 : au niveau macro, elle a jusqu'ici exploré les rôles performatifs des modèles et des technologies de calcul des prix et leurs conséquences dans la structuration des interactions socio-techniques au sein des marchés (comme Callon, 1998, MacKenzie & Millo, 2003, Callon et al, 2007), mais aussi, la construction des marchés financiers et des cultures de marchés au cours d'études microsociologiques portant sur les comportements et les discours des acteurs financiers (dont Abolafia, 1998, Knorr Cetina & Bruegger, 2002, Preda, 2007).

Ce sont ces deux dimensions : rôle des technologies de calcul et impact sur les comportements des acteurs, que nous allons tenter d'articuler ici en lien avec l'étude des mécanismes des classements et leur conséquences sur la société, et notamment sur les acteurs du monde de la finance. Nous chercherons ainsi à montrer que le ranking est un phénomène profondément social et politique, qui n'est pas l'« *arbitre neutre de la vérité organisationnelle* » (Roberts 1991, p.355) qu'il prétend être.

I – 2. Les mécanismes du ranking : calculabilité et visibilité

L'un des mécanismes du ranking le plus visible apparaît dans la tendance forte à la rationalisation de la société par la société elle-même : en effet, pour rendre classifiable, il faut rendre les phénomènes ou les entités calculables pour pouvoir les hiérarchiser selon une mesure commune.

Le travail de la commensuration est décrit par Espeland & Stevens (1998, p.315) : “*Commensuration is the expression or measurement of characteristics normally represented by different units according to a common metric.*” Cette définition laisse transparaître la nature politique et sociale de la transformation d'une entité ou d'un individu de non-calculable à calculable, d'incommensurable à commensurable : pour être rendu visible dans le classement, et donc exister aux yeux de la société en faisant partie de l'ensemble du groupe ainsi représenté, il est nécessaire de correspondre à un ensemble de caractéristiques représentées de façon normale (ou plutôt, normée, c'est-à-dire selon des critères) façonnant une métrique commune, s'appliquant à toutes les entités évaluées. Or, le travail de la commensuration, dans le choix des caractéristiques et la réalisation de la métrique, est avant tout un travail de prise de pouvoir sur les entités. Ce travail ignore souvent la singularité et la spécificité de chacune, en disséquant, simplifiant et en normalisant pour rendre transparent ce

qui ne l'était pas selon les critères établis. Il faut pouvoir « rendre compte » de la réalité, c'est-à-dire mesurer et contrôler la réalité comme le décrit Power (1996) dans son analyse de la transformation des environnements non-auditable en « socle » destiné à accueillir les techniques d'évaluation des auditeurs. La commensuration ne relève donc pas de la rationalité car elle est en prise avec des réseaux de pouvoir qui sont partie intégrante de la vie sociale et organisationnelle. Elle est la source d'un programme de management socio-politique normalisant (Miller & O'Leary, 1987, et plus récemment Miller, 2001) dont l'objectif est de rendre progressivement visible et calculable toutes les formes d'activités des individus au sein de la société (Miller 1998) afin de pouvoir évaluer leur performance sous une forme de surveillance « actuariale ».

Ce phénomène d'« accountability », conséquence directe de la commensuration, est décrit par Roberts (1991) dans son exploration critique du concept anglo-saxon, très inclusif, de l'« *Accountability* ». Nous nous représentons la comptabilité essentiellement comme une technique de tenue de comptes (que l'on désignerait en anglais sous le terme « *book-keeping* »). Le concept anglo-saxon d'« *accountability* » désigne une notion large, à mi-chemin entre « rendre compte, justification » et « redevabilité, responsabilité ». Il intègre donc à la comptabilité, le contrôle des éléments et informations dont la comptabilité rend compte. Ainsi, la notion même d'« *accountability* », qui est également un des fondements du phénomène du ranking, n'a pas de traduction directe en français, faute de terme équivalent suffisamment général. Il permet de renvoyer à une forme de relation sociale précisément à l'œuvre dans le ranking, qui met en valeur l'interdépendance de toute action et de sa justification (« *accounting for* »). En effet, pour « faire état » de toute action et pour pouvoir l'évaluer (qualitativement ou quantitativement), il faut fournir la preuve objective de sa réalisation. Ainsi a pu se développer la croyance dans la transparence par la preuve chiffrée, qui est au fondement de l'« *accountability* » d'aujourd'hui : les gens ont confiance dans l'« information comptabilisée » et font confiance aux chiffres qui sont censés être le miroir direct, sans médiation, de la réalité (Porter, 1995) : la scientificité du chiffre laisse à penser que les méthodologies utilisées par les rankings sont rigoureuses, transparentes, et reproductibles, en particulier par des non-experts sur des sites dédiés à l'évaluation des hôtels comme TripAdvisor par exemple (Jeacle & Carter, 2011 ; Scott & Orlikowski, 2012).

La sociologie de la finance permet d'apporter un éclairage sur ces méthodologies donnant lieu à l'élaboration des classements : elle s'interroge en particulier sur la façon dont les pratiques de calcul formatent, et sont en retour formatées par l'environnement social et

organisationnel au sein desquels elles opèrent. En effet, les techniques et technologies de calcul qui permettent de rendre les entités calculables et comparables entre elles en leur assignant un prix et/ou un rang constituent des « *markets devices* » définis par Callon, Millo & Muniesa (2007, p.2) comme des « assemblages matériels et discursifs qui interviennent dans la construction des marchés ».

Ces pratiques de calcul sont décrites par Callon & Muniesa (2005, p.1231/1232) en trois étapes clés : les deux premières étapes consistent à isoler les objets de leur contexte, c'est-à-dire de l'ensemble de l'environnement dans lequel ils sont ancrés, pour ensuite les regrouper dans un cadre identique afin de les rendre calculables. Ces deux premiers mécanismes correspondent aux phénomènes de désancrage et d'encadrement (« *disentanglement* » et « *framing* ») tels qu'ils sont décrits dans Callon (1998b) comme étant caractéristiques du phénomène d'« économicisation » des objets. Ce faisant, ces deux mouvements contribuent à singulariser les objets (au sens de Karpik, 2007), c'est-à-dire qu'ils les différencient pour établir des connections comparatives entre eux, afin de conduire à la troisième étape : classer et synthétiser l'information à destination des acteurs financiers. Ces classements sont donc autant d'espaces de rencontre entre les agents calculateurs, les biens calculés et les transactions : ce sont les dispositifs de calcul collectif (« *calculative collective devices* ») qui définissent le marché (Callon & Muniesa, 2005). Ainsi, les « *calculative devices* » comme les classements des produits financiers encadrent et même « participent à construire » le monde des choix possibles en créant une barrière entre les biens pris en compte, et ceux qui ne le sont pas (Callon & Muniesa, 2005, p.1245). Les classements ainsi produits par des individus calculateurs, produisent des environnements calculés et « contrôlables à distance » (Robson, 1992).

I – 3. Les effets du ranking : l'obsession collective de l'« excellence »

L'étude de Chenhall & Langfield-Smith (2003) sur la mise en place d'un système de contrôle de la performance des vendeurs basé sur l'attribution de primes au sein d'une entreprise fournit un exemple de production d'un environnement calculé et la réorganisation de la vie sociale qui en découle. Le classement hiérarchisé des vendeurs a permis le développement constant de la productivité de l'équipe, mais il empêche le développement de la confiance entre vendeurs, qui sont individualisés et mis en compétition les uns avec les autres, ce qui se révèle problématique en cas de turbulences économiques, quand des circonstances concurrentielles difficiles nécessitent de « se serrer les coudes » pour innover

dans les pratiques et les stratégies commerciales. De même les hôteliers décrits par Scott & Orlikowski (2012) sont potentiellement évaluables au quotidien par les touristes qu'ils accueillent si jamais ces derniers fréquentent le site TripAdvisor, et vivent ainsi dans la pression de la performance au quotidien. Certains hôteliers interviewés disaient visiter leur page TripAdvisor presque chaque jour : Il faut toujours faire le maximum, car cela pourra toujours rapporter un bon commentaire. Sinon, on « descend » dans la liste, et on risque de ne plus « être visible » dans le classement, car on ne figure plus parmi les premiers sur les pages de recherche. Il apparaît ici que la logique du ranking fait abstraction du « standard », de la barre de la « moyenne » : il n'y a plus de « in » ni de « out », mais une gradation potentiellement illimitée de performances qui définissent une étendue continue entre l'« excellence » et la « médiocrité »... jusqu'à la sanction ultime : disparaître du classement. Or, et c'est ici que la logique du classement pose problème, le moins bon est toujours mieux que le médiocre... mais cela ne veut pas dire qu'il est bon. Et l'absence au classement ne signifie pas forcément médiocrité, mais avant tout, une absence de correspondance aux critères normés fixés par les auteurs du classement.

Cette description de la recherche de la performance, que l'on comptabilise, que l'on hiérarchise et que l'on contrôle grâce à un objectif d'excellence à poursuivre, avec à la clé un système de bonus et malus automatique, peut ainsi générer des impacts visibles en termes de retombées économiques. Elle peut aussi générer des impacts plus profonds sur le long-terme : en effet, les individus cherchent à s'adapter au système de classification qu'ils subissent afin de tenter de redevenir acteurs de leur réputation, en internalisant la pression exercée par le ranking. Ce phénomène d'adaptation au classement de référence est nommé « *reactivity* » par Sauder & Espeland (2006, 2007, et 2009) qui ont décrit ses effets et ses limites au cours de leurs études sur le classement US News des écoles de droit américaines. Sauder & Espeland mettent en avant la façon dont le ranking transforme peu à peu les écoles de droit en entités conformistes et homogénéisées qui cherchent toujours plus à répondre aux critères du classement, selon un comportement de « couplage étroit » (« *tight coupling* ») : ainsi, la commensuration change la forme et la circulation des informations au sein du milieu éducatif, mais aussi la façon dont les acteurs de ce milieu se comportent face à la pression de l'évaluation par le classement. Les rankings ne présentent pas seulement une représentation comptabilisée et hiérarchisée de la réalité, ils sont producteurs d'une nouvelle réalité. En effet les rankings transforment de façon globale l'environnement qu'ils évaluent en entraînant une redistribution des ressources, la redéfinition du travail et la mise en place de stratégies de « jeu » avec le classement par la manipulation de données (aboutissant parfois à une forme de

résistance par « decoupling »). Les individus sont ainsi essentiellement préoccupés par les informations, c'est-à-dire, l'image et la réputation qu'ils renvoient à travers ces classements. Ils transforment leurs pratiques pour faire en sorte de répondre en tous points aux critères des rankings et interviennent donc directement dans l'industrie de la production du classement. Les directeurs d'écoles ne pensent plus prioritairement en termes de qualité d'enseignement mais mettent en place des mesures si elles leur permettent d'influer positivement sur le rang de leur école au classement. Aussi, les enseignants-chercheurs sont évalués par les établissements selon le nombre de publications et le rang des revues dans lesquelles ils ont été publiés (Brown, 1996, 2003 ; Bonner et al., 2006) car le nombre de publications produites par le corps enseignant constitue un des critères évaluatifs dans le ranking des écoles. Le classement n'est plus seulement le moyen d'imposer de nouvelles mesures administratives, pédagogiques, etc, il est un objectif stratégique à lui seul : « *With every issue that comes up, we have to ask, 'How is this impacting our ranking?'* » (Espeland & Sauder, 2007, p.11). Cette nouvelle vision de la performance passe par l'organisation d'équipes en interne pour évaluer l'adéquation de l'établissement aux critères du classement et proposer des solutions destinées à remplir chacun des critères exhaustifs du classement – ou pour les contourner sans éveiller les soupçons.

Le classement s'apparente ainsi à une prophétie auto-réalisatrice selon Espeland & Sauder (2007) car il concrétise les distinctions et différences qu'il met en exergue : bien que les scores réalisés par les écoles soient relativement similaires, voire très rapprochés, le ranking amplifie des différences statistiquement insignifiantes qui ont de vraies conséquences pour les écoles, puisque leur position au classement, à quelques rangs près, peut affecter les perceptions et les actions des acteurs extérieurs. Ainsi ces petites différences sont méticuleusement traquées, car elles peuvent résulter en des différences bien plus importantes au fil du temps. Cependant, une erreur de calcul est toujours possible : elle peut être liée à un problème apparu au cours d'une des trois étapes de calcul (désencrage, encadrement et singularisation, puis comparaison) décrites plus haut par Callon & Muniesa (2005) : la liste des entités à prendre en compte est trop longue, un calcul précis requiert des ressources non disponibles ou un temps trop important. C'est ce qui permet de différencier la « performativité » de la « prophétie auto-réalisatrice » selon Callon (2006, p.17). La prophétie auto-réalisatrice (au sens de Robert K. Merton, 1949) expliquerait le succès ou l'échec d'une formule de calcul en termes de croyances, mais la performativité permet d'aller au-delà des jugements humains en intégrant l'ensemble des agencements socio-techniques (c'est-à-dire, humains et matériels) qui permettent le calcul, et laisse ainsi ouverte la possibilité que des

événements viennent à réfuter ce que les participants humains peuvent croire, ou même à advenir indépendamment de ce qu'ils peuvent penser. La notion de performativité admet donc que certaines informations puissent échapper au dispositif d'économicisation. Il s'agit du phénomène d'« *overflowing* » décrit par Callon (1998b, mais aussi 2006, p.18) : ces informations ne sont pas intégrées dans le calcul, ce qui engendre un calcul imprécis et donc une classification inadéquate des entités, jusqu'à ce que ce manquement soit corrigé. Les objets sont finalement désancrés et encadrés grâce à l'intervention de nouvelles technologies de calcul intégrant davantage de paramètres et permettant ainsi un calcul plus poussé. L'adéquation du calcul dépend donc de la bonne réalisation de chaque étape, et se rapprochera plus ou moins d'une « formulation algorithmique », ou sera plus proche d'« un jugement intuitif » selon Callon & Muniesa (2005, p.1232). Une telle définition du calcul permet ainsi d'établir un continuum entre le calcul quantitatif (numérique) et le jugement qualitatif produits par les individus.

En effet, les rankings n'affectent donc pas seulement la stratégie de management des écoles, mais également celle des étudiants et recruteurs : un étudiant calculeur peut faire consciemment le choix une école qui n'est pas forcément la meilleure pour la spécialité qui l'intéresse en particulier, mais qui fait partie du top du classement des écoles de commerce par exemple... car les recruteurs regardent également ces classements et y sont sensibles lorsqu'ils recrutent des jeunes diplômés ! On aboutit ainsi à la constitution de ce que Pollock & Williams (2009) décrivent comme un « *calculative network* » : leur analyse décrit l'organisation du secteur des micro-technologies informatiques autour d'un classement de la performance des fournisseurs du secteur, le « Magic Quadrant », produit par l'analyse industriel Gartner. Ce classement consulté par l'ensemble de la communauté du secteur, permet à l'ensemble des acteurs de se former une opinion commune sur les limites technologiques actuelles et les futures directions d'innovation. Il conditionne aussi les investissements réalisés par les sociétés, qui garantissent le maintien ou l'ouverture de marchés pour les micro-processeurs et autre composants, comme décrit par Miller & O'Leary (2007). Le classement « Magic Quadrant » de Gartner est ainsi un acteur à part entière du marché, agissant au cœur des marchés économiques interprétés comme des dispositifs calculatifs collectifs par Callon & Muniesa (2005). Il est ici à l'origine de la création du « *calculative network* » en touchant ainsi tous les acteurs du marché (fournisseurs, fabricants, jusqu'aux consommateurs), tout comme le classement US News qui touche les écoles, les enseignants, les étudiants et les recruteurs et redéfinit le « marché de l'enseignement ».

La sociologie de la finance a également permis de porter un regard neuf sur le monde de la finance en révolutionnant la conception du « calcul », compris ici comme un ensemble de pratiques sociologiquement construites par des « agents calculateurs », soit l'ensemble des opérations qui rendent les biens calculables et qui sont distribuées entre acteurs humains que des non-humains : « *Economic calculation is not an anthropological fiction, precisely because it is not a purely human mechanical and mental competence ; it is distributed among human actors and material devices.* » (Callon & Muniesa 2005, p.1236).

Callon (1998a) a introduit la sociologie de la finance comme l'étude des pratiques de calcul en puisant aux sources de la sociologie de la traduction (notamment Callon, 1986). Ainsi, la sociologie de la finance présuppose que les acteurs humains ne sont pas seulement en lien avec d'autres acteurs humains, mais qu'ils sont également en interaction avec des formules, des modèles et un ensemble d'artefacts technologiques qui sont autant d'acteurs non-humains. Face à une conception mathématique des marchés façonnée par les théories économiques néo-classique, Callon (1998a) souligne au contraire l'importance des structures et pratiques sociales qui sont « ancrées » (« *embedded* ») dans les marchés et qui structurent les transactions économiques. Les pratiques de calcul sont avant tout enracinées au sein des professions de la finance et de leurs outils : « *Calculative practice is seen as a socially and technically embedded activity.* » (Vollmer et al, 2009, p.628).

La sociologie de la finance opère ainsi en cherchant à déconstruire et à reconstruire la notion d'« information financière », en l'ancrant dans un réseau d'activités cognitives et de routines, ainsi que dans l'organisation des participants, des technologies, des modèles et des discours qui permettent à des groupes d'intérêts, mais aussi à des pratiques de calcul, d'émerger. En interrogeant de la sorte l'influence des structures sociales sur le comportement des marchés, elle porte un regard attentif sur les schémas de relations personnelles par l'intermédiaire desquels les transactions sont réalisées, dans la lignée des travaux de Granovetter (1985, p.487) : « *Actors do not behave or decide as atoms outside a social context, nor do they adhere slavishly to a script written for them by the particular intersection of social categories that they happen to occupy. Their attempts at purposive action are instead embedded in concrete, ongoing systems of social relations.* ». La notion d'« *embeddedness* » suppose donc que toute forme d'échange (et en particulier, les transactions économiques) tend à se réaliser à travers les relations inter-personnelles et inter-organisationnelles qui sont basées sur des règles sociales intégrant des dimensions de confiance, d'exclusivité et de loyauté qui structurent les marchés et influencent les conséquences des échanges.

MacKenzie & Millo (2003) ont notamment utilisé la notion d'« *embedding* » de Granovetter dans leur étude du modèle de Black, Scholes et Merton portant sur la performativité de l'économie. Ils montrent que ce modèle utilisé pour générer les prix des options ne décrivait pas un monde préexistant : la première version du modèle proposait des configurations jugées irréalistes car les prix du marché observés dans les faits étaient considérablement éloignés de ceux produits par le modèle. Pourtant, les marchés financiers ont progressivement évolués de sorte qu'ils correspondent au modèle. Ce sont les acteurs du marché financiers, tout comme les étudiants ou encore les fournisseurs du secteur des micro-technologies informatiques (Pollock & Williams, 2009 ; Miller & O'Leary, 2007) décrits plus haut, qui ont peu à peu modifié leurs comportements en adoptant une posture rationalisée par rapport au marché et aux autres acteurs : « *even those participants who were not convinced by, or entirely ignorant of, Black, Scholes, and Merton's elegant reasoning were pushed toward Black-Scholes-Merton pricing as increasing numbers of other participants used the model.* » (MacKenzie & Millo, 2003, p.137). De même, Preda (2007) a décrit l'influence de l'introduction du « *stock ticker* » qui a considérablement modifié les comportements des traders et à encouragé le développement de nouvelles techniques de calcul et de prise de décision sur les marchés financiers. Grâce à cette nouvelle technologie, les prix étaient disponibles en temps réel dans des lieux éloignés les uns des autres, encourageant de nouvelles formes de spéculation et d'arbitrage. Selon Knorr Cetina & Bruegger (2002, p.928) l'utilisation de ces technologies a en effet créé une « communauté de temps » : « *What do we mean by a community of time? First, traders, salespeople, and others on trading floors located within a particular time zone watch the market as it enters their view in the morning and builds up during the day virtually continuously in synchronicity and immediacy during working (and waking) hours* ». L'observation simultanée des marchés sur les écrans constitue une forme d'intersubjectivité née entre les acteurs financiers du fait de leur expérience partagée de la même réalité, c'est-à-dire de l'information financière visualisée en temps réel sur les écrans. Les nouvelles technologies relient les participants malgré la distance géographique qui les séparent grâce à cette temporalité commune : ces pratiques les désancrent de leur lieu de travail physique pour les immerger dans un espace de rencontre virtuel, caractérisé par l'immédiateté temporelle.

Ces changements de comportements n'avaient pas seulement pour but d'atteindre de meilleurs objectifs en réalisant les investissements les plus performants possibles grâce au nouveau modèle / à la nouvelle technologie disponible. Les professionnels de la finance recherchaient également un certain statut ou du pouvoir au sein de la communauté des traders de New York

à travers l'approbation de leur collègues. Dans son étude de la culture des marchés, Abolafia (1998) a d'ailleurs montré que les traders se reconnaissent dans un ensemble de valeurs et notamment dans une posture active d'entrepreneur. Leur identité en tant que traders est donc construite par rapport à leurs performances sur les marchés : elle est également « performée » par leurs pratiques de calcul. Les analystes et investisseurs se sont mis à agir conformément au modèle initié par les théories économiques et sont devenus des *homo economicus* au comportement rationalisé grâce à un « processus de configuration » (Callon 1998a, p.22). Ainsi, on voit bien comment l'ancrage des transactions économiques dans les réseaux de relations inter-personnelles permet la performativité de l'économie : « *performativité* » et « *embedding* » s'entremêlent dans la performance des marchés et la configuration des acteurs financiers.

I – 4. Les conséquences du ranking : un monde de graphiques et de points

Ainsi, les classements ne fournissent pas simplement une représentation comptabilisée et hiérarchisée de la réalité, ils forment véritablement la vie économique et sociale : c'est la construction « socio-matérielle » du ranking (Pollock & D'Adderio, 2012).

Les rankings, comme tous les dispositifs de calcul, constituent un ensemble d'« instruments médiateurs » (Miller & O'Leary, 2007) entre les utilisateurs de ces instruments et la réalité qu'ils sont censés représenter, modelant notre monde aujourd'hui. Concrètement, les rankings influencent des domaines d'activité en changeant la façon dont les acteurs font sens des actions et interprètent le monde dans lequel ils évoluent : Chua (1995) décrit la rationalisation du management des hôpitaux par l'introduction du management par les coûts. Or, ici, l'évaluation de la performance est basée sur une représentation comptable de l'hôpital selon son bilan/compte de résultat, elle-même établie au regard des registres et des dossiers des patients qui constituent encore un autre niveau de représentation de la réalité du traitement des patients. Les patients sont des produits, les lits alloués, un actif à rentabiliser. Les classements des hôpitaux et cliniques, mais encore les classements produits par le secteur de la technologie informatiques, les classements des écoles, produisent encore un niveau supplémentaire de représentation imagée de la réalité, par l'intermédiaire de formats (lignes, points, étoiles, espaces de couleurs) et de visuels divers (graphiques, camemberts, listes). Ces visuels produisent graphiquement un impact, qui transforme le regard que les individus / les entités classées ont d'eux-mêmes mais aussi leur relation aux autres individus classés. Pollock

& D'Adderio (2012) décrivent ce phénomène sous le nom de la « *dot-ology* » : les individus finissent par s'identifier aux modes de représentations des classements dans lequel ils sont répertoriés quand leur objectif stratégique s'aligne aux critères des concepteurs de ce classement : il faut faire « bouger son point » (« *move the dot* ») sur le graphique, il faut « sauter par-dessus » la ligne qui représente un concurrent, il faut gagner une étoile.

Le classement finit par instituer un espace virtuel, véritable champ de bataille où les individus s'investissent psychologiquement, tout comme les marchés financiers décrits par Knorr Cetina & Bruegger (2002). Dans leur discussion des classements des villes dans le monde, Kornberger & Carter (2010) suggèrent que la comparaison faite entre des grandes villes du monde qui n'ont à l'origine aucun lien, aucune commune mesure les unes entre les autres, a abouti à la création d'une compétition globale entre capitales (« *they form the battleground on which cities compete with each other* » – Kornberger & Carter, 2010, p. 236). Ainsi, ces classements sont à l'origine d'une dynamique d'opposition stratégique, non naturelle, entre les entités qu'ils évaluent : les auteurs reprennent la formulation de MacKenzie (2006) pour affirmer à leur tour que les classements sont « des dispositifs, et non de simples appareils photo » (« *engines and not simply cameras* », Kornberger & Carter, 2010, p.333). Ces classements ont encouragés les administrations des villes à changer leurs méthodes de gestion et à développer des stratégies marketing de différenciation, comme le montrent Lapsley, Miller & Panozzo (2010) dans leur étude portant sur la ville d'Edimbourg... qui n'a pourtant déjà rien à voir avec des villes comme Londres, Paris, ou New York, en termes d'histoire, de taille, de situation géographique, mais qu'on évalue pourtant selon le nombre d'aéroports situés à proximité, la taille des centres commerciaux, la qualité du divertissement et des espaces de loisirs, etc.

Tout récemment, l'étude de Fourcade & Healy (2013) pointe la dangerosité sociale du phénomène du ranking dans leur étude de la transformation du marché du crédit aux Etats-Unis. Aujourd'hui les techniques de ranking permettent aux banques de classer leurs clients en fonction de leur « risque crédit » calculé à partir d'un ensemble d'index censés retracer la situation personnelle du candidat au crédit : cette technique de classement a conduit à une réduction du nombre de crédits attribués, et a fait émerger de multiples distinctions entre les individus « dignes du crédit », leurs scores différant selon les structures de crédit et les taux d'intérêts fixés. Ces techniques de scoring se sont également étendues dans d'autres domaines, comme l'assurance, l'immobilier, etc, résultant en un système de bonus/malus cumulatif qui structure les marchés aussi bien que les perspectives de vie futures des individus. Fourcade & Healy (2013) concluent en affirmant que le ranking est aujourd'hui

devenu le dispositif à l'origine d'une nouvelle structuration de la société en société de classement, et non plus de classes. Or cette représentation comptabilisée et hiérarchisée de la réalité n'est somme toute qu'une représentation parmi d'autres, une représentation mouvante à laquelle on accorde pourtant aujourd'hui une confiance, et donc un pouvoir, à nul autre pareil.

I – 5. Ouverture : nos questions sur les comportements d'évaluation à l'œuvre au sein de la profession de CGPI

Grâce à ces axes de réflexion apportés par la littérature sur le phénomène du ranking, qui a étudié les mécanismes des classements et leurs conséquences sur la société, et notamment ici, sur les acteurs du monde de la finance dont les comportements et l'utilisation des technologies de calcul ont été étudiés par la sociologie de la finance, nous aboutissons aux questions de recherches suivantes :

Comment les CGPI recherchent-ils les informations financières pertinentes qui leur permettent de choisir les fonds dans lesquels ils réalisent un investissement pour leur client ? Comment utilisent-t-ils les sources d'informations financières qui sont à leur disposition pour « calculer » une solution optimale ?

Et plus particulièrement, comment se servent-ils des classements proposant l'évaluation chiffrée des fonds à partir d'un ensemble de données quantitatives ? Utilisent-ils différentes « pratiques de calcul », en intégrant également des informations de nature plus qualitative ? Si oui, comment lient-ils informations quantitatives et qualitatives dans leur prise de décision ?

<p>Ces questions déclinent les différents points de notre problématique : Comment, au travers de l'utilisation de sources d'informations qualitatives et quantitatives, dont les classements de fonds, les CGPI forment-ils leur jugement ?</p>
--

Nous tenterons d'y répondre grâce à la méthode qualitative de l'entretien semi-directif dont nous exposons l'intérêt pour notre recherche dans le chapitre de méthodologie qui suit.

II – Méthodologie de recherche

Dans ce chapitre de méthodologie, nous nous penchons tout d'abord sur les caractéristiques du métier de CGPI et présentons les différents acteurs qui interviennent à leurs côtés ainsi que les outils qui façonnent leurs pratiques, ceci afin d'aborder le chapitre III suivant, qui sera consacré à la description des données recueillies, avec une meilleure connaissance des spécificités et enjeux liés à la profession de CGPI.

Afin de répondre à notre problématique et dans une démarche interprétative, nous avons abordé notre terrain de manière exploratoire et avons eu recours à la méthode qualitative de l'entretien semi-directif compréhensif, dont nous discuterons les caractéristiques, et notamment les avantages en deuxième partie de ce chapitre.

II – 1. La profession de CGPI : caractéristiques, acteurs et outils

II – 1. A. Les caractéristiques de la profession de CGPI

- *Qu'est-ce qu'un CGPI ?*

Le Conseiller en Gestion de Patrimoine Indépendant est un professionnel, issu généralement du monde de la finance, de l'assurance, du droit ou du chiffre et diplômé en gestion de patrimoine. Généraliste du patrimoine, il établit pour ses clients un bilan patrimonial, les conseille et leur propose les stratégies d'organisation patrimoniale ou d'investissement ou les produits les mieux adaptés à leur profil d'investisseur et à la réalisation de leurs objectifs.

Ne dépendant d'aucun réseau, banque ou compagnie d'assurances, le CGPI a la liberté de proposer, en toute objectivité, les solutions les plus adéquates. Pour autant, un certain nombre d'acteurs du marché (banques, assurances, gérants de fonds, promoteurs immobiliers, ...) ont choisi d'accompagner le développement de la profession de CGPI dans le cadre de partenariats sur le long-terme. Ces partenariats ont permis aux professionnels de développer des solutions originales et « sur-mesure » pour leurs clients.

Depuis les dix dernières années, les CGPI ont ainsi contribué à transformer le monde des produits financiers en favorisant le développement des contrats d'assurance-vie en unité de compte, en permettant une rationalisation des niveaux de frais globalement prélevés sur les

produits, en appuyant la création des concepts « multi-gestionnaires » en banque et assurances, et surtout en améliorant l'information délivrée aux clients notamment grâce à la forte dimension de conseil qui caractérise la profession de CGPI.

- ***Quelles sont les caractéristiques de la profession de CGPI ?***

- Le CGPI exerce une activité libérale

Son métier est d'assister, conseiller et guider les particuliers et les entreprises qui désirent un éclairage sur l'organisation de leur patrimoine ou qui souhaitent investir. Il intervient dans le cadre de consultations occasionnelles ou d'une étude globale. Il apprécie les objectifs de ses clients et les composantes de leur patrimoine. Après analyse, il conseille, en toute indépendance, la mise en œuvre de stratégies adaptées.

Son expertise s'exerce dans 4 secteurs d'activité :

- le conseil en stratégie et organisation patrimoniale ;
- l'assurance (assurance-vie, prévoyance, retraite...) ;
- l'immobilier et le crédit ;
- les valeurs mobilières et les marchés financiers.

Le CGPI se concentre prioritairement sur la création, le développement et la transmission du patrimoine dans toutes ses composantes, et sollicite au besoin d'autres professionnels libéraux : notaires, avocats ou experts-comptables qui interviennent sur des dossiers aux aspects juridiques et/ou fiscaux complexes. L'inter-professionnalité est ainsi un aspect important de la profession.

La relation de confiance qui s'établit au fil du temps, entre le CGPI et ses clients est fondée sur la confidentialité et s'inscrit dans la durée. En effet, le professionnel indépendant offre à son client un service sur-mesure, personnalisé et pérenne. Il le connaît donc bien et a cerné ses objectifs et ses désirs avant toute chose. Les épargnants français ont su profiter de cet accès privilégié, « sur-mesure » à l'investissement : en 2003 déjà, ils avaient confié à la profession près de 9 milliards d'euros hors immobilier, soit près de 10% de la collecte d'épargne financière des ménages, équivalant ainsi à la 4^{ème} banque française (source : *Etude « LE LIVRE BLANC 2012 : Gestion de Patrimoine – Les Conseillers Indépendants » réalisée par ARPEDIA, publiée en avril 2012*).

➤ Le métier de CGPI est un métier solitaire

Les CGPI exercent le plus souvent seuls. Cependant, des groupements de CGPI plus ou moins structurés existent, proposant un cadre d'échange utile ainsi qu'une offre de services complémentaires et mutualisés concernant les obligations juridiques et règlementaires propres au métier de CGPI, comme par exemple : l'accès à des formations, l'accès à des modèles de documentation-type à fournir au client lors d'un placement financier, etc. Fin 2011, 24% des CGPI disaient appartenir à un groupement et 89 groupements (plus ou moins structurés) ont été recensés par l'étude ARPEDIA, un chiffre en hausse par rapport à l'année 2010 (74 groupements). Cependant, les CGPI présentent une diversité d'activités et de statuts qui rend cette mise en commun difficile à mettre en œuvre en pratique. L'appartenance à un groupement n'est donc pas forcément recherchée par les CGPI.

➤ L'activité de CGPI est le plus souvent rémunérée de façon indirecte, par l'intermédiaire de rétrocessions

Ces rétrocessions de commissions sont versées par le partenaire-fournisseur auprès duquel le CGPI a fait souscrire un contrat à son client (en pourcentage de l'investissement réalisé). Il s'agit du mode de rémunération traditionnel le plus répandu dans la profession. Il peut également être rémunéré sous la forme d'honoraires, dont les modalités sont précisées par une lettre de mission préalablement acceptée par le client. Les honoraires sont alors proportionnels à la complexité du dossier. Cependant, la réalité fait apparaître qu'il s'agit encore très rarement d'une pratique régulière, et encore moins généralisée à tous les clients (Etude ARPEDIA).

La directive européenne MiFID 2 – Market in Financial Instrument Directive 2 – votée en avril 2014 visant à rendre les marchés financiers plus efficaces, plus résilients et plus transparents et à renforcer la protection des investisseurs, prévoit notamment de renforcer les pouvoirs de surveillance des autorités de régulation et d'établir des règles de fonctionnement claires pour toutes les activités de négociation :

« Sur la base de l'ensemble de règles déjà en vigueur, la MiFID révisée définit des exigences plus strictes pour la gestion de portefeuille, le conseil en investissement et les offres de produits financiers complexes, tels que les produits structurés. Afin de prévenir tout conflit d'intérêts, les conseillers indépendants et gestionnaires de portefeuilles n'auront pas le droit de recevoir des paiements (ou d'autres avantages économiques) de la part de tiers, ni d'en fournir à des tiers. Enfin, des règles sur la gouvernance d'entreprise et la responsabilité du personnel de direction ont été introduites pour toutes les entreprises d'investissement. »

(Communiqué de presse de la Commission Européenne du 15 avril 2014 :
http://europa.eu/rapid/press-release_IP-11-1219_fr.htm?locale=fr)

Ce nouveau cadre signifie la fin de rétrocessions de commissions des conseillers qui se disent « indépendants » dans un objectif de transparence de la rémunération des conseillers en investissements financiers. L'arrivée de cette directive et des réglementations associées a provoqué un véritable tollé au sein de la profession, prise d'une vive inquiétude quant à son futur proche.

- ***Quelques chiffres révélateurs sur la population des CGPI***

(source : Etude « *LE LIVRE BLANC 2012 : Gestion de Patrimoine – Les Conseillers Indépendants* » réalisée par ARPEDIA, publiée en avril 2012).

- Typologie des cabinets de CGPI

On comptait environ 2500 cabinets de Conseil en Gestion de Patrimoine Indépendants en 2011. Avec un effectif moyen de 2,7 personnes par cabinet (postes de conseiller et postes administratifs confondus), le chef d'entreprise est bien souvent le principal et souvent encore l'unique conseiller du cabinet : le nombre de conseillers par cabinet (dirigeant inclus) recensé par l'étude ARPEDIA indique que 66,9 % des cabinets ne possède qu'un seul conseiller, 19,4% possède deux conseillers, et 11,7% trois à cinq conseillers.

Les dirigeants des cabinets de CGPI représentent une population relativement âgée : 43,6% des CGPI ont plus de 50 ans, et seuls 18,5% des CGPI ont moins de 40 ans. Les dirigeantes représentent 14,1% des effectifs. La profession reste donc encore portée par une grande majorité d'hommes entre 40 et 60 ans.

- Les fournisseurs des CGPI

En 2011, 90% des cabinets travaillent avec plus de 3 fournisseurs, mais seulement 50% des cabinets ont plus de 14 fournisseurs, et 20% plus de 22 fournisseurs (en nombre de fournisseurs moyens, tous produits confondus). En ce qui concerne le nombre de fournisseurs par produits, les cabinets travaillent en moyenne avec 3 ou 4 sociétés de gestion ou d'investissement (moyenne de 3,3 sociétés de gestion par cabinet) – mais également avec 2 ou 3 banques (moyenne de 2,8 banques par cabinet) et 5 ou 6 compagnies d'assurances (moyenne de 5,2 compagnies d'assurances par cabinet).

➤ Les outils informatiques des cabinets de CGPI

45% des cabinets sont équipés en outils d'agrégation de données : l'outil O2S (HARVEST) est le plus utilisé (49,3%) et le logiciel Prisme (MANYMORE) arrive en seconde position (39,9%). Les plus gros fournisseurs du marché proposent des solutions sur leur propre site extranet à destination des CGPI (près de 80% des CGPI récupèrent ainsi l'état de comptes de leurs clients directement sur le site du fournisseur). Certains fournisseurs ont également créé leur propre logiciel et le diffusent auprès des CGPI avec qui ils travaillent en partenariat.

• *Quels sont les statuts officiels du CGPI ?*

Il est comme son nom l'indique, indépendant, c'est-à-dire qu'il travaille seul ou dans des structures qui ne dépendent pas de réseaux bancaires / d'assurances. Cette profession est toutefois très réglementée, s'inscrivant ainsi dans une logique de protection de l'épargnant : le CGPI doit avoir différents statuts, selon qu'il exerce une activité de conseil ou d'intermédiation. Ces différentes activités nécessitent l'inscription sur des listes professionnelles ou la détention de cartes spécifiques. Les principaux statuts sont :

➤ pour l'intermédiation :

- le courtier en assurances (liste officielle sur le site de l'ORIAS) ;
- le démarcheur financier (liste officielle sur le site de l'ORIAS) ;
- l'agent immobilier (carte professionnelle obligatoire).

➤ pour le conseil :

- le CIF, Conseiller en Investissement Financier (liste officielle sur le site de l'ORIAS) ;
- le CJA, compétence juridique appropriée.

Tous les CGPI ou presque ont une activité de conseil en stratégie patrimoniale (95,3%) et de conseil en investissement (98,7%) qui constituent leur socle de revenu commun. Près de 7 CGPI sur 10 proposent des placements immobiliers (étude ARPEDIA).

- ***Quelles sont les activités autorisées par le statut de Conseiller en Investissement Financier ?***

Fin 2011, 92,8% des cabinets CGPI déclarent avoir le statut de Conseiller en Investissement Financier (étude ARPEDIA). Un CIF est un professionnel indépendant qui exerce une activité de conseil sur :

- la réalisation d'opérations sur instruments financiers (achat d'actions, d'obligations, de parts ou d'actions d'OPCVM...);
- la réalisation d'opérations de banque ou d'opérations connexes (opérations de crédit ou de change...);
- la fourniture de services d'investissement ou de services connexes (exécution d'ordres de bourse, octroi de prêts en vue d'effectuer une transaction sur instrument financier...);
- la réalisation d'opérations sur biens divers.

L'activité de CIF est strictement réglementée : elle a été créée par la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003 pour protéger l'épargnant, en soumettant les professionnels à des règles claires et à des contrôles, tant sur leur aptitude que sur leurs pratiques. Seuls les professionnels indépendants répondant à un certain nombre de critères sont habilités à délivrer ces conseils. Pour continuer à exercer leurs activités, les CGPI devaient être inscrits sur une liste tenue par les associations professionnelles agréées pour le compte de l'AMF, et obtenir un numéro d'inscription en tant que CIF. Deux associations professionnelles dominent la profession : il s'agit de *La Chambre des Indépendants du Patrimoine* et de l'*ANACOFI*. La CIP se considère comme le syndicat représentatif de la profession et revendiquait 1424 cabinets de CGPI adhérents à la fin 2011. L'*ANACOFI*, quant à elle, revendiquait 1309 cabinets de CGPI (puis viennent, de façon minoritaire, *La CNCIF* et *La Compagnie des CGPI*).

II – 1. B. Les acteurs liés à la profession de CGPI

- ***Quel est le rôle de l'Autorité des Marchés Financiers ?***
(source : Le Saout, 2013, p.206-207)

Créée par la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003, l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) est une autorité indépendante au service de la protection de l'épargne. Elle

réglemente et contrôle les marchés financiers en France. Les compétences de l'autorité des marchés financiers portent notamment sur :

➤ les produits d'épargne collective :

L'AMF autorise la création de SICAV et de FCP, deux types de fonds appartenant à la famille des OPCVM. Elle vérifie notamment l'information figurant dans le prospectus simplifié de chaque produit qui doit être remis au client avant d'investir. S'agissant des produits complexes (fonds à formule, etc.), l'autorité veille à ce que les spécificités des produits et leurs conséquences soient clairement présentées aux épargnants.

➤ les professionnels (établissements de crédit autorisés à fournir des services d'investissement, entreprises d'investissement, sociétés de gestion, conseillers en investissement financiers...) :

L'AMF détermine les règles de bonne conduite et les obligations que doivent respecter les professionnels autorisés à fournir des services d'investissement ou des conseils en investissement. Elle agréé les sociétés de gestion lors de leur création, apprécie la compétence et l'honorabilité des dirigeants ainsi que l'adaptation des moyens dont elles disposent. Elle détermine également les conditions d'exercice des activités de conservation ou d'administration des instruments financiers.

De manière générale, l'AMF possède un rôle important dans l'organisation et la régulation de l'activité des marchés :

➤ les opérations et l'information financières :

L'AMF réglemente et contrôle l'ensemble des opérations financières portant sur des sociétés cotées : introductions en Bourse, augmentations de capital, offres publiques, fusions... et veille au bon déroulement des offres publiques boursières. Elle vérifie que les sociétés publient, en temps et en heure, une information complète et de qualité, délivrée de manière équitable à l'ensemble des acteurs.

➤ les marchés et leurs infrastructures :

L'AMF définit les principes d'organisation et de fonctionnement des entreprises de marchés et des systèmes de règlement-livraison. Elle approuve les règles des chambres de

compensation et détermine les conditions d'exercice de leurs adhérents. Elle surveille les marchés et les transactions qui s'y déroulent.

- ***Qu'est-ce que La Chambre des Indépendants du Patrimoine ?***

Le métier de CGPI est né d'initiatives personnelles dans les années 1970 et de la conviction des professionnels de la nécessité d'une « alternative impartiale » à l'offre traditionnelle des grands groupes financiers. Dès 1978, ils fondent la première chambre syndicale des conseils en gestion du patrimoine, devenue depuis *La Chambre des Indépendants du Patrimoine*. En tant que syndicat représentatif de la profession, sa vocation est d'assurer la défense des intérêts de la profession, le développement du métier dans une logique d'indépendance et de relations interprofessionnelles et de constituer un label de référence, protecteur des épargnants.

La Chambre des Indépendants du Patrimoine est la première organisation professionnelle à avoir été agréée par l'Autorité des Marchés Financiers, en septembre 2005, pour la délivrance du nouveau statut de Conseiller en Investissements Financiers (CIF), après approbation de son code de déontologie et de ses procédures d'admission et de contrôle des adhérents. La Chambre des Indépendants du Patrimoine constitue ainsi un label de qualité et de sécurité pour les clients des CGPI. Elle permet d'identifier rapidement parmi les professionnels installés, ceux qui adhèrent à ses valeurs, acceptent la logique de contrôle et assurent la responsabilité de leurs missions.

- ***Qu'est-ce que l'ORIAS ?***

Dans une volonté d'indépendance et de transparence dans la délivrance des statuts, la mission confiée par l'AMF aux organisations professionnelles telles que la Chambre des Indépendants du Patrimoine a été récemment reprise par l'ORIAS : il s'agit d'une association sous tutelle de la Direction du Trésor qui a été créée en 2007 pour homologuer les intermédiaires en assurance, conformément à une directive de l'Union Européenne datant de 2002.

Elle délivre un « permis de travail » pour ces intermédiaires qu'ils soient courtiers, agent généraux ou mandataires. Son champ d'action a été élargi, depuis le 15 janvier 2013, aux intermédiaires en opérations de banque et en services de paiements (IOBSP), ainsi qu'aux

conseillers en investissements financiers (CIF) et agents liés de prestataires de services d'investissement (ALPSI).

L'ORIAS a désormais pour mission la tenue et la mise à jour du Registre des intermédiaires en assurance, banque et finance en France.

- ***Quel est le rôle des Société de Gestion de Fonds, partenaires des CGPI ?***

Il existe différentes stratégies lorsqu'il s'agit d'investir dans des valeurs mobilières (actions ou obligations) : l'investisseur peut acheter ces valeurs en direct s'il dispose des compétences et du temps nécessaire à la gestion d'un portefeuille ; ou au contraire, il peut investir en achetant un fonds, c'est-à-dire un panier d'actions, d'obligations ou un mélange des deux.

Lorenzini (2007, p.28) définit les sociétés de gestion comme « *le producteur de fonds* » ou comme « *une usine à fonds* ». L'avantage du fonds est que l'investisseur peut s'appuyer sur le professionnalisme du gérant de fonds et la diversification du portefeuille, mais aussi la liquidité de l'investissement (il est possible de sortir assez facilement d'un OPCVM en revendant ses parts ou ses actions auprès de la société de gestion gérante).

En effet, il dispose des compétences du gérant de fonds – ainsi que de ses analystes financiers dans le cadre d'une grosse structure (dit analystes « *buy-side* » - Le Saout, 2013, p.148), qui ont un accès direct à l'information financière et suivent l'évolution des marchés au quotidien. Spécialistes de l'analyse financière, issus d'une formation financière et économique, le gérant de fonds et ses éventuels collaborateurs analystes sont capables d'analyser les bilans et les comptes de résultats des entreprises cotées, d'évaluer le potentiel de leur marché et de l'environnement économique et de comprendre comment évolue leur cours de bourse. Ils achètent ou vendent régulièrement des titres en fonction des opportunités qui se présentent afin de constituer un portefeuille diversifié et performant.

Les OPVCM sont créés avec des objectifs précis : les sociétés de gestion de fonds (comme tout établissement financier ayant l'autorisation de l'AMF) peuvent décider de créer un portefeuille investi uniquement sur une zone géographique, un secteur d'activité, un profil de société comme le niveau de capitalisation ou suivant un certain mode de gestion (Le Saout, 2013, p.113). L'investisseur qui, par exemple, place ses fonds dans un OPVCM dédié aux grosses capitalisations cotées sur les marchés asiatiques a déjà une connaissance du potentiel du gain et du risque encouru.

Un point sur les caractéristiques des fonds OPCVM

Une des caractéristiques majeure est l'immense choix disponible sur le marché français qui ne compte « *pas moins de 8500 fonds* » (Lorenzini, 2007, p.18).

Les fonds d'investissements proposés dans le cadre de la gestion collective sont des fonds OPCVM (Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières).

Dans la famille des OPCVM, on trouve deux grands types de fonds :

- les SICAV (Société d'Investissement à Capital Variable) ;
- les FCP (Fonds Communs de Placement) équivalant aux *Mutual Funds* aux USA.

Quelques soient les différences administratives et légales entre SICAV et FCP, leurs vocations sont identiques : « *gérer pour le compte d'investisseurs individuels ou institutionnels un portefeuille de valeurs mobilières (actions, obligations, titres de créances, etc.)*. » (Lorenzini, 2007, p.20).

→ Qu'est-ce qu'une SICAV ? (Lorenzini, 2007, p.19)

Les SICAV (Société d'Investissement à Capital Variable) sont comme leur nom l'indique des sociétés au même titre qu'une SA ou une SARL. Leur objet social est de gérer un portefeuille de titres, qui représente d'ailleurs leur seul actif. Lorsqu'on achète une SICAV, on devient en réalité actionnaire de la SICAV puisqu'on achète une ou plusieurs actions de la SICAV.

→ Qu'est-ce qu'un FCP ? (Lorenzini, 2007, p.19)

Les FCP (Fonds Communs de Placement) sont des copropriétés de portefeuille. Dans ce cas, l'investisseur n'achète pas une action comme dans le cas d'une SICAV mais une part. De ce fait, la gestion administrative d'un FCP se révèle moins lourde que celle d'une SICAV ; de plus en plus de sociétés de gestion changent les statuts de leurs SICAV pour les convertir en FCP.

Cependant, SICAV et FCP se comportent de la même façon (Lorenzini, 2007, p.20) : la société de gestion qui les administre doit publier leur valeur liquidative (c'est-à-dire leur prix), chaque jour de bourse ou, si leur encours est inférieur à 150 millions d'euros, au minimum une fois tous les 15 jours ; ils doivent respecter des règles de diversification des

risques fixées par l'AMF et ont obligation de fournir aux investisseurs un minimum d'informations périodiques sur leur composition et leur évolution par rapport au marché.

II – 1. C. Les outils utilisés par les CGPI dans leurs activités de Conseil en Investissements Financiers

- ***Qu'est-ce que la Notice DICI : « Document d'Information Clé pour l'Investisseur »***
(source : Le Saout, 2013, p.114)

Le document clé pour l'investisseur (DICI) ou Key Information Document (KID) est un document précontractuel qui doit être remis à l'investisseur préalablement à sa souscription. Le DICI est obligatoire depuis le 1^{er} juillet 2011 pour tous les OPCVM coordonnés (commercialisés en Europe) ainsi que les OPCVM non coordonnés et OPCI (organismes de placement collectif immobilier) accessibles au grand public. Ce document synthétique et standardisé au niveau européen doit permettre aux investisseurs de retrouver les informations principales concernant un fonds. Celles-ci portent notamment sur les objectifs, les risques, les performances et les coûts, afin qu'ils soient en mesure de comprendre la nature et les risques liés au fonds. Le DICI se substitue au prospectus simplifié ou à la notice d'information et se présente sous la forme d'un document de deux pages au maximum : cette standardisation a été mise en place pour faciliter les comparaisons entre fonds pour l'investisseur.

Les rubriques du Document d'Information Clé pour l'Investisseur sont présentées dans l'ordre précis suivant :

- la dénomination du fonds : nom, société de gestion, code ISIN ;
- la description des objectifs et de la politique d'investissement : l'investisseur doit connaître l'indicateur de référence de l'OPCVM, l'indication de la poursuite par l'OPCVM d'un objectif particulier par rapport à un secteur (industriel, géographique ou autre) ou par rapport à certaines catégories d'actifs, la distribution ou capitalisation des revenus ;
- les principales catégories d'instruments financiers dans lesquels le gérant de fonds peut investir, les techniques de couverture, d'arbitrage ou de levier, la durée de placement recommandée, les informations sur la faculté offerte aux investisseurs d'obtenir le rachat sur demande et la fréquence de ces rachats ;

- le profil de risque et de rentabilité du fonds sous forme d'une échelle de 1 à 7 : cette échelle numérique s'accompagne d'un texte expliquant les orientations, ses limites et les mises en garde appropriées sur les risques inhérents aux fonds ;
- un tableau présentant les frais supportés par le fonds lors du dernier exercice : les frais et commissions acquittés servent à couvrir les coûts d'exploitation de l'OPCVM, y compris les coûts de commercialisation et de distribution des parts (en effet ces frais réduisent la performance du fonds) ;
- un histogramme sur dix ans (et pour des périodes annuelles) présentant les performances passées ;
- des informations pratiques décrites de manière exhaustive dans la directive, notamment la catégorie juridique, le nom du dépositaire, où et comment les investisseurs peuvent obtenir les informations supplémentaires sur l'investissement proposé, où et comment ils peuvent obtenir sur demande, sans frais et à tout moment, le prospectus et les derniers rapports annuels et semestriels du fonds, ainsi que l'agrément de l'Autorité des Marchés Financiers.

- ***Les classements de fonds : notation et évaluation de la performance***

« *S'il est bien un domaine où on fait dire aux chiffres à peu près de que l'on veut, c'est celui des performances.* » (Lorenzini, 2007, p.63). Un chiffre tout seul ne veut rien dire, il faut le replacer dans son contexte, et le comparer à d'autres chiffres pour qu'il prenne tout son sens.

En effet, la performance absolue d'un fond indique clairement à l'investisseur s'il a gagné ou perdu de l'argent : pour celui qui a placé de l'argent dans un fonds, c'est d'ailleurs la seule chose qui importe. Cependant, pour l'analyste ou l'investisseur qui n'est encore entré sur le fonds et cherche à se faire une opinion, la performance absolue n'est pas suffisante. Il est alors nécessaire de se pencher sur la performance relative du fonds pour comprendre son comportement par rapport au reste du marché.

En matière de notation et de classements de fonds, il existe plusieurs acteurs sur le marché (*Standard and Poor's*, *Lipper*, *Morningstar* et *APT*). Les acteurs les plus connus sont pour l'heure deux entreprises américaines, *Standard and Poor's* et *Morningstar*. *Morningstar* est une entreprise américaine fondée en 1984, qui était exclusivement centrée sur la notation qualitative de fonds. Au début des années 2000, *Morningstar* a commencé à couvrir les actions et elle a récemment mis en place (aux Etats-Unis uniquement) une notation

qualitative, par un processus plus long et complexe qui s'attache au processus de gestion de fonds, au gérant et à la société de gestion. Cependant, la société reste aujourd'hui essentiellement connue des CGPI pour sa notation qualitative de fonds à base d'étoiles, qui sont classés sur la base de leurs performances passées. Il s'agit plus précisément d'une notation fondée sur un classement de performance pondéré par le risque, qui donne une information synthétique sur le classement passé d'un fonds sur une période de trois ans.

Un Point sur l'évaluation quantitative des fonds par Morningstar

(source : Lorenzini, 2007, p.76)

La notation *Morningstar* est établie à partir de données purement chiffrées, et se fait « en aveugle » via une série de calculs réalisés sur ordinateur. Il s'agit ici d'une notation de performance : les fonds qui, sur une période de trois ans, ont obtenu les meilleures performances sont notés cinq étoiles ; ceux ayant réalisé les plus mauvaises performances écopent d'une seule étoile. En réalité la notation n'est pas effectuée sur le pur classement des performances, elle tient compte aussi du niveau de risque du fonds mesuré à l'aide de sa volatilité. Cela revient à dire qu'entre deux fonds qui ont réalisé le même gain sur trois ans, on attribuera une meilleure note à celui qui affiche la plus faible volatilité.

La distribution des étoiles dans le cadre de la notation *Morningstar* prend la forme en cloche d'une courbe de Gauss et s'effectue de la façon suivante :

- **5 étoiles** pour les 12,5% des fonds les mieux classés ;
- **4 étoiles** pour les 20% des fonds suivants ;
- **3 étoiles** pour les 35% des fonds suivants ;
- **2 étoiles** pour les 20% des fonds suivants ;
- **1 étoile** pour les 12,5% restants.

Cette notation est calculée sur la base d'un historique de performance de 36 mois pour les fonds actions, les fonds diversifiés et les fonds obligataires (ce qui signifie que les fonds de moins de trois ans ne sont pas notés), de 24 mois pour les fonds monétaires dynamiques et de 12 mois pour les fonds monétaires stables.

Il s'agit d'une notation qui se fait au sein de catégories : actions Euroland, actions Japon, actions Amérique du Nord, actions TMT, obligations d'Etat euro, etc. Cette précision est d'importance car elle permet de comprendre pourquoi un fonds TMT noté cinq étoiles

n'affiche pas nécessairement de meilleures performances qu'un fonds actions Euroland noté une étoile. Les cinq étoiles de ce fonds indiquent simplement qu'il se place sur le haut du panier au sein de la catégorie « actions TMT ». Un fonds noté cinq étoiles peut, on l'a compris, avoir réalisé des performances exécrables pendant 3 ans... reste qu'il obtient cinq étoiles car ses performances sont moins calamiteuses que celles des autres fonds de sa catégorie.

II – 2. Aborder le terrain : la prise de contact avec les CGPI et les méthodes de recueil et d'analyse des données retenues

Suite à notre description des caractéristiques du métier de CGPI et des acteurs liés à la profession, ainsi que des outils majeurs utilisés dans le cadre des activités poursuivies par les CGPI en tant que CIP (Conseiller en Investissement Financier), nous présentons dans cette deuxième section les modalités de notre approche du terrain en accord avec notre problématique de recherche, et notamment, les techniques de recueil et de traitement des données que nous avons choisies pour y répondre.

Nous décrivons également les aspects concrets de la prise de contact avec les CGPI ainsi que les difficultés que nous avons pu rencontrer pour aborder notre terrain de recherche.

II – 2. A. Une démarche de recherche inscrite dans le courant interprétatif

Ayant vocation à essayer de comprendre comment les CGPI forment leur jugement, cette recherche s'inscrit donc dans le courant interprétatif. Contrairement au positivisme, l'approche interprétative considère que le chercheur ne peut se poser comme extérieur aux faits qu'il étudie et arguer d'une certaine objectivité : elle postule que l'essence de l'objet étudié ne peut être atteinte car elle est trop complexe et trop insaisissable. La réalité n'est jamais indépendante de la conscience de celui qui l'observe et ne peut être appréhendée, par le chercheur, qu'au travers d'un processus d'interaction. Ce dernier étudie ainsi les interprétations de la réalité construite par les acteurs. L'approche interprétative repose donc sur l'interprétation, par le chercheur, des représentations subjectives des individus qui interprètent, eux-mêmes, dans leur vie quotidienne, leur propre monde.

Afin d'explorer les pratiques des CGPI dans une démarche interprétative, nous avons choisi de mobiliser une technique qualitative de recueil des données. Notre choix s'est porté

sur la technique de l'entretien semi-directif compréhensif de Kaufmann (2003) et la méthode d'analyse des données qualitatives ainsi recueillies, dite de la « Grounded Theory », développée par Glaser et Strauss (1967) – et plus récemment en référence à la version développée par Strauss et Corbin (1990).

II – 2. B. Le choix de l'entretien semi-directif compréhensif (Kaufmann, 2003)

L'entretien semi-directif compréhensif constitue une méthode particulièrement appropriée pour une recherche interprétative. En effet, cette méthode permet de laisser émerger le sens dans une phase exploratoire, suivie d'une phase d'interprétation par confrontation des données. Cette technique d'entretien nous semblait la méthode la plus appropriée pour aborder notre terrain, et ce, pour différentes raisons.

Nous souhaitons en effet capter les représentations des CGPI interrogés pour pouvoir comprendre leurs pratiques, et notamment leur utilisation des sources d'information quantitatives (tels que les classements de fonds) au regard d'autres sources d'informations qualitatives (tels que les réseaux entretenus avec les collègues CGPI ou encore les liens noués avec les sociétés de gestion partenaires), ceci afin de répondre à notre problématique. En effet, dans la perspective d'une construction sociale de la réalité, « *celui qui parle ne se limite pas à donner des informations. Il s'engage dans un travail sur lui-même (...), choisit, dans sa perception du social, ce qu'il va retenir pour construire son identité et s'inscrire à son tour dans le social.* » (Kaufmann, 2003, p. 60-61).

Nous avons ainsi fait le choix d'aborder notre terrain de manière exploratoire, en cohérence avec notre approche interprétative, pour laisser émerger le sens au fil des rencontres et des conversations menées avec les professionnels que nous avons rencontrés. Cette technique de recueil de données permet en effet de prendre la distance nécessaire avec « *le regard spontané d'origine* », de marquer une rupture progressive avec « *le sens commun, sans toutefois rompre complètement avec lui* » (Kaufmann, 2003, p. 22).

Dans le cadre d'une approche interprétative, la question du recours à l'observation (stricto sensu, mais aussi observation participante) ou au protocole verbal aurait pu se poser, par exemple au travers de l'accompagnement d'un CGPI au cours d'un stage au sein d'un cabinet. Cependant, la formation du jugement du professionnel est un processus qui résulte d'une combinaison d'actions fragmentées dans le temps et dans l'espace, ce qui rend l'observation

même du processus difficile à réaliser dans son intégralité. De plus, il s'agit d'un processus intellectuel qui, en théorie, permet l'utilisation de la méthode du protocole verbal, mais qui aurait été très difficile à mettre en œuvre en pratique, au regard du principe de la confidentialité des affaires et de notre statut de jeune chercheuse extérieure au métier.

C'est également dans un souci d'efficacité (car nous disposions d'un temps relativement court pour réaliser notre recherche) que nous nous sommes tournée vers l'entretien semi-directif. Notre objectif consistait à recueillir les éventuelles différences et ressemblances entre les positions, attitudes, représentations des CGPI sur leurs méthodes de travail dans une volonté de comparaison. Il nous fallait donc centrer le discours des personnes interrogées autour des différents thèmes que nous souhaitions aborder, et que nous avons préalablement définis dans un guide d'entretien, ceci dans le but de :

- capter les positions, compréhensions, attitudes, représentations des CGPI par rapport aux différents thèmes qui nous intéressaient au cours d'une analyse verticale opérée pour chaque répondant ;
- comparer les réponses des CGPI rencontrés par une analyse horizontale afin de faire émerger des ressemblances et des différences et pouvoir ainsi répondre à notre problématique.

Afin d'éviter l'emprisonnement dans des hypothèses préétablies, nous avons conçu une première version générale et ouverte du guide d'entretien intégrant quelques thèmes majeurs. Nous avons cherché à préciser et/ou adapter nos questions au fur et à mesure des entretiens suivant les thèmes creusés et/ou abordés spontanément par les répondants.

Grille d'entretien sur les pratiques de calcul des CGPI

→ Thème 1 : Le métier de CGPI

- Comment êtes-vous devenu CGPI ? => *Brève description du parcours pour faire connaissance et cibler le profil.*
- Comment envisagez-vous votre métier ? Comment le décririez-vous ? Quelles sont les qualités nécessaires pour le pratiquer, les valeurs portées par les CGPI ?

Objectif => *Faire ressortir des thèmes clés sur la façon dont les CGPI se représentent eux-mêmes et se représentent leur métier en évoquant : l'environnement de travail, le rapport à la clientèle, le rapport à la « communauté des CGPI ».*

→ Thème 2 : La prise de décision au quotidien

- Quelles sont vos habitudes de travail : les outils que vous utilisez ; les personnes avec qui vous êtes en contact au quotidien (comme les partenaires-fournisseurs par ex.) ; les réseaux avec lesquels vous travaillez : comment travaillez-vous avec eux, pourquoi avec eux, comment les avez-vous rencontrés ?
- Sur quelles sources d'informations financières basez-vous vos décisions pour conseiller (ou non) certains placements ou produits à vos clients ? Quels types de produits recommandez-vous en fonction de quels types de profils d'investisseur ?

Objectif => *Etablir un aperçu des pratiques de calcul existantes, des acteurs humains/non-humains à l'œuvre dans le calcul, ainsi que les schémas cognitifs présents dans la communauté des CGPI.*

→ Thème 3 : Evaluation des fonds et Zoom sur les classements de fonds type OPCVM

- Comment évaluez-vous la performance des fonds dans lesquels vous investissez l'argent de vos clients ?
- Que pensez-vous des sites de classement de fonds financiers (comme *Morningstar* ou *Quantalys*) ? La qualité / l'utilité de l'information fournie ? Savez-vous comment les classements de fonds y sont construits ?
- Comment vous servez-vous des fonctionnalités de ces sites ? Que vous apportent-ils au quotidien par rapport à d'autres sources d'informations financières ?

Objectif => *Comment les CPGI se servent-ils de ce type d'évaluation de l'information financière « prête à l'emploi » fourni par les sites de classement ? Utilisent-ils différentes pratiques de calcul, en intégrant également des informations de nature plus qualitative ? Comment lient-ils informations quantitatives et qualitatives dans leur prise de décision ?*

II – 2. C. La prise de contact avec les CGPI et le déroulement des entretiens

Dans un souci de pertinence et pour étudier l'impact de nos questions sur le répondant, nous avons au préalable testé notre grille d'entretien avec le même CGPI (un ami de la famille) avec qui nous avons échangé pour la première fois sur la profession et qui avait attiré notre attention sur l'utilisation des classements de fonds par les CGPI. Elle a finalement peu évolué par la suite, étant donné la forte similarité des éléments de réponse spontanément avancés par les CGPI.

La prise de contact avec les CGPI n'est pas chose aisée car ils travaillent dans leur propre cabinet et sont physiquement éloignés les uns des autres. De plus, il nous a souvent été

remarqué que la période de l'année qui s'étend de mars à juin n'était pas idéale pour réaliser notre étude car elle correspond pour les CGPI à la « période fiscale » pendant laquelle leur temps est accaparé par les déclarations administratives et réglementaires en tous genres – il s'agit d'un élément que nous n'avions pas pris en compte dans l'élaboration de notre calendrier prévisionnel et qui a bousculé la finalisation de notre recherche dans les délais impartis.

Le « réseau » et les connaissances ont beaucoup compté pour obtenir des rendez-vous. Nous avons notamment réussi à obtenir des entretiens via notre réseau familial et amical, mais également par l'intermédiaire d'une collègue dans le cadre de notre stage de fin d'année de master 2 dans la direction de l'Audit Interne du groupe Generali. En effet, Generali est un des fournisseurs en contrat d'assurances et en produits financiers - via Generali Patrimoine, marque du groupe Generali - les plus importants pour les CGPI (Generali fait partie des trois fournisseurs les plus cités par les CGPI en 2011 – source : *Etude « LE LIVRE BLANC 2012 : Gestion de Patrimoine – Les Conseillers Indépendants » réalisée par ARPEDIA, publiée en avril 2012*).

Nous avons tenté, dans la mesure du possible, de diversifier les profils de CGPI rencontrés (zone géographique, âge du cabinet, typologie de clientèle) qui se présentent ainsi (retranscription intégrale des entretiens en annexe) :

➤ Entretien n°1 :

Un CGPI de 55-60 ans, Morbihan (Bretagne), cabinet créé en 1998 (en partenariat avec un collègue CGPI pour mise en commun de moyens : bureaux, secrétaire), orienté sur le conseil et la gestion de patrimoine pour les particuliers.

➤ Entretien n°2 :

Un CGPI de 35-40 ans, Ille-et-Vilaine (Bretagne), cabinet créé en 2008, orienté sur le conseil fiscal et le placement de produits financiers pour les entreprises.

➤ Entretien n°3 :

Un CGPI de 30-35 ans, Issy-les-Moulineaux (Ile-de-France), cabinet créée en 2009 (avec une expérience préalable en tant que salarié dans un grand cabinet de CGPI à Paris pendant trois ans), orienté sur le conseil et la gestion de patrimoine pour les particuliers.

➤ Entretien n°4 :

Une CGPI de 40-45 ans, Aix-les-Bains (Rhône-Alpes), cabinet créé en 2007 (avec une expérience préalable de CGP dans un cabinet notarial pendant 12 ans), orienté sur la gestion de patrimoine pour les particuliers.

➤ Entretien n°5 :

Un CGPI de 50 ans, Paris (Ile-de-France), cabinet créé fin 2013 (après une expérience préalable notamment en tant qu'agent général pour une compagnie d'assurances pendant 10 ans), en partenariat avec une collègue CGPI pour lancement et mise en commun de moyens, orienté sur la gestion de patrimoine pour les particuliers et les entreprises.

➤ Entretien n°6 :

Un CGPI de 40-45 ans, Paris (Ile-de-France), diplômé d'un master 2 en Gestion de Patrimoine en 2013 et tout récemment associé à une CGPI qui avait elle-même lancé son propre cabinet en 2009, orienté sur la gestion de patrimoine des particuliers en général.

➤ Entretien n°7 :

Deux CGPI de 60 et 40 ans, Paris (Ile-de-France), cabinet créé en 1991 qui a évolué vers une structure d'associés comptant aujourd'hui 10 CGP sur 20 employés au total, spécialisé dans l'accompagnement et le conseil aux familles pour la gestion de patrimoines importants (« family office »).

Une fois le rendez-vous obtenu, la plupart des interlocuteurs ne voyaient pas d'inconvénient à ce que nous enregistrions la conversation, une fois assuré de l'anonymisation et du caractère privé de l'entretien dont l'enregistrement était uniquement destiné à la réalisation de notre étude. Seul l'un d'eux, voyant notre dictaphone d'un mauvais œil, nous a demandé de prendre simplement des notes, quitte à le rappeler si nécessaire par la suite pour compléter certaines informations. Dans ce dernier cas, nous avons immédiatement repris nos notes après avoir quitté notre interlocuteur en nous enregistrant sur dictaphone afin de reconstituer au mieux l'entretien qui venait de se dérouler. Nous avons ensuite réalisé le compte-rendu écrit de l'entretien à partir de notre synthèse orale.

Nous avons notamment mené certains entretiens par téléphone, du fait de l'éloignement géographique des interlocuteurs. Cette méthode n'a en rien affecté les échanges, au contraire, nous avons pu constater qu'elle contribuait à réduire certains biais : les interlocuteurs oubliaient rapidement que nous prenions des notes et enregistrions la conversation et parlaient plus librement que lors des entretiens réalisés de visu, pendant lesquels nous prenions des notes sous les yeux du CGPI interrogé (en plus de l'enregistrement).

Le temps de l'entretien en lui-même était l'occasion d'un échange cordial et sympathique qui prenait la forme d'une « conversation » comme préconisé par Kaufmann (2003). Le statut d'étudiante, ainsi que nos premières questions générales portant sur le métier

de CGPI donnaient visiblement la fausse impression que nous venions nous renseigner sur la profession en vue d'une éventuelle orientation vers ce métier. Cela nous a permis dès les premières minutes de passer pour une interlocutrice certes un peu intrusive, mais inoffensive. De ce fait, les professionnels ont tous adoptés une position de « mentor » et se sont donc facilement prêtés au jeu de l'entretien, sans jamais être gêné de quelque manière que ce soit par les questions posées. Rétrospectivement, nos premiers échanges avec l'ami CGPI de la famille, ainsi que nos recherches préalables sur les caractéristiques du métier de CGPI (typologie, partenaires, outils) et les connaissances plus techniques des métiers et réseaux de distribution de l'assurance acquises au cours de notre stage chez Generali nous ont été d'une grande aide pour bien comprendre les discours tenus et mener les entretiens : rebondir sur ce qui a été dit, préciser nos questions, etc. Nous n'avons donc pas rencontré ou toutefois perçu de difficultés particulières au cours des entretiens.

Notre grille d'entretien avait été prévue pour un échange d'une heure environ (la durée qui nous était généralement accordée pour un entretien entre deux clients) en nous réservant 5 à 10 minutes de debriefing minimum à la fin du rendez-vous. En effet, nous nous sommes rapidement rendu compte que la fin de l'entretien est le moment clé où la personne interrogée, mise en confiance et prévenue de la fin de l'entretien, adoptait alors un ton plus libre et « baissait la garde » : le CGPI interrogé revenait sur ses expériences, racontait alors des anecdotes, ses préoccupations du moment, etc. ce qui nous fournissait souvent des données complémentaires intéressantes.

II – 2. D. Analyse des données recueillies selon la méthode de la « Grounded Theory » – Strauss et Corbin (1990)

Une fois les données collectées, il est nécessaire de les traiter afin de faire émerger une analyse du phénomène étudié. Nous avons choisi de nous intéresser davantage aux relations entre les concepts plutôt que de montrer l'existence de concepts et d'en établir leurs fréquences d'apparition. En effet, nous partons du principe que le sens émergera de la mise en relation de nos concepts.

C'est ainsi que nous mettons en œuvre une analyse relationnelle selon la méthode de la « Grounded Theory » introduite par Glaser et Strauss (1967) : il s'agit d'une méthode d'analyse des données qualitatives qui met en œuvre un processus constitué de multiples « allers-retours » entre les phases d'observations, d'analyses et de théorisation. L'objet se

construit peu à peu, grâce à une élaboration théorique qui progresse à partir d'hypothèses forgées sur le terrain et qui émerge petit à petit des données. La technique d'analyse de données qualitatives dite de la « Grounded Theory » repose sur les principes généraux suivants :

- une approche simultanée de la collecte et de l'analyse des données assurant l'émergence de la « théorie » sur le phénomène étudié ;

- un mécanisme de « comparaison constante », obligeant le chercheur à considérer les données dans leur diversité et à différents niveaux, ce qui l'amène à comparer et à rapprocher ces données afin de dégager des catégories, puis à comparer et à rapprocher ces catégories entre elles au travers de leurs propriétés et de leurs dimensions afin de progresser toujours plus dans la conceptualisation (Glaser et Strauss, 1967) ;

- l'émergence d'idées à un niveau conceptuel supérieur et leur intégration dans un cadre théorique global : dans leurs écrits, Glaser et Strauss recommandent de faire émerger la théorie à partir des données. Il est toutefois nécessaire de s'immerger d'abord dans les faits afin de ne pas « forcer » les données dans des catégories préconçues (Glaser et Strauss, 1967, p. 37). Ils précisent que des recherches de similitudes et des convergences avec la théorie existante peuvent être réalisées une fois que les catégories ont été déterminées suite aux comparaisons effectuées entre les données.

Ceci signifie que le chercheur doit disposer, avant d'aborder son terrain, d'une perspective théorique qui puisse l'aider à sélectionner les données significatives et les catégories abstraites pertinentes pour l'analyse. Il peut ainsi être judicieux pour ce dernier d'avoir en tête une intuition, une idée, une hypothèse de départ pour le guider, tout en conservant une ouverture face aux personnes rencontrées et aux données recueillies qui puisse permettre l'adaptabilité au fur et à mesure de la construction de son analyse. **Le premier fil conducteur qui nous sert de guide intègre la question de l'importance du « relationnel »** dans la manière dont les CGPI procèdent pour former leur jugement et notamment l'intuition que les sources d'informations « qualitatives » pouvaient primer par rapport aux autres formes de sources d'informations financières de nature quantitative ;

- un processus de codage à plusieurs étapes : Strauss et Corbin (1990) distinguent ainsi trois étapes de codage : le codage ouvert, le codage axial, et enfin le codage sélectif, qui peuvent

être enrichis par la rédaction de « mémo » de synthèse dès le premier entretien dans le but de faciliter la construction d'une analyse conceptuelle.

Au cours de notre analyse, nous nous sommes donc efforcée de suivre ces trois étapes de codage :

1 – La première étape de **codage ouvert** consiste à faire émerger des concepts par un examen attentif des données. Une fois que les objets, les événements ou les actions liés au phénomène étudié commencent à s'accumuler, il s'agit de les rassembler en catégories en les comparant selon leurs similitudes et leurs différences, dans le but de faire émerger des concepts plus abstraits. Cette première étape permet au chercheur de dégager le message principal des interviewés en restant fidèle à leur interprétation. Il reste ainsi proche de ses données et s'assure que son analyse émerge bien du terrain.

2 – Dans un second temps, le **codage axial** permet de mener une analyse relationnelle dont le but est de relier les catégories à des sous-catégories qui vont permettre d'expliquer leurs propriétés et leurs dimensions. Une nouvelle analyse des données permet d'identifier les sous-catégories qui renferment des informations sur les conditions d'émergences, de changement d'un phénomène, ou encore les actions et interactions entre les personnes, ainsi que les résultats intentionnels et les conséquences de ces actions par rapport aux catégories déterminées précédemment. Cette deuxième étape permet de mettre en lumière les liens qui unissent les catégories aux sous-catégories pour finalement capter la dynamique du phénomène étudié.

3 – La dernière étape consiste en un **codage sélectif** qui part de la conceptualisation réalisée pour élaborer une théorisation. Cette étape consiste, par un travail d'épuration, à faire émerger une catégorie centrale qui décrit le phénomène principal étudié, pour relier cette catégorie à l'ensemble des autres catégories identifiées au cours des étapes de codage précédentes, ainsi que les relations qui les unissent. Cette phase finale de l'analyse des données permet l'intégration des concepts et idées qui ont émergés au cours de l'analyse dans un cadre théorique global avec pour but d'élaborer et d'affiner un schéma interprétatif du phénomène observé.

Les caractéristiques et enjeux du métier de CGPI ainsi que les éléments de méthode ayant été présentés, nous exposons dans le chapitre suivant (chapitre III) notre présentation

des données recueillies suite à l'analyse des entretiens menés grâce au cadre méthodologique de la « Grounded Theory ».

Nous proposons dans le dernier chapitre (chapitre IV) une mise en relation des données recueillies avec notre revue de littérature sur le ranking éclairée par la sociologie de la finance. Ce cadre d'analyse permettra de mettre en lumière certains aspects de nos données.

III – Présentation des résultats : les CGPI, une population en pleine restructuration

III – 1. Les CGPI : une profession « atomisée » aux profils variés qui se retrouve dans l'importance de l'« indépendance » et du « contact humain »

III – 1. A. Les CGPI : une profession « atomisée » attachée à son indépendance

Les CGPI que nous avons rencontrés ont eu au préalable une expérience professionnelle plus ou moins longue (quelques années à 15 ans) avant de monter leur propre cabinet ce qui corrobore la moyenne d'âge assez élevée de la profession que nous avons déjà soulignée dans notre partie II – méthodologie (pour rappel : 43,6% des CGPI ont plus de 50 ans, et seuls 18,5% des CGPI ont moins de 40 ans) selon l'étude ARPEDIA sur les CGPI publiée en 2012.

Avant de « se lancer en indépendant » et de devenir CGPI, les personnes rencontrées ont eu des parcours professionnels souvent très différents les uns des autres :

« Bon alors tout d'abord moi en fait j'ai travaillé quinze ans pour un grand groupe d'assurances, et pendant ces quinze années j'ai travaillé essentiellement l'épargne et la prévoyance auprès de professions libérales... concernant l'épargne, auprès des professions libérales et des retraités aussi. » (Entretien 1)

« Et puis à un moment donné je me suis dit que ça serait bien de faire quelque chose à soi, de développer une activité à son nom, je suis tombé sur une annonce d'Axa en fait, pour devenir agent général Axa, spécialisé en assurance de personnes, et j'ai fait ça pendant une petite dizaine d'années. En fait grosso modo, de 2004 jusqu'à l'année dernière, dans le réseau des agents généraux en prévoyance et patrimoine, donc spécialisé en assurances de personnes. [...] Et puis à un moment donné je me suis dit que ça serait peut-être bien d'être totalement indépendant du réseau de distribution – parce qu'en fait moi j'avais signé un mandat d'exclusivité avec Axa – et donc je suis devenu totalement indépendant. » (Entretien 5)

« En fait moi j'ai travaillé quinze ans dans la finance de marché, donc sur les marchés financiers en tant que spécialiste, et même ultra-spécialiste sur les produits dérivés. Et à un moment, c'était en 2011, j'en ai eu marre en fait. Et du coup je me suis arrêté, j'ai démissionné de la société où j'étais et comme la finance en soi m'a toujours plu : la démarche d'aller chercher des produits, de construire des produits, d'essayer de répondre à des problématiques avec des produits financiers, etc. [...] donc du coup je me suis dit... il y a un sujet que j'aurais bien voulu approfondir et qui me concernait en direct : la gestion de mon patrimoine. » (Entretien 6)

« En tout cas, moi je suis ingénieur aéronautique de formation donc je n'ai rien à voir avec le métier de financier au départ. J'ai travaillé dans la recherche, j'ai travaillé chez IBM et puis par hasard j'ai un ami qui était dans la banque qui m'a dit de venir parce que compte tenu de mon parcours j'avais pas mal de relations avec les directions financières de grands groupes, et donc ça intéressait une petite banque d'affaires à l'époque, filiale de la Société Générale... tout ceci de fil en aiguille jusqu'en 1991, où on m'a demandé de prendre en

charge un développement initial sur une entité [...] pour faire de la gestion de patrimoine. »
(Entretien 7)

Ainsi, certains CGPI ont travaillé en tant que salariés de grande compagnie d'assurances et/ou de banques (aussi bien en tant que commercial, ou encore dans les fonctions financières), d'autres en tant que salariés de plus petites structures telles que des cabinets de CGPI ou de notaire, un autre a été ingénieur, un autre encore a exercé au préalable dans l'audit et le contrôle de gestion avant de se tourner vers l'assurance pour devenir agent général... On retrouve donc souvent à un moment ou un autre du parcours professionnel antérieur du CGPI une expérience notable dans la banque et/ou l'assurance :

« Entre nos métiers d'agents dans le réseau des agents généraux prévoyance et patrimoine, et le métier de conseiller en investissement financier ou plus largement de CGPI, c'est à peu près la même chose. C'est la même méthode, c'est à dire qu'on part, on va voir un client, on lui fait un recueil de besoins, donc on essaye de comprendre ses besoins et ses objectifs, son expérience en matière financière et puis on lui propose des solutions adaptées à sa situation, et le métier de CGPI c'est exactement la même chose, sauf que CGPI c'est beaucoup plus vaste. » (Entretien 5)

En effet, une bonne connaissance technique des produits d'assurances est tout simplement essentielle, notamment pour la réalisation de placements financiers : le contrat d'assurance vie est en réalité un support privilégié dans lequel sont directement intégrés les placements financiers proposés au client :

« Le contrat d'assurance c'est un produit en tant que tel, c'est le réceptacle en fait, et à l'intérieur on va mettre différents fonds. Quand on fait un contrat d'assurance vie, on fait un morceau de papier : en haut on met le souscripteur, on met le montant qu'il verse, et après on précise quel fonds on choisit. On peut choisir, un, deux, trois, quatre, dix, quinze, vingt, autant de fonds qu'on veut, on précise l'allocation en pourcentage, comment on formule le versement. » (Entretien 2)

« L'assureur fait écran. Les compagnies d'assurance c'est ce qu'on appelle des plateformes, c'est à dire que quand moi je collecte du Carmignac Patrimoine par exemple chez Axa ou la Bred ou Generali, Carmignac il ne sait pas que c'est moi qui collecte. Lui il a Axa qui lui achète X lignes de Carmignac Patrimoine, mais il ne sait pas derrière que c'est tel cabinet, tel cabinet, ou tel cabinet. » (Entretien 4)

Les compagnies d'assurances, les « plateformes », sont ainsi les fournisseurs directs des CGPI, auprès desquels ils « passent commande » pour leur client. Techniquement, ce sont en effet les plateformes qui vont investir dans des fonds selon les modalités présentes dans le contrat établi par le CGPI, en accord avec son client. Pour ces raisons, il est naturel de retrouver parmi les actuels CGPI une part importante d'anciens agents d'assurances et d'anciens gestionnaires de patrimoine en banque, qui ont déjà accumulés des connaissances

techniques sur le sujet et des méthodes de vente de produits financiers en général, et qui sont donc plus enclins à se lancer en tant qu'« indépendant ».

Au-delà de la diversité de leurs parcours antérieurs, on retrouve des disparités selon les personnes interrogées à l'intérieur même de la profession de CGPI :

« Alors, pour moi, parce que vous vous en apercevrez peut-être, mais c'est un métier qui est... composé d'une population très hétérogène... » (Entretien 2)

« Il y en a qui sont un peu plus spécialisés sur l'immobilier, d'autres un peu plus sur le courtage d'assurances, d'autres un peu plus sur l'allocation d'actifs... Après c'est un petit peu en fonction des sensibilités de chacun, mais effectivement après c'est comme ce qu'on disait, depuis une dizaine d'années il y a une réglementation qui est de plus en plus importante et c'est un métier quand même qui est très atomisé. » (Entretien 5)

En effet, le statut de CGPI recouvre en réalité des activités très différentes les unes des autres, pour lesquelles il est nécessaire d'obtenir une carte professionnelle ou même d'en cumuler plusieurs selon l'éventail d'activités exercées par le CGPI : certains sont plus orientés sur le conseil fiscal aux entreprises, d'autres s'intéressent davantage aux particuliers, rares sont ceux qui assurent les deux du fait de la différence entre ces deux typologies de clients en termes de besoins, réglementations, fiscalité, etc.

« Vous étiez beaucoup axé sur le pro en fait, c'est ça qui vous intéresse ? Oui parce que c'est sur le pro qu'il y a des problématiques. Un particulier... il n'a pas de problématiques ou alors un particulier qui a un très, très gros patrimoine. Je peux essayer de travailler dessus, mais moi quelqu'un qui n'a pas de problématique, ben j'ai pas envie de travailler avec lui. » (Entretien 2)

« Si j'ai bien compris chaque CGP va, selon ses affinités ou son parcours s'orienter vers un type de clientèle ou de produit qui lui correspond mieux que... Disons que naturellement, on ne peut pas tout faire parce que c'est... [...] c'est que l'environnement fiscal, social est changeant. Quand vous travaillez sur du collectif, l'année dernière il y a des décisions qui ont été rendues inconstitutionnelles, donc en fait ça change tout le temps. Donc ça c'est dans le domaine social. Dans le domaine fiscal c'est pareil. Que ce soit sous Sarko ou sous Hollande vous avez la fiscalité du patrimoine qui évolue. Si vous avez un compte titres c'est une certaine fiscalité, si vous êtes en placement immobilier s'en est une autre, le foncier c'est totalement différent. Vous avez des abattements qui changent. Avant c'était 15 ans puis c'est passé à 30 puis c'est redescendu à 22 ans. Ça c'est sur l'aspect fiscal, toujours sur le minima, on est resté sur une base de 30 ans... enfin c'est délirant quoi. Et donc ça c'est pour l'immobilier, mais les valeurs mobilières, c'est encore autre chose. » (Entretien 5)

A l'intérieur de cette dichotomie « professionnel / particulier », certains s'intéressent particulièrement à l'évolution de la fiscalité, mais tous ne sont pas fiscalistes et encore moins juristes et certains sont essentiellement tournés vers le conseil en assurance (assurance-vie, prévoyance, retraite) et la réalisation de placements financiers, mais aussi immobiliers. La complexification et la multiplication des réglementations fiscales et financières au cours

années 2000 (à commencer par la Loi de Sécurité Financière de 2003) ont peu à peu conduit les CGPI à se spécialiser sur une typologie de clientèle et/ou sur une activité en particulier car il est « impossible de tout maîtriser » aujourd’hui, à moins de passer l’essentiel de son temps à se documenter et/ou se former sur de nouvelles problématiques, au détriment du développement commercial du cabinet. Il va sans dire que les CGPI ont également franchi le cap de la spécialisation car il permet pour certains de proposer des produits hyperspécialisés avec des marges plus importantes, ou encore de facturer des honoraires de conseil, un mode de rémunération amené à se généraliser dans les années à venir du fait des pressions réglementaires actuelles (directive européenne MiFID 2 votée en avril 2014).

Au-delà de cette multiplicité d’activités et de configurations possibles, les conseillers rencontrés ont tous expliqués qu’ils se sont lancés en tant qu’« indépendant », comme ils se nomment volontiers eux-mêmes, pour « avoir quelque chose à soi », « être son propre chef » :

« Du coup moi j’avais 38/39 ans, c’était déterminant pour moi, j’avais envie de changer et si j’évoluais il fallait bien que je fasse quelque chose de nouveau, qui allait me motiver. Et je me suis donc tourné vers le métier d’indépendant, parce que là je devenais non pas mandataire d’une compagnie d’assurance si j’allais voir des clients, mais j’étais mandataire de mes propres clients. » (Entretien1)

« [...] en fait elle était ingénieure patrimoniale dans une banque privée – UBS pour ne pas la nommer – et [...] à un moment elle a eu envie elle de sortir du carcan bancaire où en fait finalement même pour un ingénieur patrimonial le but ultime c’est de vendre les produits de la maison, qu’ils soient bons ou pas bons, et du coup elle a voulu sortir de ça. » (Entretien 6)

En effet, le métier de CGPI permet aux conseillers en gestion de patrimoine de ne plus être soumis à la politique de gestion imposée par les compagnies dans lesquelles ils étaient salariés, ou encore pour les anciens agents d’assurances mandataires, de ne plus être contraint de travailler uniquement avec un partenaire et de distribuer uniquement ses produits. Le changement de carrière de ces personnes embrassant la profession de CGPI est ainsi vécu comme une émancipation.

« Nous on est des courtiers, c’est à dire qu’il n’y a aucun fournisseur qui nous impose quoi que ce soit, nous on travaille avec les gens qui répondent aux besoins de nos clients. On n’est pas liés. Nous on est mandatés par nos clients pour leurs trouver des solutions. Et puis voilà, je pense qu’on est tous... enfin le mot « indépendant », il est vraiment important, on est tous super indépendants. Alors on est une profession extrêmement hétérogène, il y a beaucoup, beaucoup de personnalités différentes. Par contre, je pense qu’on a tous un gros point commun c’est qu’on n’a pas envie de se faire dicter ce qu’on doit faire... » (Entretien 4)

« Et j’ai l’impression que d’une manière générale il y a beaucoup de salariés qui aimeraient bien aussi finalement quitter des grosses entreprises, revenir vers une entreprise à taille plus humaine, même une petite boutique artisanale, être leur propre patron et travailler avec

d'autres valeurs que celles qui sont véhiculées dans les entreprises. Aujourd'hui l'humain est le critère premier dans le choix des personnes avec lesquelles on va travailler, vis-à-vis des fournisseurs aussi bien que des clients, et même les personnes qui travaillent avec nous en général, parce que si on ne les apprécie pas, elles ne travaillent pas avec nous. » (Entretien 2)

Le statut d'« indépendant » permet en effet au conseiller en gestion de patrimoine, au-delà de la liberté d'organiser son temps de travail comme pour toute profession libérale, de travailler comme il l'entend : choisir ses clients, choisir ses fournisseurs-partenaires et travailler uniquement les produits qui l'intéresse au regard des besoins de sa typologie de clientèle :

« Oui, c'est changer un peu de positionnement. Et j'avais le sentiment de devoir faire un métier, du coup, plus proche encore de mes clients que je ne l'étais, même si je l'étais beaucoup. Et du coup j'avais quand même la quasi-certitude que j'allais pouvoir faire des offres plus grandes et plus intéressantes pour mes clients. » (Entretien 1)

III – 1. B. Les CGPI et leur clientèle : l'« écoute » et le « contact humain » au cœur de leurs préoccupations

Les témoignages des CGPI rencontrés se rejoignent également sur la notion de « sur-mesure ». Les CGPI, quelques soient leurs activités, sont avant tout des « conseillers », et à ce titre, ils se doivent d'être toujours à l'écoute de leurs clients :

« Moi mes valeurs c'est plus des valeurs d'écoute, d'empathie, avec une notion de réel accompagnement dans le temps de mes clients par rapport à des problématiques qui seront les leurs. [...] il y a des problématiques dont ils n'ont pas forcément conscience, donc on est obligé de les informer [...]. » (Entretien 2)

« Par exemple moi je connaissais quelqu'un, il faisait ses placements à ses clients comme il les aurait fait pour lui. En fait si tu veux il en avait rien à faire quasiment de ce que voulait le client, lui c'était « sa conviction », entre guillemets, qui comptait, et ça c'est une grosse erreur, parce qu'il ne faut pas s'écouter soit hein, il faut vraiment écouter le client. » (Entretien 1)

« Ah oui, moi je dis toujours : dans notre métier, il y a 50% de psychologie. Et si on n'a pas compris ce que voulait le client, et si on ne s'est pas mis à sa place, si on n'a pas un minimum d'empathie...derrière ce qu'on va proposer, on va être à côté de la plaque, quoi. Donc le plus important c'est pas son ego et c'est pas se faire plaisir, c'est vraiment d'entendre et de comprendre les besoins du client. » (Entretien 4)

Ils tirent une certaine fierté de la proximité, parfois même amicale, qu'ils entretiennent avec leur clientèle. Cette dimension de proximité qu'ils décrivent volontiers comme un des traits caractéristiques de leur profession (avec la notion d'« indépendance » décrite plus haut), est une motivation essentielle et une source de satisfaction professionnelle pour les CGPI. Elle permet en effet d'offrir au client un conseil très personnalisé afin de lui fournir des solutions

adaptées à ses besoins sur le long-terme, plutôt que de lui vendre des produits « prêt-à-l'emploi » conçus par les grandes compagnies d'assurances et les banques.

« Voilà, quand le client il vient, moi je collecte tout d'abord. Si le client veut pas se dévoiler, moi j'abandonne. Je suis clair et net : si le client se positionne en face de moi comme il se positionne face à un assureur ou un banquier, j'arrête la discussion, je ne vais pas plus loin. [...] S'il n'y a pas un climat de confiance, je ne suis pas très bon... » (Entretien 1)

« Nous, c'est pour ça que je prends ce thème, on accompagne la famille durant sa vie. Que ce soit sa vie professionnelle, que ce soit sa vie personnelle, que ce soit sa vie à la transmission du patrimoine, et que ce soit sa vie, de temps en temps « psychologique », c'est-à-dire des fois des personnes qui viennent nous demander conseil parce qu'ils ont des problèmes soit avec leurs épouses, soient avec leurs enfants, voilà, on devient des confidents – et c'est ça qui est extraordinaire – de nos clients. Si on réussit, on peut devenir les confidents de nos clients. [...] Ce que ne font pas les banquiers classiques, ce que ne font pas certains CGP qui n'ont qu'une envie, c'est de placer leurs produits. Voilà, quand on fait une étude de patrimoine, ce que je dis toujours « Votre argent ne m'intéresse pas. En tout cas pas maintenant. Ce qui m'intéresse c'est vous. Je commence par vous. Et puis on verra après. » Voilà, tout simplement. (Entretien 7)

Les CGPI se définissent ainsi par opposition aux agents généraux mandatés par de grandes compagnies d'assurances, ainsi qu'aux gestionnaires de patrimoine des réseaux bancaires (qu'ils connaissent très bien pour avoir été salariés dans de grandes compagnies pour un certain nombre d'entre eux), qui n'ont pas de latitude pour pouvoir conseiller personnellement leurs clients car liés à une politique imposée par le groupe pour lequel ils travaillent. De plus, ils sont en grande partie rémunérés sur des objectifs commerciaux et doivent vendre les produits « maison », ce qui laisse peu de place pour le suivi et l'accompagnement personnalisé du client.

« Nos concurrents c'est les banques, mais c'est pas nous. C'est très, très rare qu'on soit en concurrence, ça peut arriver mais franchement, moi ça a dû m'arriver trois fois depuis 2001, donc dans ce cas là on est intelligent, on décroche le téléphone, on appelle le confrère et on trouve une solution pour travailler tous les deux sur le dossier. [...] C'est vraiment en fonction des besoins des clients, hein. Parce que, enfin voilà, il n'y a pas d'autres... on regarde le besoin du client et on cherche le produit qui correspond au besoin. Quelqu'un qui va avoir besoin de revenus c'est pas pareil que quelqu'un qui va avoir besoin de transmettre, enfin voilà quoi, c'est vraiment différent... Nous le seul leitmotiv c'est le besoin du client et comment on y répond. Donc c'est une approche différente de l'approche bancaire, hein [rires], c'est pas la semaine du blanc chez nous, hein ! » (Entretien 4)

Il évoque ensuite de lui-même la concurrence : bien sûr il n'y a pas de débauchage de clients entre conseillers car ils ne sont pas en concurrence : « ce n'est pas le but puisque l'intérêt c'est de cultiver son réseau de clients et de garder sa clientèle », donc à moins qu'il y ait des gens qui décident de « claquer la porte parce qu'ils sont en désaccord » avec leur conseiller ou qu'il y ait eu un problème d'investissement, il est « très peu probable qu'un client passe d'un CGP à un autre ». En revanche, ils vont récupérer la clientèle de banquiers qui justement « n'ont pas le temps de faire ce travail de conseil » : leurs concurrents de tous les jours sont plutôt, les banquiers, les agences bancaires qui finalement « n'assurent pas des conseils aussi personnalisés ». (Entretien 3)

De ce fait, les CGPI ne sont pas en concurrence entre eux, mais s'unissent au contraire dans leur opposition spontanée et solidaire aux grandes compagnies. En effet, les banquiers « gestionnaires de patrimoine » constituent de fait leurs principaux concurrents, sur lesquels les CGPI ont, selon eux, une forte valeur ajoutée grâce à ces dimensions d'indépendance et d'écoute qui permettent d'instaurer un climat de confiance avec le client et de lui offrir un accompagnement personnalisé – ce que ne peuvent fournir les grandes compagnies. L'instauration de ce « climat de confiance » permettant de conseiller et de suivre le client au cours des années implique notamment un mode économique avec un développement de clientèle sur le long, voire très long terme, ce qui explique la grande importance que la notion de « contact humain » revêt pour les CGPI :

« Voilà... tu sais 15 ans dans un grand groupe... et j'ai connu les parents, les enfants sont maintenant des clients, etc. Et puis bon j'ai cette chance si tu veux, je crois que j'ai une bonne image, une bonne réputation, et il y a des gens qui débarquent comme ça et qui me sollicitent, quoi. » (Entretien 1)

L'idéal en fin de carrière, c'est de pouvoir conseiller plusieurs générations dans la même famille : cela permet de gérer les fonds de la famille de façon globale et de pouvoir faire partie de projets avec des enjeux intéressants, parce qu'on peut réaliser des regroupements de fonds qui vont mener à terme à de nouveaux projets plus importants. Enfin, il insiste sur le fait que le métier de CGPI, c'est avant tout « une rencontre avec le client » et que « le contact humain compte beaucoup. (Entretien 3)

La réputation du CGPI, qui s'établit au fur et à mesure de la constitution de sa clientèle par contacts interposés, est donc essentielle pour développer et surtout maintenir et élargir peu à peu son réseau de contacts clients et fournisseurs. Il ne constitue donc pas seulement sa clientèle par la prospection : les CGPI rencontrés ont indiqué ne pas faire de publicité par manque de temps et de budget, mais aussi parce qu'ils privilégient d'autres méthodes, comme le bouche-à-oreille grâce à leurs clients.

« On a externalisé le service en 2007, mais moi je ne suis pas partie sans rien, je suis partie avec mes 6 ans de boulot et avec 150 clients et avec tous les contrats de l'étude qui ont été transférés sous mon nouveau code. Donc c'est vrai que je me suis installée dans des conditions idéales. Mais parce que j'avais fait mon job dans l'étude hein, sinon... » (Entretien 4)

Il a commencé en faisant de la téléprospection dans un cabinet de conseil en gestion de patrimoine à Paris pendant trois ans. C'est ainsi qu'il a pu se constituer son réseau personnel de clients, et aujourd'hui, depuis quelques années, il ne travaille que sur recommandations : certains de ses clients vont lui recommander d'autres clients, ou certains futurs clients vont prendre rendez-vous après avoir entendu parler de lui par l'intermédiaire d'autres clients. Il fonctionne uniquement comme cela aujourd'hui et ne fait plus du tout de prospection. [...] Il souligne qu'à partir du moment où on part de zéro et qu'on n'a aucun fichier client il faut à peu près six ans pour se constituer une clientèle, et qu'au cours de ces six ans, la réputation et le oui-dire comptent beaucoup. C'est cette réputation-là qui va ensuite leur ramener des

clients qui leur ressemblent, il est donc important de développer la bonne image auprès de sa clientèle. (Entretien 3)

« Alors, les partenaires c'est soit eux qui nous contactent au départ quand on s'installe, soit c'est... bon dans mon cas c'est moi qui les ai appelés quand j'ai créé le service de gestion de patrimoine à l'étude parce que je les connaissais de mon poste d'avant, parce qu'avant de créer mon poste à l'étude moi j'ai fait Clermont¹, et quand j'avais fait mon stage de Clermont j'étais allée chez Deloitte à Lyon qui est un cabinet d'audit, donc là on avait un certain nombre de fournisseurs, de partenaires, donc voilà, c'est là que j'ai appris... ceux qui était bons, moins bons, les gens sympas, les gens pas sympas. » (Entretien 4)

« Alors ce n'est pas de la séduction, parce qu'il n'y a pas de stratagème, ça se fait naturellement. Moi je suis comme ça, je triche pas, c'est-à-dire que je suis comme ça parce que si on séduit et qu'on fait des efforts pendant un certain temps et qu'à un moment donné on se rend compte que la relation passe plus... c'est pour ça que dans la façon de travailler que ce soient les fournisseurs ou les clients, c'est très, très local, c'est du réseau, c'est des personnes, on se connaît depuis tout petit... enfin on a été à l'école ensemble. Et ça s'est fait comme ça... quand j'ai racheté le portefeuille en fin d'année dernière et que je reprends les clients : ils me connaissent tous, et même s'ils ne me connaissent pas, ils connaissent mes parents, ils me connaissent par personne interposée. Donc moi ma façon de travailler, c'est que comme ça. C'est à dire que *l'intuitu personae* est très fort à chaque fois. [...] Du coup c'est un modèle qui met énormément de temps à se mettre en place mais par contre qui est très pérenne et durable. Mais notre modèle économique fonctionne comme ça aussi. (Entretien 2)

Les CGPI ont ainsi notamment confié avoir « emmené avec eux » la clientèle et / ou le réseau de fournisseurs qu'ils s'étaient déjà constitué lors de leurs expériences professionnelles antérieures. C'est cette réputation constituée au fil des années qui vaut aux CGPI d'être recommandé par ses clients auprès de potentiels clients – ou éventuellement d'être immédiatement sanctionné si des clients et / ou des fournisseurs constatent un défaut dans son devoir de conseil et d'accompagnement.

III – 1. C. Les CGPI : une profession « atomisée » qui cherche à redéfinir son image

Un autre point commun rassemblant les CGPI concerne cette fois l'image que les CGPI ont d'eux-mêmes et la façon dont ils se représentent leur profession :

« Si tu veux la réunion d'hier était très intéressante, on ne perd pas notre temps... de toute façon, ils ont bien compris la problématique des conseillers. Autrefois peut-être qu'un bon déjeuner ça suffisait, mais ça c'était dans le temps. Si c'est de la réunionite pour se taper sur le ventre, moi j'y vais pas. Il faut qu'il y ait un plus. » (Entretien 1)

« Parce qu'en fait bien souvent ce métier-là, d'après ce que j'ai pu comprendre en tout cas il y a plus de 10 ans ou 15 ans, c'était assez facile de se faire des commissions auprès de clients, sans forcément travailler énormément en fait. Donc il y a beaucoup de CGPI qui se sont fait pas mal de commissions, qui suivaient éventuellement leur client et puis à un moment donné quand ils avaient suffisamment développé, ils levaient le pied, ils étaient tranquilles. [...] Et donc la tendance du métier au départ c'était quand même d'exercer,

¹ NB : Le Master d'Ingénierie Patrimoniale de l'Université de Clermont-Ferrand, bien connu dans la profession.

même s'ils n'exerçaient pas forcément en profession libérale – mais c'était une approche très « profession libérale » de la clientèle – c'est à dire qu'en fait c'était un peu le « médecin du patrimoine » et ils avaient un bureau, et ils recevaient leur client, enfin c'était assez feutré... Voilà. » (Entretien 5)

« Oui, alors en fait pour tout dire j'ai un peu de mal à dire que je suis conseiller en gestion de patrimoine. J'ai vraiment du mal, donc d'ailleurs je ne le dis pas. C'est un peu connoté négativement pour moi, c'est pas du tout l'image de... l'image qui est véhiculée par cette profession-là... les déjeuners, le blabla, je ne m'y retrouve pas du tout. » (Entretien 2)

« Il y a des personnes proches de la retraite qui ne sont pas du tout informatisées donc qui savent à peine ce que c'est un tableur, quoi. Ça, ça existe hein. En tout cas c'est une profession qui est en train de se structurer. Ça c'est clair. Et on passe en fait d'une approche un petit peu empirique profession libérale père de famille ou gestion de ses biens à des modèles beaucoup plus structurés d'entrepreneur avec des outils informatiques, avec des process, et c'est ce que demande l'AMF de toute manière, c'est d'avoir des armoires ignifugées, d'avoir des process qui sont plus ou moins développés quand on débute parce qu'on ne peut pas tout faire. » (Entretien 5)

Les professionnels rencontrés ont systématiquement cherché à se dissocier de la représentation collective qui semble continuer à perdurer au sein de la profession mais également à l'extérieur : celle du CGPI qui passe son temps en déjeuners et en réunions sympathiques mais improductives avec les commerciaux des sociétés avec lesquelles ils ont conclu des partenariats.

« Après aussi, c'est un métier je pense qui souffre d'un déficit d'image parce que... comme il n'a pas été réglementé pendant très longtemps, que n'importe qui pouvait se dire CGPI, il n'y avait pas besoin d'avoir... je ne dis pas que le diplôme c'est ce qu'il faut absolument, mais il n'y avait besoin de rien, n'importe qui pouvait être CGP. Et forcément il y a eu des abus, il y a eu des gens pas compétents qui ont fait faire des bêtises à des clients voilà... mais c'est un métier qui est en train de se valoriser, d'être tiré vers le haut, il y a de plus en plus de gens formés, de plus en plus de gens diplômés. » (Entretien 4)

« En sachant que c'est quand même le parcours du combattant pour devenir totalement indépendant, parce qu'en fait il faut faire toutes ces démarches administratives, c'est à dire créer une société, s'immatriculer auprès d'organismes para-étatiques comme l'ORIAS, pour la partie CIF il faut adhérer à une association donc il faut montrer patte blanche avec les diplômes, tout ça, enfin il y a un dossier super épais à remplir. [...] Cela fait depuis dix ans en fait, grosso modo depuis les années 2000, que ça s'est vraiment complexifié en fait. » (Entretien 5)

Aujourd'hui, l'activité de Conseiller en Gestion de Patrimoine Indépendant est un véritable métier à part entière qui ne s'improvise plus. Il s'agit d'une profession « multifacettes » qui requiert de nombreuses heures de travail et qui nécessite plus que jamais d'avoir acquis des compétences multiples, aussi bien commerciales que techniques, mais aussi administratives et réglementaires, devant être validées par les associations / syndicats de la profession. Le CGPI, encore considéré comme exerçant dans le cadre d'une profession libérale, est devenu aujourd'hui un chef d'entreprise à part entière et à ce titre, il doit savoir gérer l'aspect « back office » de son cabinet, notamment les problématiques administratives

liées aux obligations réglementaires qui se multiplient, les problématiques RH dans le cas où il est également employeur (assistant, secrétaire) tout en assurant le développement commercial de son cabinet pour assurer la rentabilité de son activité. Auprès de sa clientèle, il doit faire preuve de réelles qualités d'écoute pour pouvoir conseiller une solution adaptée aux besoins de chacun, et doit également faire preuve de connaissances techniques dans le domaine fiscal et juridique, mais aussi dans l'établissement de contrats d'assurances. Enfin, il doit être en mesure de bien comprendre le monde complexe de la finance et de suivre l'information financière tout en étant capable de prendre du recul par rapport aux marchés et d'être à même de fournir une vision globale de l'état des marchés et des fonds investis, afin de pouvoir justifier ses choix ainsi que sa ligne de conseil auprès de ses clients.

« Mais moi après sur la partie financière, c'est moi LE professionnel dans ce domaine-là. »
(Entretien 2)

« Mais en général, les family offices grosso modo c'est des familles qui ont une fortune importante et qui prennent un gestionnaire pour suivre justement les problématiques de la famille. Voilà. Et comme c'est des encours importants l'idée c'est de dire « on va se faire suivre, on va prendre un professionnel du patrimoine, un CGPI, un CIF » qui va proposer des placements, faire un bilan pour voir si tout ça c'est bien structuré. » (Entretien 5)

« La tendance aujourd'hui d'après ce que j'ai pu en voir c'est qu'on passe vraiment... enfin c'est une tendance à passer dans une manière de chef d'entreprise quoi, de développer une entreprise, avec des process, un outil informatique, c'est la tendance aujourd'hui. »
(Entretien 5)

De ce fait, la représentation du CPGI « d'avant », qui travaillait à constituer sa clientèle les premières années, puis qui se reposait sur ses acquis en attendant que les rétrocessions des partenaires tombent, est aujourd'hui définitivement dépassée selon les CGPI interrogés. Ils se présentent avant tout comme des « professionnels », des spécialistes de la gestion de patrimoine toujours au fait de l'actualité réglementaire et financière :

« Si on veut, le client qui va venir nous voir, il veut quelque chose de différent de la banque. Quand il va venir nous voir il veut qu'on lui apporte de l'information. Voilà, si on ne maîtrise pas plus... Disons qu'autrefois les clients géraient leurs placements auprès de leur assureur, et c'était du fonds euro. Aujourd'hui ça ne suffit plus. Il faut de la technique, parce que là on ne peut plus... enfin... il n'y a plus beaucoup de gens qui font 100% de fonds euro. Les rendements ont beaucoup baissé, donc voilà je pense que c'est ça notre expertise, on se démarque des réseaux traditionnels par ça, quoi. » (Entretien 1)

Et là on décortique le produit, on décortique le fournisseur et compagnie. Finalement on refait exactement le même travail, on fait un travail en amont qu'on va ensuite expliquer au client pourquoi on a pris... « on pense que tel produit ou tel fournisseur est celui qui peut répondre le mieux à vos attentes ». » (Entretien 6)

En effet, l'évolution du monde de l'investissement financier et sa réglementation se sont considérablement complexifiées ces dernières années en répercussion de la dernière crise, ce qui a contribué à bousculer les habitudes de travail des CGPI en profondeur. Ils ont notamment été amenés à repousser leurs horizons habituels pour se tourner vers les fonds type « pays émergents » afin de proposer plus de rendement à leurs clients cherchant du revenus. Il s'agit d'un terrain mondial sur lequel peu de CGPI s'aventuraient il y a 10-15 ans, à moins d'avoir des clients disposant d'un certain volume d'épargne et prêt à miser sur des fonds à rendement plus important avec une volatilité nettement plus élevée que les fonds euros traditionnels – ce qui nécessite aujourd'hui d'être au courant des dernières actualités financières et de suivre de près l'évolution des fonds, face aux évolutions et reconfigurations des marchés financiers de plus en plus complexes.

« Bon moi en fait j'ai pensé changer de métier. J'ai changé... disons que le métier a évolué. Je le pense ça. C'est à dire que, bon, en travaillant pour un grand groupe, je voyais bien que les besoins de la clientèle évoluaient aussi. » (Entretien 1)

« Donc en fait ça dépend des encours qu'on a chez chaque fournisseur et puis ça dépend des échéances où il faut être plus... en général on essaye de faire, pour les clients qui ont des actifs financiers par notre intermédiaire, on essaye de leur faire des rapports trimestriels. Donc du coup oui, souvent en fin de trimestre on va appeler les fournisseurs pour avoir un petit compte rendu sur leur activité. Ou bien tous les mois on va regarder ce qu'il se passe sur les portefeuilles. » (Entretien 6)

De plus, leurs clients ont aujourd'hui accès à une information financière pléthorique sur Internet, et sont aujourd'hui de plus en plus exigeants en termes d'accompagnement et de suivi : ils ne se contentent plus de placer leur argent dans un produit pour des années, mais veulent un retour en termes de performance plus ou moins rapide. Cette tendance s'est accélérée suite à la crise financière de 2007-2008 : les clients demandent aujourd'hui plus d'informations et d'indications sur l'évolution de leurs placements et les risques auxquels ils s'exposent. Ils demandent des comptes à leur conseiller, ce qui oblige celui-ci à un suivi attentif des marchés.

« Evidemment on lit beaucoup, tous les jours on a des mails de sociétés de gestion avec des points macro, on a aussi... on reçoit les points « Club Patrimoine ». Souvent en plus c'est bien, c'est fait sous forme de petites vidéos donc souvent j'écoute la revue de presse ou le point marché, ou voilà. Donc après c'est sûr qu'il faut, nous, aller chercher de l'information et puis en faire une synthèse, parce qu'actuellement il faut être investi sur l'Europe au détriment des émergents, mais peut-être qu'à un moment ça va changer, enfin voilà, il faut bien tout le temps se tenir informé, et c'est un gros, gros boulot d'information qu'on doit fournir en permanence. » (Entretien 4)

Afin de se tenir au courant des dernières évolutions et face à la multiplication des sources d'informations financières, les CGPI indiquent travailler de manière systématique par recoupement d'informations, et font « leurs recherches » en continu, au quotidien. Ils ne se contentent pas d'une seule source d'information ni d'un seul chiffre – une idée impensable aujourd'hui pour des « experts » du placement financier, mais effectuent des « synthèses » : ils lisent la presse spécialisée, utilisent internet pour visiter les sites des syndicats de la profession qui proposent des points d'informations, consultent des sites dédiés au suivi de l'actualité des fonds (« Club Patrimoine » ; « H24 Finance », mais aussi « Morningstar » et « Quantalys » sur la partie accueil - actualités macroéconomiques) et se connectent aux extranets « espace courtiers » des sociétés partenaires. Enfin, ils échangent également avec d'autres collègues CGPI, afin de se constituer peu à peu une vision globale du marché et de se faire ainsi une opinion sur les tendances décrites. Ces méthodes de comparaison constante des informations à leur disposition via différents médias sont aujourd'hui bien intégrées par les CGPI. Elles représentent une des facettes de la professionnalisation de leur activité qui s'est enclenchée dans les années 2000.

III – 2. Les CGPI : une population « en rupture » entrée dans une phase active de « professionnalisation »

III – 2. A. La formation : un temps fort de la vie du CGPI qui participe à l'homogénéisation des pratiques

« Mais au départ dans cette profession, il y avait un vrai déficit de formation qui, aujourd'hui, est en train de se combler et moi je suis de plus en plus fière de mes confrères. Il y a 10 ans ou 15 ans parfois j'avais honte en réunion quoi. Ils posent des questions mais d'où ils partent quoi. Je me disais, « Mon dieu quelle horreur ! ». Et puis voilà, là au fur et à mesure on voit que c'est en train de changer, c'est une profession... Bon d'abord maintenant on est réglementé, avec les différents statuts. On a des heures de formation obligatoire chaque année que vérifient nos syndicats respectifs, que ce soit l'ANACOFI ou La Chambre [des Indépendants du Patrimoine]. Il y a un formalisme : il faut donner des documents d'entrée en relation client, la lettre de mission, le questionnaire client, enfin il y a tout ça, il y a tout ce formalisme à respecter. Alors je pense qu'il y en a encore quelques-uns à l'ancienne, qui n'écrivent rien, qui ne font rien. Mais ceux-là ils vont disparaître... » (Entretien 4)

« Côté réglementaire en théorie il y a l'ANACOFI qui est là pour ça, qui fait des piqûres de rappel dès qu'il y a des changements de texte, et puis ils ont un site qui est assez bien fait et finalement qui vous donne pas mal d'informations mais après c'est à vous de la traiter. [...] Et puis on a la presse un peu plus spécialisée où on identifie des changements de réglementation et du coup on regarde à quoi ça ressemble et de temps en temps on fait même appel à des consultants extérieurs, par exemple on en a un qui nous a fait un audit pour vérifier si on était bien... enfin si notre manière de travailler correspondait à ce que l'AMF attend d'un CGP. C'est à dire tout ce qui est recueil d'informations, lutte anti-blanchiment, enfin toutes les procédures réglementaires qui sont de plus en plus lourdes d'une année sur l'autre. » (Entretien 6)

Une des conséquences directe de l'évolution accélérée du monde financier au cours des années 2000 a été la nécessité pour les CGPI de s'informer en continu sur l'information macro-économique afin d'avoir une vision toujours actuelle de l'évolution des marchés. Une autre, plus indirecte, a été de se former aux nouvelles réglementations qui ont touché et touchent actuellement leur profession suite à la crise financière. L'obligation de formation a été instaurée dans le but de garantir une transparence des méthodes de travail des CIF (Conseiller en Investissements Financiers) permettant de protéger les investisseurs contre les mauvaises pratiques. La question de la formation a été un point spontanément et systématiquement abordé par les CGPI durant les entretiens, et représente visiblement un aspect fondamental qui rythme leur vie professionnelle. En effet, la constitution du statut de CIF en 2003 a été assortie d'une obligation de formation de 25h minimum par an sur des aspects règlementaires : fiscaux, juridiques en lien avec l'activité d'investisseur financier.

[...] Il continue en expliquant que la formation est nécessaire parce que le métier évolue et que « les situations fiscales, juridiques changent tout le temps ». Il précise notamment que l'année dernière sur certains points il y a eu « trois changements de réglementation fiscale et qu'en fait finalement cela devient vite illisible » donc « il faut se tenir au courant », d'autant plus que tous les CGP ne sont pas des spécialistes de la fiscalité. Ce qui les intéresse surtout c'est de conseiller leurs clients et de les aider à déterminer les meilleures solutions pour investir leur patrimoine. De plus, pour obtenir le statut de CIF - Conseiller en Investissement Financier - il faut appartenir à un syndicat et l'appartenance au syndicat oblige de toute façon à se former. » (Entretien 3)

Ces formations règlementaires sont donc indispensables au CGPI, car elles lui permettent notamment de pouvoir prétendre au statut de CIF en adhérant à l'un des deux plus grands syndicats de la profession (la Chambre des Indépendants du Patrimoine et l'ANACOFI) : ces deux associations professionnelles ont en effet aligné leurs critères d'adhésion sur les réglementations nationales et européennes régulant les activités en investissement financier, offrant ainsi au CGPI la possibilité de légitimer son activité en bénéficiant de leur image de qualité et de leur réputation de professionnalisme auprès des clients. En pratique, ces formations obligatoires sont données par les membres des sociétés-partenaires (notamment les « asset managers » qui gèrent les fonds) qui travaillent avec les CGPI et se déplacent en région. Elles sont validées au préalable par les syndicats de la profession qui accordent pour chaque formation un certain nombre d'heure de validation (selon la durée de la réunion et les thèmes abordés) et garantissent ainsi le sérieux du contenu proposé.

Et puis après, certains partenaires, notamment Generali – alors je pense que ça existe ailleurs, mais moi je n'y suis pas, je suis chez Generali – chez Generali, les 180 plus gros

apporteurs pour Generali au niveau France, on fait partie ce qu'ils appellent le « Club Experts ». Donc avec le Club Experts on a deux réunions par an en région d'une journée, ce sont des journées « validantes » [...], et donc voilà là on se retrouve donc tous les CGP de Rhône-Alpes, voilà. Et puis après, une fois par an on part trois jours en université, la France entière, donc les 180 CGP au niveau France, alors on est allé à Monaco, à Bruxelles, à Barcelone, voilà. Mais c'est vraiment une université où on travaille, hein. Mais on a bien évidemment aussi des moments de détente, et surtout, c'est des moments d'échange qui sont sympas parce qu'on rencontre des gens. A Barcelone par exemple, j'ai rencontré quelqu'un de Bordeaux très sympa avec qui j'ai beaucoup discuté et après, moi je sais que j'ai des CGP de la région avec qui aujourd'hui je m'entends très bien et avec qui j'échange régulièrement. Là lundi je suis à Lyon voir une cliente, donc j'en profite pour passer voir un de mes confrères, je passe lui dire bonjour, boire un café avec lui, discuter... » (Entretien 4)

« Ça m'est arrivé une fois ou j'étais justement en formation à Clermont-Ferrand, là j'ai croisé un CGP qui m'avait été présenté par l'interlocutrice de chez Vie Plus puisqu'elle, qui est habituée à voir les CGP dans le cadre de son travail, elle s'est dit « tiens ces deux là ils pourraient bien s'entendre vu la manière dont ils travaillent » ». Et effectivement on a donc échangé et donc bon, c'est très compliqué quand même quand on est pas sur le même coin, mais là lui il est sur Quimper, moi sur Rennes donc je l'appelle de temps en temps pour échanger. » (Entretien 2)

Ces formations qui réunissent régulièrement les CGPI sont l'occasion pour les professionnels de côtoyer leurs collègues, d'échanger, de sympathiser, de se tenir au courant des pratiques et des méthodes de travail des CGPI de leur région et de partager les « bonnes informations » sur des (nouveaux) produits spécialisés, les fonds suivis par les autres CGPI, etc. Ainsi, au-delà de l'homogénéisation des connaissances techniques partagées par les CGPI, le cadre même de la formation constitue un espace d'homogénéisation des pratiques et des méthodes de travail des CGPI, qui sont amenés à se rencontrer et à échanger plus fréquemment qu'autrefois.

Il précise qu'aujourd'hui, avec les obligations réglementaires (obtention du statut CIF – Conseiller en Investissement Financier et inscription ORIAS), une formation initiale spécialisée en gestion du patrimoine devient de plus en plus incontournable si l'on souhaite s'installer, même si lui n'en a pas eu besoin du fait de son parcours professionnel antérieur car il connaissait déjà bien les aspects techniques mais aussi réglementaires du métier. (Entretien 3)

« Oui avant on pouvait s'installer comme ça, mais ça c'est fini, il faut oublier ça. Maintenant quand on veut adhérer à une Chambre, il y a des examens aussi. Quand tu as un master 2, il n'y a pas d'examen mais les personnes qui ont 10 ans ou 15 ans d'ancienneté, oui. C'était sur dossier avant, maintenant c'est révolu. Il faut montrer patte blanche. [...] même si la personne n'avait aucune qualification pour mettre sa plaque de gestion de patrimoine, à la première opération qu'elle voudra faire avec une compagnie d'assurance, ça va bloquer. Car la compagnie va dire, et je pense qu'à ce niveau elles sont toutes sérieuses : « donnez-moi votre numéro ORIAS, à quelle Chambre vous adhérez, est-ce que vous avez votre assurance responsabilité civile et professionnelle, etc. », de la même manière, il faut adhérer à une chambre pour avoir son ORIAS. Aujourd'hui on ne peut plus mettre sa plaque en bas de la rue et puis voilà. » (Entretien 7)

Un autre aspect de la formation concerne les diplômes obtenus par les CGPI. En effet, face à la complexification des métiers de la gestion de patrimoine, les syndicats de la profession reconnaissent depuis quelques années l'importance de la formation (initiale ou

continue) des CGPI à travers des masters spécialisés délivrant une formation poussée et adaptée aux personnes envisageant une carrière en gestion de patrimoine (aussi bien au sein de grandes compagnies qu'en cabinets indépendants) :

« La première étape c'était la formation, j'ai fait un master 2 justement à Dauphine en gestion de patrimoine avec la personne avec qui on s'est mis en contact, Fabienne. [...] Du coup c'était plutôt pas mal il y avait une bonne ambiance, c'était bien parce que ça permet de prendre un peu de recul sur l'environnement, c'est très juridique comme formation, et très finance aussi puisqu'il y a pas mal de gestion de portefeuille. [...] Et du coup pour faire cette espèce d'audit de sa situation, on utilise des logiciels en fait. Un logiciel relativement incontournable c'est Big Expert de Harvest, puisque ça donne une vue patrimoniale, mais il y en a d'autres qui font ça... il y en a un qui est un peu moins lourd en termes de développement, c'est Lefebvre qui a fait un outil, justement. Les éditions Lefebvre, ils ont d'ailleurs un partenariat avec Dauphine. Et puis après vous avez aussi des outils pour se tenir un petit peu à jour des évolutions juridiques. C'est Fidroit, notamment. Enfin il y a eux mais il y en a d'autres aussi.... et donc nous on travaille avec Big Expert et Fidroit, et puis après vous avez des outils qui servent un peu plus à la structuration de clientèle et aussi d'aide à l'allocation d'actifs, et ça c'est des logiciels alors, Harvest en a développé un c'est O2S, et puis sinon nous on travaille avec Prisme, ça c'est Manymore. » (Entretien 5)

« Il y aussi des « mises à jour », des actualisations des connaissances pour ceux qui ont fait le DU d'ingénierie patrimoniale chef d'entreprise, ce sont des séminaires de 3 ou 4 jours chaque année. Il y a aussi Fidroit, qui est aussi basé du côté de Lyon / Clermont-Ferrand. Fidroit c'est un outil qui permet d'avoir une veille juridique, fiscale et sociale... l'avantage de cette société-là c'est qu'on accède à une base de données qui assez pratico-pratique. [...] Il y a eux et il y a Francis Lefebvre, les éditions. Eux, ils sont moins praticiens, on est plus sur les métiers du droit donc oui ce sera plus l'outil classique papier, ou j'ai des alertes Francis Lefebvre niveau fiscal, donc j'ai l'actualisation fiscale sur internet et puis j'ai aussi des revues, donc les feuillets Francis Lefebvre et puis j'achète les mémento, le mémento fiscal, c'est un peu la bible quoi, tous les ans. Donc au niveau des outils on va dire sur la partie juridique et fiscale, c'est Francis Lefebvre, Fidroit, voilà. » (Entretien 2)

Les CGPI ayant bénéficié de ces formations disposent d'un socle commun de connaissances, de méthodes de travail et d'outils auxquels ils ont été introduits par les professeurs et intervenants professionnels. Ainsi, on constate que les CGPI récemment diplômés (il y a 1 à 4 ans) qui lancent aujourd'hui leur propre cabinet (ou s'associent avec un CGPI déjà en activité) ont sensiblement les mêmes pratiques : ils utilisent notamment les mêmes sources d'informations juridiques, fiscales, financière (Fidroit, Lefebvre) et les mêmes outils CRM : logiciels d'agrégation de données pour suivre l'évolution des fonds pour chaque client. On constate que la valorisation de la formation initiale des CGPI intervient également à ce titre dans l'homogénéisation des pratiques vers l'utilisation d'outils d'évaluation plus standardisés.

III – 2. B. Des obligations réglementaires renforcées : vers plus de transparence dans les pratiques

« Normalement l'ANACOFI et toutes les autres associations, quand vous vous installez en tant que CIF, je crois que normalement dans l'année qui suit, ils vous envoient un contrôleur pour voir si vous êtes assez robuste par rapport à la réglementation, et donc en général ça se fait en début d'existence de l'entreprise. Cela fait partie du service en fait, pour contrôler qu'en effet, les gens qui sont cotisants auprès de l'ANACOFI sont des gens qui font bien leur travail parce qu'après il y a le contrôle a posteriori de l'AMF où là ils nous tombent dessus et nous disent « contrôle sur pièce et on va voir si vous êtes apte à continuer votre métier ou pas. » (Entretien 6)

Les complexifications réglementaires et l'exigence croissante des clients, conséquence des évolutions houleuses du marché financier à la fin des années 2000, ont ainsi provoqué des changements durables dans les pratiques des CGPI, qui peuvent être constatés aujourd'hui. Tout d'abord, la prise de contact avec le client et l'évaluation de ses besoins en termes de placement financier ont été formalisées en deux étapes clés dans un souci de transparence des objectifs assignés au conseiller :

1 / Le CGPI évalue l'appétence au risque du client par l'utilisation de questionnaires de « profil de risque » communs à tous les Conseillers en Investissements Financiers :

« Donc du coup quand on sait tout, enfin quand on sait un maximum de choses sur le client, le client va remplir avec nous un questionnaire « profil de risque ». Et moi, bêtement si tu veux quand ça a été obligatoire je trouvais ça con, comme à chaque fois, les changements on n'aime pas trop ça, je trouvais ça compliqué alors qu'au final, maintenant j'adore, parce que je trouve que vis-à-vis de mon client, c'est nickel : on sait exactement où on va. Ce questionnaire - il en existe plusieurs - met en évidence certaines contradictions chez le client : Il veut de la performance mais il ne veut pas perdre d'argent, etc. Donc j'adore les questionnaires « profil de risque », qui sont de mieux en mieux conçus... en fait ça rassure le client et ça nous rassure aussi. » (Entretien 1)

Ces questionnaires de profils de risque permettent, comme leur nom l'indique, de déterminer le « profil » du client, afin de le faire rentrer dans une typologie quantifiée, avec un niveau de risque chiffré à ne pas dépasser. L'introduction et la systématisation du questionnaire de profil de risque représente un socle, une base commune et formalisée sur lequel le client et le conseiller se mettent officiellement d'accord à l'issue de cette première phase de prise de connaissance du patrimoine, des objectifs et des limites du client par rapport à son profil.

« Il faut qu'il y ait d'abord un travail de la part du CGP qui dise « voilà moi je pense qu'en fonction de toutes les réponses que vous m'avez apportées, pour moi vous avez un profil de risque « prudent » ou « équilibré » ». De toute façon il faut que le client soit d'accord avec ce qu'on a mis. Il a le droit de dire « non, je ne suis pas d'accord, je pense que je suis plutôt dans cette case », auquel cas on rediscute. Donc il y a un échange. En fait ces documents de lettre de mission, de profil de risque et compagnie, ça matérialise un échange entre le client et nous qui permet après de se faire une opinion sur ce qui est adéquat pour le client. » (Entretien 6)

2 / Une fois les modalités de l'intervention du CGPI déterminées par rapport à l'appétence au risque et aux souhaits du client, le CGPI est dans l'obligation de fournir à son client une lettre de mission à signer, précisant clairement les domaines d'intervention (immobilier, placement financier, assurance-vie, etc.) auprès du client, et les actions à réaliser pour atteindre les objectifs fixés : il s'agit d'un « contrat d'accompagnement » qui engage le CGPI et son client par rapport à ces objectifs.

Lorsque la lettre de mission est établie et signée, le CGPI s'applique à rechercher les produits les plus adaptés au profil du client et à ses souhaits. Dans le cadre du choix d'un investissement financier par acquisition de parts dans des fonds, le CGPI est amené à sélectionner les fonds qui correspondent le mieux aux attentes du client en termes de risque/performance. L'informatisation croissante des cabinets et l'apparition de nouveaux outils de suivi de l'information financière ont entraîné l'apparition de nouvelles pratiques jugées « plus professionnelles » et « plus fiables », en rupture avec l'ancienne représentation du CGPI décrite plus haut.

« On a un logiciel d'agrégation qui s'appelle Manymore qui permet à chaque consultant d'avoir la visualisation de l'ensemble des actifs gérés par notre intermédiaire. Et avec un degré de risque qui s'affiche sur la dernière année, et on vérifie si c'est en adéquation avec le questionnaire de risque que l'on a du client. C'est-à-dire que quand on reçoit le questionnaire de risque en fonction des réponses du client, le client coche « pas du tout de risque », « un peu de risque », etc. je ne vais pas vous refaire toute la description [...]. Et en même temps ça nous permet, nous, de rentrer dans Manymore un coefficient de volatilité. Et ensuite Manymore, lui, calcule de manière automatique la volatilité du portefeuille du client. Et comme ça on sait si on est effectivement en adéquation avec ce que le client nous a indiqué. » (Entretien 7)

La sélection des fonds est aujourd'hui davantage basée sur des données quantitatives dans le but d'atteindre les objectifs fixés avec le client, et non plus systématiquement en fonction des fonds « phares » gérés par les sociétés de gestion bien installées dans le paysage des CGPI. Une partie des CGPI interrogés décrivent ainsi, en théorie, trois étapes clés similaires dans leur méthode théorique de sélection des fonds :

1 / Tout d'abord, ils effectuent des recherches, suivent l'évolution de la performance des 10 premiers fonds dans chaque catégorie au regard de l'actualité financière proposée dans des revues spécialisées, sur internet, ainsi que par les partenaires sur les extranets réservés « courtiers », via les emails envoyés par les asset managers des sociétés de gestion de fonds et

les réunions d'actualité organisées par les partenaires pour se faire une idée synthétique des tendances actuelles (comme précédemment décrit).

« Oui en fait une fois qu'on a établi ce lien et qu'on a une convention, on est informés par la compagnie grâce à des emails - qu'on appelait autrefois des notes de services -, des choses comme ça... ce sont des informations qui nous arrivent, à nous de les recevoir, de les trier, de recevoir ce dont on a besoin. Ensuite il y a l'espace extranet de la compagnie auquel on a accès, car on a des accès « partenaires » aussi. Et puis, pour tous leurs partenaires ils organisent en région, souvent le soir, des réunions, comme c'était le cas hier, avec une partie « information » sur l'offre qu'ils ont à notre disposition. » (Entretien 1)

2 / Ils se constituent ainsi un éventail de fonds à proposer à leurs clients selon trois critères majeurs :

- performance du fonds par rapport à sa catégorie,
- historique de gestion du fonds pour se faire une idée sur sa stabilité et sa solidité,
- correspondance du rapport risque/performance par rapport à leurs différentes typologies de clientèle.

3 / Par la suite, ils suivent les performances des fonds investis et sont éventuellement amenés à « arbitrer » les fonds, c'est-à-dire qu'ils proposent à leurs clients de désinvestir la part d'argent placée dans le fonds initialement choisi pour aller investir dans un autre fonds si la performance attendue n'est pas au rendez-vous.

« Quand on est, par exemple chez Axa ou BNP Cardif, quand on a des contrats avec eux, on a les extranets où on voit les portefeuilles de nos clients quand on va sur ces sites dédiés en fait. Donc du coup ils sont réactualisés en temps réel, enfin au jour le jour et du coup on voit l'évolution des portefeuilles. *Donc pour vous c'est un outil de suivi, ces extranets, c'est ça ?* Oui tout à fait, c'est important. C'est à partir de ça qu'on base notre analyse et nos préconisations quand il faut faire des arbitrages sur certains portefeuilles. » (Entretien 6)

« Voilà. Nous les fournisseurs ils sont pas bons, ils dégagent, c'est clair. Alors les sociétés de gestion c'est très facile en plus, avec les assureurs c'est plus compliqué, mais les sociétés de gestion, c'est très facile hein. C'est deux clics de souris et « Hop là », ils ont disparu. » (Entretien 4)

Il est en effet relativement facile pour le CGPI de retirer l'argent de ses clients d'un fonds en particulier, puisqu'il n'est pas en contact direct avec les sociétés de gestion de fonds : ce sont les plateformes d'assurance, c'est-à-dire leurs fournisseurs directs avec qui ils ont conclu un accord de partenariat, qui retirent pour eux l'argent investi dans le fonds. Si la performance n'est pas au rendez-vous, l'arbitrage peut donc être immédiat.

Pour assurer ce suivi, les CGPI continuent à s'informer en permanence sur l'actualité financière et macro-économique, toujours grâce aux des revues spécialisées propres à la profession, sur les espaces extranets des partenaires et à travers leurs contacts avec les sociétés de fonds investies, mais également grâce à des outils de suivi informatisés.

Il m'indique qu'il utilise un « agrégateur », un logiciel qui permet de réunir tous les fonds dans lequel il a investi les fonds de ses clients. Il s'agit d'une sélection des fonds de ses partenaires avec la performance de ces fonds sur 10 ans qui se détachent sur l'ensemble de la performance globale des fonds disponibles sur le marché. Ce logiciel s'appelle Prisme (diffusé par la société Manymore) mais il précise qu'il y existe aussi un autre logiciel agrégateur de même type qui s'appelle O2S (diffusé par Harvest) : ce sont bien sûr des logiciels payants. [...] Il a tout le dossier du client qui apparaît avec tous ses investissements depuis qu'il a commencé à gérer son dossier. Cela lui permet de regrouper et de comparer toutes les données : les données du client avec les performances des fonds dans lesquels l'argent du client a été investi, avec en background toutes les performances du marché. Il existe aussi des logiciels d'agrégation non payants qui sont diffusés par les partenaires, puisqu'à partir du moment où on fonctionne avec un partenaire on a aussi accès à ses outils. Ces logiciels permettent de faire des simulations pour le client. Il précise qu'il peut aussi réaliser ces simulations sur son logiciel agrégateur Prisme. (Entretien 2)

« Mais on a des outils d'aide de suivi, on a des logiciels d'agrégation qui nous permettent de vraiment suivre et surtout de vérifier qu'on est toujours dans l'objectif de notre client. [...] Mais heureusement qu'on a les logiciels d'agrégation parce que sinon ça serait impossible de suivre quoi. » (Entretien 4)

Les cabinets de CGPI sont aujourd'hui davantage outillés et utilisent de plus en plus des logiciels d'agrégation de données (fournis par les deux acteurs majeurs du secteur, Harvest – logiciel O2S – et Manymore – logiciel Prisme) qui leur permettent de suivre l'évolution des fonds investis pour chaque client par rapport à l'ensemble des fonds de la même catégorie. Le CGPI peut ainsi afficher l'ensemble des fonds investis pour chaque client, mais aussi l'ensemble de ses clients ayant choisi d'investir dans un fonds qu'il leur aura conseillé. Ce type de logiciel représente donc un outil deux-en-un efficace pour le CGPI, lui permettant un suivi du dossier client simultané au suivi des fonds et garantissant au client un suivi « professionnel », car chiffré et personnalisé. Cependant, ce type de logiciel est payant et représente un investissement conséquent pour de petits cabinets, par conséquent, tous ne sont pas équipés et favorisent les outils de suivi de portefeuilles mis à leur disposition par les compagnies d'assurance partenaires via les plateformes extranets dédiées.

« Ouais, c'est Prisme ou O2S. Je connais moins O2S pour l'instant. Mais Prisme c'est... voilà, et puis Prisme a développé aussi des outils de sélection de fonds... des méthodes d'allocations d'actifs en fonction des risques que le client est prêt à prendre, voilà. Sauf qu'en fait vous avez un empilement de logiciels qui coûtent chers et à un moment donné soit vous avez la surface client pour absorber ces coûts, soit vous ne l'avez pas. » (Entretien 5)

« Et puis il faut les payer, ça coûte 2000€ par an, donc il y a un décalage entre l'usage et le besoin, quoi et puis le prix aussi. Ce qu'on essaye de faire, c'est que les plateformes, les

sociétés avec lesquelles on travaille puissent, elles, prendre les abonnements, les référencer et nous en faire bénéficier gratuitement, même si on ne peut pas en utiliser l'intégralité... et puis de toute façon, on n'en a pas besoin, avoir une version simplifiée cela nous suffit largement. » (Entretien 2)

« Donc là vraiment on fait un travail en amont de notre part, pour analyser un petit peu chaque fonds dans chaque catégorie : sur la France, quels sont les fonds que j'aime bien en ce moment, pourquoi, comment ils se comportent. Ca c'est de la curiosité... enfin curiosité, on peut appeler ça curiosité, c'est-à-dire chercher de l'information et se dire « voilà, si je devais investir sur la classe d'actifs Actions France, quels seraient les fonds que je prendrais, et là pour ça moi j'utilise des outils, je ne sais pas si vous connaissez, type Quantalys, alors on n'a pas Blumberg et tout le panel d'instruments d'analyse que j'avais quand j'étais sur les marchés financiers. On n'a pas les mêmes moyens, ça c'est sûr, donc du coup on se contente un petit peu de ce qu'on a, mais déjà sur Internet on peut en utilisant Quantalys, en utilisant Morningstar par exemple, et on a beaucoup d'information sur chaque fonds en fait. Il y a déjà des analyses qui ont été faites par ces gens-là et puis nous on récupère un peu le résumé finalement, la synthèse de chaque fonds pour se faire une idée et puis ensuite c'est du suivi, on regarde un petit peu comment il s'est comporté dans des phases de marché plus ou moins compliquées. » (Entretien 6)

Certains CGPI (environ la moitié des personnes rencontrées), notamment ceux possédant une expérience passée dans la banque/assurance – secteur financier et gestion de patrimoine – utilisent volontiers les sites de classements de fonds comme Morningstar et Quantalys (un site spécialisé notamment dans le classement des fonds SICAV et FCP) dont ils connaissent les modalités de fonctionnement et de classement.

« C'est un élément. C'est sûr qu'un fonds qui n'a pas d'étoile sur des critères qui me paraissent valides, c'est peut-être pas forcément un bon fonds donc je vais perdre moins de temps dessus. C'est vrai que c'est rassurant d'une certaine manière, de déléguer d'une certaine manière à une agence de rating – moi j'appelle ça des agences de ratings – avec leur propre méthodologie. Quand vous allez acheter, déjà vous allez regarder ce que vous disent les agences de rating Moody's, SNP... ils vont vous dire « cet émetteur, il est AAA » et si je cherche du triple A et qu'il n'y a pas de « warning » dessus, déjà j'aurai un avis favorable. » (Entretien 6)

« Et l'idée, c'est de ne pas s'éparpiller justement pour suivre ces SICAV et d'avoir une idée précise là-dessus quoi. Parce que non seulement à un moment donné vous avez identifié une SICAV que vous avez trouvé super bien, et l'idée c'est de la suivre dans le temps pour savoir comment elle évolue. Et comme vous ne pouvez pas suivre toutes les SICAV du marché, il y en a trop, c'est bien le problème d'ailleurs. Et à un moment donné elles peuvent être top et à un autre moment donné... C'est l'intérêt de Morningstar, c'est à dire ils définissent des étoiles et machins, parce qu'en fait l'idée c'est de voir la performance du fonds sur 5 ans, 10 ans, voilà... » (Entretien 5)

« Alors il y a des classements de fonds mais après les classements on peut les faire nous-même selon des critères spécifiques, mais non en général moi ce que je regarde ce sont des fiches résumés qui vous expliquent... enfin qui vous donnent des statistiques telles que la volatilité du fonds sur tant d'années et au cas où par exemple, dans les cas baissiers de marché – c'est-à-dire quand le fonds baisse – quelle est sa volatilité : est-ce qu'elle est forte ou pas ? Et puis quel est son comportement par rapport à son benchmark, c'est-à-dire, est-ce qu'il a réussi à lisser les chocs de baisse et comment il s'est comporté par rapport aux autres fonds de sa catégorie. Donc il y a beaucoup d'outils pour comparer finalement le fonds à ses pairs et à son indice de référence. (Entretien 6)

Il y a effectivement de temps en temps des articles qui sont postés sur « Club Patrimoine » via Quantalys... des articles liés à la performance trimestrielle des fonds, donc on a un classement en fonction de la performance, de la volatilité, du ratio de charges... bon après c'est des données financières, mais ça permet de se faire une opinion avec des statistiques financières sur les performances des différents fonds. Bon ça, c'est vraiment un indicateur, hein, ce n'est pas ce qui va être le plus... ça va plus être un indicateur qui va me permettre de confirmer que j'ai fait les bons choix. Mais c'est pas avec l'indicateur que je vais me dire « ouais, je prends ce fonds-là », mais s'il y en a un qui va ressortir je me dirai "ah tiens, je vais le mettre de côté et puis je vais attendre un peu » et puis si j'ai plusieurs faisceaux d'indicateurs qui le confirment, je vais éventuellement le prendre. (Entretien 2)

Les CGPI utilisent notamment les outils de classement mis à disposition sur ces sites afin de se constituer eux-mêmes une liste personnalisée de fonds à suivre. Cependant, même s'ils ont assimilé la logique de ranking proposée par ces sites, il s'agit plus d'un outil de vérification et de suivi, utilisé une fois l'allocation réalisée. Les CGPI insistent sur le fait que les classements de fonds ne constituent pas un élément clé dans la prise de décision. Ils sont considérés comme une source d'informations financières disponible parmi d'autres, et les informations proposées sur ces sites ne sont pas prises pour argent comptant. Les CGPI précisent qu'ils cherchent systématiquement à comparer et à recouper les informations qu'ils en retirent avec d'autres informations provenant d'autres sources afin d'avoir la vision la plus globale possible sur l'état des marchés, selon les méthodes de comparaison de l'information financière (précédemment décrites).

Cependant, malgré l'outillage informatique de plus en plus prégnant dans les cabinets, et autour desquels se réorganisent les pratiques, le relationnel reste un élément clé de la réussite du CGPI :

« Est-ce que je m'appuie sur des logiciels, tout ça, pour conseiller mes clients ? Oui bien sûr, on doit le faire, mais il y a aussi la relation qu'on développe, le vécu tout ça... »
(Entretien 1)

III – 2. C. Le « relationnel » reste un aspect clé de la réussite professionnelle du CGPI

Ainsi, au-delà d'une tendance actuelle à l'utilisation systématisée d'outils de suivi et de simulation chiffrés (logiciels et sites de classements de fonds), on peut voir apparaître des ambivalences dans les comportements des CGPI. La description « théorique » de la sélection des fonds qui nous a été fournie par les personnes interrogées et son application réelle sont à nuancer au regard des discours qui nous ont été tenus dans leur ensemble :

« Donc faut savoir aller chercher ailleurs ce qu'on peut trouver, faut diversifier, voilà. Donc on n'a pas... rien n'est figé, rien n'est figé, jamais. Mais bon il y a des sociétés par exemple Carmignac, DNCA, Financière de l'Echiquier, ça c'est des sociétés sur lesquelles... vous ne pouvez pas ne pas travailler avec ces sociétés-là, c'est pas possible quoi. Ils ont des fonds depuis super longtemps, ils sont bons, voilà. » (Entretien 4)

« Alors en fait, personnellement j'ai mes a priori des certaines sociétés de gestion [...]. Je vais faire une combinaison après. Je vais regarder Morningstar, je vais regarder Quantalys. Ensuite je vais regarder des informations que je peux trouver sur Internet, après je vais confronter mes idées avec d'autres personnes qui font un peu la même chose... après il y a toute une partie qui est très subjective aussi hein. On n'est pas équipé pour... enfin si on l'était, ça serait un métier à plein temps. C'est un métier d'analyste de fonds. Mais on n'est pas équipé pour ça quand on est deux. Donc il faut aussi que, finalement on utilise les moyens du bord, et qui nous prennent le moins de temps possible. » (Entretien 6)

Il répond immédiatement : « c'est quand la société m'a plu, quand la politique de gestion du gérant m'a plu, l'image du gestionnaire aussi ». *Je renchéris* : « et vous regardez la performance et la composition des fonds aussi, non ? » Il précise que bien sûr cela compte, mais en réalité comme il le dit lui-même : « chaque fonds a sa spécialité », c'est-à-dire que chaque fonds est lié à une zone géographique spécifique, par exemple, et les CGP savent très bien qu'elles sont les sociétés de gestion de fonds qui sont plutôt sur des fonds asiatiques, américains, etc. et le niveau de risque qui va avec. Finalement la typologie des fonds est fortement associée à la société de gestion en elle-même puisque « chaque société de gestion de fonds a son style ». Ensuite, comme il le dit, c'est à eux de « faire le tri entre les 500 premiers fonds » qui peuvent exister sur marché. (Entretien 3)

« L'idée c'était de développer une base de données de fonds qu'on aime bien, qui sont relativement sécurés, dans les différents univers : les produits diversifiés, les obligations, les actions, les actions européennes, SICAV d'action européennes, internationales, américaines, pays émergents, etc., etc. Et de sélectionner dans ces univers-là quelques SICAV, qu'on puisse se faire une base de données et d'essayer de ne pas dévier par rapport à cette base de données-là. » (Entretien 5)

Les CGPI admettent volontiers avoir recours à certains fonds « connus et reconnus », « sécurisants », « qu'ils aiment bien » car gérés par des sociétés de gestion familières à la profession. On constate d'ailleurs que des CGPI (constituant ainsi l'autre partie des personnes interrogées) ne connaissent pas vraiment l'origine du classement des fonds proposés par ces sites. Certains affichent même clairement leur méfiance par rapport aux classements qu'ils jugent illisibles et même arbitraires.

« Oui il y a Quantalys, je crois que c'est le plus utilisé. Après les autres, je sais pas vraiment, je les regarde pas. Mais on m'a dit que c'était Quantalys le plus fiable. Après il y a Morningstar aussi qui nous fait des fiches avec des classements, etc. Et après chaque compagnie d'assurance a son extranet sur lesquels on retrouve beaucoup d'information sur les fonds. Et l'extranet le plus développé c'est celui de Generali Patrimoine aujourd'hui. » (Entretien 4)

Il me cite de lui-même Morningstar et m'indique d'ailleurs qu'il existe des magazines qui diffusent les classements Morningstar, mais il n'est pas satisfait de ce classement : il se demande finalement comment est construit ce classement (« tout ça, c'est flou ») et il trouve que le système par étoiles n'est pas forcément très clair. Il dit en blaguant qu'il se demande si les sociétés gestionnaires ne paieraient pas pour avoir leurs étoiles. (Entretien 3)

« Les classements Quantalys, Morningstar euh... pfiou... entre vous et moi je trouve que globalement ces sites-là sont trop compliqués, enfin, je veux dire, il y a trop, trop d'infos,

c'est trop compliqué, il y a beaucoup trop de fonds enfin c'est... on s'y perd donc finalement après quand je sélectionne l'info, bon ça ne m'empêche pas de regarder la notation Quantalys ou Morningstar, il y a les étoiles... c'est un indicateur qui va me dire, bon ce fonds-là il a 5 étoiles chez Morningstar donc ça va, ça vient confirmer mon choix... mais c'est pas ... c'est trop complexe. Bon mais pour moi Morningstar c'est pas une fin, donc voilà... je vais juste en fait... une fois que j'ai sélectionné mon fonds en fait je vais juste vérifier quand même, enfin c'est toujours communiqué de toute façon, s'il a 5 étoiles je me dis « bon, c'est bon ». [...] Ça va venir juste confirmer que bon, voilà, mon fonds était bon. Mais non, Morningstar, Quantalys, c'est beaucoup trop financier, beaucoup, beaucoup trop compliqué, il y a beaucoup trop d'information. Enfin moi, dans ma façon de travailler je n'ai pas besoin de tout ça... en fait je délègue cette partie-là aux gérants. » (Entretien 2)

Ils laissent apparaître une sélection plus qualitative (« subjective », et donc affective) des plateformes d'assurances avec lesquelles ils travaillent ainsi que des fonds qu'ils retiennent et proposent à leurs clients, en mettant en avant les critères de sélection suivants :

- l'historique du fonds, sa stabilité dans le temps,
- le style de gestion et les valeurs des personnes à la tête de ces sociétés,
- la qualité du relationnel avec les commerciaux et la fiabilité des informations communiquées.

« Donc nous après on rencontre les sociétés de gestion. Alors soit sous forme de réunion en région ou à Paris, soit on utilise certains médias, etc. et du coup on essaye de se faire non pas une shortlist, mais une liste de partenaires déjà. On fait pareil parce qu'il y a pléthore de sociétés de gestion et on essaye de se faire une liste de sociétés qui ont du vécu. Moi je fonctionne beaucoup comme ça, je fonctionne beaucoup sur l'histoire de la société avec qui je vais travailler, je regarde son parcours, je regarde s'il y a déjà eu des bugs et si la société a déjà eu quelques petits soucis, est-ce que ça s'est bien passé derrière, est-ce qu'ils ont bien remonté la pente après ça. [...] C'est vrai que quand les personnes restent moi ça me parle, c'est-à-dire qu'une société de gestion qui fait beaucoup de tapage mais qui a des conseillers qui changent constamment ou surtout des gérants qui changent souvent ça te fait te poser des questions. Moi j'aime les sociétés stables. » (Entretien 1)

« Et en ce moment il y a une sortie, alors j'ai pris l'exemple de Carmignac Patrimoine, j'ai fait exprès parce qu'en ce moment il y a une sortie massive sur ce fonds-là au niveau national, mais les gens de chez Carmignac ils ne savent pas identifier quel cabinet s'en va. Bon en ce moment on s'en va tous, alors c'est pas très compliqué mais voilà, ils ne savent pas, ils ne peuvent pas dire. Donc après le seul moyen qu'ils ont pour ça c'est la relation qu'ils peuvent avoir avec nous en venant régulièrement sur le terrain et en tissant des liens professionnels de qualité. Mais par exemple cette société de gestion aujourd'hui à mon avis ils vont avoir de grosses difficultés parce qu'ils avaient un commercial qui était top, qui est parti il y a trois ans, ils ont eu du mal à le remplacer, ils l'ont remplacé par un type qui est hyper prétentieux qui vous regarde de haut et machin, et moi il peut m'appeler tant qu'il veut je ne lui donnerai aucune info, j'ai pas envie, voilà. » (Entretien 4)

Il précise que les fonds dans lesquels il investit pour ses clients sont des fonds qui font partie du top, « comme tout le monde », et que si les fonds du top 10 sont toujours les mêmes, c'est surtout parce qu'ils ont « la meilleure gestion » selon lui : « ce sont les hommes qui sont derrière » qui font que cela marche bien, parce que « les meilleurs analystes ont une meilleure connaissance des marchés et c'est pour cela qu'ils font les meilleures allocations », parce « les analystes financiers ne sont pas des devins ». Il explique que : « on n'a aucune garantie, ce n'est pas parce qu'un fonds a bien performé qu'il ne peut pas se casser la gueule en 2015. Ce n'est pas parce qu'il a bien résisté à la dernière crise qu'il résistera à la suivante ». Il poursuit en disant que les CGP savent qui sont les

gérants qui sont à la tête des sociétés de gestion de fonds et qu'ils ont chacun leur réputation. Les CGP, ou en tous cas les partenaires des sociétés de gestion de fonds ont selon lui tendance à suivre « celui qui gère le fonds », et que finalement, ce qui compte c'est de connaître les personnes car ce sont les personnes qui sont importantes : il répète que ce sont les personnes qui gèrent les allocations, qui font la gestion en tant que telle, qui font en sorte que ces fonds aient une évolution pérenne. (Entretien 3)

Ainsi, pour ces CGPI, les classements de fonds sont loin de constituer une source d'information financière incontournable : selon eux, les meilleurs fonds qui sont au top des classements restent toujours les mêmes car ce sont les asset managers des sociétés de gestion de fonds, dont le rôle est d'analyser le marché et gérer leurs fonds, qui sont tout simplement meilleurs : plus réactifs, plus pointus, que les autres asset managers des autres sociétés... il s'agit avant tout d'une question d'hommes clés, et ce, d'autant plus que le système du contrat d'assurance vie fait indirectement « écran » et oblige en réalité les sociétés de gestion de fonds à développer une relation de proximité assez forte avec les CGPI via différents médias (réunions, emails, sites internet, démarchage, salons), voire même à les courtiser pour les inciter à investir l'argent de leur clients dans leurs fonds.

« Ah oui, mais d'ailleurs on est démarché... si on voulait on passerait notre vie en cocktail, apéritifs dinatoires, déjeuners, en ceci-cela, et on n'aurait plus le temps de voir nos clients, donc on est sollicité en permanence pour les sociétés. Maintenant là-dessus je suis très, comment dire, basique : c'est à dire que je travaille avec les sociétés les plus renommées. [...] Nos fournisseurs oui, bien sûr, ils ont des programmes, tous les mois il y a la réunion de l'asset manager sur tel fonds et tous les mois ils vous bombardent avec des invitations, des teasers, des choses comme ça. Nous, on y va si on considère qu'on a le temps. » (Entretien 6)

Et puis il le disait au début de notre entretien, et il le répète à ce moment : « le congrès de la CIP [Chambre des Indépendants du Patrimoine] permet de faire des rencontres puisqu'il y a environ 50/60 partenaires qui ont leur stand. » Et c'est là l'occasion de « faire son marché », comme il le dit. (Entretien 3)

« Donc l'information on l'a soit en réunion - quand on y va, parce qu'il y en a beaucoup donc on ne peut pas y aller à chaque fois - soit au téléphone directement avec le commercial, ou alors par mail parce qu'on reçoit des infos par mail - moi je les mets en « indésirable » parce qu'il y en a trop - mais sinon on peut aller chercher l'information quand on en a vraiment besoin, directement sur le site. On va avoir accès et on peut télécharger les rapports de gestion pour chaque fonds. Alors ça dépend, c'est très bien fait pour Carmignac, où là on a des rapports de gestion hebdomadaires, mensuels, trimestriels, annuels, on a aussi les documents d'informations clé pour les investisseurs qui sont des documents obligatoires : c'est les DICI qu'on est obligé de remettre aux clients. Donc on a la possibilité de récupérer tous ces documents qui expliquent déjà très bien comment fonctionne le fonds. » (Entretien 2)

Les CGPI sont très fréquemment en contact avec des représentants des sociétés de gestion de fonds, qui viennent directement les démarcher dans leur cabinet, ou qui sont présents lors des réunions formations obligatoires pour assurer la partie formation... et qui présentent

également leurs fonds. C'est pour eux l'occasion à ne pas manquer pour nouer des relations déterminantes avec les CGPI :

Mais il dit lui-même que de toute façon, comme les partenaires viennent directement sur place, en agence pour démarcher le CGPI, ils sont finalement assez au courant des produits - même si évidemment ils ne pensent pas à tout. [...] Il résume de lui-même en expliquant que ces nouveaux produits qui arrivent sur le marché - certains produits spécifiques dont ils n'ont pas forcément connaissance a priori dans l'immédiat - ils en prennent connaissance via les formations - puisque que comme il l'expliquait plus haut, les partenaires payent et organisent les formations - donc c'est à ce moment-là qu'il y a un échange puisqu'ils proposent dans le même temps leurs produits. (Entretien 3)

« Disons que nous on fait partie d'un groupement qui s'appelle « La Boétie Patrimoine », et donc qui est un échange entre effectivement des CGP de la France entière. Et à cette occasion-là, il peut y avoir des gérants aussi qui viennent nous voir, des compagnies d'assurance... voilà. Donc on a un véritable échange au sein de La « Boétie Patrimoine » [...] C'est l'analyse de notre spécialiste qui fait qu'effectivement... alors on peut par exemple quand, hélas ça nous est arrivé en début d'année, un gérant décède, voilà... on arrête tout de suite, parce qu'on ne sait pas comment le fonds va être repris, de quelle manière... donc ça c'est un arbitrage automatique. Quand le gérant change, pareil. Qu'il meurt ou qu'il s'en aille c'est la même chose. Après on analyse la performance, les rapports de gestion, on s'aperçoit... si la performance est vraiment mauvaise pendant plusieurs mois on va commencer à le mettre en zone « orange », si je puis dire, pour regarder... est-ce que ça mérite encore de le garder, pas de le garder, etc. C'est de l'analyse, on va dire, au fur et à mesure de la vie du fonds, avec comme je vous l'ai dit, tous les rapports de gestion que nous recevons, les échanges qu'on peut avoir aussi auprès de « La Boétie Patrimoine » quand on se réunit mensuellement de dire « ah tiens j'ai vu tel fonds, etc. ». On se nourrit un peu de la richesse de chacun des intervenants. (Entretien 7)

De plus, parmi les utilisateurs des sites de classements de fonds, un CGPI vient confirmer cet aspect davantage « qualitatif », « subjectif » dans la sélection des fonds. Il a notamment fait remarquer que les fonds répertoriés sur Morningstar sont les fonds ayant au minimum 3 ans d'existence, ce qui exclut les fonds récents sur lesquels il peut être intéressant de miser.

« Ben oui, c'est incontournable. Bon il faut savoir que pour être référencé chez Morningstar il faut avoir au moins trois ans de track record, et que globalement c'est vrai qu'avant trois ans ça peut être risqué, c'est-à-dire qu'on ne sait pas ce que donne le fonds, mais en général les belles perf, c'est une fois que vous avez trois ans si le truc il a bien marché, les belles perfs elles sont faites avant les trois ans ! Donc après ça dépend, tout est fonction de l'objectif du client et s'il est capable de prendre des risques en fait. » (Entretien 5)

En effet, les fonds ayant trois ans et rentrant dans les classements en montrant de belles performances sur leurs premières années ne vont pas forcément faire aussi bien dans les années à venir, et dans ce cas, il s'avère que l'investisseur a « loupé le train en marche ».

« En fait, ça c'est un autre travail qu'on est censés faire en même temps qu'on travaille avec les clients. C'est chercher des fournisseurs. Mon associée ça fait quelques temps qu'elle est dans le métier donc elle a aussi elle-même son réseau d'anciens collègues, d'anciens fournisseurs quand elle était dans des banques type UBS qui eux-mêmes se fournissaient auprès de fournisseurs et puis au fur et à mesure en échangeant avec d'autres CGP, on se dit « tiens j'ai vu tel produit, regarde, qu'est-ce que t'en penses ? » Donc c'est de la curiosité en

fait [...] du coup la recherche se fait au fur et à mesure, de manière informelle en général. On a entendu parler de tel produit donc on appelle le fournisseur ou bien le fournisseur nous appelle parce qu'il a entendu parler de nous et il veut nous voir pour nous proposer des prestations. » (Entretien 6)

« Oui tout à fait, par classe d'actifs : actions, ça dépend aussi des zones, ça peut être Emergents, ça peut être France, ça peut être Europe, ça peut être Etats-Unis, enfin vous voyez c'est vraiment sectoriel, géographique, par thématique, et ainsi de suite... et puis après il y a toujours des fonds qu'on ne connaissait pas et qu'on découvre parce que d'autres collègues nous en parlent ou même des clients nous en parlent et du coup on a la curiosité de regarder de quoi il s'agit. Et on se dit, « tiens, ce fonds est peut-être pas mal ». » (Entretien 6)

La découverte de nouveaux fonds porteurs se fait davantage par le bouche-à-oreille et les échanges entre collègues et avec les fournisseurs, et non sur Internet via les sites de classements de fonds. Ceci vient donc confirmer l'impact limité de ces sites : le contact et l'échange entre collègues CGPI reste ainsi un aspect primordial de la vie professionnelle dans leurs prises de décision au quotidien – et pas uniquement pour la sélection des fonds.

« Et donc tout ça pour dire que les CGPI se rencontrent car du fait qu'il y ait des rétrocessions de commissions des compagnies d'assurances, ces compagnies organisent des séminaires de formation parce qu'en fait il y a un minimum de formation aussi à faire. Et du coup ils se rencontrent dans des séminaires de formations. Donc ils commencent à sympathiser, et à ce moment là ils essayent de se rapprocher. Voilà. Et il y a des formes embryonnaires où ils sont chacun individuellement dans leur coin, et ils partagent simplement des idées. Il y en a qui rejoignent des plateformes de produit. Et puis il y en a d'autres qui s'organisent en partage de moyens, c'est à dire en fait : des secrétaires, des bureaux, des choses comme ça. Et puis il y en a qui poussent le bouchon un peu plus loin, qui s'associent réellement en fait. Donc moi je ne suis pas encore dans tout ça, je suis sur le début. » (Entretien 5)

Que cela soit pour se lancer dans la profession de CGPI ou pour gérer les besoins de sa clientèle, le CGPI cherche à s'entourer de collègues qui partagent sa vision du métier et ses valeurs, mais aussi d'interlocuteurs commerciaux en qui il a confiance afin de bénéficier de leur aide et conseils, en vue d'obtenir directement les « bonnes informations » et de gagner ainsi du temps :

Donc après le choix des fournisseurs, c'est le CGP qui le fait. Nous, le critère numéro un, c'est évidemment la qualité des produits et l'intérêt que peuvent avoir les produits pour le client. Numéro deux, c'est la qualité du back office parce que si on fait des contrats mais que derrière on n'a personne, on tombe sur des serveurs étoile, dièse, machin etc. c'est juste insupportable. Et puis les compagnies mettent trois semaines à répondre aux courriers, enfin voilà, nous c'est... même si le produit peut être bon, si après il n'y a personne pour le gérer on ne va pas le vendre parce que sinon c'est trop compliqué. Et puis quelque chose qui est très, très important pour moi –mais ça c'est pour moi je ne sais pas si c'est comme ça pour tous les CGP – mais moi c'est l'humain, j'ai besoin de travailler avec des gens avec qui je suis en confiance, avec qui je m'entends bien, avec qui on partage les mêmes valeurs, c'est vraiment important. (Entretien 4)

« Après disons qu'elle rencontre les gérants, donc en fonction un peu... alors c'est en fonction des performances, c'est en fonction de la volatilité, c'est en fonction aussi de ce que... c'est aussi de *l'intuitu personae*, parce que c'est pas non plus... pour analyser un fonds... bon, peu importe je ne vais pas rentrer là-dedans parce que ça serait trop long mais, il y a des critères techniques pour apprécier un fonds. Mais en même temps... il faut connaître le gestionnaire, sa méthode de travail, comment il va sélectionner les valeurs, comment il raisonne, est-ce qu'il a de l'expérience, pas d'expérience, quelle est l'équipe qu'il a avec lui, etc. C'est tout ça qui va donner je dirais, le fait qu'on le retienne ou pas. » (Entretien 7)

Au début, lors du lancement du cabinet, il est indispensable d'avoir des connaissances au sein du milieu du conseil en gestion de patrimoine, afin de pouvoir prendre contact avec des collègues pour bénéficier de leur expérience. Les conseils d'autres CGPI qui sont « déjà passés par là » permettent de faire les bons choix, pour bien s'orienter par rapport à la typologie de clientèle que le CGPI possède déjà, ou qu'il souhaite développer, mais également par rapport au bassin d'implantation géographique du cabinet et des possibilités de développement liées.

« Du coup, il y a tout un travail de recherche d'information, en sachant que c'est vrai que pour moi c'est confortable d'avoir quelqu'un qui a... elle, elle a 15 ans d'expérience sur la gestion de patrimoine, peut être un petit peu moins, mais entre 10 et 15 ans en tant qu'ingénieure patrimoniale donc pour moi c'était très confortable de pouvoir m'appuyer sur quelqu'un qui était vraiment reconnu [...] au niveau professionnel. » (Entretien 6)

« Ah voilà Armelle ! Armelle donc c'est la personne avec qui je vais travailler. Voilà. Elle, elle est CGPI depuis 5/6 ans en fait. Donc c'est une personne que j'avais rencontrée chez Axa dans le cadre de notre formation initiale agent. Elle, elle travaillait pour un gros agent et puis elle souhaitait devenir totalement indépendante. Aujourd'hui l'idée c'est qu'on travaille ensemble, pas forcément de s'associer, mais voilà. » (Entretien 5)

« Bin pour ne rien te cacher on a pris notre bâton de pèlerin et on a été voir des indépendants. [...] On découvrait des gens très bien dans leurs baskets, justement sans doute du fait de cette liberté vis-à-vis des compagnies d'assurances ou des banques, grâce à ce détachement qu'il y a parce qu'en fait on n'est pas inféodés à un seul groupe. [...] Du coup on a eu affaire à des gens très sympas qui nous ont accueillis et qui ont eu la volonté de nous aider et de nous donner des orientations. [...] C'est comme ça que ça s'est passé, ce sont des confrères en fait qui nous ont introduits auprès de compagnies. » (Entretien 1)

En effet, en période d'installation du cabinet, il devient extrêmement difficile pour le CGPI de se soumettre à toutes les contraintes règlementaires pour obtenir les différents statuts (CIF, divers cartes) tout en prenant du recul par rapport aux multiples possibilités qui lui sont offertes lorsqu'il doit choisir ses partenaires et les produits qu'il souhaite distribuer : il est très difficile de prendre connaissance de toutes les compagnies d'assurances partenaires et de l'ensemble des produits disponibles sur le marché. De plus, il est véritablement impossible de prendre connaissance de l'ensemble des sociétés de gestion et de tous les fonds dans lesquels investir. Ainsi, l'expérience des autres indépendants permet au CGPI de faire ses choix de

développement professionnel et d'obtenir des contacts fournisseurs fiables et à l'écoute qui vont faciliter le lancement de son cabinet et avec lesquels il noue bien souvent des relations professionnelles durables, voire amicales lorsque « le contact passe ».

« Et puis après au fil du temps, voilà, c'est une histoire d'hommes et de femmes. Moi Philippe, je ne peux pas dire que c'est un ami, parce que c'est une relation professionnelle, mais c'est quelqu'un, je sais que je peux compter sur lui, c'est quelqu'un que j'aime beaucoup. Philippe, des fois je l'ai trois fois par jour au téléphone parce que voilà, j'ai un souci précis, j'ai besoin d'avancer sur un dossier, etc. Et puis, pendant deux semaines je ne vais pas l'avoir et puis voilà, mais je l'ai quand même... mes partenaires privilégiés je les ai régulièrement au téléphone ou par mail ou... bien sûr, bien sûr, on les a très, très souvent. » (Entretien 4)

« Au départ quand on s'installe on fait un peu le tour des fournisseurs, donc on les rencontre, on échange avec eux, donc c'est avant tout le contact avec la personne qui va faire qu'on va travailler plus avec un fournisseur qu'un autre. Le contact avec la personne, ça veut dire que le contact passe bien et surtout la personne, ça va être un facilitateur pour vendre le produit. Aujourd'hui la réglementation est tellement lourde, contraignante, il y a les délais de prestation et les délais de traitement aussi ça peut être long [...] Et puis il se trouve que la personne qui est en relation avec moi chez Vie Plus, l'interlocuteur commercial, il est vraiment... je l'apprécie parce que bon on peut avoir des interlocuteurs qui ont un discours très commercial, très formulé, et ça je ne supporte pas, et quand on a un fournisseur qui va directement à l'essentiel et qui ne tourne pas autour du pot et que la relation passe bien, moi j'apprécie. » (Entretien 2)

En effet, une fois la convention de partenariat signée, les CGPI sont en relation étroite avec leurs partenaires par différents types de médias pour le suivi commercial : contacts direct par téléphone et emails, espaces extranets, formations mais aussi congrès organisés par les associations / syndicats de la profession en partenariat avec les fournisseurs, destinés à maintenir ce lien de proximité avec cette population atomisée et à promouvoir leurs produits. Enfin, les CGPI tentent de « briser la solitude » et sont de plus en plus nombreux à chercher à se rapprocher d'autres collègues CGPI pour mettre en commun des moyens (secrétaire, bureaux) mais aussi, de manière immatérielle, pour partager les informations obtenues lors de réunions commerciales, sur des salons, etc. et se tenir mutuellement « au courant ». En effet, ils sont aujourd'hui de plus en plus contraints dans leurs pratiques par les pressions réglementaires et le poids pris par les obligations administratives de suivi de clientèle qui leur prennent du temps, et sont constamment sollicités par les commerciaux des compagnies d'assurances et de sociétés de gestion.

« C'est-à-dire qu'on a un petit groupement de conseillers, qui n'est pas un groupement officiel, hein, c'est comme un groupe d'amis conseillers. On se voit très régulièrement, tous les 2 mois. On va demander à un partenaire ou deux de venir faire une explication sur des produits ou une société de gestion et puis après on va déjeuner, il y a un moment convivial. Mais ça c'est pour nous, histoire d'être entre nous : on échange, il n'y a pas forcément de débat au départ et puis au final on sort tous avec quelque chose en plus parce que quelqu'un a fait part de son expérience sur un truc. Donc oui je vois des copains régulièrement dans la

profession pour ne par être seul, et puis pour l'idée d'échanger qui est importante. [...] cette relation amicale dans le milieu professionnel, c'est important parce qu'il y a toujours l'un de nous qui a besoin d'un truc et qui va appeler quelqu'un qui peut être à Grandville ou à Dinan... Enfin on a toujours un de nous qui est dispo pour apporter une réponse à l'autre. » (Entretien 1)

Il indique ensuite de lui-même qu'il fait partie d'un ensemble de 4 - 5 cabinets pour monter des produits ensemble, échanger sur ce qu'ils font avec leurs partenaires, sur les produits qu'ils vendent, d'une certaine façon « ils échangent les bonnes infos » : il évoque l'importance du contact humain, du « réseau » à ce propos pour se maintenir au courant de ce qui se fait. [...] Il indique qu'il s'agit d'autres CGP avec qui il s'entend bien, et qu'il a pu rencontrer dans le cadre de congrès ou de formations données par les partenaires. Il est nécessaire pour lui de se « tenir au courant de ce que les autres font », ou en tout cas de pouvoir échanger avec des CGPI qui « partagent la même vision » de la gestion de la clientèle que lui parce que les partenaires peuvent proposer de nouveaux produits dont il n'est pas forcément au courant. (Entretien 3)

« Et du coup c'est vrai que comme ils l'ont vu en tant que prof, et qu'ils ont vu qu'elle avait un savoir-faire, une technicité dont ils pouvaient eux-mêmes avoir besoin quand ils sont devenus CGPI, naturellement ils se sont tournés vers elle sur certains sujets où ils l'avaient identifiée comme spécialiste. [...] Donc du coup en la « testant » entre guillemets sur des sujets spécifiques pour leurs propres clients, ils sont venus la voir, ils l'ont consultée, ils ont vu comment elle travaillait et naturellement aujourd'hui elle a un réseau de contacts auprès de CGPI [...]. Donc nous aujourd'hui notre petit cabinet est assez vu comme un spécialiste. [...] Donc il y a un, deux... au moins trois ou quatre CGP auxquels je pense, qui nous utilisent comme ça. » (Entretien 6)

Aujourd'hui, sous les pressions réglementaires et administratives, les CGPI ont tendance à se regrouper de manière formelle, à travers l'adhésion à des groupements, ou de manière informelle, par petits groupes locaux. Ces regroupements leur permettent de se tenir au courant de l'actualité des produits et des offres et de trouver des solutions à des problématiques spécifiques pour certains clients en se consultant les uns les autres selon les spécificités de chacun. Ils sont ainsi une conséquence de la professionnalisation des CGPI qui accélère d'autant plus l'homogénéisation de leurs pratiques.

III – 3. Conclusion : Les CGPI, pas si indépendants

Les CGPI rencontrés se décrivent comme de véritables « professionnels » de la gestion de patrimoine : ils se tiennent au courant de l'information macro-économique et suivent les nouvelles problématiques fiscales et les réglementations qui apparaissent chaque année pour assurer un conseil et un suivi de qualité à leurs clients.

Malgré les outils chiffrés et les classements de fonds dont ils ont connaissance et qu'ils consultent régulièrement, attestant ainsi de leur assimilation de la logique du ranking des produits financiers, les CGPI ne peuvent être en aucun cas considérés comme des spécialistes des marchés :

« Parce que nous, on ne gère pas direct. Par exemple on n'est pas une société de gestion par définition, donc on n'a pas de mandats de gestion qui nous sont délégués à nous par nos clients, on ne le souhaite pas parce qu'on considère qu'on ne ferait pas bien ce métier-là. En revanche nous on est là pour mettre en place des positions qui semblent raisonnables pour nos clients et ensuite on les conseille, c'est-à-dire on leur dit « voilà vous avez tel portefeuille, on vous conseille de le changer un petit peu » parce qu'il se passe tel événement sur tel secteur donc on vous conseille d'arbitrer tel fonds vers tel autre fonds. Mais c'est toujours le client qui décide ou non d'implémenter nos conseils. Donc il n'y a pas de mandat de gestion qui nous est délégué. » (Entretien 6)

« Alors justement l'objectif pour moi... j'ai pas envie d'arbitrer régulièrement donc en fait la gestion financière je la délègue, je suis un peu comme un sommelier : je ne fabrique pas le vin c'est le viticulteur, le producteur qui fait le vin, mon travail ça va être d'aller sélectionner les bons faiseurs, donc les fonds avec lesquels je vais travailler... le fonds le plus renommé, c'est Carmignac Patrimoine, c'est pour ça que quelque part, on donne les clés au gérant et on lui dit « c'est toi qui va gérer » : c'est lui qui est au quotidien sur les marchés financiers et c'est lui qui va faire les arbitrages à l'intérieur du fonds pour faire des modifications. » (Entretien 2)

Selon lui, « le cœur du métier c'est de savoir profiter au mieux des possibilités fiscales », « ce n'est pas d'être un analyste financier, qui reste un métier d'asset manager » (c'est-à-dire, de gestionnaire de fonds). La gestion de fonds est un métier à part entière, et ce n'est pas un métier que les CGPI connaissent : « ils le laissent à d'autres » puisque leur travail à eux, c'est de faire de « la prospection, de se constituer leur clientèle, de conseiller leur clientèle et de faire un véritable suivi sur le long terme. » (Entretien 3)

Ils restent en effet dépendants des sociétés de gestion de fonds auprès desquelles ils « soustraient » l'analyse des marchés et la gestion des actifs auprès des asset managers. Ces derniers leur fournissent régulièrement des rapports de gestion afin de justifier leurs décisions de gestion par rapport aux évolutions des marchés.

De plus, même si leur contenu est validée par les associations / syndicats de la profession, la formation obligatoire des CGPI est directement assurée par les partenaires fournisseurs de la profession qui se servent notamment de ses « réunions formations » (compagnies d'assurances, sociétés de gestion de fonds) qui profitent de cette visibilité acquise auprès des CGPI pour assurer un « point commercial » sur leur fonds / leurs produits financiers.

« La Chambre valide les formations que propose tel ou tel partenaire, c'est elle qui dit « Oui effectivement celle-là vous pouvez la compter pour 3 heures, ou alors 2 heures, ou une 1 heure ». Alors ce que fait par exemple la société Cardif du groupe BNP, c'est qu'en fait ils nous apportent un service. Ils le savent, nous on le sait, personne n'est dupe mais tout le monde y trouve son compte. *Oui, parce qu'ensuite vous travaillez avec eux.* Oui parce que je suis satisfait de leur prestation. Donc voilà, je suis content. » (Entretien 1)

Ce type de configuration soulève des questions sur l'indépendance et l'impartialité du contenu de la formation apportée aux CGPI et donne naissance à des inégalités – entre les grosses

structures qui ont les moyens d'assurer d'organiser des réunions de formations afin de garantir leur notoriété pour s'assurer une présence confortable dans l'univers de choix des CGPI, et ceux qui n'en n'ont pas la possibilité. Cela peut générer des « circuits fermés » dans le choix des fournisseurs, et contribuer ainsi à un manque de transparence dans les choix des sociétés partenaires des CGPI.

« On peut les choisir quand même, mais la tentation c'est de toujours travailler les mêmes. Pour X raisons... on est mieux payé, etc. Mais moi je ne veux pas tomber dans... mais comme beaucoup, on ne veut pas tomber... ces compagnies développent le côté amical si tu veux, et on en vient assez vite à se taper sur le dos. Moi je crée une certaine limite. Je reste en bons termes hein, mais pour l'intérêt de mon client je vais être obligé de peut-être discuter, et parfois on ne sera pas d'accord. Donc je ne veux pas qu'une relation trop amicale me gêne dans une négociation avec eux. [...] constamment, ils sont très sympas avec nous. Je te jure, j'ai affaire à des gens charmants. Mais il y a une borne que je ne dépasserai pas, parce que je perds pas de vue mon client, et d'ailleurs quand je réagis comme ça, on me dit : « Mais Christian, bon, compte tenu de notre relation, tout ça... » Mais non, peut-être un autre, mais moi je ne lâche pas. Je ne suis jamais tombé dans le panneau. » (Entretien 1)

« La tendance en France là, ça ne serait pas d'interdire totalement les rétrocessions de commissions mais d'être beaucoup plus transparent dans la rémunération du CGPI. Et donc tout ça pour dire que les CGPI se rencontrent car du fait qu'il y ait des rétrocessions de commissions des compagnies d'assurances, ces compagnies organisent des séminaires de formation parce qu'en fait il y a un minimum de formation aussi à faire. Et du coup ils se rencontrent dans des séminaires de formations. Donc ils commencent à sympathiser, et à ce moment-là ils essayent de se rapprocher. Voilà. » (Entretien 5)

De plus (et même si cet aspect ne rentrait pas directement dans le cadre de notre sujet) les CGPI rencontrés se montrent inquiets face aux réglementations (Directive MiFID 2) portant notamment sur leur mode de rémunération actuelle par rétrocessions de commissions versées par les plateformes d'assurances partenaires, et qui est considérée comme « opaque » par les organes régulateurs.

« Et c'est en ce sens-là que, parce qu'en fait en termes de rémunération, quand on prend des rétrocessions de commissions, vous avez à la mise en place du contrat des frais d'entrée. Et ces frais d'entrée qui sont maximum de 5%, pour faire simple, il y a toujours une partie en général incompressible de la compagnie, mais l'essentiel de ces frais d'entrée, c'est le CGPI qui les prend. Et puis vous avez développé un certain encours. Sur cet encours-là il y a une commission chaque année qui est donnée au CGPI. Et ça tombe tous les ans. Et ça, l'idée derrière qui le justifie c'est qu'il y a un suivi du client, plus ou moins réel de la part du CGPI mais normalement c'est ce qui sous-tend cette rémunération par rétrocession de commissions. C'est-à-dire qu'en fait à un moment donné, le CGPI voit avec le client, lui propose un rdv, lui dit soit « c'est très bien l'allocation qu'on a fait » ou soit il lui propose une autre allocation et dans ce cas-là, il y a des arbitrages. Voilà, c'est un suivi du portefeuille quoi. » (Entretien 5)

La rémunération des CGPI s'appuie encore essentiellement sur les traditionnelles rétrocessions de commissions pour la mise en place de contrats et leur suivi dans le temps (« l'encours »). Leur rémunération dépend donc des volumes apportés aux plateformes

d'assurances : concrètement, il est financièrement plus intéressant pour un CGPI de travailler avec quelques sociétés seulement et faire du chiffre pour obtenir de meilleures rémunérations (tentatives de fidélisation » plutôt que de multiplier les conventions de partenariats et les fonds proposés à leur clientèle :

« Je continue d'être sollicité régulièrement par des nouvelles plateformes, mais moi j'ai un peu verrouillé tout ça parce que j'ai une offre suffisamment large pour mes clients que je maîtrise. Je ne suis pas fermé à des discussions mais si tu veux, quand les compagnies sont d'accord pour travailler avec toi elles attendent du cabinet un volume de travail suffisant, pour qu'il y ait un échange, du business quoi, et moi je suis conscient de ça. Donc au départ les compagnies c'est un peu « Faites quelques affaires avec nous, voyez comment on travaille » et une fois que tu as le pied dedans ils te sollicitent, ils te prennent du temps, et moi je ne peux pas me démultiplier et je ne peux pas passer mon temps à être en réunion pour le plaisir d'être en réunion, et ne pas avoir de volumes suffisants parce qu'après je sais qu'ils sont mécontents. » (Entretien 1)

Aujourd'hui, la grande notion qui sous-tend l'évolution de la réglementation actuelle et la restructuration de la profession de CGPI est la notion d'indépendance, et ce qui découle de cette notion : qu'est-ce que l'indépendance ? S'agit-il de proposer des prestations entièrement indépendantes, et dans ce cas, la rémunération par rétrocessions de commissions est perçue comme un conflit d'intérêt et doit être remplacée par une rémunération basée sur les honoraires versés par le client uniquement ? Ou peut-on considérer que le CGPI, gestionnaire de sa propre entreprise est indépendant des plateformes d'assurances partenaires d'un point de vue juridique et bénéfice de ce fait d'une démarche libre, ce qui n'empêche pas une rémunération sous forme de rétrocessions de commissions puisque le CGPI reste capitalistiquement indépendant ?

« C'est vraiment la grande problématique de la réglementation actuelle et ce qui en découle, c'est à dire la transparence de la rémunération. C'est la grande question, en sachant que, est-ce que vous êtes indépendant si vous sélectionnez 50% du marché ? Mais aujourd'hui sélectionner 50% du marché, c'est juste impossible ! Ou est-ce que vous en avez sélectionné un certain nombre qui permet d'avoir une vue... et puis après c'est une question d'attitude. Moi je suis assez bien placé parce que quand je faisais de l'audit, on était censé être indépendants, et puis on a vu ce que ça a donné, notamment pour un cabinet comme Arthur Andersen qui est mort, voilà. L'indépendance c'est une grande problématique en fait. » (Entretien 5)

La question de l'indépendance (et ce que représente le terme « d'indépendance » pour la profession de CGPI) reste ainsi ouverte.

IV – Discussion : les CGPI, des « indépendants » sous contrôle qui doivent rendre compte de leurs pratiques

Notre analyse des données recueillies grâce au cadre méthodologique de la « Grounded Theory » nous a permis de retracer les méthodes de travail, acteurs, outils et leurs interactions dans la prise de décision des CGPI. Nous chercherons dans cette dernière section à mettre en lumière certains aspects de la profession de CGPI précédemment évoqués, en mettant en relation nos données avec notre revue de littérature sur le ranking et la sociologie de la finance.

IV – 1. Une approche de plus en plus uniformisée des marchés qui cache l'importance du relationnel

IV – 1. A. CGPI et outils de suivi des fonds : une approche uniformisée des marchés

L'activité de Conseiller en Investissements Financiers confronte la profession CGPI à une multitude de fonds qui rend impossible la maîtrise totale de l'activité des marchés financiers pour les CGPI, et qui les oblige à opérer une sélection dans les fonds suivis. Grâce aux logiciels et aux outils de classement proposés sur les sites, les CGPI ont acquis cette idée de classification des fonds. Le ranking des produits financiers est cependant aujourd'hui une notion qui leur est familière, même si les classements de fonds ne constituent qu'une source d'information parmi d'autres. La généralisation de l'utilisation de logiciels de suivi similaires (parmi les deux leaders du marchés, Harvest et Manymore) et l'existence de sites professionnels de référence dédiés à l'information financière (dont les sites des associations – syndicats de la profession) tendent à uniformiser peu à peu le suivi des fonds et donc la vision commune des marchés partagée par les CGPI, comme décrit par Preda (2007) et Knorr Cetina & Bruegger (2002, p.928) : l'utilisation de technologies communes favorise la création de communautés parmi les acteurs des marchés financiers. En effet, l'observation simultanée de la même information grâce aux mêmes outils constitue une forme d'intersubjectivité née entre les CGPI du fait de leur expérience partagée de la même réalité, c'est-à-dire de l'information financière visualisée en temps réel sur leur écran via les mêmes outils (logiciel et sites Internet de référence). Malgré l'hétérogénéité des profils et des méthodes de travail annoncée par les CGPI eux-mêmes, on peut constater au contraire de fortes similitudes dans leurs pratiques par-delà les différences (distance géographique,

typologie de clientèle) : on remarque, au sein de cette population atomisée, que les nouvelles technologies relient les participants malgré leurs différences grâce à la formation de cet espace commun, représenté par la configuration de l’outil et la temporalité commune qu’il impose à tous.

Cependant, il est à noter qu’il s’agit ici de leur classification personnelle, la sélection préalable des fonds suivis dépendant d’une recherche de nature plus qualitative. Si la performance du fonds et l’adéquation avec les besoins du client restent une priorité, les CGPI insistent sur l’historique et le style de gestion du fonds, c’est-à-dire qu’ils se renseignent sur les gérants à la tête de la société, et sont attentifs à la qualité du relationnel avec les commerciaux.

« Cela dépend, vous avez un degré de granularité qui est celui que vous choisissez dans l’analyse. Je peux être très bête et méchant et me dire « voilà je vais demander à la machine de me classer les meilleurs fonds sur les trois dernières années puis je vais prendre les deux meilleurs » ou bien je peux regarder un peu plus. Et ça, ces fournisseurs d’informations ils vous donnent beaucoup plus d’informations. Après jusqu’à quel degré d’informations vous avez besoin d’aller, ça dépend du temps que vous avez à passer sur cette activité. »
(Entretien 6)

En effet, il est impossible pour le CGPI d’aujourd’hui de récolter et d’analyser l’ensemble des informations disponible sur les sociétés de gestion de fonds et les fonds gérés : on observe ainsi un phénomène d’« overflowing » décrit par Callon (1998b, mais aussi 2006, p.18) lié au nombre de sociétés de gestion de fonds existantes, qu’il est impossible de prendre en compte pour les CGPI qui n’ont ni les moyens financiers ni le temps à consacrer à cette analyse (au contraire des analystes financiers, dont c’est le métier). Ceci empêche les CGPI d’avoir recours à une évaluation purement quantitative, « algorithmique » du marché et des fonds par manque de temps et de moyens, et explique l’importance de l’évaluation « qualitative », plus « subjective » via les rencontres avec les représentants des sociétés de gestion de fonds.

IV – 1. B. CGPI et sociétés de gestion : une relation de séduction

Leur appréciation du marché s’appuie dès lors en théorie sur des aspects quantitatifs et objectifs (performance du fonds par rapport aux années passées, performance du fonds par rapport aux autres fonds de sa catégorie), qui sont véritablement sous-tendus par un jugement qualitatif produit par les CGPI eux-mêmes et qu’ils sont amenés à partager entre eux dans le cadre de réunions et de formations réunissant les CGPI. Ainsi, l’analyse des fonds repose notamment sur l’évaluation du relationnel et le « style de gestion » de ces sociétés, à travers la

prestation de leurs commerciaux pendant les réunions de formations et les réunions commerciales. L'évaluation des sociétés de gestion et des fonds est ainsi à comprendre comme un ensemble de pratiques sociologiquement construites, comme décrit par Granovetter (1985, p.487). Au-delà de la performance chiffrée du fonds, l'évaluation des sociétés de gestion qui portent les fonds est basée notamment sur des échanges formels et informels entre les CGPI et avec leurs commerciaux. Cet échange régulier et encadré qui réunit les acteurs de la profession (CGPI et fournisseurs) autour de la formation obligatoire, est devenu un temps fort de la vie du CGPI, pendant lequel les commerciaux et asset managers présents cherchent avant tout à promouvoir leurs fonds : les fournisseurs utilisent ainsi à leur avantage ces nouvelles réunions obligatoires qui rassemblent un grand nombre de CGPI pour augmenter leur visibilité et/ou maintenir leur notoriété auprès des CGPI, et prolonger ainsi cette relation de séduction entre CGPI et fournisseurs. Les partenaires - fournisseurs des CGPI sont ainsi essentiellement préoccupés par l'ensemble des informations qu'ils communiquent et qu'ils cherchent à contrôler en multipliant leurs contacts avec les CGPI via leurs commerciaux (emailing hebdomadaire/mensuel, démarchage dans les cabinets). Ces informations concernent évidemment la performance de leurs fonds, mais également l'image et la réputation qu'ils renvoient à la profession des CGPI, et qui se révèle tout aussi importante.

Il se trouve qu'il participe au congrès organisé par la Chambre des Indépendants du Patrimoine qui est « le syndicat majeur de la profession des Indépendants » : une réunion trimestrielle est organisée par la CIP, et il précise qu'il y a également un congrès annuel. C'est l'occasion de « faire du réseau, de rencontrer des gens » puisque c'est là qu'il rencontre des nouveaux partenaires, des nouveaux collègues CGP également, et qu'il échange avec eux. Il fait aussi partie de « clubs partenaires » qui regroupent « les 140 plus gros clients de certains partenaires » et il bénéficie dans le cadre de ces clubs de formations juridique et fiscale, puisque dans le cadre légal, il doit valider 25 heures de formation par an. Il indique que ce sont des partenaires, des sociétés de gestion de fonds, qui payent des asset managers pour réaliser des formations : généralement sur 4 heures de rencontre, on compte deux heures de formation et deux autres heures au cours desquelles les partenaires vont pouvoir proposer leurs produits, c'est donc du « donnant donnant » puisque le gestionnaire du fonds qui organise la rencontre paye l'asset manager pour la formation et peut en même temps proposer ses produits. (Entretien 3)

« En fait, tu sais, entre nous ce qu'on se dit, c'est qu'on est constamment dragué ! Mais c'est vrai ! C'est vrai parce qu'on est une profession gâtée : un déjeuner, c'est jamais un déjeuner, c'est toujours un déjeuner excellent quoi, tu vois. Bon maintenant si tu tombes là-dedans et si tu joues ce jeu-là sans garder ton esprit critique vis-à-vis de la compagnie qui t'invite ça ne colle pas, parce qu'à un moment donné, pour défendre tes clients, tu seras gêné vis-à-vis de cette société. » (Entretien 1)

Ici, il apparaît que l'évaluation des fonds est profondément « ancrée » (« *embedded* » - Callon 1998a) dans des schémas de relations personnelles par l'intermédiaire desquelles les jugements des CGPI se forment, se confrontent et prennent durablement racine. La profession

de CGPI illustre ainsi l'importance des structures, rituels et pratiques sociales qui sont ancrés dans les professions de la finance. Ici, par-delà les outils de suivi des fonds, les schémas décisionnels des CGPI que nous avons décrits en détail dans notre section III reposent de manière importante sur des règles sociales basées sur les dimensions de confiance, d'honnêteté, de « fair play ».

« C'est-à-dire que quand c'est trop bien habillé, tout ça, je pense bien détecter ça, et moi, ça me bloque. C'est normal, tout le monde est là pour travailler et placer ses produits, les sociétés de gestion aussi, mais je veux qu'on me dise la vérité, quoi. Quand la mariée est trop belle, tu sais, quand on habille trop le truc, souvent j'y regarde à deux fois. Par exemple, Generali, je travaillais bien avec eux, mais maintenant je travaille moins, à cause d'une histoire de confiance. C'est-à-dire que le responsable avec qui j'étais en bons termes, bon je ne vais pas te raconter le détail, mais je sais qu'il m'a menti. Et chez moi, c'est immédiat. On ne joue pas à ça avec moi, on me dit la vérité et rien d'autre. Alors quand on me ment, l'effet est instantané. On a un petit caractère, hein, chez les indépendants [*rires*]. » (Entretien 1)

IV – 2. La profession de CGPI « sous contrôle » : une approche de plus en plus uniformisée et quantifiée du client du fait des pressions règlementaires

IV – 2. A. Une profession « indépendante » mise sous contrôle dans un objectif de transparence vis-à-vis de l'investisseur

Néanmoins, du fait de pressions règlementaires de plus en plus nombreuses et importantes qui les contraignent dans leurs pratiques, les CGPI sont pris malgré eux, de façon insidieuse dans la logique du ranking et en deviennent des acteurs à part entière. En effet, lors de la prise de contact avec le client, le CGPI a pour obligation de lui faire passer un questionnaire de risques afin de définir son profil (« sécuritaire, « équilibré », « volontaire »).

« Alors la première chose qu'on fait, c'est qu'on définit le profil du client, c'est à dire qu'on regarde son appétence au risque. Donc on a un petit questionnaire élaboré et on regarde, on définit ses objectifs et son appétence au risque. De là, on va déterminer s'il est « sécuritaire », donc là par exemple, on va rien faire d'autre que du fonds en euro, ou s'il a un profil « prudent », un profil « équilibré » ou un s'il un profil « dynamique », et nous à l'intérieur de ces profils on va sélectionner des fonds qui correspondent au profil, et on essaye – alors c'est la partie la plus difficile du métier – on essaye de... on a des fonds qui correspondent par exemple pour un client « équilibré ». » (Entretien 4)

La réglementation actuelle les oblige ainsi à formaliser ce qui était avant tout une relation de personne à personne grâce à des outils de classification, ceci afin de gagner en transparence en délimitant clairement les modalités d'intervention du professionnel vis-à-vis des objectifs du client concernant son patrimoine. Afin d'éviter les fraudes dans cette profession jeune et

jusqu'alors peu règlementée, la phase de prise de contact et d'évaluation des objectifs et des limites du client doit désormais être contrôlable. Elle a ainsi été rendue mesurable par un travail de commensuration qui a donné naissance aux questionnaires « profils de risques » utilisés aujourd'hui par les CGPI. Les réglementations qui ont systématisé leur utilisation, visent à pouvoir retracer le travail du CGPI, et donc le soumettre à des contrôles.

« De toute façon là-dessus c'est sûr que... mais du coup le plus de documents on a qui prouvent cet échange, cette réflexion sur le « comment définir ce client »... je pense que c'est important en fait. Donc du coup on est un peu, peut-être paranos, mais on garde vraiment tout. En tout cas maintenant, depuis quelques temps on garde tous les échanges qui peuvent permettre de justifier pourquoi on a mis tel client dans tel profil. » (Entretien 6)

Ainsi, ces nouvelles pratiques de calcul permettent de « rendre compte » à l'AMF de la réalité des pratiques des CGPI, pour mieux les mesurer et les contrôler comme le décrit Power (1996) dans son analyse de la transformation des environnements non-auditable en « socle » destiné à accueillir les techniques d'évaluation des auditeurs. Cette refonte réglementaire des pratiques des CGPI illustre ainsi la dimension politique de la commensuration, qui ne relève pas tant d'un cheminement rationnel, car elle est en prise avec des réseaux de pouvoir qui sont partie intégrante de la vie sociale et organisationnelle. Le travail de commensuration peut en effet être analysé comme la source d'un programme de management socio-politique normalisant (Miller & O'Leary, 1987, et plus récemment Miller, 2001) dont l'objectif est de rendre progressivement visible et calculable toutes les formes d'activités des individus au sein de la société (Miller 1998) afin de pouvoir évaluer leur performance sous une forme de surveillance « actuariale ». Ceci s'explique par l'interdépendance de toute action et de sa justification auprès des instances de contrôle : pour « faire état » du suivi du client et pour pouvoir l'évaluer, il faut être en mesure de « rendre compte » de cet état de fait par la preuve objective de la réalisation de l'évaluation du patrimoine et du suivi du client, et donc, par la production de documents permettant de retracer l'ensemble des interventions du CGPI sur le patrimoine de ses clients.

IV – 2. B. La prise de contact et l'établissement du profil de risque client : un processus de quantification de la clientèle par un mécanisme de ranking

En pratique, cette obligation de transparence destinée à protéger l'investisseur le réduit à un profil d'investisseur-type auquel correspond un niveau de risque-type, auquel le CGPI doit proposer des fonds correspondant au rapport performance / risque du profil ciblé.

« C'est juste des questions-types et ensuite il faut essayer de faire, comment dire, une « tarification » entre guillemets du profil de risque en fonction des réponses qui sont données. [...] C'est de l'interprétation en fait. » (Entretien 6)

Il s'agit donc de « tarifer », c'est-à-dire de quantifier de façon adéquate le client en fonction des éléments personnels (âge, revenus, patrimoine) qu'il renseigne pour l'intégrer à une échelle de profil donnée. Cette quantification est opérée par des mécanismes relevant de pratiques de calcul permettant de rendre les entités calculables et comparables entre elles, en leur assignant ici un profil avec toutes les caractéristiques associées, selon les étapes décrites par Callon & Muniesa (2005, P.1231,1232). Premièrement, les CGPI isolent le client de leur « contexte », c'est-à-dire de la complexité de leur environnement et de leurs problématiques personnelles (correspondant au « *disentanglement* »), pour ensuite les regrouper dans un cadre identique (« *framing* ») : l'utilisation des questionnaires de risques permet en effet de faire passer les clients par un ensemble de questions identiques formant un cadre uniformisant afin de les rendre calculable et comparables entre eux selon des grandes tendances de comportement. Ces questionnaires de risques aboutissent à leur assigner un profil-type quantifié avec des tendances psychologiques associées (« sécuritaire », « équilibré », « volontaire »), incluant un niveau de risque maximum accepté et correspondant à des compositions de portefeuille associées :

« Et en fait l'idée, c'était pas de proposer une allocation en tant que telle. C'est-à-dire de dire « on va prendre telle SICAV, telle SICAV et telle autre SICAV », mais c'était de proposer un profil. Finalement c'est une approche assurancielle du patrimoine et il y a pas mal de CGPI qui travaillent comme ça, c'est à dire qu'ils assignent des profils à leurs clients. Par rapport aux questionnements du client, ils ont défini que la personne est plutôt « sécuritaire », « offensive » ou « modérée », et en fonction de ça ils lui proposent un profil et donc toute la partie allocation financière qui va avec. » (Entretien 5)

Cette quantification du client, réduit à un niveau de risque au nom de la transparence, renvoie notamment à l'analyse faite par Fourcade & Healy (2013) des techniques de scoring qui ont déjà cours dans les établissements bancaires et les compagnies d'assurance et qui tendent à transformer le marché du crédit aux Etats-Unis : ces techniques opèrent une classification des clients en fonction de leur risque crédit, calculé à partir d'un ensemble d'index censés retracer la situation personnelle du candidat au crédit (tout comme le candidat à l'investissement) qui devient dès lors « calculable ». Ces nouvelles pratiques de gestion de clientèle, conséquences d'une homogénéisation réglementaire destinée aussi bien aux grands groupes bancaires et compagnies d'assurances comme aux Conseillers en Gestion de Patrimoine Indépendants, formatent profondément la vision de l'investisseur, perçu non plus

comme une personne mais comme un « profil-type » par ce processus d'« économisation » (Callon, 1998b) permettant de comparer les investisseurs entre eux en leur attribuant une certaine valeur de risque. Ce processus produit des types d'investisseurs calculés et donc « contrôlables » à distance par les marchés (Robson 1991).

Ainsi, le ranking des clients, en produisant des typologies d'investisseurs, influence indirectement le marché des OPCVM. En effet, les sociétés de gestion de fonds comme les plateformes d'assurances s'alignent sur les profils déterminés en proposant des types de produits d'assurances et des fonds correspondant aux niveaux de risques déterminés pour chaque profil-type d'investisseur. Elles incluent notamment une évaluation du risque de leurs fonds dans leur notice de présentation DICI, grâce à la présentation du profil de risque et de rentabilité du fonds sous forme d'une échelle de 1 à 7. Cette échelle numérique s'accompagne d'un texte expliquant les orientations, ses limites et les mises en garde appropriées sur les risques inhérents aux fonds à destination des investisseurs.

IV – 3. Conclusion : Réflexions ouvertes sur l'impact des questionnaires de profils de risque sur le marché des OPCVM

La profession de CGPI, ses acteurs, ses outils et les interactions qui les mettent en relation, fournit un exemple de production d'un environnement calculé et de la réorganisation des individus et de la vie sociale des marchés qui en découle. Un tel environnement calculé devient anticipable et contrôlable, car le classement des investisseurs encadre et participe à définir le marché des OPCVM. La boucle est ainsi bouclée : il ne s'agirait finalement pas tant de classer les produits financiers à destination des investisseurs que de classer et de synthétiser l'information sur les investisseurs à destination des acteurs des marchés financiers opérant sur les OPCVM, afin qu'ils puissent mieux répondre à une demande massive en la découpant par segments d'« investisseurs-consommateurs » selon un comportement de « couplage étroit » (« *tight coupling* »). Ces comportements d'uniformisation sont la conséquence directe du phénomène de « réactivité » (« *reactivity* ») décrit par Sauder & Espeland (2006, 2007, 2008), qui correspond au phénomène d'adaptation des écoles de droits américaines au classement de référence US News des écoles de droit. Tout comme les écoles de droit ont redistribué l'allocation de leurs ressources et de leurs stratégies pour s'aligner sur les critères de classement, on aboutit aujourd'hui à une production de fonds homogénéisés selon l'échelle de risques de 1 à 7, les gérants de fonds cherchant ainsi à correspondre aux critères de classement des investisseurs par « profils types ».

L'internalisation par les acteurs du marché des OPCVM du classement des investisseurs généré par les questionnaires de profils de risque pourrait ainsi être une des composantes de l'organisation des marchés financiers aujourd'hui. L'impact réel de ces questionnaires serait donc à étudier en explorant le fonctionnement des sociétés de gestion de fonds et des mécanismes de compositions et arbitrages des fonds mis en œuvre par leurs asset managers. Il s'agirait d'étudier leurs pratiques pour déterminer dans quelle mesure les gérants de fonds cherchent à correspondre aux critères des profils d'investisseurs et s'ils interviennent, de façon directe ou indirecte, dans la production de ces questionnaires : Correspondre à ces profils types est-il devenu le nouvel objectif stratégique des sociétés de gestion qui cherchent à séduire les investisseurs et les courtiers ? L'exploration des méthodes de gestion de fonds des asset managers permettrait ainsi de déterminer si ces questionnaires de profils de risque sont véritablement, comme nous le supposons, un acteur part entière du marché des OPCVM.

CONCLUSION : Apports, limites, perspectives de la recherche

La démarche interprétative que nous avons choisie pour mener à bien notre étude nous a ainsi permis de questionner l'importance réelle des classements de fonds par les CGPI dans la formulation de leur jugement, au regard de la part de « relationnel » inhérente à leur métier. Il ressort de notre étude que si une grande partie des CGPI ont intégré la logique du classement et font globalement confiance aux notations proposées par les sites de classement de fonds tels que Morningstar et Quantalys (sans forcément connaître dans le détail les modalités de classement), ils ne les consultent qu'à titre indicatif, pour le suivi régulier des fonds et l'information financière associée, une fois l'allocation réalisée seulement. Le travail de découverte et de référencement des fonds est quant à lui davantage réalisé de manière informelle, au cours d'échanges avec leur réseau professionnel (fournisseurs et autres CGPI avec qui ils sont en relation), par un recoupement et une comparaison systématique des informations qualitatives (« style » de gestion du gérant de fonds, qualité du contact avec les commerciaux) et quantitatives (performance du fonds et son historique par rapport aux autres fonds de sa catégorie, niveau de volatilité, etc.) qui sont mises à leur disposition via différents médias (emails, contacts téléphoniques, réunions commerciales / de formation). Cette configuration minimise ainsi l'impact de ces sites de classements de fonds dans la prise de décision des CGPI.

Ainsi, notre étude de la profession de CGPI vient confirmer l'importance des structures, rituels et pratiques sociales qui sont ancrés dans les professions de la finance, tels qu'ils ont été déjà mis en évidence dans les études s'inscrivant dans le courant de la sociologie de la finance. Ici, il apparaît que l'évaluation des fonds est profondément « ancrée » dans des schémas de relations personnelles par l'intermédiaire desquelles les jugements des CGPI se forment, se confrontent et prennent durablement racine. Par-delà l'homogénéisation de leurs outils informatiques de suivi des fonds et la systématisation de leurs pratiques contraintes par des obligations réglementaires qui se multiplient, les schémas décisionnels des CGPI reposent de manière importante sur des règles sociales basées sur les dimensions de confiance, d'honnêteté, de « fair play » entre CGPI et fournisseurs.

Cependant, notre recherche comporte certaines limites. Tout d'abord, nous nous sommes essentiellement basée sur les données recueillies lors de nos entretiens pour construire notre analyse. Nous avons pris le parti de ne pas nous renseigner davantage sur les

débats actuels qui agitent les CGPI à propos des nouvelles réglementations touchant au statut de la profession (via des revues spécialisées, les sites des associations—syndicats de la profession) afin d'éviter de compromettre l'analyse de nos entretiens par une surinterprétation des discours.

De plus, bien que nous ayons eu le souci de diversifier les profils de CGPI interviewés (zone géographique, activité, âge du cabinet, etc.), notre étude aurait gagné à être enrichie par des phases d'observation terrain par l'accompagnement du CGPI dans son travail (notamment lors de réunions formation/commerciale par exemple) et par l'utilisation de la méthode des procédures verbales, afin de confronter les discours aux faits.

Enfin, une fois sur le terrain, nous nous sommes aperçue du poids de la réglementation qui touche aujourd'hui les CGPI, que nous avons identifié comme étant la cause de l'homogénéisation des pratiques au sein de la population des CGPI, débouchant ainsi sur la professionnalisation du métier de Conseiller en Gestion de Patrimoine Indépendant. Le poids des institutions (AMF, associations professionnelles) et des obligations réglementaires qui pèsent aujourd'hui sur les CGPI aurait gagné à être abordé sous l'angle de la théorie néo-institutionnelle afin d'analyser plus finement les comportements mimétiques d'adaptation des CGPI en proie à une crise de légitimité (cas d'isomorphisme normatif) face à un nouvel environnement professionnel qui s'est complexifié ces dernières années en réponse à la dernière crise financière de 2008. De même, nous aurions pu explorer l'homogénéisation des pratiques des CGPI sous l'angle de la sociologie des professions pour étudier en détail les phases de ce processus de professionnalisation.

Par-delà les différentes manières possible d'aborder l'étude des pratiques des CGPI, actuellement toujours en phase de restructuration, l'importance de certains documents réglementaires désormais entrés dans leurs pratiques fait surgir de nouvelles questions qui pourraient faire l'objet d'investigations futures. La généralisation des questionnaires de profils de risque proposés par les CGPI à leurs clients pour tout investissement financier (mais également en usage dans les banques et compagnie d'assurances) pose la question de leur impact sur les marchés des OPCVM, et notamment sur les sociétés de gestion de fonds qui constituent ce type de produits financiers. Il s'agirait ainsi d'explorer le fonctionnement des sociétés de gestion de fonds et des mécanismes de compositions et arbitrages des fonds mis en œuvre par leurs asset managers. Une telle étude permettrait de déterminer dans quelle mesure les gérants de fonds cherchent à correspondre aux critères des questionnaires de profils de risque qui génèrent des profils d'investisseurs types, et s'ils interviennent, de façon directe ou

indirecte, dans la production de ces questionnaires : Correspondre à ces profils types est-il devenu le nouvel objectif stratégique des sociétés de gestion qui cherchent à séduire les investisseurs et les courtiers ? L'exploration des méthodes de gestion de fonds des asset managers permettrait ainsi de déterminer si ces questionnaires de profils de risque sont véritablement, comme nous le supposons, un acteur part entière du marché des OPCVM.

Bibliographie

- **Sur le ranking**

- Bonner, S. & all (2006). The most influential journals in academic accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 31, 663–685.
- Brown, L. D. (1996). Influential accounting articles, individuals, Ph.D.-granting institutions, and faculties: a citational analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 21(7/8), 723–754.
- Brown, L. D. (2003). Ranking journals using Social Science Research Network downloads. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 20, 291–307.
- Callon, M., & Muniesa, F. (2005). Economic markets as calculative collective devices. *Organisation Studies*, 26(8), 1229–1250.
- Chenhall, R., & Langfield-Smith, K. (2003). Performance measurement and reward systems, trust, and strategic change. *Journal of Management Accounting Research*, 15, 117–144.
- Chua, W. F. (1995). Experts, networks and inscriptions in the fabrication of accounting images: A story of the representation of three public hospitals. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2/3), 111–145.
- Espeland, W., & Stevens, M. (1998). Commensuration as a social process. *Annual Review of Sociology*, 24, 312–343.
- Espeland, W. N., & Sauder, M. (2007). Ranking and reactivity: How public measures recreate social worlds. *American Journal Sociology*, 113(1), 1–40.
- Fourcade, M. et Healy, K. (2013). Classification situations: Life-chances in the neoliberal era. *Accounting, Organizations and Society*, 38, 559–572.
- Jeacle, I., & Carter, C. (2011). In TripAdvisor we trust: Rankings, calculative regimes and abstract systems. *Accounting, Organizations and Society*, 36(4–5), 293–309.
- Kornberger, M., & Carter, C. (2010). Manufacturing competition: How accounting practices shape strategy making in cities. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(3), 325–349.
- Lapsley, I., Miller, P. & Panozzo, F. (2010). Accounting for the city. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23 (3), 305-324.
- MacKenzie, D. (2006). *An Engine, Not a Camera: How Financial Models Shape Markets*, Londres : MIT Press.
- Miller, P., & O’Leary, T. (1987). Accounting and the construction of the governable person. *Accounting, Organizations and Society*, 12(3), 235–265.
- Miller, P. (1998). The margins of accounting. *European Accounting Review*, 7(4), 605–621.
- Miller, P. (2001). Governing by numbers: Why calculative practices matter. *Social Research*, 68 (2), 379–396.
- Miller, P., & O’Leary, T. (2007). Mediating instruments and making markets: Capital budgeting, science and the economy. *Accounting, Organizations and Society*, 32, 701–734.
- Pollock, N., & Williams, R. (2009). The sociology of a market analysis tool: How industry analysts sort and organise markets. *Information and Organization*, 19, 129–151.

- Pollock, N. & D'Adderio L. (2012). Give me a two-by-two matrix and I will create the market: Rankings, graphic visualisations and sociomateriality. *Accounting, Organizations and Society*, 37, 565–586.
- Porter, T. (1995). *Trust in numbers: the pursuit of objectivity in science and public life*. Princeton NJ : Princeton University Press.
- Power, M. (1996). Making things auditable. *Accounting, Organizations and Society*, 21, 289–315.
- Roberts, J. (1991). The possibilities of accountability. *Accounting, Organizations and Society*, 16(4), 355–368.
- Robson, K. (1992). Accounting numbers as ‘inscriptions’: Action at a distance and the development of accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 17(7), 685–708.
- Sauder, M., & Espeland, W. (2006). Strength in numbers? The advantages of multiple rankings. *Indiana Law Journal*, 81, 205–217.
- Sauder, M., & Espeland, W. N. (2009). The discipline of rankings: Tight coupling and organizational change. *American Sociological Review*, 74 (1), 63–82.
- Scott, S. V., & Orlikowski, W.J. (2012). Reconfiguring relations of accountability: Materialization of social media in the travel sector. *Accounting, Organizations and Society*, 37 (1), 26–40.

- **Sur la sociologie de la Finance**

- Abolafia, M. Y. (1998). Markets as cultures. An ethnographic approach. In Callon, M. (Ed.), *The laws of the markets*, 69–85. Oxford: Blackwell.
- Callon, M. (1987). Eléments pour une sociologie de la traduction : La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins pêcheurs dans la Baie de Saint-Brieuc. *L'Année Sociologique*, 36.
- Callon, M. (Ed.) (1998). *The Laws of the Markets*. Oxford: Blackwell.
- Callon, M. (1998a). Introduction. The embeddedness of economic markets in economics. In Callon, M. (Ed.), *The laws of the markets*, 1–57. Oxford: Blackwell.
- Callon, M. (1998b). An essay on framing and overflowing: Economic externalities revisited by sociology. In Callon, M. (Ed.), *The laws of the markets*, 244–269. Oxford: Blackwell.
- Callon, M., & Muniesa, F. (2005). Economic markets as calculative collective devices. *Organization Studies*, 26(8), 1229–1250.
- Callon, M., (2006). What does it mean to say that economics is performative? *Papiers de Recherche du CSI*, n°005. Paris. (publié en 2007 dans MacKenzie, D., Muniesa, F. & Siu, L. (Eds.), *Do economists make markets? On the performativity of economics*, 311–357. Princeton/Oxford: Princeton University Press.)
- Callon, M., Millo, Y., & Muniesa, F. (Eds.). (2007). *Market devices*. Oxford: Blackwell.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 485–510.
- Karpik, L. (2007). *L'économie des singularités*. Paris: Gallimard.
- Knorr Cetina, K., & Bruegger, U. (2002). Global microstructures: The virtual societies of financial markets. *American Journal of Sociology*, 107, 905–951.

MacKenzie, D., & Millo, Y. (2003). Constructing a market, performing theory: The historical sociology of a financial derivatives exchange. *American Journal of Sociology*, 109(1), 107–145.

MacKenzie, D., Muniesa, F., & Siu, L. (Eds.). (2007). *Do economists make markets? On the performativity of economics*. Princeton: Princeton University Press.

MacKenzie, D. (2007). Is economics performative? Option theory and the construction of derivatives markets. In MacKenzie, D., Muniesa, F. & Siu, L. (Eds.), *Do economists make markets? On the performativity of economics*, 54–86. Princeton/Oxford: Princeton University Press.

Muniesa, F., Millo, Y., & Callon, M. (2007). An introduction to market devices. In Callon, M., Millo, Y. & Muniesa, F. (Eds.), *Market devices*, 1–12. Oxford: Blackwell.

Preda, A. (2007). Where Do Analysts Come From? The Case of Financial Chartism. In Callon, M., Millo Y. & Muniesa F. (Eds), *Market Devices*. Oxford: Blackwell.

Vollmer, H., Mennicken, A. & Preda, A. (2009). Tracking the numbers: Across accounting and finance, organizations and markets. *Accounting, Organizations and Society*, 34, 619–637.

- **Sur le métier de CGPI et l'allocation d'actifs**

Le Saout, E., (2013). *Introduction aux marchés financiers*. Paris : Economica (4e ed.).

Lorenzini, F., (2007). *SICAV et FCP : apprenez à choisir les meilleurs, l'ABC de la gestion collective*. Paris : Gualino (3e éd).

Etude « *LE LIVRE BLANC 2012 : Gestion de Patrimoine – Les Conseillers Indépendants* » réalisée par ARPEDIA, publiée en avril 2012 (étude privée commandée par la profession et diffusée parmi les CGPI, transmise au cours d'un entretien par un des CGPI rencontrés).

Communiqué de presse de la Commission Européenne du 15 avril 2014 portant sur le vote de la Directive MiFID 2 : http://europa.eu/rapid/press-release_IP-11-1219_fr.htm?locale=fr

- **Sur la méthodologie de recherche**

Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. New York : Aldine de Gruyter.

Kaufmann, J.-C. (2003), *L'Entretien compréhensif*. Paris : Armand Colin.

Strauss A. & Corbin J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded Theory procedures and techniques*. Newbury Park London New Dehli : Sage publications.

Annexe 1 : Retranscription de l'entretien n°1 du 05/04/2014

Cécile : Très bien, donc on va commencer par quelques questions sur votre parcours... Tout simplement, comment vous êtes devenu conseiller en gestion de patrimoine ?

Christian : Bon alors tout d'abord moi en fait j'ai travaillé quinze ans pour un grand groupe d'assurances, et pendant ces quinze années j'ai travaillé essentiellement l'épargne et la prévoyance auprès de professions libérales... concernant l'épargne, auprès des professions libérales et des retraités aussi.

Cécile : D'accord donc vous travailliez dans une direction d'épargne patrimoniale, c'est quelque chose comme ça ?

Christian : Oui voilà c'est ça, mais là j'ai travaillé pendant quinze années... j'ai travaillé pour un seul groupe. Voilà, et donc lorsqu'il y a eu fusion d'égal à égal comme ils disaient... qui n'en était pas une fusion d'égal à égal... Bref, quand il y a eu fusion entre Axa et l'UAP², qui est donc devenu Axa par la suite, du coup, moi je ne trouvais plus de... [cherche ses mots]

Cécile : Oui, vous ne vous y retrouviez plus si je comprends...

Christian : Oui je m'y retrouvais plus donc voilà j'ai eu l'idée d'abord, je te passe les détails de la procédure que j'ai gagnée, mais pour faire simple, j'ai quitté Axa pour monter une structure indépendante. Et donc on a créé à l'époque BBKA conseil, voilà.

Cécile : Ok, et du coup d'une certaine façon vous avez changé de métier ? Comment vous envisagez ce changement ? Qu'est-ce qui vous a motivé ?

Christian : Bon moi en fait j'ai pensé changer de métier. J'ai changé... disons que le métier a évolué. Je le pense ça. C'est à dire que, bon, en travaillant pour un grand groupe, je voyais bien que les besoins de la clientèle évoluaient aussi. Du coup moi j'avais 38/39 ans, c'était déterminant pour moi, j'avais envie de changer et si j'évoluais il fallait bien que je fasse quelque chose de nouveau, qui allait me motiver. Et je me suis donc tourné vers le métier d'indépendant, parce que là je devenais non pas mandataire d'une compagnie d'assurance si j'allais voir des clients, mais j'étais mandataire de mes propres clients.

Cécile : Oui, donc ce n'était pas changer réellement de métier... c'était plutôt changer de positionnement vis-à-vis de la clientèle ?

Christian : Oui, c'est changer un peu de positionnement. Et j'avais le sentiment de devoir faire un métier, du coup, plus proche encore de mes clients que je ne l'étais, même si je l'étais beaucoup. Et du coup j'avais quand même la quasi-certitude que j'allais pouvoir faire des offres plus grandes et plus intéressantes pour mes clients.

Cécile : D'accord, parce que vous n'étiez pas bridé par les produits que vous proposiez, c'est ça ?

Christian : Voilà c'était un peu ça. Ça a été aussi une difficulté parce que quand on a fait ce changement et qu'on s'y est mis on s'était dit : « Mais on n'arrivera jamais à tout maîtriser tellement ça ... », en fait plus on en découvrait et moins on en savait, parce qu'à chaque fois

² AXA a acheté l'UAP (l'Union des Assurances de Paris) en novembre 1996.

les offres se démultipliaient et on se disait : « Tout maîtriser c'est impossible ! ». Mais au final, au fil des mois et des années, on maîtrise le sujet.

Cécile : Vous voulez dire qu'en fait il y a toujours plus de nouveaux produits, toujours plus d'offres qui se créent ?

Christian : Oui. Si tu veux au départ on est curieux de ce qu'on va trouver, donc moi j'étais très ouvert, on ne comptait pas nos heures. Il y avait ce phénomène de curiosité et puis au final on s'est rendu compte qu'il fallait un peu de réalisme, qu'il fallait réduire son champ pour qu'on ait suffisamment d'offres pour nos clients. Disons, qu'on ait un choix suffisamment important mais de qualité, parce que pour bien maîtriser tout ça, il ne fallait pas non plus en avoir un éventail trop large.

Cécile : Et du coup concernant ces produits justement, il a fallu que vous fassiez des choix... Comment cela s'est passé ?

Christian : Bin pour ne rien te cacher on a pris notre bâton de pèlerin et on a été voir des indépendants. J'en ai d'ailleurs vu un hier dans une réunion tardive. On s'est rappelé ce bon souvenir parce qu'il nous avait accueillis et il se rappelle très bien, lui, de ma visite dans son bureau la première fois. Donc est allé voir des gens très sympa, on découvrait des gens très bien dans leurs baskets, justement sans doute du fait de cette liberté vis-à-vis des compagnies d'assurances ou des banques, grâce à ce détachement qu'il y a parce qu'en fait on n'est pas inféodés à un seul groupe. Donc voilà à cette époque-là on était vraiment très, très sollicités. Du coup on a eu affaire à des gens très sympas qui nous ont accueillis et qui ont eu la volonté de nous aider et de nous donner des orientations.

Cécile : Quel genre d'orientations ?

Christian : Alors par exemple, comme on avait la maîtrise des placements, la prévoyance tout ça, on a essayé d'obtenir des noms de responsables régionaux de sociétés qu'on aurait pu rencontrer et qu'on a réussi à rencontrer et avec qui on a pu ouvrir des codes partenaires, c'est à dire ouvrir des partenariats et signer des conventions de partenariats. C'est comme ça que ça s'est passé, ce sont des confrères en fait qui nous ont introduits auprès de compagnies.

Cécile : D'accord. Et du coup quels genres de partenariats vous avez ouvert avec ces compagnies ?

Christian : En fait le partenariat c'est tout simplement que notre rémunération, surtout à cette époque-là, était faite sur les produits, c'est à dire que quand on vendait un produit à quelqu'un, il y avait un système - qui est toujours existant - de rétrocession de frais. Donc voilà c'était ça l'échange : on apportait des dossiers chez eux, et eux en échange de ça, ils nous versaient des commissions. Après, il y a une notion de récurrence aussi : notre rémunération n'est pas que du fait de la production mais elle est aussi du fait de la gestion des contrats.

Cécile : En fait vous faites de la souscription et en même temps vous gérez pour des compagnies les contrats pour les produits que...

Christian : Voilà. Tant que le contrat reste dans ce qu'on appelle notre portefeuille, nous on touche des commissions régulières chaque mois, chaque semaine ou chaque année en fonction des produits.

Cécile : Et du coup ces entreprises, ces sociétés avec lesquelles vous êtes en contact, ce sont vos fournisseurs en fait.

Christian : Oui voilà, ce sont nos fournisseurs, dit plus simplement.

Cécile : *Et comment se passent les relations avec ces sociétés ? Vous êtes en contact régulièrement ou alors...*

Christian : Oui en fait une fois qu'on a établi ce lien et qu'on a une convention, on est informés par la compagnie grâce à des emails - qu'on appelait autrefois des notes de services - , des choses comme ça... ce sont des informations qui nous arrivent, à nous de les recevoir, de les trier, de recevoir ce dont on a besoin. Ensuite il y a l'espace extranet de la compagnie auquel on a accès, car on a des accès « partenaires » aussi. Et puis, pour tous leurs partenaires ils organisent en région, souvent le soir, des réunions, comme c'était le cas hier, avec une partie « information » sur l'offre qu'ils ont à notre disposition. Il y a aussi une partie « formation » qui valide un point juridique où ils font intervenir des partenaires, des sociétés de gestion par exemple. Régulièrement, tous les trimestres, il y a des réunions en région auxquelles on peut participer.

Cécile : *Et qui est-ce qui participe à ces réunions ?*

Christian : Ce sont les courtiers, enfin tous les conseillers en gestion de patrimoine qui ont un partenariat avec cette compagnie.

Cécile : *D'accord. Et du coup j'imagine que vous travaillez avec plusieurs compagnies, plusieurs fournisseurs en fait. Vous me disiez que c'était en les démarchant vous-même dans le cadre de la création de votre structure que vous avez noué des relations, maintenant comment ça se passe en fait ? Vous continuez à chercher de nouveaux partenariats ?*

Christian : Je continue d'être sollicité régulièrement par des nouvelles plateformes, mais moi j'ai un peu verrouillé tout ça parce que j'ai une offre suffisamment large pour mes clients que je maîtrise. Je ne suis pas fermé à des discussions mais si tu veux, quand les compagnies sont d'accord pour travailler avec toi elles attendent du cabinet un volume de travail suffisant, pour qu'il y ait un échange, du business quoi, et moi je suis conscient de ça. Donc au départ les compagnies c'est un peu « Faites quelques affaires avec nous, voyez comment on travaille » et une fois que tu as le pied dedans ils te sollicitent, ils te prennent du temps, et moi je ne peux pas me démultiplier et je ne peux pas passer mon temps à être en réunion pour le plaisir d'être en réunion, et ne pas avoir de volumes suffisants parce qu'après je sais qu'ils sont mécontents.

Cécile : *Donc d'une certaine façon, je comprends que les réunions se multiplient, mais ces réunions, c'est quoi en fait ? C'est histoire de garder le contact ou c'est vraiment un échange sur les offres ?*

Christian : Si tu veux la réunion d'hier était très intéressante, on ne perd pas notre temps... de toute façon, ils ont bien compris la problématique des conseillers. Autrefois peut-être qu'un bon déjeuner ça suffisait, mais ça c'était dans le temps. Si c'est de la réunionite pour se taper sur le ventre, moi j'y vais pas. Il faut qu'il y ait un plus. Je suis ressorti hier après 3 heures. En général quand on est adhérent à la Chambre des Indépendants, pour les CIF on a 25 heures obligatoires. Hier j'avais 3 heures, donc il y avait forcément un thème juridique qui était abordé.

Cécile : *D'accord donc en fait ce sont des heures de formation qui vous sont données par la Chambre des Indépendants ?*

Christian : Tout à fait. La Chambre valide les formations que propose tel ou tel partenaire, c'est elle qui dit « Oui effectivement celle-là vous pouvez la compter pour 3 heures, ou alors 2 heures, ou une 1 heure ». Alors ce que fait par exemple la société Cardif du groupe BNP, c'est qu'en fait ils nous apportent un service. Ils le savent, nous on le sait, personne n'est dupe mais tout le monde y trouve son compte.

Cécile : *Oui, parce qu'ensuite vous travaillez avec eux.*

Christian : Oui parce que je suis satisfait de leur prestation. Donc voilà, je suis content. J'y vais pas à toutes parce que bon... mais je me forme beaucoup tu vois, je suis très demandeur de formations... n'empêche que voilà, j'arrive largement à 40/45 heures par an.

Cécile : *Donc vous vous formez en continu. C'est parce que le monde de l'investissement évolue ?*

Christian : En fait c'est une obligation qu'on a dès lors qu'on a le statut de conseil en investissement financier, le CIF.

Cécile : *Ce statut est accordé par la Chambre des Indépendants, c'est bien ça ?*

Christian : La Chambre des Indépendants ou il y a d'autres syndicats comme l'ANACOFI. Celui qui est le plus représentatif du modèle que je pense représenter c'est la Chambre des Indépendants.

Cécile : *D'accord. Et donc du coup par l'intermédiaire de la Chambre des Indépendants j'imagine que vous êtes en contact avec d'autres conseillers en gestion de patrimoine ?*

Christian : Voilà, tout à fait.

Cécile : *Et justement, est-ce que vous voyez régulièrement d'autres conseillers ? Est-ce que vous échangez sur les problématiques que vous rencontrez, ou vos relations avec vos partenaires, ce genre de choses ?*

Christian : C'est-à-dire qu'on a un petit groupement de conseillers, qui n'est pas un groupement officiel, hein, c'est comme un groupe d'amis conseillers. On se voit très régulièrement, tous les 2 mois. On va demander à un partenaire ou deux de venir faire une explication sur des produits ou une société de gestion et puis après on va déjeuner, il y a un moment convivial. Mais ça c'est pour nous, histoire d'être entre nous : on échange, il n'y a pas forcément de débat au départ et puis au final on sort tous avec quelque chose en plus parce que quelqu'un a fait part de son expérience sur un truc. Donc oui je vois des copains régulièrement dans la profession pour ne pas être seul, et puis pour l'idée d'échanger qui est importante.

Cécile : *D'accord. Et du coup comment vous organisez vos réunions ?*

Christian : Eh bien c'est-à-dire que quand l'un de nous est sollicité par un partenaire - parce qu'on est très sollicités - il va dire au partenaire : « Ecoute, tu sais on a un club » et il va lui donner le nom de notre club. C'est le nom d'une marque de whisky [*rires*] c'est parce que ça s'était décidé à certaines réunions, ce groupement. Mais blague à part, quand l'un de nous est sollicité il va envoyer un email aux copains en disant : « Ecoutez je suis sollicité mais j'ai dit que je préférerais qu'on voie ça ensemble ». Le partenaire, il est bien content, parce qu'en une seule visite il va voir plusieurs conseillers, intéressés. Et nous ça nous intéresse parce que parfois le problème des réunions comme celle d'hier, c'est que quand des sociétés de gestion interviennent, il y a trop de monde et quand il y a trop de monde, moi je participe moins.

C'est-à-dire qu'autant dans notre petit groupe de conseillers, on peut être entre 8 et 10 autour de la table et là du coup moi je m'exprime, autant quand il y a 50, voire plus encore dans les congrès, moi je ramène pas ma fraise, non. Donc du coup je préfère les réunions, et les copains ils sont tous pareils, on préfère les réunions en petit comité.

Cécile : D'accord, donc le but ce n'est pas seulement de recevoir l'information mais c'est vraiment d'interagir avec les partenaires ?

Christian : Oui, oui, interagir entre nous avec les partenaires. Et puis développer cette amitié... cette relation amicale dans le milieu professionnel, c'est important parce qu'il y a toujours l'un de nous qui a besoin d'un truc et qui va appeler quelqu'un qui peut être à Grandville ou à Dinan... Enfin on a toujours un de nous qui est dispo pour apporter une réponse à l'autre.

Cécile : D'accord, et donc en fait votre petit groupe là, c'est quelque chose qui est né au fil du temps ? Comment ça s'est passé ? Vous vous êtes rencontrés comment ?

Christian : Oui, enfin on se voyait dans des réunions et ça c'était fini sur un séminaire organisé par un grand groupe d'assurances, Generali... tu ne connais pas je crois [rires] ...

Cécile : Non, jamais entendu parler³ [rires] ...

Christian : Donc un soir comme ça on était un peu en fête quoi et... nan mais on avait refait le monde un petit peu et on se disait : « Ça serait bien qu'on se voie régulièrement... » Et puis c'est parti ! On a intégré deux - trois copains en plus qu'on aimait bien qui étaient seuls dans leur coin et qui adoraient ça, et puis voilà.

Cécile : D'accord, très bien. Du coup si vous voulez bien on va passer sur des questions qui ont davantage trait à votre activité au quotidien : quand vous êtes en rendez-vous avec des gens, quand ils viennent vous voir pour placer leur argent ou pour x ou y problématique : comment vous les conseillez ? Est-ce que vous avez des outils clés que vous allez utiliser ? Est-ce que vous allez rentrer, mettons, leurs informations et puis « pof », ça va vous sortir un ensemble d'éléments ?

Christian : Est-ce que je m'appuie sur des logiciels, tout ça, pour conseiller mes clients ? Oui bien sûr, on doit le faire, mais il y a aussi la relation qu'on développe, le vécu tout ça... Moi quand je reçois un client aujourd'hui... si tu veux, je peux me permettre... j'ai cette chance de ne pas avoir à prospecter. C'est-à-dire que si tu vois comment sont situés mes bureaux, tu vois, je ne suis clairement pas dans un lieu de passage. Donc les gens qui viennent me voir sont des gens qui savent que je suis là et qui ont besoin de me voir. Donc j'ai cette chance.

Cécile : Vous voulez dire que maintenant vous êtes bien installé, vous vous êtes constitué votre clientèle et vous la connaissez bien...

Christian : Voilà... tu sais 15 ans dans un grand groupe... et j'ai connu les parents, les enfants sont maintenant des clients, etc. Et puis bon j'ai cette chance si tu veux, je crois que j'ai une bonne image, une bonne réputation, et il y a des gens qui débarquent comme ça et qui me sollicitent, quoi. Donc du coup, bon je ne dis pas que je filtre parce que j'aime pas ce terme, néanmoins j'ai pas vocation à conseiller des gens qui voudraient placer une toute petite épargne, tout ça. Je ne pourrais pas parce que mon cabinet n'est pas dimensionné pour un

³ Lors de notre première prise de contact, j'avais informé mon interlocuteur que j'effectuais mon stage de fin d'études au sein de la direction de l'Audit Interne du groupe Generali.

spectre trop large de clients. Donc voilà, j'ai ciblé ma clientèle, en clair, et je sais là où je veux travailler. Du coup quand des clients qui ne sont pas clients me sollicitent, j'essaie de déterminer avec eux ce qu'ils attendent de moi. Est-ce que c'est du placement proprement dit ? Est-ce que c'est des conseils pour réorganiser tout ça, tous leurs placements ? Ou est-ce que c'est ponctuel : ils ont vendu un terrain ? Ils en ont marre de leurs placements à la banque ? Ils veulent découvrir autre chose ? Ça, ça m'arrive souvent. Et du coup je détermine leurs besoins, leurs objectifs, j'ai une idée de ce qu'on va faire au préalable, je fais ce qu'on appelle une lettre de mission que je propose au client... Mais voilà ce qui va me motiver après à les conseiller c'est vraiment : déterminer chez chacun d'eux leurs objectifs, ce qu'ils attendent. Est-ce que c'est financier ? Est-ce que c'est successoral ? Est-ce que c'est du revenu ? Est-ce que c'est pas du revenu ?

Cécile : Et donc ça, vous le déterminez comment ? Enfin, j'imagine que vous en discutez avec eux au préalable ?

Christian : Voilà, quand le client il vient, moi je collecte tout d'abord. Si le client veut pas se dévoiler, moi j'abandonne. Je suis clair et net : si le client se positionne en face de moi comme il se positionne face à un assureur ou un banquier, j'arrête la discussion, je ne vais pas plus loin. Enfin je sais le formuler bien sûr, mais voilà je fais comprendre que j'irais pas plus loin parce que je veux pas être mis en situation de... si tu veux tout le temps de... je veux que le client sache qu'il vient me solliciter parce qu'il veut que je l'appuie dans ses choix. S'il me prend pour un fournisseur ou un « comme moi je sais pas faire ». S'il n'y a pas un climat de confiance, je ne suis pas très bon...

Cécile : Du coup vous l'envisagez plus comme une relation de personne à personne que de client à vendeur alors ?

Christian : Il n'y a pas de client qui sonne. Si les clients sonnent et viennent c'est qu'ils savent déjà qu'ils vont avoir ce choix-là. Donc de toute façon en général, quand ils viennent me voir ils sont prêts à ça parce qu'ils changent. Ils veulent changer leur façon de faire, c'est à dire qu'ils veulent arrêter ce rapport de face à face avec l'assureur ou le banquier. Donc quand ils viennent me voir c'est qu'ils veulent autre chose. Donc ils sont prêts à changer leurs habitudes aussi.

Cécile : D'accord. Et du coup, j'imagine que les gens qui viennent veulent faire un placement et qu'ils veulent forcément un certain rendement, sinon ils ne le feraient pas... Sur quelles sources d'informations vous allez pouvoir leur présenter des rendements ?

Christian : En fait si tu veux aujourd'hui il y a cette notion de risque et on va essayer d'abord de savoir... disons que quand on a passé toute sa carrière, qu'on a tous les renseignements, on part du principe d'abord que le client nous a donné toutes les infos, et on sait ce qu'il a comme épargne, parce que c'est important, et puis après on passe par un questionnaire « profil de risque »... En fait le client peut très bien te dire « je veux du risque », s'il n'a pas d'épargne par ailleurs disponible ce n'est pas possible. On ne peut pas se permettre de faire du risque à quelqu'un qui n'aurait pas d'épargne sous le coude en cas de difficulté. Donc du coup quand on sait tout, enfin quand on sait un maximum de choses sur le client, le client va remplir avec nous un questionnaire « profil de risque ». Et moi, bêtement si tu veux quand ça a été obligatoire je trouvais ça con, comme à chaque fois, les changements on n'aime pas trop ça, je trouvais ça compliqué alors qu'au final, maintenant j'adore, parce que je trouve que vis-à-vis de mon client, c'est nickel : on sait exactement où on va. Ce questionnaire - il en existe plusieurs - met en évidence certaines contradictions chez le client : Il veut de la performance

mais il ne veut pas perdre d'argent, etc. Donc j'adore les questionnaires « profil de risque », qui sont de mieux en mieux conçus... en fait ça rassure le client et ça nous rassure aussi.

Cécile : Oui, parce que j'imagine que c'est signé, ça fait comme un accord de départ, comme un contrat...

Christian : Tout à fait. Mais c'est aussi pour éviter... si tu veux c'est aussi censé protéger le client. Par exemple moi je connaissais quelqu'un, il faisait ses placements à ses clients comme il les aurait fait pour lui. En fait si tu veux il en avait rien à faire quasiment de ce que voulait le client, lui c'était sa conviction, entre guillemets, qui comptait, et ça c'est une grosse erreur, parce qu'il ne faut pas s'écouter soit hein, il faut vraiment écouter le client.

Cécile : D'accord. Mais du coup vous dites qu'il faut écouter le client et pas s'écouter mais d'une certaine façon vous avez quand même un statut de conseiller, donc c'est vous qui êtes le plus à même d'orienter le client...

Christian : Oui mais il faut d'abord écouter le client sur ce qu'il souhaite. Et à partir de ce qu'il souhaite, là tu conseilles. Alors après tu peux faire évoluer ton client, tu peux lui dire : « Ecoute, là il y a une petite contradiction », tu essayes d'expliquer, il y a la discussion. Mais si après tu détermènes qu'il veut zéro risque, ou pas, ou très peu, alors tu es obligé de faire dans ce champ d'action là et tu essayes de mettre à l'intérieur les supports qu'il est capable de supporter.

Cécile : Et donc vous allez proposer des placements sûrs à des clients qui ne veulent pas de risque, et des placements un peu plus risqués mais avec plus de rendement pour des gens qui ont un peu plus d'épargne et qui sont prêts à courir des risques... Mais ces placements-là en fait, vous les choisissez comment ?

Christian : Alors voilà, du coup moi ça c'est ma façon de faire après chaque conseiller à sa propre façon mais je pense que je suis comme beaucoup. Alors on va d'abord parler des gens qui gèrent des OPCVM, par exemple des SICAV ou des Fonds Communs de Placement. Les fonds euros sont proposés par des compagnies d'assurances elles-mêmes et puis à côté de ça on va associer des SICAV, des Fonds Communs de Placement, etc... donc nous après on rencontre les sociétés de gestion. Alors soit sous forme de réunion en région ou à Paris, soit on utilise certains médias, etc. et du coup on essaye de se faire non pas une shortlist, mais une liste de partenaires déjà. On fait pareil parce qu'il y a pléthore de sociétés de gestion et on essaye de se faire une liste de sociétés qui ont du vécu. Moi je fonctionne beaucoup comme ça, je fonctionne beaucoup sur l'histoire de la société avec qui je vais travailler, je regarde son parcours, je regarde s'il y a déjà eu des bugs et si la société a déjà eu quelques petits soucis, est-ce que ça s'est bien passé derrière, est-ce qu'ils ont bien remonté la pente après ça. Donc moi je regarde beaucoup ça, et une fois que j'ai fait ma liste, et maintenant j'en ai une, qui ressemble du coup à celle de mes confrères, à l'intérieur de ça je fais mes choix.

Cécile : Donc vous allez faire vos choix à partir de la liste de partenaires que vous vous êtes constituée...

Christian : Voilà, et puis tu sais, après deux ans dans chacune de ces sociétés de gestion... chacune de ces sociétés gère, allez, ça peut être 10 fonds, ou en tout cas elle met à notre disposition 10 fonds, plus ou moins risqués. Et puis après tu as des sociétés de gestion qui sont plus spécialistes du monde en général, d'autres plus de l'Europe, et on fait notre marché à l'intérieur de ça.

Cécile : D'accord. Et du coup comment ça se passe quand vous recommandez un produit ou un placement ? C'est comme une espèce de package qui vous est fourni par la société de gestion et que vous vendez au client, ou alors est-ce que c'est à vous de choisir ?

Christian : Ah non c'est quasiment du cousu main, c'est personnalisé pour le client. C'est-à-dire que la compagnie d'assurances, bon là de toi à moi ça varie peu, parce que les compagnies d'assurances avec qui on travaille sont généralement des plateformes ouvertes, c'est à dire qu'elles vont te fournir un contrat d'assurance et à partir de ça tu pourras y loger généralement toutes les sociétés de gestion extérieures avec qui tu veux travailler. Donc un fonds action d'une société comme Financière de l'Echiquier peut être inséré dans le contrat de Generali par exemple. C'est vrai aussi qu'il peut être intégré dans le contrat de Cardif ou de celui de Sélection 18-18. Donc après pour faire un choix parmi les compagnies d'assurances, c'est avec des petits critères qui font qu'on va être plus sensible à un contrat qu'à un autre, c'est souvent difficile, surtout aujourd'hui, de les différencier tellement ils sont tous alignés.

Cécile : Et quand vous disiez que vous vous référiez justement beaucoup à l'historique des sociétés de gestion quand vous travaillez avec elles... vous vouliez parler des équipes en tant que telles qui les gèrent ?

Christian : Oui, c'est vrai que quand les personnes restent moi ça me parle, c'est-à-dire qu'une société de gestion qui fait beaucoup de tapage mais qui a des conseillers qui changent constamment ou surtout des gérants qui changent souvent ça te fait te poser des questions. Moi j'aime les sociétés stables.

Cécile : Et du coup, vous travaillez en relation directe avec ces gens-là ?

Christian : Oui. Il m'arrive parfois... alors on n'a pas toujours accès, tu comprends bien que ces gérants eux-mêmes ne peuvent pas être au four et au moulin, c'est-à-dire qu'ils ne peuvent pas être à conseiller les indépendants et à gérer leurs fonds... bon quelques fois on a cette chance de les avoir au téléphone, mais c'est très rare. En revanche chaque société de gestion, Carmignac, DNCA, et j'en passe et des meilleures ont tous des délégués commerciaux, enfin c'est pas tellement ça le terme, mais ce sont des gens qui sont en relation avec nous et qui vont nous faire parfois la synthèse de ce qui a été dit en réunion de gestion avec leurs gérants.

Cécile : Et du coup ça consiste en quoi ? Ils vont vous parler des nouveaux placements réalisés ?

Christian : Ils vont nous expliquer la gestion, ce qu'ils ont fait dans le fonds. On peut leur poser des questions sur pourquoi le fonds a stagné voire baissé alors que les marchés progressaient, qu'est-ce qui explique ça, pour qu'on comprenne toujours ce qui se passe, quoi.

Cécile : Ils vous déchiffrent le côté technique de la gestion du fonds, c'est ça ?

Christian : Oui, expliquer le côté technique et expliquer le pourquoi du comment, et si ça a bugué, pourquoi.

Cécile : Et du coup en parallèle de ça, parce que voilà, ils vous font un retour sur ce qu'il se passe au niveau de leurs fonds, mais est-ce que vous, vous allez consulter des sites de classement de fonds... et qu'est-ce que vous en pensez, tout simplement ?

Christian : Oui, en général ils sont bien faits : on a pas mal d'informations, on a surtout des outils sur comment les fonds sont classés... c'est par niveau de risque, hein. Moi je prends tous ces éléments là en compte, le niveau de risque du fonds, est-ce qu'il est volatile, pas

volatile, ce qui fait que la performance est au rendez-vous ou pas... bon, j'ai plein de petits critères que je mets bout à bout pour prendre mes décisions... et généralement les sites nous donnent les infos dont on a besoin.

Cécile : Et concrètement, est-ce que vous allez régulièrement consulter ces sites-là ?

Christian : Oui, tout le temps, quasiment tout le temps quand je vais faire une allocation à un de mes clients. De toute manière je suis obligé parce que si je fais une allocation à un client je dois lui remettre une notice, la notice à émettre, qui est simplifiée maintenant et qui s'appelle la notice DICI. C'est une réduction de la notice DMS qui peut faire parfois 40 ou 60 pages. Donc maintenant généralement ça tient en deux pages et le client il s'y retrouve parce que c'est synthétisé, c'est bien fait et c'est un document que le client comprend. Parce que c'est pas le tout d'y mettre 60 pages s'il n'y comprend rien.

Cécile : Ça fait combien de temps que c'est obligatoire de donner cette notice à ses clients ?

Christian : Ça a d'abord été conseillé. De toute façon on doit toujours apporter la preuve qu'on a constamment bien rempli notre mission de conseil. Et par définition, moi ça fait plusieurs années que je remets des notices DMS à mes clients même si parfois c'était... en tous cas le client prenait connaissance de toutes ces informations-là. Voilà mais la notice DICI ça fait que 2 ou 3 ans je crois qu'on l'a à notre disposition, mais ça a été un superbe outil, ça. Et sinon il y a des rapports mensuels des sociétés de gestion que nos clients reçoivent aussi ou qu'ils peuvent télécharger ou qu'ils peuvent aller regarder. Et nous on a des rapports mensuels ou trimestriels ou annuels que l'on peut aussi remettre à nos clients.

Cécile : D'accord. Et quel genre d'informations vous sont fournies sur ce genre de rapports trimestriels... ça concerne l'évolution du fonds, sa performance, ce qu'il s'est passé ?

Christian : Voilà, le gérant dit ce qu'il a fait : "J'ai vendu telle action, on a acheté telle obligation, on s'est positionné sur les marchés émergents, etc."... et puis en allant directement sur son site c'est bien expliqué, il explique sa gestion : ce qu'il a vendu comme action, ce qu'il n'a pas vendu.

Cécile : D'accord, donc grâce à Internet aujourd'hui, il y a une politique de transparence, en fait...

Christian : Oui tout à fait.

Cécile : Et pour en revenir aux notices que vous allez directement chercher sur les sites de classement de fonds... elles sont destinées à vos clients, mais vous, vous ne vous en servez pas directement en fait. Vous allez directement voir les classements et les informations liées à l'évolution des fonds, c'est ça ?

Christian : Je regarde, je lis quand même autour... mais si tu veux ces sociétés, je ne dis pas qu'elles nous inondent d'informations, mais on a des reporting réguliers que l'on reçoit directement de chez eux. On est toujours très informés. Moi je suis très demandeur, et mes confrères aussi, donc je vais beaucoup dans les réunions, ils se déplacent en région, ils viennent expliquer leur gestion - les sociétés phares avec qui je travaille - J'étais tout le temps soit en train de me déplacer en région, soit en train d'aller en réunion qu'ils font sur Paris, avec souvent un peu plus de contenu.

Cécile : Et sur les sites de classement de fonds... vous me disiez que les fonds sont classés selon leurs risques, ou selon les zones dans lequel l'argent est investi, mais comment ils sont vraiment construits, en fait, qui est-ce qui classe ces fonds ?

Christian : C'est-à-dire que le gérant a une sensibilité... il va y avoir des gérants dont la spécialité ce sont les pays émergents, d'autres c'est une gestion plus internationale et puis il y a ceux qui sont plutôt franco-européen. Alors à l'intérieur de ça, comment ils sont classés, et bien c'est-à-dire que cette société de gestion va essayer de mettre à notre disposition plusieurs fonds avec des niveaux de risques différents : peu risqué, moyennement risqué, etc. et ils vont essayer de nous offrir un choix important de supports pour répondre aux demandes de notre client.

Cécile : D'accord... donc ça c'est sur le site ?

Christian : Oui, c'est sur le site. Tu vas voir il y a toute une liste de fonds, moi je sais très bien dans cette liste où classer chacun de ces fonds... je sais très bien si un fonds est risqué ou s'il ne l'est pas, s'il l'est moyennement, s'il est flexible ou s'il ne l'est pas.

Cécile : Ok donc du coup ça te sert au quotidien.

Christian : Ça me sert au quotidien, oui.

Cécile : D'accord. Et ça vous apporte quoi par rapport aux autres sources d'informations que vous avez... parce que vous disiez qu'en fait vous étiez inondé d'informations d'une certaine façon, entre les sociétés de gestion qui vous envoient toujours des documents, les partenaires qui vous sollicitent pour des réunions... pour vous, cette information que vous pouvez avoir sur les sites de classement, qu'est-ce qu'elle vous apporte de plus ?

Christian : Moi j'en ai toujours besoin, comme mes confrères. Si on veut, le client qui va venir nous voir, il veut quelque chose de différent de la banque. Quand il va venir nous voir il veut qu'on lui apporte de l'information. Voilà, si on ne maîtrise pas plus... Disons qu'autrefois les clients géraient leurs placements auprès de leur assureur, et c'était du fonds euro. Aujourd'hui ça ne suffit plus. Il faut de la technique, parce que là on ne peut plus... enfin... il n'y a plus beaucoup de gens qui font 100% de fonds euro. Les rendements ont beaucoup baissé, donc voilà je pense que c'est ça notre expertise, on se démarque des réseaux traditionnels par ça, quoi.

Cécile : Donc si je comprends bien, ça implique d'être toujours « connecté » et de regarder tout le temps ce qu'il se passe pour être toujours au fait de l'actualité financière, c'est ça ?

Christian : Oui, bon, toujours... enfin de toi à moi, voilà, moi lorsque je fais une allocation ou un placement à mes clients, je n'ai pas l'impression d'arbitrer tous les mois. Je ne veux pas tomber dans ce truc là non plus. Souvent les gens en assurance vie - parce que c'est ça l'essentiel des placements qui sont réalisés aujourd'hui - ils cherchent une certaine stabilité, on a un horizon plus ou moins long quand même devant nous, donc on ne va pas arbitrer à tout bout de champ. Moi je ne m'inscris pas du tout... je ne veux pas me justifier des frais qu'on encaisserait, etc. parce qu'on arbitre pour le plaisir d'arbitrer. Ça donne bonne conscience, le client a le sentiment qu'on s'occupe de lui, et au final la performance n'est pas au rendez-vous, parce qu'on prend le train et parfois il est déjà parti et puis après on descend mais parfois c'est trop tard aussi. Non je pense que quand on fait des bons choix, sur la durée, c'est mieux. Vaut mieux essayer de trouver des supports qui vont être performants longtemps.

Cécile : Ok, donc c'est pour ça que vous vous êtes constitué un réseau de partenaires avec qui vous travaillez, et avec lesquels vous savez que c'est sur du long terme en fait, c'est ça ?

Christian : Voilà, exactement.

Cécile : Donc cette relation de long terme que vous développez avec vos clients, vous la développez aussi bien avec vos partenaires – vos fournisseurs, entre guillemets ?

Christian : Voilà. Moi je suis très mauvais client [rires]... Moi je ne suis pas quelqu'un qui avale les couleuvres facilement, quoi. C'est-à-dire que quand c'est trop bien habillé, tout ça, je pense bien détecter ça, et moi, ça me bloque. C'est normal, tout le monde est là pour travailler et placer ses produits, les sociétés de gestion aussi, mais je veux qu'on me dise la vérité, quoi. Quand la mariée est trop belle, tu sais, quand on habille trop le truc, souvent j'y regarde à deux fois. Par exemple, Generali, je travaillais bien avec eux, mais maintenant je travaille moins, à cause d'une histoire de confiance. C'est-à-dire que le responsable avec qui j'étais en bons termes, bon je ne vais pas te raconter le détail, mais je sais qu'il m'a menti. Et chez moi, c'est immédiat. On ne joue pas à ça avec moi, on me dit la vérité et rien d'autre. Alors quand on me ment, l'effet est instantané. On a un petit caractère, hein, chez les indépendants [rires].

Cécile : OK, et du coup vous parlez de sincérité... est-ce que vous pensez que les sites de classement de fonds que vous consultez sont objectifs ? Qu'ils ne trompent personne ?

Christian : Je regarde les classements des sites comme Quantalys, Morningstar... ce que je vais surtout regarder c'est l'analyse qu'ils font du fonds que j'ai retenu pour mon client. Son classement. Si tu comprends que dans sa catégorie il est 230ème depuis toujours sur 250, là... bon je vais peut-être me poser la question, quand même. Je vais aller voir chez ceux qui sont bien classés, et puis je vais surtout regarder leur classement sur la durée, pas sur le mois dernier, parce que ça ne veut rien dire, hein. Donc tu vois mes critères moi, c'est ça : toujours la durée, toujours la durée. Et je fais d'abord mon allocation et puis je vais vérifier que mes choix sont bons avec différents outils. Moi c'est plutôt Quantalys, et puis après ça peut être Morningstar aussi, éventuellement.

Cécile : Donc si j'ai bien compris, d'une certaine façon ça vous permet de recouper avec toutes les informations que vous pouvez avoir directement de la part de vos partenaires...

Christian : Voilà, je sais qu'en général quand je vais aller voir sur Quantalys, ce qui est dit du fonds, ce qui est reporté... c'est que le fonds a été quelque part un peu décortiqué. Et à partir de là, je me dis : est-ce que c'est en cohérence avec ce que le gérant dit lui-même de son fonds ? Mais généralement ça l'est.

Cécile : J'imagine qu'ils n'ont pas de raison de mentir s'il s'agit de développer des relations de travail sur le long-terme...

Christian : Mais non mais tu vois, c'est parce que les sociétés avec qui je travaille, il se trouve que c'est sérieux. Ces boîtes-là elles ont envie de travailler dans la durée, donc elles savent bien qu'avec - là je te parle pour les indépendants - avec les indépendants on ne peut pas la faire deux fois, quoi.

Cécile : Oui, et puis j'imagine que vous vous passez le mot entre vous après, c'est ça ? ...

Christian : Ah oui c'est sûr, et ça a des effets terribles. Il y a quelques années de cela Fidelity avait lancé un contrat sur internet. Fidelity était une grosse société de gestion américaine qui avait énormément de fonds à notre disposition. La réaction a été instantanée chez les

indépendants : ils ont arbitrés des fonds Fidelity. Et aujourd'hui cette société rame, même si elle est énorme, c'est une très grosse société, elle a réussi maintenant à se redonner une image... elle a d'ailleurs arrêté son contrat de vente sur internet et elle a réussi à nouveau à intéresser les conseillers, mais ça a été long.

Cécile : Ça a mis combien de temps ?

Christian : C'était dans les années 2005 / 2008, je crois. Mais moi j'ai réagi comme ça hein, je le dis. C'est à dire que j'ai pas arbitrés parce que c'est pas toujours dans l'intérêt des clients, mais j'ai arrêté de proposer des fonds Fidelity, parce que je me disais : « C'est quoi cette société de gestion qui à la fois fait assureur, conçoit son contrat, et propose ses fonds à l'intérieur ? », donc j'ai dit stop.

Cécile : Justement, j'avais une petite question à ce propos : vous disiez plus tôt qu'il est possible de proposer des fonds et de les intégrer au sein d'un contrat d'assurance Generali, par exemple. Donc c'est comme cela que cela fonctionne : on propose des placements et on les insère dans un contrat d'assurance ?

Christian : En fait tu as deux grands types de placements : tu as les placements « type bancaire » et tu as les placements « type assurance ». Tu as le code général des banques et tu as le code général des assurances. Alors après bon ça prendrait trop de temps à expliquer mais en bref les avantages de l'assurance vie sont ce qu'ils sont, et du coup voilà il nous faut passer par des contrats d'assurance vie pour insérer ces supports. Ces supports, on pourrait aussi les mettre en compte titre, mais si l'assurance vie répond mieux aux intérêts du client on va faire de l'assurance vie, et aujourd'hui les placements se font à 85 ou 90% en assurance vie. 90%, 90%. Mais ce sont des contrats d'assurance qui n'ont plus rien à voir avec ceux qu'on faisait autrefois. Et puis concernant nos rapports avec les compagnies d'assurances, tu sais on est indépendants, mais parfois on ne l'est pas vraiment puisqu'on travaille avec ces compagnies.

Cécile : Enfin, vous me disiez que vous choisissiez quand même vos partenaires, non ?

Christian : On peut les choisir quand même, mais la tentation c'est de toujours travailler les mêmes. Pour X raisons... on est mieux payé, etc. Mais moi je ne veux pas tomber dans... mais comme beaucoup, on ne veut pas tomber... ces compagnies développent le côté amical si tu veux, et on en vient assez vite à se taper sur le dos. Moi je crée une certaine limite. Je reste en bons termes hein, mais pour l'intérêt de mon client je vais être obligé de peut-être discuter, et parfois on ne sera pas d'accord. Donc je ne veux pas qu'une relation trop amicale me gêne dans une négociation avec eux.

Cécile : D'accord. Vous trouvez qu'à partir du moment où il y a une sorte de connivence qui s'installe, enfin...

Christian : Oui, si c'est ça, tu as raison, constamment, ils sont très sympas avec nous. Je te jure, j'ai affaire à des gens charmants. Mais il y a une borne que je ne dépasserai pas, parce que je perds pas de vue mon client, et d'ailleurs quand je réagis comme ça, on me dit : « Mais Christian, bon, compte tenu de notre relation, tout ça... » Mais non, peut-être un autre, mais moi je ne lâche pas. Je ne suis jamais tombé dans le panneau.

Cécile : Ok, vous voulez dire, il y a une sorte de relation... c'est un peu de la séduction, d'une certaine façon.

Christian : Oui c'est ça. En fait, tu sais, entre nous ce qu'on se dit, c'est qu'on est constamment dragué ! Mais c'est vrai ! C'est vrai parce qu'on est une profession gâtée : un déjeuner, c'est

jamais un déjeuner, c'est toujours un déjeuner excellent quoi, tu vois. Bon maintenant si tu tombes là-dedans et si tu joues ce jeu-là sans garder ton esprit critique vis-à-vis de la compagnie qui t'invite ça ne colle pas, parce qu'à un moment donné, pour défendre tes clients, tu seras gêné vis-à-vis de cette société. Moi je ne suis pas gêné hein, c'est le client, point barre. Je suis bon diplomate, je pense, mais je suis ferme.

Cécile : Ok, donc si je comprends bien, c'est toute une histoire de gestion de relations... surtout s'il s'agit de relations de travail sur le long terme en plus, ça compte énormément.

Christian : Oui, je préfère rester correct avec ces sociétés-là, ou les compagnies avec lesquelles je travaille en général, mais je ne suis pas trop ami-ami, quoi.

Cécile : D'accord. Cela fait plus d'une heure maintenant, notre entretien semble toucher à sa fin. Je ne sais que tu as un rendez-vous de prévu avec un client...

Christian : Oui, tu sais on pourrait parler des heures. Ce que je ressens de ça, c'est que je pense que je t'ai expliqué ma façon de voir le métier. Mais moi, je sais que j'ai un caractère... disons que c'est mon caractère. Je suis comme ça, on ne me la fait pas, et je suis comme ça dans mon boulot. Je ne suis pas sur la défensive, pas du tout, mais je sais de quoi j'ai besoin et il y a des choses qui ne me feront pas changer d'avis pour mes clients parce que, comme je te l'ai expliqué, mes partenaires sont très sympa, mais des fois ils sont trop sympa. Enfin à nous de ne pas tomber dans le panneau, quoi. L'objectif étant de vendre des placements, c'est bien normal d'essayer que les conseillers aillent plutôt vers eux que vers le concurrent.

Cécile : Oui, c'est leur travail de commercial...

Christian : Oui, c'est du commercial, et en plus ils savent très bien que l'argent qui est placé chez nous reste. Moi j'ai eu très peu de sorties, même pendant la crise, parce que nous, on s'est déplacés. On a été vachement actifs, moi j'ai pas arrêté. Bon heureusement que ça n'a pas duré 10 ans, mais depuis 2008 - en plus nous, il y a eu le changement d'associé tout ça, ça a dû en rajouter - mes clients n'ont jamais eu à en souffrir.

Cécile : En fait, au vu des évolutions de la situation vous avez pris les devants, c'est ça ?

Christian : Oui, je me disais : « Tiens il est bizarre ce client-là, il n'appelle pas... On entend aujourd'hui que le marché a perdu 30 ou 40% et il ne m'appelle pas. Ce n'est pas normal, on l'appelle. » Et en fait il n'osait pas appeler, tout simplement : « Bin oui, je ne voulais pas te déranger. » Et les consignes que j'avais données aussi au bureau c'était : « Lorsque le client appelle, c'est soit un renseignement et il a tout de suite réponse à sa question, soit un rdv téléphonique, soit un rdv physique avec le client », pour qu'ils ne raccrochent pas avec leur angoisse, quoi. Il faut qu'ils aient l'information d'une manière ou d'une autre. Donc : ou ils l'ont, ou en raccrochant, ils savent qu'ils vont l'avoir. Je pense que les conseillers, en général, ont procédé comme ça.

Cécile : Ok, pour que tout soit clair pour le client...

Christian : Oui, que tout soit clair, mais je crois que pour notre profession, les cabinets ont réagi comme ça et je crois que ça a été vraiment notre force.

Cécile : Oui, c'est vrai que par rapport à de grosses structures... les banques sont trop grosses pour entretenir une telle relation de proximité avec leurs clients, j'imagine.

Christian : Moi en 2008, j'ai des gens qui sont venus chez moi quand le marché a explosé. Par exemple quelqu'un qui n'était pas client, et qui avait énormément d'argent à la banque, il est venu me voir avec sa femme pour que je le conseille. J'ai passé une heure à lui expliquer les choses. On allait se dire au revoir, et là sa femme lui dit : « Et tu vas dire à Christian, maintenant, pourquoi tu es venu ? ». Moi je venais de lui dire « Tu restes surtout à ta banque, tu ne bouges pas, tu gardes ton contrat d'assurance vie, tu as plus de 70 ans, etc. » Je me disais que le message était passé, il me disait « oui, oui »... et puis sa femme [*rites*] elle met les pieds dans le plat et elle dit « Mais dis donc, il faut que tu dises à Christian ce qu'il s'est passé. » Et en fait il avait déjà retiré son crédit. C'est-à-dire que tout ce que je venais de lui expliquer, il avait déjà fait le contraire. Et en plus il avait des espèces avec lui. Je veux bien comprendre moi, je pense que les conseillers de banque ils en avaient marre de se faire engueuler au guichet et ils lâchaient... On a dû leur dire : « Lâchez-leur, si les gens veulent leur fric, il faut leur donner. » Et le gars, il est venu me voir avec, je ne peux pas te dire combien, mais c'était une somme énorme en espèces. Alors je lui dit « Ecoute, moi ne je prends pas les espèces (je n'avais même pas ce qu'il fallait au cabinet pour les accepter), donc tu vas remettre cet argent à la banque, et lundi tu me feras un chèque », et c'est comme ça qu'on a fait. Donc pour moi c'est une grosse affaire que j'ai réalisée, mais de toi à moi, je n'étais pas tellement satisfait, parce que je savais qu'il avait cassé quelque chose qu'il ne fallait surtout pas casser. Et le banquier, il n'avait pas... il aurait dû le convaincre de ne pas faire ça.

Cécile : *Il aurait dû assurer son rôle de conseiller.*

Christian : Oui... mais tu sais, il faut se mettre à leur place. Les gens sont venus les voir au guichet, ils étaient violents parfois. Donc voilà. Je pense qu'on a bien discuté, ça te va ?

Cécile : *Oui. Merci beaucoup pour cet échange riche et intéressant.*

Christian : Je te dis à une prochaine fois *Cécile*. Si tu repasses par-là tu viendras me faire un petit bonjour.

Cécile : *Oui, ça marche. Bon week-end et merci.*

Christian : Au revoir.

Annexe 2 : Retranscription de l'entretien n°2 du 16/04/2014

Cécile : Alors tout d'abord, j'aurais aimé savoir comment vous étiez devenu CGPI, et pourquoi ? Qu'est-ce qui vous a attiré dans ce métier ?

Jean-René : Parce qu'en fait j'en avais marre de vendre et j'avais envie de conseiller... finalement, j'ai plus un tempérament d'accompagnement et de conseil que de vendeur. Donc voilà au départ je travaillais dans l'assurance et dans la banque, et bon au début on est jeune, on est motivé, donc on vend, et puis à un moment donné on a fait le tour de la question, on a envie de voir autre chose et bon, après, il y a différentes possibilités : soit en évolue vers du management, soit vers l'expertise. Donc l'expertise ça peut être au niveau de l'entreprise ou au niveau de la gestion de patrimoine. Et la gestion de patrimoine c'est un univers qui m'intéressait donc j'ai d'abord travaillé dans la banque et les assurances, et j'ai repris un cursus dans ce domaine-là et voilà, j'ai ensuite créé mon cabinet.

Cécile : Ok, donc ça fait combien de temps que vous êtes CGPI ?

Jean-René : Depuis 2008.

Cécile : D'accord, donc vous commencez à être installé maintenant...

Jean-René : Oui, oui... même s'il y a encore un fonctionnement à confirmer mais oui, je pense que ça se consolide d'année en année.

Cécile : D'accord. Du coup vous me disiez que c'était la partie « conseil » qui vous intéressait et que c'était ce pourquoi vous vous retrouviez dans ce métier : pour vous quelles sont les qualités nécessaires pour pratiquer ce métier ? Dans quelles valeurs vous retrouvez-vous ?

Jean-René : Alors, pour moi, parce que vous vous en apercevrez peut-être, mais c'est un métier qui est... composé d'une population très hétérogène...

Cécile : Oui, mais c'est ça qui est intéressant, en tout cas dans ma démarche c'est votre vision, votre expérience à vous en tant que personne qui m'intéresse.

Jean-René : D'ailleurs moi je ne me considère pas forcément... je suis un peu en marge, quand on a une réunion de CGPI j'ai un peu de mal... dès qu'on commence à se retrouver en nombre limité parce que moi je ne suis pas forcément proche de mes collègues... Moi mes valeurs c'est plus des valeurs d'écoute, d'empathie, avec une notion de réel accompagnement dans le temps de mes clients par rapport à des problématiques qui seront les leurs. Alors il y a des problématiques dont ils n'ont pas forcément conscience, donc on est obligé de les informer et de les former justement pour qu'ils prennent conscience de leurs problématiques et qu'on puisse les accompagner et leur apporter des solutions.

Cécile : D'accord... Et j'avais une question... comment... zut, j'ai oublié ce que je voulais vous demander...

Jean-René : C'est le problème de l'écoute, on ne veut pas interrompre et puis finalement on perd le fil de ce qu'on...

Cécile : Voilà, justement c'était en lien avec l'écoute, parce que vous vous présentez vraiment en tant que conseiller, donc si je comprends bien il y a une dimension d'expertise qui est forte pour vous. Vous vous positionnez davantage en tant qu'expert auprès de vos clients, c'est ça ?

Jean-René : Oui, alors en fait pour tout dire j'ai un peu de mal à dire que je suis conseiller en gestion de patrimoine. J'ai vraiment du mal, donc d'ailleurs je ne le dis pas. C'est un peu connoté négativement pour moi, c'est pas du tout l'image de... l'image qui est véhiculée par cette profession-là... les déjeuners, le blabla, je ne m'y retrouve pas du tout.

Cécile : Pourtant c'est une profession qui évolue, non ? J'ai l'impression qu'aujourd'hui les CGPI sont amenés à s'informer et à se former davantage, à être plus réactifs par rapport au monde économique et financier...

Jean-René : Oui, peut-être, effectivement il y a des obligations de formation chaque année. Maintenant, moi déjà à l'origine j'exerce ce métier-là... après il faut déjà voir le cursus initial... moi j'ai repris les études et j'ai fait un master d'ingénierie patrimoniale à Caen. Et j'ai fait ensuite un DU d'ingénierie patrimoniale du chef d'entreprise sur Paris, délocalisé à Paris mais qui provient de l'université de Clermont-Ferrand. Bon voilà.

Cécile : Vous étiez beaucoup axé sur le pro en fait, c'est ça qui vous intéresse ?

Jean-René : Oui parce que c'est sur le pro qu'il y a des problématiques. Un particulier... il n'a pas de problématiques ou alors un particulier qui a un très, très gros patrimoine. Je peux essayer de travailler dessus, mais moi quelqu'un qui n'a pas de problématique, ben j'ai pas envie de travailler avec lui parce que moi les produits que je vais vendre c'est la finalité d'un processus de réflexion, mais je ne vais pas faire de miracles avec des produits. Je vais faire des « miracles » [rires] sur le conseil et l'accompagnement, plus que sur les produits en tant que tels.

Cécile : Et ces problématiques, vous les traitez comment en fait ? Parce que j'imagine qu'il doit y avoir des cas de figure que vous rencontrez de façon régulière, et sur lesquels vous pouvez apporter rapidement des réponses. Mais quand vous êtes confronté à des cas particuliers, est-ce qu'il y a des outils que vous utilisez, des sources d'informations que vous privilégiez ? Comment vous travaillez ?

Jean-René : Déjà, il y a la formation réglementaire puisqu'on est obligé de faire 25 heures de formation annuelle, et bon il y a plusieurs organismes de formation : il y a l'OREF⁴, l'université de Clermont-Ferrand moi je me forme avec eux, je peux en faire aussi avec... parce qu'il y a aussi des « mises à jour », des actualisations des connaissances pour ceux qui ont fait le DU d'ingénierie patrimoniale chef d'entreprise, ce sont des séminaires de 3 ou 4 jours chaque année. Il y a aussi Fidroit, qui est aussi basé du côté de Lyon / Clermont-Ferrand. Fidroit c'est un outil qui permet d'avoir une veille juridique, fiscale et sociale... l'avantage de cette société-là c'est qu'on accède à une base de données qui assez pratico-pratique. En fait leur communication, c'est que c'est axé « finance / droit », c'est vraiment un outil de veille juridique pour des praticiens, donc c'est pas vraiment comme pour des métiers du droit où on va avoir des textes. C'est très fonctionnel, c'est ça qui est intéressant. Là-dessus on a une veille régulière sur les décisions de jurisprudence et les nouveaux textes de lois, moi je m'en sers

⁴ Présents dans chaque région, les CARIF (Centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation) et les OREF (Observatoires régionaux emploi formation) constituent un réseau d'opérateurs auprès des professionnels de la formation

partout de Fidroit, d'ailleurs là ils vont faire un colloque annuel le 26 juin à Paris sur deux jours avec des ateliers où ils font venir les autres universités, des intervenants, tout ça...

Cécile : Quand vous parliez de base de données... c'est qu'ils ont un site avec un moteur de recherche et vous pouvez consulter ce qui vous intéresse, c'est ça ?

Jean-René : Oui. Il y a deux façons de le consulter. C'est à dire qu'il y a un site avec la base de données, et autrement on reçoit des mails régulièrement, quasi tout le temps en fait, un peu comme des dépêches, quoi... c'est par rapport à des thématiques, des nouveautés sur des décisions, des lois qui arrivent donc on reçoit un mail une fois, deux fois par semaine. Donc oui, on reçoit régulièrement de l'actualité juridique, fiscale, sociale via ce site-là. Il y a eux, et il y a Francis Lefebvre, les éditions. Eux, ils sont moins praticiens, on est plus sur les métiers du droit donc oui ce sera plus l'outil classique papier, ou j'ai des alertes Francis Lefebvre niveau fiscal, donc j'ai l'actualisation fiscale sur internet et puis j'ai aussi des revues, donc les feuillets Francis Lefebvre et puis j'achète les mémento, le mémento fiscal, c'est un peu la bible quoi, tous les ans. Donc au niveau des outils on va dire sur la partie juridique et fiscale, c'est Francis Lefebvre, Fidroit, voilà.

Cécile : Donc vous travaillez essentiellement avec des entreprises, vous leur conseillez des produits. Vous avez des sociétés partenaires avec qui vous travaillez, et pour qui vous vendez des produits ?

Jean-René : En fait les produits que je peux proposer en tant que tels... alors moi je ne suis pas un fan de la vente, donc c'est assez restreint, donc c'est pour proposer des contrats d'assurance vie. Donc en fait c'est des contrats de capitalisation, donc là on travaille avec des sociétés d'assurance, il y en a principalement deux on va dire, il y a Generali et Vie Plus qui est une filiale du Crédit Mutuel de Bretagne. Parce que chaque banque a sa filiale : Crédit Mutuel de Bretagne c'est Vie Plus, Crédit Agricole c'est UAF, Caisse d'Epargne, enfin Groupe BPCE ça va être 1818... chaque banque a une filiale en fait qui est destinée aux indépendants pour distribuer les produits. Il y a le créneau indépendant, quoi.

Cécile : Et quand vous êtes amené éventuellement à proposer des produits, comment vous les avez choisis ? Comment vous avez rencontré vos partenaires et pourquoi vous travaillez ces produits-là ?

Jean-René : Au départ quand on s'installe on fait un peu le tour des fournisseurs, donc on les rencontre, on échange avec eux, donc c'est avant tout le contact avec la personne qui va faire qu'on va travailler plus avec un fournisseur qu'un autre. Le contact avec la personne, ça veut dire que le contact passe bien et surtout la personne, ça va être un facilitateur pour vendre le produit. Aujourd'hui la réglementation est tellement lourde, contraignante, il y a les délais de prestation et les délais de traitement aussi ça peut être long, et il y a des services de gestion qui sont basés à Paris et on tombe sur des plateformes, c'est vraiment, des fois, c'est des galères pas possible, en gros... donc dès lors qu'ils peuvent nous permettre de traiter rapidement les dossiers parce que s'il y a un problème, la société prend tout à sa charge donc voilà c'est vraiment important. Donc pour moi, il y a aussi le fait que quand on est en Bretagne, ce qui est mon cas, le fait de travailler avec le Crédit Mutuel de Bretagne c'est quelque chose que les clients apprécient aussi, de travailler avec un fournisseur local. Donc il y a ces deux aspects-là, et puis il se trouve que la personne qui est en relation avec moi chez Vie Plus, l'interlocuteur commercial, il est vraiment... je l'apprécie parce que bon on peut avoir des interlocuteurs qui ont un discours très commercial, très formulé, et ça je ne supporte

pas, et quand on a un fournisseur qui va directement à l'essentiel et qui ne tourne pas autour du pot et que la relation passe bien, moi j'apprécie. Donc avec Vie Plus du Crédit Mutuel c'est comme ça que ça se passe, et ça fonctionne très bien avec cette personne-là donc j'ai travaillé avec eux et puis autrement, pour Generali il y a deux choses : c'est que j'ai racheté un portefeuille en fin d'année et c'était un portefeuille exclusivement Generali donc par la force des choses je travaille avec eux, mais plus en « subi » parce que le backoffice est très, très compliqué, donc vraiment je subis l'existant, mais sinon je travaille en indépendant sur de nouveaux dossiers.

Cécile : C'est quel genre de portefeuille, du coup ? C'est pour du courtage en assurances ?

Jean-René : Oui, c'est un portefeuille de courtage d'assurances.

Cécile : Ok. J'imagine que vous êtes aussi en relation avec d'autres conseillers parce que c'est un métier essentiellement, d'après ce que j'ai compris, où vous êtes seul face à vos clients mais en même temps j'imagine que vous devez aussi retrouver des collègues tout simplement pour échanger sur le métier ? Dans quel cadre êtes-vous amené à rencontrer des confrères ? Comment ça se passe ?

Jean-René : En fait très peu, parce que moi je ne fonctionne pas comme ça. Beaucoup disent comme moi qu'ils font du conseil mais en fait pas vraiment... Je travaille avec... enfin je fais des formations auprès des banques, il y a d'autres formateurs avec moi qui ont leur propre cabinet aussi, et donc je suis amené à échanger avec eux mais finalement on parle peu du métier, chacun garde un peu ses recettes et puis si peu qu'on échange, ils ne sont pas du tout sur le même modèle que moi, ils sont sur un modèle de développement plus important avec recrutement de collaborateurs, de grands bureaux, etc. Moi je n'ai pas du tout vocation à me développer, je veux juste être tout seul avec ma clientèle, qui ne sera pas importante quantitativement mais qui le sera qualitativement et qui peut me permettre de vivre correctement dans la mesure où finalement les placements que je leur propose sont suffisamment importants pour que je sois rémunéré de façon à pouvoir vivre... Donc les échanges j'en ai très peu, sauf ponctuellement. Ça m'est arrivé une fois où j'étais justement en formation à Clermont-Ferrand, là j'ai croisé un CGP qui m'avait été présenté par l'interlocutrice de chez Vie Plus puisqu'elle, qui est habituée à voir les CGP dans le cadre de son travail, elle s'est dit « tiens ces deux-là ils pourraient bien s'entendre vu la manière dont ils travaillent ». Et effectivement on a donc échangé et donc bon, c'est très compliqué quand même quand on est pas sur le même coin, mais là lui il est sur Quimper, moi sur Rennes donc je l'appelle de temps en temps pour échanger ponctuellement, mais c'est plutôt rare.

Cécile : Et quand vous ressentez le besoin de le contacter c'est pour avoir un point de vue extérieur sur une problématique précise ou c'est pour échanger dans un cadre plus général ?

Jean-René : Oui ça peut être sur un point très précis, donc lui m'avait appelé sur un point technique juridique, moi je l'avais recontacté plus sur la partie produit parce que lui a plus d'expérience, il est plus âgé, il a plus de clients donc effectivement sur des problématiques de produits : est-ce qu'il existe tel ou tel produit par rapport à telle situation, et puis aussi il y a un an ou deux je l'ai appelé pour une problématique plus générale pour savoir comment lui voyait ça, voilà le genre d'échanges qu'on peut avoir.

Cécile : Ok. Donc vous me parliez plus tôt de votre clientèle... si j'ai bien compris, ce qui motive c'est de conseiller vos clients, des entreprises, sur le long terme ?

Jean-René : Ah oui, je ne suis pas du tout dans une démarche de multiplier le nombre de clients pour multiplier les ventes et grossir le chiffre d'affaire et le résultat et la rémunération. Je suis plus dans une démarche de prendre du plaisir dans mon travail, donc prendre du plaisir pour moi c'est faire de la veille juridique, fiscale, financière... trouver des clients sur lesquels il y a une vraie problématique et finalement avec un client c'est plutôt une phase de découverte : on se découvre mutuellement et on voit si ça accroche ou pas, mais moi je propose rien du tout à l'issue du premier entretien. On voit si on peut avancer ou pas, c'est vraiment une démarche de long terme, et à l'issue les produits que je peux proposer, c'est du placement financier, essentiellement des contrats d'assurances, mais aussi de l'immobilier.

Cécile : *Du coup j'imagine que vous allez plutôt proposer un contrat sur tel ou tel type de produit en fonction du profil de l'investisseur. Sur quelle source vous vous basez pour vous déterminer ? Pour pouvoir proposer le meilleur produit possible par rapport au profil de votre interlocuteur ?*

Jean-René : Alors sur les contrats d'assurances, il n'y a pas de différence d'une compagnie à une autre, les produits sont tous les mêmes. Après, il faut savoir ce qu'on met dedans au niveau des fonds. Sur la sélection des fonds déjà, préalablement on est tenu de compléter un questionnaire de profil risque avec le client pour ensuite mettre en place l'allocation d'actifs et c'est en fonction de son degré d'aversion au risque qu'on va ensuite proposer une allocation d'actifs. Alors là-dessus c'est pareil, je ne suis pas du genre à mettre des dizaines et des dizaines de fonds pour faire tourner et arbitrer des portefeuilles tous les quatre matins. Je suis sur des stratégies assez stables où moi je vais travailler avec 5, 6, 7 fonds, donc ça va être 3 ou 4 sociétés de gestion, on va dire 5 sociétés de gestion et puis ça va être 6 ou 7 fonds au global, mais pas plus.

Cécile : *D'une certaine façon si vous avez constitué votre éventail de produits, ou de fonds, avec lesquels vous travaillez, vous êtes en contact directement avec des sociétés de gestion de fonds alors ?*

Jean-René : Ah oui, mais d'ailleurs on est démarché... si on voulait on passerait notre vie en cocktail, apéritifs dinatoires, déjeuners, en ceci cela, et on n'aurait plus le temps de voir nos clients, donc on est sollicité en permanence pour les sociétés. Maintenant là-dessus je suis très, comment dire, basique : c'est à dire que je travaille avec les sociétés les plus renommées. C'est à dire que la première c'est Carmignac, même si en ce moment ça ne se passe pas très, très bien mais bon je vais travailler avec eux, et la deuxième c'est DNPA, qui elle fonctionne très, très bien en ce moment. Et puis après alors les autres sociétés – parce que c'est pas figé - je peux éventuellement référencer, mais ça tourne très, très peu quand même. Mais il peut y avoir une société qui va susciter un intérêt à un moment particulier donc je vais l'intégrer dans ma sélection, mais c'est vraiment du coup par coup. Mais bon là jusqu'à présent j'allais à un salon qui s'appelle Patrimonia qui se déroule à Lyon sur deux jours au mois de septembre chaque année, donc c'est un salon qui permet aux CGP de rencontrer tous leurs fournisseurs : donc en fait sur deux jours on a accès à tout le monde, je ne sais pas si on vous en a parlé. Parallèlement au salon où on peut rencontrer les fournisseurs, il y a des ateliers avec des thématiques et des conférences, des débats. Alors moi là j'ai un peu fait une overdose de salons ces derniers temps, donc je ne vais pas y aller cette année mais c'est comme ça que ça fonctionne donc finalement... Et puis j'ai pu aussi... voilà on échange rapidement avec deux ou trois CGP qu'on connaît bien et qu'on respecte, qui ont la même façon de travailler que nous, et avec qui on peut échanger justement sur ça, les fournisseurs, les produits, etc. Alors

sinon il y a deux sites qui existent et qui diffusent l'information. Alors ce n'est pas de l'information fiscale et juridique, enfin un peu, mais ça va plus être, on va dire, de l'information économique et financière : c'est « Club patrimoine » et « H24 »... Donc là celui que j'utilisais beaucoup au départ c'est « H24 », et maintenant c'est un peu plus « Club patrimoine » : on a une information quotidienne sur justement les différentes sociétés de gestion, c'est aussi un site sur lequel je me forge une opinion sur la sélection des sociétés avec lesquelles je vais travailler et les fonds que je vais choisir.

Cécile : Mais que proposent ces sites concrètement : il s'agit d'informations sur l'évaluation et le classement des fonds, ou il s'agit d'articles sur l'actualité économique et financière en général ?

Jean-René : Il y a effectivement de temps en temps des articles qui sont postés sur « Club Patrimoine » via Quantalys... des articles liés à la performance trimestrielle des fonds, donc on a un classement en fonction de la performance, de la volatilité, du ratio de charges... bon après c'est des données financières, mais ça permet de se faire une opinion avec des statistiques financières sur les performances des différents fonds. Bon ça, c'est vraiment un indicateur, hein, ce n'est pas ce qui va être le plus... ça va plus être un indicateur qui va me permettre de confirmer que j'ai fait les bons choix. Mais c'est pas avec l'indicateur que je vais me dire « ouais, je prends ce fond-là », mais s'il y en a un qui va ressortir je me dirai "ah tiens, je vais le mettre de côté et puis je vais attendre un peu » et puis si j'ai plusieurs faisceaux d'indicateurs qui le confirment, je vais éventuellement le prendre.

Cécile : Vous disiez plus tôt que vous travaillez beaucoup avec Carmignac, BNPA, et puis que s'il y a des fonds qui éveillent ou suscitent l'intérêt, vous allez les suivre et regarder ce que ça donne. Justement, par quel biais ça éveille votre intérêt ?

Jean-René : En fait via les sites comme « Club Patrimoine », mais aussi via le salon Patrimonia de Lyon où il y a des conférences avec des gérants de fonds qui s'expriment, des gérants qui sont mis en avant par « Club Patrimoine » donc là on s'y intéresse forcément, on regarde la performance. Globalement moi ce que je recherche c'est le meilleur rendement possible avec un minimum de risques. Donc je ne vais pas chercher les fonds qui rapportent le plus, je vais rechercher ceux qui rapportent le plus mais avec une prime de risque minimum. Donc déjà cela restreint l'étendue des possibles, et au début on essaye de travailler avec une société qui jusque-là a bien marché, et petit à petit on sait comment les sociétés fonctionnent... et donc moi « Club Patrimoine » m'aide par rapport à ça. Donc Quantalys, avec les articles qui sont postés dans « Club Patrimoine » ça confirme, et puis après ponctuellement j'appelle les sociétés de gestion parce que les sociétés de gestion ont des commerciaux avec qui on peut échanger sur les fonds : ils nous expliquent quelles sont les performances passées, pourquoi il s'est passé ça, cette année comment ils voient les choses, sur quoi ils misent, donc on essaye de comprendre comment ça fonctionne pour qu'on puisse aussi l'expliquer au client par la suite. Il faut que l'information soit claire, si on ne comprend pas après c'est pas la peine...

Cécile : Vous parliez de Quantalys. Du coup vous l'utilisez pour quoi ?

Jean-René : Sur la sélection des fonds il y a un outil qui permet de créer une allocation d'actifs, cet outil-là, il existe il y a plusieurs possibilités il y a... enfin, en début d'année je vais chercher cet outil-là, le troisième, je ne l'ai plus en tête, mais globalement je m'aperçois que ces outils sont beaucoup trop précis, beaucoup trop poussés par rapport à l'usage que moi j'en

ai. Et puis il faut les payer, ça coûte 2000€ par an, donc il y a un décalage entre l'usage et le besoin, quoi et puis le prix aussi. Ce qu'on essaye de faire, c'est que les plateformes, les sociétés avec lesquelles on travaille puissent, elles, prendre les abonnements, les référencer et nous en faire bénéficier gratuitement, même si on ne peut pas en utiliser l'intégralité... et puis de toute façon, on n'en a pas besoin, avoir une version simplifiée cela nous suffit largement. Du coup ces outils-là nous permettent de voir si la combinaison, elle est pertinente quand on combine certains fonds dans un contrat... c'est-à-dire que l'outil permet en fait, quand on sélectionne différents fonds, de mettre en place la combinaison dans l'outil et de nous dire si les fonds sont complémentaires entre eux ou pas. En fait on parle de corrélation, il faut que les fonds ne soient pas corrélés entre eux : si quand le marché baisse ils baissent tous, c'est pas bon, il faudrait qu'il n'y en ait que quelques-uns qui baissent, pendant que d'autres se maintiennent, voire augmentent, pour qu'au final si on perd d'un côté on puisse se rattraper de l'autre. L'idée donc, c'est combiner différents fonds, et il y a des outils qui nous permettent de le faire. Et pour la sélection des fonds, ces outils-là doivent nous aider aussi... maintenant nous, on n'est pas encore efficient sur ce volet-là.

Cécile : D'accord, donc c'est plutôt les sociétés de gestions qui s'occupent de ce volet-là et qui vous expliquent les caractéristiques de leurs fonds, les actions réalisées ?

Jean-René : Les sociétés de gestion effectivement, elles font soit des réunions, ou soit on peut les appeler quand on n'a pas envie de les rencontrer directement, et elles vont nous expliquer sur le fonds, d'abord la performance passée, pourquoi ils ont fait cette performance-là, qu'est-ce qu'il s'est passé, mais on le fait aussi surtout pour savoir sur l'année à venir comment eux ils voient les choses, c'est-à-dire ce qu'ils me disent qu'ils vont faire pour générer de la performance sur le fonds. Et puis ils me refont leur discours sur leur politique de gestion, comment ça fonctionne, et après je vois si ça correspond bien à ce que je recherche. Comme je disais tout à l'heure, la performance mais pas avec trop de risque : l'objectif numéro un c'est avant tout de préserver le capital. Il faut que ça, ça soit clair avec les gens quand on leur dit ça et qu'ils disent « il faut vous orienter plutôt vers tel ou tel fonds » même si on voit vers quels fonds ils vont nous orienter, après la question c'est : comment vous faites pour atteindre ces objectifs-là sur ce fonds... donc l'information on l'a soit en réunion - quand on y va, parce qu'il y en a beaucoup donc on ne peut pas y aller à chaque fois - soit au téléphone directement avec le commercial, ou alors par mail parce qu'on reçoit des infos par mail - moi je les mets en « indésirable » parce qu'il y en a trop - mais sinon on peut aller chercher l'information quand on en a vraiment besoin, directement sur le site. On va avoir accès et on peut télécharger les rapports de gestion pour chaque fonds. Alors ça dépend, c'est très bien fait pour Carmignac, où là on a des rapports de gestion hebdomadaires, mensuels, trimestriels, annuels, on a aussi les documents d'informations clé pour les investisseurs qui sont des documents obligatoires : c'est les DICI qu'on est obligé de remettre aux clients. Donc on a la possibilité de récupérer tous ces documents qui expliquent déjà très bien comment fonctionne le fonds.

Cécile : Et vous, quand vous constituez un contrat, vous avez le contrat d'assurance et puis vous y combinez des produits, mais vous pouvez mettre plusieurs produits, plusieurs fonds dedans. C'est à ce moment-là que vous disiez que vous cherchiez à ne pas mettre tous les œufs dans le même panier, pour qu'il n'y ait pas de corrélation ?

Jean-René : Alors si on parle de contrat d'assurances ou de contrat de capitalisation, en fait le contrat d'assurance ou le contrat de capitalisation ça va être une enveloppe dans laquelle on va mettre différents produits. Le contrat d'assurance c'est un produit en tant que tel, c'est le

réceptacle en fait, et à l'intérieur on va mettre différents fonds. Quand on fait un contrat d'assurance vie, on fait un morceau de papier : en haut on met le souscripteur, on met le montant qu'il verse, et après on précise quel fonds on choisit. On peut choisir, un, deux, trois, quatre, dix, quinze, vingt, autant de fonds qu'on veut, on précise l'allocation en pourcentage, comment on formule le versement. Et donc là on fait notre choix de fonds en fonction des objectifs du client et de son profil de risque. Donc c'est comme ça que s'opèrent les choix. Aussi en cours de vie du contrat, bien sûr, on peut procéder à ce qu'on appelle des arbitrages, c'est-à-dire qu'on peut sortir d'un fonds pour en renforcer un autre.

Cécile : D'accord, et ça vous arrive souvent de faire ce genre d'arbitrages sur des contrats ?

Jean-René : Alors justement l'objectif pour moi... j'ai pas envie d'arbitrer régulièrement donc en fait la gestion financière je la délègue, je suis un peu comme un sommelier : je ne fabrique pas le vin c'est le viticulteur, le producteur qui fait le vin, mon travail ça va être d'aller sélectionner les bons faiseurs, donc les fonds avec lesquels je vais travailler... le fonds le plus renommé, c'est Carmignac Patrimoine, c'est pour ça que quelque part, on donne les clés au gérant et on lui dit « c'est toi qui va gérer » : c'est lui qui est au quotidien sur les marchés financiers et c'est lui qui va faire les arbitrages à l'intérieur du fonds pour faire des modifications. Et l'objectif c'est qu'un fonds comme Carmignac, normalement il doit offrir une performance sur la durée de 6 / 7 % avec une volatilité - puisque c'est comme ça qu'on mesure le risque - une volatilité qui est aussi entre 6 / 7 également. Donc ça c'est le mandat qu'on leur demande. Si sur le fonds il me dit qu'il fait du 12 / 13% de performance mais avec 12 / 13% de volatilité, je ne vais pas le prendre puisque pour moi la volatilité elle sera trop forte. Donc moi, quand on a toutes les informations sur la volatilité des fonds, je vais aussi sélectionner là-dessus.

Cécile : Ok. Donc pour résumer, votre but c'est de faire du conseil sur du long terme et lorsque vous établissez des contrats, vous suivez l'évolution des fonds grâce aux indications des commerciaux et des emails que vous recevez des sociétés de gestion, mais également sur les sites de classement de fonds, c'est ça ?

Jean-René : Pour le suivi des fonds avec lesquels moi je travaille, je reçois un mail toutes les semaines : il y a un rapport de gestion hebdomadaire pour les sociétés avec lesquelles je travaille, et je sais semaine après semaine la variation du fonds et pourquoi ça va varier. Donc il y a un contexte macroéconomique : économique / géopolitique global, et on voit après à l'intérieur du fonds les évolutions qui ont causé soit des hausses soit de la baisse par rapport aux devises par rapport aux entités émergentes etc. donc il y a un suivi hebdomadaire donc l'information c'est les sociétés de gestion qui nous la communiquent en nous envoyant un mail avec le rapport hebdomadaire des fonds.

Cécile : Concernant les sites, « H24 », Club Patrimoine », dont vous me parliez plus tôt, vous savez qui tient ces sites-là ? Comment ils sont construits ?

Jean-René : Alors en fait bé euh... quelles sont les sociétés derrière... ça je ne sais même pas... « H24 » si on va dessus... H24finance.com...

Cécile : Ne vous inquiétez pas, je ne cherchais pas à vous coller... c'était simplement pour savoir si vous aviez une idée de comment c'était fait... mais c'est pas si important... j'imagine que ce sont des analystes financiers qui sont derrière ces sites-là...

Jean-René : Oui, ou des journalistes spécialisés dans le domaine de la finance parce que c'est vraiment un microcosme là au niveau de la finance et sinon... bon franchement « H24 » et « Club Patrimoine », je me suis jamais interrogé effectivement sur qui était euh... propriétaire derrière.

Cécile : *Donc ces deux sites-là ont un côté plus économique et généraliste, journalistique même, si je comprends bien ?*

Jean-René : Oui, mais ils sont tous journalistiques, hein. C'est tous vraiment, c'est de l'information journalistique pratique. Il y a de l'information financière aussi avec, mais euh, c'est pas de la publicité, il y a plein de journaux de pub, mais bon la pub, voilà quoi...

Cécile : *Quand vous disiez que c'est journalistique, c'est parce que ces sites sont mis à jour au quotidien et qu'ils suivent l'actualité économique, avec aussi l'actualité des fonds ?*

Jean-René : C'est pas l'actualité des fonds, hein, c'est l'actualité économique et financière. C'est à dire que les gérants vont pouvoir se prononcer sur tel ou tel événement qui s'est passé dans le monde. Alors après en fin d'article ou de vidéo, il pourra le mettre en situation avec son fonds lui-même, mais c'est plus une approche générale des sociétés de gestion par rapport aux événements qu'une approche par fonds, parce que des fonds il y en a tellement que voilà... je trouve qu'il y a beaucoup, beaucoup trop de fonds, l'offre est beaucoup trop complexe, elle pourrait être simplifiée à l'extrême parce que finalement il existe des centaines, des milliers de fonds, d'ailleurs les assureurs vous disent : « Oui, oui mais travaillez chez nous il y a une centaine... des milliers de fonds »...

Cécile : *Et au bout du compte, ce n'est pas si vendeur que ça...*

Jean-René : Moi, je n'ai besoin que d'une dizaine de fonds, donc moi c'est ma façon de travailler, mais d'autres ne fonctionnent pas comme ça.

Cécile : *Pour résumer, vous utilisez plus des sites d'actualité économique et financière que des sites de classement de fonds pour vous aider à prendre vos décisions, ou en tout cas pour suivre l'activité financière.*

Jean-René : Oui exactement, les classements Quantalys, Morningstar euh... pfiou... entre vous et moi je trouve que globalement ces sites-là sont trop compliqués, enfin, je veux dire, il y a trop, trop d'infos c'est trop compliqué, il y a beaucoup trop de fonds enfin c'est... on s'y perd donc finalement après quand je sélectionne l'info, bon ça ne m'empêche pas de regarder la notation Quantalys ou Morningstar, il y a les étoiles... c'est un indicateur qui va me dire, bon ce fonds-là il a 5 étoiles chez Morningstar donc ça va, ça vient confirmer mon choix... mais c'est pas ... c'est trop complexe.

Cécile : *Donc vous jetez un œil par rapport aux étoiles attribuées aux fonds. Et vous savez comment ces étoiles-là sont données ? Enfin, vous avez une idée de comment c'est classé en fait ?*

Jean-René : Oui, oh... pfff... je l'avais vu, oui je l'avais lu... à un moment donné... ça m'a pas marqué euh... bon mais pour moi Morningstar c'est pas une fin, donc voilà... je vais juste en fait... une fois que j'ai sélectionné mon fonds en fait je vais juste vérifier quand même, enfin c'est toujours communiqué de toutes façon, s'il a 5 étoiles je me dis « bon, c'est bon ». Après,

c'est vrai que s'il y a deux étoiles ou trois étoiles... bon... Mais bon en règle générale de toute façons moi avec mon process, les fonds que je vais sélectionner au final, sans y faire attention, ils vont arriver à 5 étoiles. Ça va venir juste confirmer que bon, voilà, mon fonds était bon. Mais non, Morningstar, Quantalys, c'est beaucoup trop financier, beaucoup, beaucoup trop compliqué, il y a beaucoup trop d'information. Enfin moi, dans ma façon de travailler je n'ai pas besoin de tout ça... en fait je délègue cette partie-là aux gérants.

Cécile : Finalement ce n'est pas tant la qualité de l'information que le fait qu'il y en ait beaucoup trop et que ça devient illisible en fait, c'est ça ?

Jean-René : Exactement. Ah oui, voilà, c'est exactement ça, c'est « trop d'information tue l'information ».

Cécile : Très bien. Notre heure de rendez-vous touche à sa fin... je ne sais pas si les questions vous ont semblé intéressantes, si vous avez des questions vous-même, s'il y a peut-être des points par rapport à votre expérience, ou à ce que vous avez fait récemment, dont vous avez envie de parler ou que vous trouveriez utile pour me renseigner sur le métier de CGP...

Jean-René : Ben en fait, de façon générale, la prise de décision dans notre métier elle est multiple parce qu'elle est sur le fonctionnement du cabinet : comment on peut évoluer, sur la réglementation interne liée aux contraintes de la profession, sur la partie juridique : les problématiques qu'on rencontre en termes de fiscalité... là on a beaucoup axé finance, sur le choix des fonds... c'est pas forcément là-dessus que je passe le plus de temps. Après voilà les prises de décision sont multiples et vont se faire... en règle générale c'est beaucoup par des... par des référents, et puis on s'aperçoit qu'en fonction des stratégies, les prises de décision il faut qu'elles mûrissent. C'est à dire qu'on vous propose des choses, et il faut vraiment valider avec le client progressivement, pour voir qu'on est bien en phase avec ses objectifs et sa situation, et petit à petit on va aboutir à une prise de décision. Mais on est sur des schémas de fonctionnement qui seront long.

Cécile : Ce que je comprends c'est que c'est beaucoup de relationnel sur le long-terme, que ça soit avec le client, mais aussi avec le partenaire qui va vous proposer les produits.

Jean-René : Oui, il n'y a pas que sur la partie produit, mais il y a la partie conseil aussi et puis les clients ont leur « conseil », c'est-à-dire ils ont leur DAF dans leur entreprise ou alors ils peuvent avoir leur expert-comptable ou un notaire, donc quand on propose une stratégie on va aussi avoir forcément le regard de l'expert-comptable, du notaire, du DAF, on va regarder ça, ils peuvent apporter des idées parce qu'ils connaissent l'entreprise... Finalement, par rapport au client, il faut avoir un regard interprofessionnel qui permet d'arriver au bout à une solution aboutie.

Cécile : Ah oui, on n'a pas exploré cet aspect-là : c'est vrai que vous êtes aussi relation avec le DAF, l'expert-comptable, etc. dans le cadre des entreprises que vous accompagnez...

Jean-René : En fait oui, moi mon métier je l'ai choisi comme ça, ce qui m'intéresse c'est la partie conseil avec des chefs d'entreprise, ou les retraités ex-chefs d'entreprise ou alors ça peut être des particuliers avec des patrimoines importants, mais en général ils ont un conseil, ou des fois juste un comptable ou un notaire, donc en fait je suis en relation avec eux. Mais moi après sur la partie financière, c'est moi LE professionnel dans ce domaine-là et je vais aller chercher finalement des solutions assez simples, c'est pour ça que je me prends pas trop la tête

sur les classements, tout ça... parce qu'au final je vais chercher les solutions les plus simples puisque ma différence et ma plus-value, que j'essaie d'apporter aux clients c'est sur le conseil, la fiscalité, pas sur les placements. De toute façon sur les placements, on ne peut rien promettre donc voilà...

Cécile : Ok. Donc si je comprends bien, d'une certaine façon vous allez être amené à signer des contrats à l'issue de votre prestation de conseil. C'est si finalement un besoin se présente ou si l'entreprise, le client peut être intéressé pour aller plus loin... c'est à ce moment-là que vous allez éventuellement proposer un contrat ?

Jean-René : Ah, « éventuellement », non, c'est « le plus souvent »... parce que c'est ce qui me rémunère : en règle générale quand je fais du conseil c'est que je sais que derrière il y aura une quantité de placements, soit en direct, ou via des sociétés holdings au niveau des clients... Oui, oui, moi c'est finalement pour ça que j'en suis venu à cette dimension de conseil car c'est sur cet aspect-là qu'on peut aller chercher des gros clients. Finalement, faire un contrat de 500 000 à 1 000 000 d'euros ça me rapporte 10 000 à 15 000 €. On ne va pas passer autant de temps avec le client sinon. Donc autant faire un contrat de 500 000 ou 1 million d'euros, sauf que le contrat de 500 000 ou 1 million on ne va pas en trouver tout le temps, et les clients on ne va pas les conquérir comme ça, facilement. C'est pour ça que je me suis orienté dans cette voie-là... D'une façon plus générale, moi j'ai fui la banque et les assurances parce que voilà, on est sur des gros modèles de reporting, de classement de produits, de mode de fonctionnement encore plus... à un moment je me suis dit « mais du premier janvier au 31 juillet on ne travaille pas, on brasse du vent en fait », et voilà, entre le reporting, les réunions de ceci-cela, on ne fait rien de concret pour le client. Donc j'ai quitté ça pour travailler comme je l'entends et par la façon que j'ai de travailler, effectivement mes marges sont très importantes vis-à-vis des clients, aussi parce que mes clients, moi comme je suis indépendant, je n'ai pas envie de travailler - alors ça fait un peu présomptueux de dire ça - mais si il y a un client, je ne le sens pas, je me dis c'est dommage parce qu'en travaillant avec lui je peux gagner un peu d'argent, mais si c'est pour sur la durée - parce que moi je veux m'investir sur la durée avec mon client - si c'est pour y aller à reculons quand je vais le voir, ou si c'est pour faire des efforts, ah non, je n'ai pas envie. La finalité, elle est vraiment de prendre du plaisir dans mon travail donc, que ce soit rémunérateur, oui, c'est important, mais ce n'est pas le critère premier. Parce que si ça avait été le critère premier, j'aurais fait comme plein de gens, c'est-à-dire que j'aurais vendu de l'immobilier de défiscalisation, j'aurais acheté des fichiers clients sur internet et j'aurais enchaîné les rendez-vous, et puis là j'aurais pu gagner beaucoup d'argent, mais c'est vraiment pas du tout ce que je veux. Et j'ai l'impression que d'une manière générale il y a beaucoup de salariés qui aimeraient bien aussi finalement quitter des grosses entreprises, revenir vers une entreprise à taille plus humaine, même une petite boutique artisanale, être leur propre patron et travailler avec d'autres valeurs que celles qui sont véhiculées dans les entreprises. Aujourd'hui l'humain est le critère premier dans le choix des personnes avec lesquelles on va travailler, vis-à-vis des fournisseurs aussi bien que des clients, et même les personnes qui travaillent avec nous en général, parce que si on ne les apprécie pas, elles ne travaillent pas avec nous.

Cécile : Ok. Donc pour résumer, en fait il faut quand même quelque chose, une relation avec la personne qui se mette en place.

Jean-René : Mais complètement. Alors ce n'est pas de la séduction, parce qu'il n'y a pas de stratagème, ça se fait naturellement. Moi je suis comme ça, je triche pas, c'est-à-dire que je suis comme ça parce que si on séduit et qu'on fait des efforts pendant un certain temps et qu'à

un moment donné on se rend compte que la relation passe plus... c'est pour ça que dans la façon de travailler que ce soient les fournisseurs ou les clients, c'est très, très local, c'est du réseau, c'est des personnes, on se connaît depuis tout petit... enfin on a été à l'école ensemble. Et ça s'est fait comme ça... quand j'ai racheté le portefeuille en fin d'année dernière et que je reprends les clients : ils me connaissent tous, et même s'ils ne me connaissent pas, ils connaissent mes parents, ils me connaissent par personne interposée. Donc moi ma façon de travailler, c'est que comme ça. C'est à dire que l'intuitu personae est très fort à chaque fois.

Cécile : Je vois, c'est ce qui rend le conseil sur le long terme possible aussi, du coup...

Jean-René : Oui, du coup c'est un modèle qui met énormément de temps à se mettre en place mais par contre qui est très pérenne et durable. Mais notre modèle économique fonctionne comme ça aussi, je ne sais pas si vous savez comment ça fonctionne mais quand on fait un placement, par exemple, de 1 million d'euros, le client paye des frais de gestion sur un contrat d'assurance vie, disons de 1%, donc il va payer pour 1 million ça fait 10 000 euros et sur les 10 000 euros il y a une partie qui nous est reversée donc ça peut être 0,5, 0,6, 0,7 %, donc 5, 6, 7 000 euros. Donc si je place 1 million d'euros, j'ai 5, 6, 7 000 euros qui vont m'être reversés tous les ans. Donc si j'ai 1 million d'euros, ça va être 5, 6, 7 000 euros mais si j'ai 10 millions d'euros, ça fera 50, 60, 70 000 euros. En fait c'est une pelote qui grossit au fur et à mesure. La rémunération en fait... quand j'ai démarré le premier janvier on sait que au moins il y a tant qui va tomber. Pas besoin d'aller démarcher des nouveaux clients, le seul travail que je dois faire c'est de chouchouter, on va dire, les clients existants. Demain on va arriver à un système où il devrait y avoir une transparence des rémunérations... aujourd'hui il y a beaucoup de CGPI qui sont bien contents de cette opacité parce que tout ce travail d'accompagnement par rapport à la rémunération n'est pas forcément justifié. Moi demain, je pourrai sans rougir dire « oui, je gagne 5, 6, 7000 euros, mais regarde, je t'accompagne dans tes déclarations d'impôts, on a mis ceci-cela en place cette année, on a modifié ensemble les termes de tel contrat... », enfin il y a vraiment un suivi qui justifie ça.

Cécile : D'accord. Oui c'est vrai que pour certains, ça peut être compliqué de justifier le conseil si... à partir du moment où ça serait plus une rémunération par rétrocession, ça serait des honoraires en fait...

Jean-René : Voilà c'est l'éternel débat, est-ce que justement on ne va pas supprimer les rémunérations, les rétrocessions, quoi... il faudra facturer des honoraires, mais c'est pas dans la culture de la profession. Les clients ne sont pas forcément habitués, et quand on perçoit 6 ou 7000 euros de commissions, est-ce qu'on est en capacité de les supprimer et de facturer 6 à 7000 euros d'honoraires... et les honoraires, il faut ajouter la TVA dessus alors que la rémunération... A priori je pense qu'on n'y échappera pas mais il y aura par contre une transparence.

Cécile : Donc vous la transparence ça vous parle à vous, par rapport à cette méthode de rémunération ?

Jean-René : Ah moi, je ne serai pas gêné. Mes clients déjà quand ils me demandent : « Vous passez beaucoup de temps avec moi, mais comment vous vous rémunérez ? », s'il y a un placement qui est fait par là-dessus, je me fais rémunérer par les frais de gestion. En fait quand je rencontre un client et que je veux mettre en place une stratégie, il y a deux possibilités : soit il n'y a pas de vente de produit au terme de la stratégie mise en place, donc dans ces cas-là je vais facturer des honoraires. Si maintenant je m'aperçois qu'au vu de la

prestation, il y aura la vente d'un produit financier où je sais que je vais être rémunéré via des commissions, alors là je ne demande pas d'honoraires car je serai rémunéré par les frais de gestion que le client doit payer à la compagnie d'assurance, et qui nous sont reversés par la suite.

Cécile : Très bien. Je vous remercie beaucoup pour ces explications et de m'avoir consacré tout ce temps, parce que je vous avoue que c'est difficile d'obtenir des rendez-vous, et que sans le réseau j'aurais probablement eu du mal à échanger avec vous.

Jean-René : Ça c'est sûr. C'est sûr que si vous prenez un fichier, que vous appelez et que vous vous présentez, moi forcément, je n'ai pas le temps pour ce genre d'affaires. Maintenant bon on se connaît via une même personne, on sait que la démarche elle fait plaisir à quelqu'un et que ça va être ponctuel, alors que sinon on passerait notre temps à répondre à des enquêtes au téléphone. Déjà qu'on ne répond pas aux sollicitudes de sociétés de gestion...

Cécile : Oui, je comprends tout à fait. Bon, et bien je ne vais pas vous prendre plus de temps sachant qu'on a déjà un peu débordé... je vous remercie encore et vous souhaite une bonne soirée.

Jean-René : Ok, bonne soirée et bon courage pour la rédaction du mémoire.

Annexe 3 : Compte-rendu de l'entretien n°3 du 23/04/2014

- Thème 1 - Le métier du CPGI

Pour démarrer notre entretien, je demande à Antoine comment il est devenu CGPI.

Il a commencé en faisant de la téléprospection dans un cabinet de conseil en gestion de patrimoine à Paris pendant trois ans. C'est ainsi qu'il a pu se constituer son réseau personnel de clients, et aujourd'hui, depuis quelques années, il ne travaille que sur recommandations : certains de ses clients vont lui recommander d'autres clients, ou certains futurs clients vont prendre rendez-vous après avoir entendu parler de lui par l'intermédiaire d'autres clients. Il fonctionne uniquement comme cela aujourd'hui et ne fait plus du tout de prospection.

Il précise qu'aujourd'hui, avec les obligations réglementaires (obtention du statut CIF – Conseiller en Investissement Financier et inscription ORIAS), une formation initiale spécialisée en gestion du patrimoine devient de plus en plus incontournable si l'on souhaite s'installer, même si lui n'en a pas eu besoin du fait de son parcours professionnel antérieur car il connaissait déjà bien les aspects techniques mais aussi réglementaires du métier.

Il signale immédiatement qu'il participe à des réunions, des congrès au cours desquels il est amené à rencontrer d'autres CGP, d'autres collègues avec qui il n'est pas forcément en relation directe au quotidien, même s'ils ne sont pas loin, tous simplement parce que c'est une profession où l'on travaille souvent seul. Il précise à ce propos qu'il se rend compte que chaque CPGI a « sa vision, sa gestion propre de sa clientèle » : il précise que le client ressemble à son CGP et dit à plusieurs reprises que « en fait, le client nous ressemble beaucoup ». Il indique que finalement, les clients qui viennent le voir sur recommandation souhaitent obtenir « les mêmes conseils, le même résultat que les autres clients », donc il y a un côté « rentrer dans le moule » puisque « qui se ressemble, s'assemble ».

Je lui demande de décrire son métier et de m'expliquer comment il l'envisage, c'est-à-dire comment il se positionne vis-à-vis des personnes pour lesquelles il travaille.

Il parle alors « d'aiguiller les gens », de les conseiller puisque comme il le dit lui-même : « 90% des gens n'y connaissent rien et le but c'est d'aider les gens à placer leurs fonds et à les faire fructifier en fonction des risques qu'ils sont prêts à prendre, mais aussi du temps sur lequel ils souhaitent investir leur argent ».

Je rebondis sur ses propos pour savoir quels sont les types d'outils qu'il utilise justement pour « aiguiller les gens » comme il le dit lui-même.

Il répond qu'il ne s'agit pas véritablement d'« outils » pour lui. Bien sûr, il utilise le « fameux questionnaire de risque » pour pouvoir évaluer l'appétence au risque du client, mais finalement cela se fait beaucoup au cours de la discussion avec le client, il s'agit plutôt d'une relation qui se développe sur le moyen-long terme : « je préfère les typologies de client avec lesquels je peux m'engager dans une relation à moyen-long terme, où les clients souhaitent prendre un peu de risque et où je peux proposer des solutions intéressantes, là où, disons, il y a un peu d'enjeux ».

Il évoque ensuite de lui-même la concurrence : bien sûr il n'y a pas de débauchage de clients entre conseillers car ils ne sont pas en concurrence : « ce n'est pas le but puisque l'intérêt c'est de cultiver son réseau de clients et de garder sa clientèle », donc à moins qu'il y ait des gens qui décident de « claquer la porte parce qu'ils sont en désaccord » avec leur conseiller ou qu'il y ait eu un problème d'investissement, il est « très peu probable qu'un client passe d'un CGP à un autre ». En revanche, ils vont récupérer la clientèle de banquiers qui justement « n'ont pas

le temps de faire ce travail de conseil » : leurs concurrents de tous les jours sont plutôt, les banquiers, les agences bancaires qui finalement « n'assurent pas des conseils aussi personnalisés ».

- Thème 2 - Les méthodes de travail des CGPI au quotidien - comment, avec qui, quels schémas de prise de décision ?

Puisque Antoine a évoqué dès le début de notre entretien sa participation à des congrès, au cours desquels il a pu se rendre compte que chaque CPGI travaillait de façon indépendante et qu'ils ne partageaient pas tous la même « vision », je le relance à ce propos pour savoir quels étaient les rapports qu'il entretenait avec les autres CGP.

Il se trouve qu'il participe au congrès organisé par la Chambre des Indépendants du Patrimoine qui est « le syndicat majeur de la profession des Indépendants » : une réunion trimestrielle est organisée par la CIP, et il précise qu'il y a également un congrès annuel. C'est l'occasion de « faire du réseau, de rencontrer des gens » puisque c'est là qu'il rencontre des nouveaux partenaires, des nouveaux collègues CGP également, et qu'il échange avec eux. Il fait aussi partie de « clubs partenaires » qui regroupent « les 140 plus gros clients de certains partenaires » et il bénéficie dans le cadre de ces clubs de formations juridique et fiscale, puisque dans le cadre légal, il doit valider 25 heures de formation par an.

Je le relance sur ce point pour pouvoir creuser un peu plus et comprendre dans quel cadre ces formations étaient données.

Il indique que ce sont des partenaires, des sociétés de gestion de fonds, qui payent des asset managers pour réaliser des formations : généralement sur 4 heures de rencontre, on compte deux heures de formation et deux autres heures au cours desquelles les partenaires vont pouvoir proposer leurs produits, c'est donc du « donnant donnant » puisque le gestionnaire du fonds qui organise la rencontre paye l'asset manager pour la formation et peut en même temps proposer ses produits.

Il continue en expliquant que la formation est nécessaire parce que le métier évolue et que « les situations fiscales, juridiques changent tout le temps ». Il précise notamment que l'année dernière sur certains points il y a eu « trois changements de réglementation fiscale et qu'en fait finalement cela devient vite illisible » donc « il faut se tenir au courant », d'autant plus que tous les CGP ne sont pas des spécialistes de la fiscalité. Ce qui les intéresse surtout c'est de conseiller leurs clients et de les aider à déterminer les meilleures solutions pour investir leur patrimoine. De plus, pour obtenir le statut de CIF - Conseiller en Investissement Financier - il faut appartenir à un syndicat et l'appartenance au syndicat oblige de toute façon à se former.

Il indique ensuite de lui-même qu'il fait partie d'un ensemble de 4 - 5 cabinets pour monter des produits ensemble, échanger sur ce qu'ils font avec leurs partenaires, sur les produits qu'ils vendent, d'une certaine façon « ils échangent les bonnes infos » : il évoque l'importance du contact humain, du « réseau » à ce propos pour se maintenir au courant de ce qui se fait.

Je rebondis et lui demande comment il a rencontré ces CGP avec qui il travaille en commun.

Il indique qu'il s'agit d'autres CGP avec qui il s'entend bien, et qu'il a pu rencontrer dans le cadre de congrès ou de formations données par les partenaires. Il est nécessaire pour lui de se « tenir au courant de ce que les autres font », ou en tout cas de pouvoir échanger avec des CGPI qui « partagent la même vision » de la gestion de la clientèle que lui parce que les partenaires peuvent proposer de nouveaux produits dont il n'est pas forcément au courant. Il précise qu'il y a bien sûr beaucoup de démarchage de la part des partenaires qui appellent, mais aussi via leurs commerciaux se déplacent même directement à l'agence pour venir parler de leurs produits. Il est en contact permanent avec ses partenaires à lui pour avoir des

précisions sur certains produits, ou encore par rapport à des problématiques spécifiques qui sont soulevées tout simplement au cours d'échanges avec des clients.

Je reviens sur les sociétés de gestion de fonds, qu'il évoquait plus haut en parlant de ses partenaires.

Il m'explique qu'il y a « deux volets » dans les sociétés de gestion : il y a les asset managers comme il les appelle, c'est-à-dire les gérants qui sont en réalité des analystes financiers, qui achètent, vendent les fonds, et qui font véritablement le travail de gestion des fonds, et puis il y a les commerciaux qui « vont chercher les fonds des investisseurs, c'est-à-dire leurs sous » pour que la société de gestion puisse aller investir de l'argent dans les fonds. Ces commerciaux vont aller démarcher principalement des banques, des compagnies bancaires, mais également des CGPI, bien que les CGP ne représentent environ que « 10% des fonds qui sont recueillis » par ces sociétés de gestion de fonds.

Pour poursuivre sur ses relations avec les fournisseurs, je le questionne sur ses choix de partenaires : comment a-t-il été amené à travailler avec certaines sociétés de gestion de fonds plutôt que d'autres ?

Il répond immédiatement : « c'est quand la société m'a plu, quand la politique de gestion du gérant m'a plu, l'image du gestionnaire aussi ».

Je renchéris : « et vous regardez la performance et la composition des fonds aussi, non ? » Il précise que bien sûr cela compte, mais en réalité comme il le dit lui-même : « chaque fonds a sa spécialité », c'est-à-dire que chaque fonds est lié à une zone géographique spécifique, par exemple, et les CGP savent très bien qu'elles sont les sociétés de gestion de fonds qui sont plutôt sur des fonds asiatiques, américains, etc. et le niveau de risque qui va avec. Finalement la typologie des fonds est fortement associée à la société de gestion en elle-même puisque « chaque société de gestion de fonds a son style ». Ensuite, comme il le dit, c'est à eux de « faire le tri entre les 500 premiers fonds » qui peuvent exister sur marché.

- Thème 3 – L'évaluation de la performance des fonds et l'utilisation des sites de classement de fonds

Je lui demande comment il arrive à faire ce tri, comment fait-il pour savoir quel fonds monte, quel fonds descend ? Comment évalue-t-il le marché ?

Il indique qu'il « suit les tendances » en participant notamment à des réunions d'information macroéconomiques qui sont données par les partenaires. Il explique qu'à ce niveau, ils sont aidés par les asset managers de la société de gestion de fonds qui sont positionnés en amont, car c'est à eux de faire le tri dans les fonds dans lesquels ils investissent, ou dans ceux dans lesquels ils n'investissent pas. Il précise que lui se fait aider par une société de gestion de fonds, qui est en réalité la filiale investissement d'une grande compagnie bancaire (mais il ne donne pas de noms) : il s'agit de son partenaire privilégié qui lui fournit une analyse économique et financière. Il est donc en contact avec les analystes de cette société qui collectent en échange une partie des fonds de ses clients : c'est-à-dire qu'en échange du conseil en analyse économique et financière qui lui est prodigué, lui va placer l'argent de ses clients chez eux en proposant leurs fonds (il précise à nouveau que c'est « toujours du donnant-donnant »). Il répète à ce moment-là que le contact humain compte beaucoup, que bien sûr il sélectionne les contrats et les fonds selon leurs caractéristiques, mais qu'au bout d'un moment « tous les contrats se ressemblent, l'offre se resserre, tout le monde propose à peu près les mêmes gammes ». Il explique qu'il a sélectionné l'éventail de contrats et de fonds qui correspondent le mieux à sa clientèle, et que « à partir du moment où ça se passe bien »,

comme il le dit, « il n'y a pas de raison d'aller ailleurs ». Il conclue sur ce point en précisant que le plus souvent, le premier contact avec le partenaire compte beaucoup, et si l'échange est satisfaisant, le CGPI a tendance à être plutôt « fidèle ».

Il poursuit en expliquant que c'est dans ce cadre qu'il va chercher à échanger avec son groupe de collègues à propos d'autres partenaires, d'autres produits. En effet, tous les CGPI ne travaillent pas avec les mêmes partenaires, ou en tout cas, ils ne privilégient pas tous les mêmes selon leurs spécialités. Cela lui permet de savoir, lorsqu'il est confronté à des problématiques particulières ou lorsqu'il rencontre des clients qui voudraient avoir des contrats un peu particuliers, « un petit peu plus profilés », s'il n'existerait pas chez un autre partenaire un produit qui serait un peu plus adapté, et qu'un autre collègue CGP a pu éventuellement déjà proposer à ses clients à lui. Mais il dit lui-même que de toute façon, comme les partenaires viennent directement sur place, en agence pour démarcher le CGPI, ils sont finalement assez au courant des produits - même si évidemment ils ne pensent pas à tout. Il résume de lui-même en expliquant que ces nouveaux produits qui arrivent sur le marché - certains produits spécifiques dont ils n'ont pas forcément connaissance a priori dans l'immédiat - ils en prennent connaissance via les formations - puisque que comme il l'expliquait plus haut, les partenaires payent et organisent les formations - donc c'est à ce moment-là qu'il y a un échange puisqu'ils proposent dans le même temps leurs produits. Et puis d'un autre côté, cela se fait via les collègues. C'est vraiment pour « les nouvelles problématiques, pour régler des solutions concrètes » qu'il fait appel aux collègues, et puis sinon, il se tourne aussi éventuellement vers les partenaires pour échanger avec un commercial.

Il précise aussi qu'il lit des magazines. Il y a par exemple l'AGEFI qui est véritablement faite pour le métier de CGPI et qui permet « de se tenir au courant », mais il s'agit surtout d'une analyse financière et économique plutôt orientée « macro ». Et puis il le disait au début de notre entretien, et il le répète à ce moment : « le congrès de la CIP permet de faire des rencontres puisqu'il y a environ 50/60 partenaires qui ont leur stand. » Et c'est là l'occasion de « faire son marché », comme il le dit. Il donne quelques exemples de sociétés de gestion de fonds : il y a Carmignac Patrimoine, qui est plus tournée vers les fonds émergents européens ; Tocqueville, positionnée sur les fonds émergents américains. C'est ici qu'il me dit qu'il va comparer la performance des fonds proposés par les sociétés de gestion qu'il a sélectionnée et avec lesquelles il travaille régulièrement, ainsi que les risques associés afin de déterminer s'il va investir les fonds de ses clients dans ce fond-là ou dans celui-là : « à fonds égal, à performance égale », il va « avoir tendance à sélectionner le même partenaire si cela se passe bien ».

Il dévie ensuite sur la sélection de sa clientèle : en tant que Conseiller en Investissement Financier, il est payé via des rétrocessions des partenaires. Finalement, il va surtout sélectionner ses clients selon le « volume » : ce qui est intéressant pour lui c'est le volume, ce n'est pas la typologie de client, et lui son style de gestion « c'est de ne pas se prendre la tête ». Bien sûr il y a des CGPI qui sont selon lui très compliqués, qui font des montages fiscaux pour faire gagner 10 000€ à leurs clients alors que des fois il y a des produits qui permettent de faire de la défiscalisation qui sont très efficaces et c'est pour lui tout à fait suffisant car le résultat est similaire. C'est dans ce cadre-là qu'il disait que chaque CGP avait son « style » : il explique c'est une question d'« état d'esprit », que les clients compliqués vont aller vers des CGP compliqués parce qu'ils ont l'impression finalement de faire des investissements complexes et donc de faire véritablement fructifier leur patrimoine, alors que ce sera le contraire pour d'autres, ils se sentiront perdus par ce type de conseiller et voudront quelque chose de simple.

Je le relance sur l'évaluation de la performance des fonds à proprement parler.

Il m'indique qu'il utilise un « agrégateur », un logiciel qui permet de réunir tous les fonds dans lequel il a investi les fonds de ses clients. Il s'agit d'une sélection des fonds de ses partenaires avec la performance de ces fonds sur 10 ans qui se détachent sur l'ensemble de la performance globale des fonds disponibles sur le marché. Ce logiciel s'appelle Prisme (diffusé par la société Manymore) mais il précise qu'il y existe aussi un autre logiciel agrégateur de même type qui s'appelle O2S (diffusé par Harvest) : ce sont bien sûr des logiciels payants. Il précise que de toute façon depuis quelques années c'est obligatoire d'en avoir un : cela fait à peu près deux/trois ans qu'il utilise un logiciel d'agrégation. Il trouve cela très bien parce qu'il peut voir tous les avoirs des clients évoluer au jour le jour, et puis comme ils ont mis en place aujourd'hui un système de gestion des données par GED (NB : *Gestion Electronique des Données*), finalement cela lui permet de se constituer des sortes de fiches client. Il a tout le dossier du client qui apparaît avec tous ses investissements depuis qu'il a commencé à gérer son dossier. Cela lui permet de regrouper et de comparer toutes les données : les données du client avec les performances des fonds dans lesquels l'argent du client a été investi, avec en background toutes les performances du marché.

Il existe aussi des logiciels d'agrégation non payants qui sont diffusés par les partenaires, puisqu'à partir du moment où on fonctionne avec un partenaire on a aussi accès à ses outils. Ces logiciels permettent de faire des simulations pour le client. Il précise qu'il peut aussi réaliser ces simulations sur son logiciel agrégateur Prisme.

Je rebondis sur les simulations vis-à-vis du client : est-ce un outil complémentaire à l'entretien et au questionnaire de risques ?

Il me dit qu'il se sert des simulations pour donner une idée au client, c'est plus vendeur. Mais il précise de suite que pour lui, cela ne prouve rien, qu'en réalité on ne peut pas savoir, que bien sûr il existe certains produits avec des garanties supplémentaires qui permettent « d'éviter les dégâts ». Pour lui ce qui est important, comme il le dit : « ce n'est pas forcément de faire + 15% mais surtout d'éviter les -25% ». Il indique que c'est pour cela que l'image de la société de gestion de fonds, son historique et son style de gestion comptent beaucoup. Il insiste sur le fait que le plus important ce n'est pas de faire des performances incroyables : il s'agit quand même de « faire gagner au client, mais surtout de ne pas lui faire perdre ».

Pour le questionner d'avantage sur les outils qui permettent d'évaluer les performances des fonds, je lui demande s'il utilise des sites de classement de fonds.

Il me cite de lui-même Morningstar et m'indique d'ailleurs qu'il existe des magazines qui diffusent les classements Morningstar, mais il n'est pas satisfait de ce classement : il se demande finalement comment est construit ce classement (« tout ça, c'est flou ») et il trouve que le système par étoiles n'est pas forcément très clair. Il dit en blaguant qu'il se demande si les sociétés gestionnaires ne paieraient pas pour avoir leurs étoiles.

Il précise que les fonds dans lesquels il investit pour ses clients sont des fonds qui font partie du top, « comme tout le monde », et que si les fonds du top 10 sont toujours les mêmes, c'est surtout parce qu'ils ont « la meilleure gestion » selon lui : « ce sont les hommes qui sont derrière » qui font que cela marche bien, parce que « les meilleurs analystes ont une meilleure connaissance des marchés et c'est pour cela qu'ils font les meilleures allocations », parce « les analystes financiers ne sont pas des devins ». Il explique que : « on n'a aucune garantie, ce n'est pas parce qu'un fonds a bien performé qu'il ne peut pas se casser la gueule en 2015. Ce n'est pas parce qu'il a bien résisté à la dernière crise qu'il résistera à la suivante ». Il poursuit en disant que les CGP savent qui sont les gérants qui sont à la tête des sociétés de gestion de fonds et qu'ils ont chacun leur réputation. Les CGP, ou en tous cas les partenaires des sociétés de gestion de fonds ont selon lui tendance à suivre « celui qui gère le fonds », et que finalement, ce qui compte c'est de connaître les personnes car ce sont les personnes qui

sont importantes : il répète que ce sont les personnes qui gèrent les allocations, qui font la gestion en tant que telle, qui font en sorte que ces fonds aient une évolution pérenne.

Il revient sur les sites de classement de fonds, comme Morningstar qui donne un peu d'information économique et financière en plus du classement à proprement parler, mais il préfère obtenir cette information en lisant le magazine AGEFI (qu'il a déjà évoqué plus haut et qui fait partie de ses premières sources d'informations). Selon lui, au bout du compte, « l'information financière et économique reste la même, peu importe la source ». Bien sûr, elle peut être expliquée, « tournée d'une façon ou d'une autre » mais l'important c'est de suivre l'ensemble des informations pour avoir une « vision assez générale » de ce qui se passe sur les marchés pour pouvoir l'expliquer au client par la suite s'il pose des questions. Selon lui, « le cœur du métier c'est de savoir profiter au mieux des possibilités fiscales », « ce n'est pas d'être un analyste financier, qui reste un métier d'asset manager » (c'est-à-dire, de gestionnaire de fonds). La gestion de fonds est un métier à part entière, et ce n'est pas un métier que les CGPI connaissent : « ils le laissent à d'autres » puisque leur travail à eux, c'est de faire de « la prospection, de se constituer leur clientèle, de conseiller leur clientèle et de faire un véritable suivi sur le long terme ».

En conclusion de notre entretien, il retourne sur son expérience, indique à nouveau qu'il ne fait plus de prospection aujourd'hui, qu'il travaille depuis deux / trois ans en recommandations. Il souligne qu'à partir du moment où on part de zéro et qu'on n'a aucun fichier client il faut à peu près six ans pour se constituer une clientèle, et qu'au cours de ces six ans, la réputation et le oui-dire comptent beaucoup. C'est cette réputation-là qui va ensuite leur ramener des clients qui leur ressemblent, il est donc important de développer la bonne image auprès de sa clientèle. Selon lui, ce qui intéresse les CGPI, ce n'est pas tant de multiplier les contrats avec les clients que de gérer des volumes suffisamment importants pour travailler avec les partenaires qui les intéressent et pour avoir des rétrocessions suffisantes. En effet, à partir du moment où l'on a une clientèle suffisamment importante et qu'on peut vivre de ces rétrocessions, en sachant que dès le début de l'année un certain montant va tomber, « c'est l'idéal puisqu'on ne fait plus que de la gestion de clientèle ». Cependant, les vingt premières années, il indique qu'il « faut aller chercher des fonds », c'est-à-dire trouver des nouveaux clients ou en tout cas obtenir de nouvelles injections de fonds de la part des clients existants. L'idéal en fin de carrière, c'est de pouvoir conseiller plusieurs générations dans la même famille : cela permet de gérer les fonds de la famille de façon globale et de pouvoir faire partie de projets avec des enjeux intéressants, parce qu'on peut réaliser des regroupements de fonds qui vont mener à de nouveaux projets plus importants. Enfin, il insiste sur le fait que le métier de CGPI, c'est avant tout « une rencontre avec le client » et que « le contact humain compte beaucoup ».

Annexe 4 : Retranscription de l'entretien n°4 du 23/05/2014

Cécile : Alors tout d'abord, j'aurais aimé savoir comment vous étiez devenu CGPI, et pourquoi ? Qu'est-ce qui vous a attiré dans ce métier ? Cela fait longtemps que vous êtes CGPI ?

Florence : Cela fait 19 ans que je suis diplômée, 7 ans que je suis indépendante, et avant j'étais dans une étude de notaire donc c'était comme si j'étais indépendante... ça fait quasiment 19 ans que je vais aux réunions de CGPI et... bon je suis de moins en moins seule j'ai maintenant quelques femmes avec moi mais au tout début sur la région Rhône-Alpes, j'étais toute seule. C'est vrai que ce n'est pas du tout un métier qui s'est féminisé parce qu'il y a de plus en plus de filles dans les masters, mais il n'y en a pas beaucoup plus qui deviennent indépendantes. C'est marrant, hein ?

Cécile : Et justement vos explications par rapport à ça ? A votre avis il y a des caractéristiques du métier qui font que ce sont surtout des hommes qui le pratiquent ?

Florence : Moi je pense que c'est difficile pour une femme d'être indépendante au départ, quand ses enfants sont petits. C'est vrai que quand une femme souhaite avoir une vie de famille, la fonction de salarié c'est quand même plus confortable. Dans les banques vous avez neuf semaines de congés, vous avez encore les congés pour allaitement, enfin il n'y a plus que dans les banques que ça existe des trucs comme ça... moi j'ai vu mes copines, elles ont pu prendre des années entières pour s'occuper de leurs enfants. Donc je pense qu'il y a de ça, c'est sûr. Et puis après, alors je pense que c'est de moins en moins vrai, et tant mieux, parce que votre génération est la première qui, j'espère, est une vraie génération égalitaire, mais après je pense que les filles, on a été moins élevées dans la prise de risque, parce qu'on est chef d'entreprise, hein, enfin voilà... la prise de risque, la notion de profession libérale, enfin on n'a pas de filet, quoi. Et c'est quelque chose qui est peut-être moins ancré dans... En tout cas moi j'ai 45 ans, dans l'éducation des filles à mon époque. Pour moi c'est naturel, parce que je suis enfant de commerçant, donc j'ai toujours vu mes parents... mes parents sont partis de rien, ils ont pris des risques, ils ont travaillé... Chez moi c'est culturel, c'est ma famille, c'est comme ça, mes grands-parents étaient horticulteurs, mes parents étaient pâtisseries, voilà, donc chez nous on travaille, on ne sait pas ce que c'est que les congés payés, on ne sait pas ce que c'est que les RTT... moi je n'ai pas été élevée là-dedans, donc pour moi c'était naturel d'être à mon compte, j'ai toujours eu cette fibre... Mais je pense qu'effectivement je ne suis pas représentative des filles de la profession, et il y ce côté où elles n'osent pas, à mon avis, elles n'osent pas... Après il faut aussi avoir un conjoint qui vous soutient, moi j'ai énormément de chance, j'ai un mari qui me soutient à 200%, qui est super fier de ce que je fais, qui se rend disponible, etc. Pour un homme ce n'est pas évident de voir sa femme avoir... Enfin moi aujourd'hui clairement je gagne plus que mon mari. Je ne suis pas sûr qu'il y ait beaucoup de maris qui soient capables psychologiquement de le vivre bien. Bon ça n'a pas toujours été le cas, au début il gagnait plus que moi, mais voilà, quand même. Mais moi j'ai un mari qui est un ancien chef d'entreprise, aujourd'hui il est salarié. L'entreprise familiale a été vendue pour des raisons de succession, donc j'ai un mari qui comprend, mais je pense qu'une fille qui fait un master, qui fait quelques années à la banque, qui un jour veut s'installer et puis qui a un mari qui est banquier ça va être compliqué, hein. Parce qu'il n'y a pas d'horaires, c'est... moi j'ai bossé le 1er mai, le 8 mai, le 9 mai... voilà, je travaille. Alors il y a d'autres compensations, il y a d'autres moments où je ne travaille pas, où je fais des trucs pour moi, etc. mais c'est plus difficile je pense. Voilà, il faut avoir un environnement qui soit propice à

ça. Je pense que ça va changer avec votre génération parce que vous, vous avez quand même plus été élevés dans l'égalité, le partage des tâches... moi j'ai un fils qui a 17 ans, c'est comme sa sœur, quoi, il débarrasse la table, il s'occupe du lave-vaisselle et on ne l'a pas élevé en disant « tu vaux plus que ta sœur » ou voilà, pas du tout... donc je pense que votre génération, et on le voit, il y a quand même des jeunes femmes qui s'installent aujourd'hui. Mais oui, c'est dur hein ! Et pourtant c'est une super profession, qui correspond vraiment bien aux filles en plus moi je trouve. Parce que les clients... ils sont en confiance avec une femme. Il n'y a pas de femmes escroc.

Cécile : Mais ça, c'est peut-être une représentation collective d'une certaine façon... parce que finalement une femme pourrait très bien escroquer aussi, non ?

Florence : Oui on est bien d'accord, bien sûr, mais... entre les hommes et les femmes ce n'est quand même pas la même manière d'aborder les choses, quoi. Mais bien sûr après de toute façon, dans la nature, il y a de tout. Autant l'égalité pour l'égalité, moi ça m'énerve parce que je pense que de toute façon on n'est pas égaux mais on est plus complémentaires, voilà, le terme est plus... et il faut utiliser cette complémentarité. Mais voilà, pourquoi les filles ont moins l'esprit d'entreprise... mais regardez en France c'est pareil, alors vous allez me dire c'est le plafond de verre, machin etc. Mais il n'y a pas beaucoup de jeunes femmes quand même... De toute façon, à un moment donné la nature est ainsi faite que c'est nous qui portons les enfants. Et en plus, aujourd'hui c'est quand même un choix quand on fonde une famille. Moi je sais que j'ai fondé ma famille en ayant envie d'élever mes enfants. Et moi pendant 9 ans j'ai travaillé à mi-temps et ça m'allait très bien. Donc c'est pour ça que c'est... A mon avis c'est une des raisons. Mais voilà. Après, aujourd'hui il y a beaucoup, beaucoup de jeunes femmes salariées de cabinets, mais voilà. Il faudrait leur poser la question à elles, pourquoi elles ne sautent pas le pas...

Cécile : Et justement vous, quelles sont les raisons qui vous ont poussées à devenir chef d'entreprise ? Puisque vous me disiez qu'au début vous étiez salariée dans un cabinet notarial, qu'est-ce qui vous a donné l'envie de devenir CGPI ?

Florence : Alors moi j'ai toujours eu cette envie au fond de moi. Enfin de manière inconsciente mais je me suis toujours dit, même quand j'étais en école de commerce, je réfléchissais à ce que je pouvais créer comme entreprise, enfin, ça a toujours été quelque chose qui existait pour moi, c'est culturel quoi. Et puis après, c'est tout simplement la législation qui m'a poussée puisqu'en fait avec la création du fichier ORIAS, je ne pouvais plus rester salariée de l'étude. Donc en 2001, j'ai créé un service de gestion de patrimoine dans une étude de notaire, et donc c'est l'étude de notaire qui avait des codes courtage dans les compagnies. Alors pour ça, on utilisait un vide juridique, parce que les notaires ne sont pas des courtiers hein, c'est une profession réglementée. Et puis quand il y a eu la création du fichier ORIAS, mes fournisseurs – et le premier qui m'a appelée c'est Philippe Charbonnel, il m'a dit « écoute Florence, je suis désolé mais dans trois mois on va être obligé de fermer le code de l'étude, on ne pourra plus avoir l'étude codée ». Donc je suis allée voir les notaires, je leur ai expliqué et il y avait plein de solutions hein, on aurait pu arrêter le service, j'aurais pu devenir clerc de notaire aux successions, parce que j'adore le droit de la famille, donc voilà, et en discutant ils m'ont dit « qu'est-ce qu'on peut faire... on peut supprimer le service, on crée une société », dont je suis devenue gérante donc c'est ce qu'on a fait. On a externalisé le service en 2007, mais moi je ne suis pas partie sans rien, je suis partie avec mes 6 ans de boulot et avec 150 clients et avec tous les contrats de l'étude qui ont été transférés sous mon

nouveau code. Donc c'est vrai que je me suis installée dans des conditions idéales. Mais parce que j'avais fait mon job dans l'étude hein, sinon...

Cécile : Oui c'est un travail de longue haleine...

Florence : Oui, oui oui, bien sûr !

Cécile : Vous me parliez de Philippe Charbonnel. Cela me fait penser... comment les CGPI travaillent au quotidien, avec quelles personnes ils sont en interaction ? Je me demandais comment s'organisent les relations avec vos partenaires, vos fournisseurs, est-ce que vous les voyez régulièrement, est-ce que vous avez régulièrement Philippe Charbonnel au téléphone pour la partie Generali ? Comment ça se passe ?

Florence : Alors, les partenaires c'est soit eux qui nous contactent au départ quand on s'installe, soit c'est... bon dans mon cas c'est moi qui les ai appelés quand j'ai créé le service de gestion de patrimoine à l'étude parce que je les connaissais de mon poste d'avant, parce qu'avant de créer mon poste à l'étude moi j'ai fait Clermont⁵, et quand j'avais fait mon stage de Clermont j'étais allée chez Deloitte à Lyon qui est un cabinet d'audit, donc là on avait un certain nombre de fournisseurs, de partenaires, donc voilà, c'est là que j'ai appris... ceux qui étaient bons, moins bons, les gens sympas, les gens pas sympas, et donc quand j'ai créé en 2001... donc c'est moi qui ait contacté un certain nombre de partenaires dont Philippe, le premier que j'ai contacté, parce que je le connais depuis 1994. Donc il y en a un certain nombre qui m'ont suivie, qui m'ont dit « Ok on peut travailler avec l'étude », d'autres qui m'ont dit « Non désolé, on ne travaille pas avec les études » enfin voilà... Donc après le choix des fournisseurs, c'est le CGP qui le fait. Nous, le critère numéro un, c'est évidemment la qualité des produits et l'intérêt que peuvent avoir les produits pour le client. Numéro deux, c'est la qualité du back office parce que si on fait des contrats mais que derrière on n'a personne, on tombe sur des serveurs étoile, dièse, machin etc. c'est juste insupportable. Et puis les compagnies mettent trois semaines à répondre aux courriers, enfin voilà, nous c'est... même si le produit peut être bon, si après il n'y a personne pour le gérer on ne va pas le vendre parce que sinon c'est trop compliqué. Et puis quelque chose qui est très, très important pour moi –mais ça c'est pour moi je ne sais pas si c'est comme ça pour tous les CGP – mais moi c'est l'humain, j'ai besoin de travailler avec des gens avec qui je suis en confiance, avec qui je m'entends bien, avec qui on partage les mêmes valeurs, c'est vraiment important. Et puis avec des compagnies dans lesquelles il y a une certaine stabilité parce que vu que c'est très compliqué... il y a beaucoup d'acteurs qui sont venus sur le marché des CGPI sans vraiment bien le connaître parce qu'à l'origine ils sont banquiers, ou assureurs, je pense notamment à MMA qui est un gros assureur mutualiste qui travaille avec des agents généraux, donc ils ont essayé de venir via leur filiale Azur Patrimoine sur notre marché, donc nous au début on a travaillé avec eux, on avait un interlocuteur qui était super sympa, et puis en fait ils n'ont pas compris qui on était, ils pensaient qu'on allait fonctionner comme des agents généraux donc ils nous demandaient de produire tant par an et tout. Nous ce n'est pas comme ça, nous on est des courtiers, c'est à dire qu'il n'y a aucun fournisseur qui nous impose quoi que ce soit, nous on travaille avec les gens qui répondent aux besoins de nos clients. On n'est pas liés. Nous on est mandatés par nos clients pour leurs trouver des solutions. Et puis voilà, je pense qu'on est tous... enfin le mot « indépendant », il est vraiment important, on est tous super indépendants. Alors on est une profession extrêmement hétérogène, il y a beaucoup, beaucoup de personnalités différentes. Par contre, je pense qu'on a tous un gros point commun c'est qu'on

⁵ NB : Le Master d'Ingénierie Patrimoniale de l'Université de Clermont-Ferrand, bien connu dans la profession.

n'a pas envie de se faire dicter ce qu'on doit faire... donc la relation humaine elle est très, très importante et il y a des compagnies qui sont super fortes là-dedans, et puis d'autres qui le sont beaucoup moins. Et puis après au fil du temps, voilà, c'est une histoire d'hommes et de femmes. Moi Philippe, je ne peux pas dire que c'est un ami, parce que c'est une relation professionnelle, mais c'est quelqu'un, je sais que peux compter sur lui, c'est quelqu'un que j'aime beaucoup. Philippe, des fois je l'ai trois fois par jour au téléphone parce que voilà, j'ai un souci précis, j'ai besoin d'avancer sur un dossier, etc. Et puis, pendant deux semaines je ne vais pas l'avoir et puis voilà, mais je l'ai quand même... mes partenaires privilégiés je les ai régulièrement au téléphone ou par mail ou... bien sûr, bien sûr, on les a très, très souvent. Alors Philippe moi il ne vient pas souvent me voir, parce qu'il n'y a pas vraiment besoin. Là j'ai commencé à travailler avec un nouveau partenaire en ce moment, je ne connais pas bien le produit, dès que j'ai une question c'est plus facile pour moi de décrocher mon téléphone que de passer une demi-heure à chercher dans les conditions générales... Et ce que j'apprécie c'est que cette personne-là me répond rapidement. Donc après... moi je fonctionne comme ça, j'ai d'autres confrères qui ne fonctionnent pas du tout comme ça. C'est un monde extrêmement hétérogène. Vous êtes allée dans un cabinet ? Vous avez passé une journée dans un cabinet ?

Cécile : Il se trouve que j'ai démarré ce sujet de mémoire car j'ai un ami de mon père qui est CGPI, donc j'ai déjà eu l'occasion d'aller dans son cabinet et de passer voir rapidement comment ça se passe.

Florence : Mais c'est bien, car c'est un métier qui se développe, c'est un métier qui a toute sa place dans la gestion de patrimoine... alors en master on est quand même très peu à finir CGPI hein, moi je suis de la promo 95 de Clermont et on est deux CGP, donc c'est quand même pas beaucoup. On était 33, et aujourd'hui on est deux CGPI.

Cécile : Parce que c'était vraiment une formation destinée à la gestion de patrimoine uniquement ?

Florence : Le Master 2 de Clermont, c'est un master de gestion de patrimoine, c'est le même que... enfin je ne sais pas comment c'est organisé exactement chez vous à Dauphine, mais c'est à peu près le même quoi, c'est un master uniquement « gestion de patrimoine ». Après aussi, c'est un métier je pense qui souffre d'un déficit d'image parce que... comme il n'a pas été réglementé pendant très longtemps, que n'importe qui pouvait se dire CGPI, il n'y avait pas besoin d'avoir... je ne dis pas que le diplôme c'est ce qu'il faut absolument, mais il n'y avait besoin de rien, n'importe qui pouvait être CGP. Et forcément il y a eu des abus, il y a eu des gens pas compétents qui ont fait faire des bêtises à des clients voilà... mais c'est un métier qui est en train de se valoriser, d'être tiré vers le haut, il y a de plus en plus de gens formés, de plus en plus de gens diplômés. Voilà, moi je sais que j'arrive à facturer des honoraires, parce que derrière je fais un travail de suivi de qualité. Et c'est vraiment un métier où je pense le travail d'aujourd'hui est de plus en plus qualitatif. Il y a de plus en plus, voilà, le vendeur de chaussettes, c'est un peu terminé. Heureusement d'ailleurs. On a beaucoup souffert des vendeurs d'immobilier, de réseaux qui se disaient conseillers en gestion de patrimoine mais qui ne le sont pas du tout quoi. Mais au départ dans cette profession, il y avait un vrai déficit de formation qui, aujourd'hui, est en train de se combler et moi je suis de plus en plus fière de mes confrères. Il y a 10 ans ou 15 ans parfois j'avais honte en réunion quoi. Ils posent des questions mais d'où ils partent quoi. Je me disais, « Mon dieu quelle horreur ! ». Et puis voilà, là au fur et à mesure on voit que c'est en train de changer, c'est une profession... Bon d'abord maintenant on est réglementé, avec les différents statuts. On a des heures de formation obligatoire chaque année que vérifient nos syndicats respectifs, que ce soit l'ANACOFI ou La

Chambre [des Indépendants du Patrimoine]. Il y a un formalisme : il faut donner des documents d'entrée en relation client, la lettre de mission, le questionnaire client, enfin il y a tout ça, il y a tout ce formalisme à respecter. Alors je pense qu'il y en a encore quelques-uns à l'ancienne, qui n'écrivent rien, qui ne font rien. Mais ceux-là ils vont disparaître... mais il faut aussi reconnaître qu'il y a des anciens qui se sont remis en question, qui se sont formés. Il y en a qui se sont bougés, qui ont changé, qui aujourd'hui respectent tout le formalisme. Il y a des CGP entre 50 et 60 ans qui ont de très, très belles réussites professionnelles. Ce sont des gens intelligents qui ont réussi à chaque fois à s'adapter aux évolutions de la profession. Ce qui est à la fois difficile et ce que je trouve sympa dans cette profession c'est que comme on est une profession jeune, qui n'existe pas depuis très longtemps – Le master de Clermont c'est le premier master créé en 1987, donc c'est pas une profession qui existe depuis des années hein, ça fait pas 300 ans qu'il y a des CGPI – donc c'est une profession qui n'arrête pas d'évoluer en fait, elle n'est pas du tout mature, elle est toute jeune quoi. Donc le challenge c'est aussi d'être capable de s'adapter aux évolutions réglementaires et aux exigences de cette profession. Ça c'est vraiment intéressant. Donc on est des gens ascétiques mais en même temps il y a des choses supers dans cette profession, car il y a beaucoup de personnages quoi, il y a beaucoup de gens qui sont capables de... qui ont de chouettes parcours et il y a beaucoup de gens très intelligents parce qu'il faut avoir une capacité d'adaptation assez importante, sinon vous mourrez. C'est aussi simple que ça.

Cécile : Oui, et puis en dehors de l'adaptation à la réglementation, il faut savoir comprendre les problématiques des clients et s'adapter à chaque fois à chaque cas, j'imagine.

Florence : Ah oui, moi je dis toujours : dans notre métier, il y a 50% de psychologie. Et si on n'a pas compris ce que voulait le client, et si on ne s'est pas mis à sa place, si on n'a pas un minimum d'empathie...derrière ce qu'on va proposer, on va être à côté de la plaque, quoi. Donc le plus important c'est pas son ego et c'est pas se faire plaisir, c'est vraiment d'entendre et de comprendre les besoins du client.

Cécile : Et vous me parlez des différents parcours de certains de vos collègues... Dans quel cadre vous les rencontrez ? Est-ce que vous êtes régulièrement en relation avec des collègues CGPI ?

Florence : Oui. Alors on les rencontre dans le cadre des réunions fournisseurs, qu'organisent tous nos partenaires assureurs. Et les réunions de sociétés de gestion aussi, il y a beaucoup de réunion avec les sociétés de gestion. Par exemple mardi prochain entre midi et deux je vais à un déjeuner organisé par H2O qui est une société de gestion en partenariat avec Altran la Mondiale. Donc là ils ont invité des CGP de Savoie et de Haute-Savoie donc on va être... je sais pas combien, on va être... mais généralement on est une vingtaine, autour d'un déjeuner on fait un point « marché », etc. Après bon, ça c'est des petites réunions. Il y a aussi des réunions plus... Comme on a 26h ou 30h, on a 26h de formation obligatoires par ans, généralement c'est nos partenaires qui nous les offrent, ces journées de formations. Avec des réunions commerciales mais dans lesquelles ils font aussi venir des intervenants de qualité, et on valide des heures de formation. Et puis après, certains partenaires, notamment Generali – alors je pense que ça existe ailleurs, mais moi je n'y suis pas, je suis chez Generali – chez Generali, les 180 plus gros apporteurs pour Generali au niveau France, on fait partie ce qu'ils appellent le « Club Experts ». Donc avec le Club Experts on a deux réunions par an en région d'une journée, ce sont des journées « validantes ». Donc l'année dernière on l'a eu sur les donations partages, ils ont fait venir Pascal Pineau sur le Forex, et donc voilà là on se retrouve donc tous les CGP de Rhône-Alpes, voilà. Et puis après, une fois par an on part trois jours en

université, la France entière, donc les 180 CGP au niveau France, alors on est allé à Monaco, à Bruxelles, à Barcelone, voilà. Mais c'est vraiment une université où on travaille, hein. Mais on a bien évidemment aussi des moments de détente, et surtout, c'est des moments d'échange qui sont sympas parce qu'on rencontre des gens. A Barcelone par exemple, j'ai rencontré quelqu'un de Bordeaux très sympa avec qui j'ai beaucoup discuté et après, moi je sais que j'ai des CGP de la région avec qui aujourd'hui je m'entends très bien et avec qui j'échange régulièrement. Là lundi je suis à Lyon voir une cliente, donc j'en profite pour passer voir un de mes confrères, je passe lui dire bonjour, boire un café avec lui, discuter... c'est une profession où on n'est pas concurrents entre nous. Nos concurrents c'est les banques, mais c'est pas nous. C'est très, très rare qu'on soit en concurrence, ça peut arriver mais franchement, moi ça a dû m'arriver trois fois depuis 2001, donc dans ce cas-là on est intelligent, on décroche le téléphone, on appelle le confrère et on trouve une solution pour travailler tous les deux sur le dossier. Mais on n'est pas concurrents entre nous, donc il y a quand même une certaine solidarité, alors pas tout le monde, mais il y a une certaine solidarité, on s'échange nos idées, nos bons tuyaux j'ai envie de dire. Donc on se voit assez régulièrement. Bon après il y a des confrères voilà, que je vois mais on ne crée pas de liens, et puis il y en a d'autres avec qui des liens arrivent à se créer quoi, donc c'est assez sympa. Après moi je suis quelqu'un qui aime bien créer des liens donc tout le monde n'est pas comme moi. Mais on se voit régulièrement oui, il y a des réunions organisées de manière régulière.

Cécile : Vous me parliez de vos fournisseurs, des sociétés de gestions... vous me disiez que vous aviez différents critères pour choisir vos partenaires. A partir du moment où vous avez choisi vos partenaires, comment vous choisissez les produits que vous travaillez ?

Florence : Ah là c'est vraiment en fonction des besoins des clients, hein. Parce que, enfin voilà, il n'y a pas d'autres... on regarde le besoin du client et on cherche le produit qui correspond au besoin. Quelqu'un qui va avoir besoin de revenus c'est pas pareil que quelqu'un qui va avoir besoin de transmettre, enfin voilà quoi, c'est vraiment différent... Nous le seul leitmotiv c'est le besoin du client et comment on y répond. Donc c'est une approche différente de l'approche bancaire, hein [rires], c'est pas la semaine du blanc chez nous, hein !

Cécile : Et j'avais une question concernant les sociétés de gestion de fonds, comment ça fonctionne ? Je me demandais comment vous, si les gens veulent faire du revenus par exemple, comment vous choisissez les fonds dans lesquels vous allez leur proposer d'investir leur argent. Est-ce que vous avez des sociétés de gestion avec qui vous travaillez en particulier ?

Florence : Alors la première chose qu'on fait, c'est qu'on définit le profil du client, c'est à dire qu'on regarde son appétence au risque. Donc on a un petit questionnaire élaboré et on regarde, on définit ses objectifs et son appétence au risque. De là, on va déterminer s'il est « sécuritaire », donc là par exemple, on va rien faire d'autre que du fonds en euro, ou s'il a un profil « prudent », un profil « équilibré » ou un s'il un profil « dynamique », et nous à l'intérieur de ces profils on va sélectionner des fonds qui correspondent au profil, et on essaye – alors c'est la partie la plus difficile du métier – on essaye de... on a des fonds qui correspondent par exemple pour un client « équilibré », on va lui dire bon voilà on a choisi tel fonds, tel fonds, tel fonds de différentes compagnies pour diversifier le risque, et puis on essaye de trouver des fonds qui sont pas trop corrélés entre eux pour que, si ça se passe mal, que tous les fonds ne s'écroulent pas en même temps. Voilà, on essaye de faire l'équilibre. Alors c'est très difficile de sélectionner les sociétés de gestion parce qu'il y en a je ne sais pas combien et puis on est hyper sollicités, et voilà, donc après c'est un choix que fait chaque

cabinet, de travailler avec certaines sociétés uniquement. Alors les critères de choix c'est pareil, il faut qu'elles aient une certaine taille, pignon sur rue, enfin... on va dire tout ce qui est évidemment solvabilité de la société de gestion. Une société de gestion qui est trop petite, qui démarre, on ne va pas aller embarquer nos clients là-dessus, on attend qu'elle ait une certaine taille. A contrario, quand elle devient trop grosse et qu'on ne peut plus parler à personne des fois cela devient aussi un petit peu compliqué. Et puis après, c'est pareil, on est des êtres humains ! Donc dans des sociétés de gestion il y a des gens super sympas avec qui on s'entend bien, qu'on peut tout le temps avoir au téléphone, dès qu'on a une question, ils sont là etc. A fonds équivalent, on va plutôt mettre le leur que celui de leurs copains qui ne nous répondent jamais, qui nous regardent de haut et qui nous prennent pour le « CGP de province ». Ça c'est sûr. Mais d'abord c'est le critère du client, et puis après voilà c'est le critère humain en dernier, quoi. Et on fait des allocations d'actif par profil psychologique client. Après un client pour un contrat, il peut être « dynamique » et pour un autre contrat il peut être « sécuritaire », parce qu'il n'a pas le même objectif d'un contrat à l'autre. D'où l'importance de vraiment passer du temps au départ avec le client pour bien comprendre ce qu'il veut et pour pouvoir lui proposer des solutions adaptées à ses besoins voire des solutions à tiroirs quoi, différentes solutions.

Cécile : Et à partir du moment où vous avez déterminé un éventail de fonds dans lequel vous allez piocher selon le profil de vos clients. Comment vous suivez ces fonds-là ?

Florence : Alors nous on a un logiciel d'agrégation, mais aujourd'hui je pense que tous les cabinets ont ça. Donc on a un logiciel qui va chercher... donc dans ce logiciel on a notre liste de clients, et par exemple si j'appelle mon client Cécile, sous mon client Cécile je vais voir apparaître le contrat que vous avez chez Generali, celui que vous avez chez Axa... tous les contrats que vous avez pu faire avec moi. Et dans ces contrats, on peut voir comment ça se décompose, donc il y a tous les fonds, et donc je peux suivre tous les jours la performance des fonds et le logiciel me l'indique. Ce même logiciel je peux aller le consulter et je fais une recherche, par exemple quels sont les fonds les plus performants depuis le début d'année, depuis une semaine, depuis un mois, quels sont les moins performants, quels sont les plus volatils, quels sont les moins volatils, je peux me faire ma liste, mon petit palmarès à moi qui va m'indiquer mes fonds un peu « star » que je suis pour voir, voilà. Donc je les suis comme ça. Evidemment on lit beaucoup, tous les jours on a des mails de sociétés de gestion avec des points macro, on a aussi... on reçoit les points « Club Patrimoine ». Souvent en plus c'est bien, c'est fait sous forme de petites vidéos donc souvent j'écoute la revue de presse ou le point marché, ou voilà. Donc après c'est sûr qu'il faut, nous, aller chercher de l'information et puis en faire une synthèse, parce qu'actuellement il faut être investi sur l'Europe au détriment des émergents, mais peut-être qu'à un moment ça va changer, enfin voilà, il faut bien tout le temps se tenir informé, et c'est un gros, gros boulot d'information qu'on doit fournir en permanence. Mais on a des outils d'aide de suivi, on a des logiciels d'agrégation qui nous permettent de vraiment suivre et surtout de vérifier qu'on est toujours dans l'objectif de notre client. Parce que si un fonds par exemple fait beaucoup de plus-value, je dis n'importe quoi si on avait dit avec le client qu'au départ il fallait 80% de fonds euro et 20% d'unité de compte, si le fonds marche très bien on va peut-être se retrouver à 25% d'unités de compte et 75% en fonds euro et du coup on n'est plus dans le profil du client. Donc là du coup c'est une alerte, on lui fait un mail en lui disant, « voilà, qu'est-ce qu'on fait, est-ce que vous êtes OK pour rester comme ça ou est-ce que vous voulez arbitrer une partie de votre plus-value ? », voilà. Mais heureusement qu'on a les logiciels d'agrégation parce que sinon ça serait impossible de suivre quoi.

Cécile : Mais ces logiciels d'agrégation, ils sont récents ?

Florence : Non ils existent depuis un petit moment mais aujourd'hui avec la nouvelle réglementation quasiment tout le monde est équipé, je pense que le gros de leur développement... alors il y a évidemment le leader du marché qui est Harvest avec un logiciel qui s'appelle O2S, mais après il y a Manymore aussi, qui a été fait par un ancien CGP. Ce sont les deux principaux, O2S et Manymore, mais ils existent depuis un moment quand même. Et puis notre profession a un salon dédié, Patrimonia, qui se tient une fois par an, dans lequel on peut rencontrer tous nos fournisseurs potentiels. Que ce soient les fournisseurs de logiciels, les sociétés d'assurance, les sociétés de gestion, les fournisseurs de FIP et de FCPI, d'immobilier, enfin tout le monde quoi. Donc c'est vrai que c'est un salon qui est intéressant parce que c'est sur deux jours et entre les conférences, enfin vous pouvez vraiment rencontrer tout le monde : Dans le monde des CGP, on est quasiment 4000 CGP pendant deux jours, hein.

Cécile : Vous me parliez de logiciels... Ça me fait penser... je sais qu'il existe des sites de classements de fonds...

Florence : Oui il y a Quantalys, je crois que c'est le plus utilisé. Après les autres, je sais pas vraiment, je les regarde pas. Mais on m'a dit que c'était Quantalys le plus fiable. Après il y a Morningstar aussi qui nous fait des fiches avec des classements, etc. Et après chaque compagnie d'assurance a son extranet sur lesquels on retrouve beaucoup d'information sur les fonds. Et l'extranet le plus développé c'est celui de Generali Patrimoine aujourd'hui. Ils sont tout bons en gestion de patrimoine. Ils sont là depuis longtemps sur le marché des indépendants. Ils ont bien compris... on est leur cible privilégiée, et ils font un sacré boulot avec nous.

Cécile : Sur la partie Generali justement... d'après la façon dont vous me parlez de votre relation de travail avec Philippe, c'est comme un partenaire de parcours.

Florence : Alors il ne m'accompagne pas dans les outils, voilà.

Cécile : Bien sûr, mais ce que je veux dire, c'est qu'il est présent pour vous accompagner au quotidien, c'est ça ?

Florence : Oui, c'est sûr, mais moi j'ai choisi mes partenaires... je veux toujours avoir quelqu'un au bout du fil. Après je sollicite beaucoup Philippe parce que chez Generali, c'est là où j'ai le plus gros stock. Donc après, plus vous avez de stock, plus vous avez des questions hein, c'est logique. Et puis parce qu'on se connaît depuis 94 donc voilà. Et depuis que je fais ce métier, c'est mon seul interlocuteur qui n'a pas changé. Partout ailleurs, chez tous les autres assureurs ou les sociétés de gestion j'ai changé d'interlocuteur. C'est normal que vous n'avez pas la même relation avec quelqu'un que vous connaissez depuis 20 ans qu'avec quelqu'un que vous connaissez depuis 3 ans quoi, c'est logique. Donc c'est tout. Mais après, Generali, ils sont aussi extrêmement bien développés pour nous accompagner, ils mettent des outils très bien fait à notre disposition sur leur extranet, pour le suivi des fonds, etc., donc voilà, c'est intéressant pour nous.

Cécile : D'accord. Je me demandais, vous me disiez que dans votre logiciel d'agrégation, vous aviez les fonds que vous utilisez de façon privilégiée et que vous suivez. Ces fonds-là ça fait longtemps que vous les utilisez et que vous les suivez ?

Florence : Ça dépend lesquels. Il y en a, oui, depuis super longtemps hein, les « rolls » du marché, comme Carmignac Patrimoine, voilà... c'est des fonds qu'on a depuis le début dans nos allocations d'actifs. Et puis après, on reste ouvert à ce qui se passe, et puis là aussi il faut s'adapter. C'est à dire qu'un fonds comme Carmignac Patrimoine qui a été une « rolls » pendant des années, et qui devient franchement pas bon depuis quelques mois... Eh bien, il faut savoir en sortir hein. Donc faut savoir aller chercher ailleurs ce qu'on peut trouver, faut diversifier, voilà. Donc on n'a pas... rien n'est figé, rien n'est figé, jamais. Mais bon il y a des sociétés par exemple Carmignac, DNCA, Financière de l'Echiquier, ça c'est des sociétés sur lesquelles... vous ne pouvez pas ne pas travailler avec ces sociétés-là, c'est pas possible quoi. Ils ont des fonds depuis super longtemps, ils sont bons, voilà. Mais après il faut aussi savoir aller chercher de la société de gestion diversifiante, qui apporte autre chose, voilà.

Cécile : *Donc vous avez différents profils de sociétés de gestion de fonds en fait. Si j'ai bien compris, il y a les vieilles sociétés qui sont très bien implantées, et qui mêmes si elles ont des petits ratés, qu'elles sont dans le creux de la vague, elles restent incontournables, et puis il faut aussi se tourner vers d'autres sociétés qui peuvent monter à côté pour diversifier.*

Florence : C'est exactement ça. Et puis dans les périodes de crise, il y en a qui ont été malins, par exemple une société comme H20, moi c'est une société que je trouve très intéressante, qui est complètement décalée par rapport aux autres sociétés de gestion, et qui a été créée par les anciens gérants du fonds obligataire du Crédit Agricole, donc c'est quand même pas des charlots, quoi. Et bon en plus aujourd'hui ils sont avec Nexity donc on n'a pas de problème de solvabilité, et eux pour le coup ils sont très contrariants, ils ont une vision du marché qui n'est pas du tout consensuelle, mais moi je les utilise à fond parce que justement je ne veux pas que des moutons, parce que si c'est pour qu'ils fassent tous la même chose, ça m'intéresse pas. Donc à côté des grosses berlines c'est important d'avoir des petits 4x4 qui passent de partout. Voilà il faut avoir de tout dans une allocation d'actifs, c'est très important. Enfin à mon sens c'est important, après, moi les confrères qui pendant des années ont misé que un ou deux fonds... moi j'estime qu'ils ne font pas leur boulot d'indépendant. On n'est pas indépendant quand on travaille avec deux sociétés de gestion, c'est pas vrai.

Cécile : *Parce que vous, vous travaillez avec beaucoup de sociétés de gestion ? Je ne vous demande pas forcément leur noms, hein...*

Florence : Moi, dans mon travail... j'en sais rien, je dois travailler avec... 7 ou 8, par là.

Cécile : *Ok, donc effectivement, ça permet d'avoir différents profils dans l'éventail de choix.*

Florence : Oui, sinon, si c'est pour proposer que des contrats d'un marché A avec deux profils de la marque B, on n'est plus indépendant quoi. L'idée, en tout cas moi c'est comme ça que je vois le métier. Alors après c'est difficile à gérer derrière donc on ne peut pas faire que du sur-mesure complet, mais c'est quand même le plus possible de faire du sur-mesure. Parce qu'un client qui a 40 ans, il n'a pas les mêmes besoins qu'un client qui a 65 ans, c'est pas vrai. Donc voilà. C'est faire le plus possible du sur-mesure.

Cécile : *Et par rapport à ce sur-mesure, comment vous arrivez à gérer les relations avec les sociétés de gestion avec qui vous travaillez depuis longtemps lorsque finalement vous vous tournez vers d'autres sociétés. Comment ça se passe en termes relationnels ?*

Florence : L'assureur fait écran. Les compagnies d'assurance c'est ce qu'on appelle des plateformes, c'est à dire que quand moi je collecte du Carmignac Patrimoine par exemple chez Axa ou la Bred ou Generali, Carmignac il ne sait pas que c'est moi qui collecte. Lui il a Axa qui lui achète X lignes de Carmignac Patrimoine, mais il ne sait pas derrière que c'est tel cabinet, tel cabinet, ou tel cabinet. Et en ce moment il y a une sortie, alors j'ai pris l'exemple de Carmignac Patrimoine, j'ai fait exprès parce qu'en ce moment il y a une sortie massive sur ce fonds là au niveau national, mais les gens de chez Carmignac ils ne savent pas identifier quel cabinet s'en va. Bon en ce moment on s'en va tous, alors c'est pas très compliqué mais voilà, ils ne savent pas, ils ne peuvent pas dire. Donc après le seul moyen qu'ils ont pour ça c'est la relation qu'ils peuvent avoir avec nous en venant régulièrement sur le terrain et en tissant des liens professionnels de qualité. Mais par exemple cette société de gestion aujourd'hui à mon avis ils vont avoir de grosses difficultés parce qu'ils avaient un commercial qui était top, qui est parti il y a trois ans, ils ont eu du mal à le remplacer, ils l'ont remplacé par un type qui est hyper prétentieux qui vous regarde de haut et machin, et moi il peut m'appeler tant qu'il veut je ne lui donnerai aucune info, j'ai pas envie, voilà. Alors que dans d'autres sociétés de gestion... donc c'est vrai qu'il y a l'écran entre la société de gestion et les CGPI, il y a l'écran de l'assureur en fait.

Cécile : *Mais vous rencontrez quand même ces représentants de société de gestion dans le cadre de réunion ?*

Florence : Oui, après ils viennent nous voir, ils viennent nous démarcher, mais si on leur dit pas, ils ne savent pas combien on collecte.

Cécile : *D'accord. Donc dans ce cas-là c'est vraiment une relation de confiance qui peut s'établir ou sinon pour vous, c'est niet.*

Florence : Oui, c'est là où la sanction est immédiate parce que nous on n'est pas salariés de chez eux quoi, donc nous, ils sont pas bons, on les vire hein, point barre. On n'a pas d'état d'âme, mais aucun. Et c'est là où je trouve que ce métier est intéressant, notamment pour le client, parce qu'il a quand même l'assurance d'avoir... enfin on l'accompagne sur la durée, on l'accompagne à travers le temps et on est capable de sortir d'une solution pour lui en proposer une autre quoi. On n'est pas figés dans notre truc.

Cécile : *Oui, il y a vraiment une dimension d'accompagnement personnalisée sur le long terme.*

Florence : Voilà. Nous les fournisseurs ils sont pas bons, ils dégagent, c'est clair. Alors les sociétés de gestion c'est très facile en plus, avec les assureurs c'est plus compliqué, mais les sociétés de gestion, c'est très facile hein. C'est deux clics de souris et « Hop là », ils ont disparu.

Cécile : *D'accord, je crois qu'on a fait le tour de la question. Je vous remercie beaucoup de m'avoir consacré autant de temps.*

Florence : Je vous en prie *Cécile*, n'hésitez surtout pas à me contacter si vous avez d'autres questions, ou à venir me voir si vous vous intéressez au métier, pour vous faire une idée plus concrète... En tout cas, c'est clair que pour moi, le modèle bancaire, c'est un modèle « has-been ». Je pense qu'aujourd'hui si on veut travailler dans une banque, il faut vraiment avoir

une mentalité de fonctionnaire et de mouton de panurge quoi, sinon c'est pas possible. Il faut être tous les lundis matins au rapport, on vous dit qu'il faut vendre, vendre, moi j'ai une de mes meilleurs amies qui vient de quitter HSBC en pleine dépression nerveuse hein, donc moi c'est bon, hein, ça fait 20 ans que je fais de la gestion de patrimoine... ils lui ont demandé de faire des objectifs sur les ventes de carte bleue, de téléphone... moi je ne vends pas des téléphones, hein. Et elle avait plein de grosses star comme client mais il fallait quand même quelle leur vende du téléphone ou du... enfin inintéressant quoi !

Annexe 5 : Retranscription de l'entretien n°5 du 28/05/2014

Cécile : Alors tout d'abord, j'aurais aimé savoir comment vous étiez devenu CGPI, et pourquoi ? Qu'est-ce qui vous a attiré dans ce métier ? Cela fait longtemps que vous êtes CGPI ?

Paul : En fait ça va rebondir sur ce que vous faites : j'ai commencé par faire de l'audit chez KPMG, pendant un certain nombre d'années. Après je me suis un peu plus spécialisé en contrôle de trésorerie – contrôle de gestion et organisation de trésorerie puisque j'ai travaillé chez Valéo, au siège. Ils avaient une banque interne et je contrôlais cette banque interne, et puis après chez Camo Metal Box qui venait d'être racheté et l'idée c'était d'organiser toute la trésorerie du groupe à Paris. Voilà, donc j'ai plus commencé dans le domaine financier. Et puis j'en ai eu un peu marre de tout ça, j'ai mis un petit pied dans l'aspect commercial puisque j'ai travaillé chez... à l'époque ça s'appelait Europstat, et ça s'est transformé en Umanis, en fait c'était de la vente de base de données et d'outils de CRM et de sites internet, développement de site interne... et moi en fait j'étais directeur clientèle, donc c'était vraiment la partie commerciale auprès des banques, en assurances. Voilà, parce que j'avais développé, je connaissais un peu...

Cécile : Donc c'était un changement de métier pour vous.

Paul : Totalement, radical. Et puis à un moment donné je me suis dit que ça serait bien de faire quelque chose à soi, de développer une activité à son nom, je suis tombé sur une annonce d'Axa en fait, pour devenir agent général Axa, spécialisé en assurance de personnes, et j'ai fait ça pendant une petite dizaine d'années. En fait grosso modo, de 2004 jusqu'à l'année dernière, dans le réseau des agents généraux en prévoyance et patrimoine, donc spécialisé en assurances de personnes. Du coup on commence, on ne rachète pas de portefeuille donc on repart de zéro, on fait une formation pendant trois mois, et puis voilà quoi.

Cécile : Après ils vous lâchent et c'est à vous de...

Paul : Exactement, donc en fait on retourne vraiment à l'école puisqu'on a des interrogations toutes les semaines, etc., etc., et puis on nous apprend ce que c'est la prévoyance, ce que c'est la retraite, quels sont les produits Axa qu'on va commercialiser, voilà. Et puis on exerce en fait, on est indépendants, on a notre propre agence, on exerce en profession libérale. On n'est pas en société, mais en profession libérale. Et donc on apprend surtout la méthode commerciale, qui est une bonne école chez les assureurs, et puis voilà donc on commence. Moi j'ai fait à la fois... je travaillais à la fois les particuliers, les professions libérales, les dirigeants d'entreprise, et je faisais aussi du collectif, c'est à dire tout ce qui est assurances santé, prévoyance, retraite, épargne salariale dans le cadre de l'entreprise. Et puis à un moment donné je me suis dit que ça serait peut-être bien d'être totalement indépendant du réseau de distribution – parce qu'en fait moi j'avais signé un mandat d'exclusivité avec Axa – et donc je suis devenu totalement indépendant. En fait pour être exact, je suis en train de le devenir. La première étape c'était la formation, j'ai fait un master 2 justement à Dauphine en gestion de patrimoine avec la personne avec qui on s'est mis en contact, Fabienne. Et voilà donc on était en fait... c'était pas mal du tout, en master 2 en gestion de patrimoine. Bon, il y avait les formations initiales d'un côté, et le côté plus formation continue de l'autre, les seniors, on va dire. Du coup c'était plutôt pas mal il y avait une bonne ambiance, c'était bien parce que ça permet de prendre un peu de recul sur l'environnement, c'est très juridique comme formation,

et très finance aussi puisqu'il y a pas mal de gestion de portefeuille. Et l'idée c'était de devenir totalement indépendant, et pour ça on ne quitte pas AXA comme ça. Donc soit on part avec une indemnité, qui représente une partie de la clientèle que j'avais développée et que je laisse à Axa, soit... [*lève ses mains vides*].

Cécile : Oui car vous me disiez que quand vous vous étiez installé vous n'aviez pas racheté de portefeuille client, donc comment ça se passe quand vous quittez leur réseau d'agents ? Ils vous le rachètent ?

Paul : En fait, effectivement je n'avais pas racheté de portefeuille, donc j'ai prospecté, développé et j'ai acquis une certaine clientèle, mais cette clientèle elle ne nous appartient jamais, aux agents, en fait c'est vraiment la clientèle d'Axa. L'avantage c'est qu'au bout d'un certain nombre d'années d'ancienneté, 8 ans de mémoire, cette clientèle a de la valeur donc Axa peut nous indemniser, ou éventuellement on peut le revendre à un autre agent. Donc moi j'avais ce nombre d'années requis, le seul souci c'est que la contrepartie de cette indemnité financière c'est la clause de non-concurrence, donc si on part avec une indemnité financière on a 3 ans de non-concurrence, sur à la fois notre portefeuille et sur toute l'activité d'assurances de personnes. Et c'est 50km autour du rayon de notre agence, donc pour moi c'est globalement l'Ile-de-France, donc autant de dire que c'était un petit peu compliqué. Donc j'ai préféré partir sans indemnité, et dans ce cas-là c'est 6 mois de non-concurrence. Donc en fait j'ai démissionné de mon mandat d'agent milieu d'année dernière, à la fin juillet, et puis voilà, début février j'avais plus de clause de non-concurrence, donc c'est à ce moment-là que j'ai commencé à m'installer réellement, à créer une SARL... je l'ai montée, et ensuite il a fallu faire les démarches auprès du Greffe, auprès de l'ORIAS... enfin il y a un certain nombre d'accréditations à prendre, et puis moi j'ai balayé l'ensemble des métiers de CGPI, c'est à dire à la fois le courtage en assurances, le courtage bancaire, le CIF – Conseiller en Investissement Financier – et puis la partie immobilière aussi puisque j'ai demandé une carte d'agent immobilier, la carte T ça s'appelle.

Cécile : Du coup vous avez pu garder les clients avec lesquels vous travailliez alors ?

Paul : Alors je suis toujours en contact, ce que j'ai fait effectivement après cette clause de non-concurrence c'est que j'ai rappelé mes clients, et l'idée c'est effectivement de les basculer sur ma nouvelle activité quoi. En sachant que c'est quand même le parcours du combattant pour devenir totalement indépendant, parce qu'en fait il faut faire toutes ces démarches administratives, c'est à dire créer une société, s'immatriculer auprès d'organismes paratatiques comme l'ORIAS, pour la partie CIF il faut adhérer à une association donc il faut montrer patte blanche avec les diplômes, tout ça, enfin il y a un dossier super épais à remplir.

Cécile : Oui apparemment les démarches se sont complexifiées aujourd'hui, alors que d'après ce qu'on a pu déjà m'en dire ça l'était beaucoup moins au tout début de la profession...

Paul : Cela fait depuis dix ans en fait, grosso modo depuis les années 2000, que ça s'est vraiment complexifié en fait. [*Interruption : sa collègue passe dans le bureau pour venir chercher un document et me souhaite le bonjour*]. Ah voilà Armelle ! Armelle donc c'est la personne avec qui je vais travailler. Voilà. Elle, elle est CGPI depuis 5/6 ans en fait. Donc c'est une personne que j'avais rencontrée chez Axa dans le cadre de notre formation initiale agent. Elle, elle travaillait pour un gros agent et puis elle souhaitait devenir totalement indépendante. Aujourd'hui l'idée c'est qu'on travaille ensemble, pas forcément de s'associer, mais voilà. Entre nos métiers d'agents dans le réseau des agents généraux prévoyance et

patrimoine, et le métier de conseiller en investissement financier ou plus largement de CGPI, c'est à peu près la même chose. C'est la même méthode, c'est à dire qu'on part, on va voir un client, on lui fait un recueil de besoins, donc on essaye de comprendre ses besoins et ses objectifs, son expérience en matière financière et puis on lui propose des solutions adaptées à sa situation, et le métier de CGPI c'est exactement la même chose, sauf que CGPI c'est beaucoup plus vaste, en général les CGPI font pas tout. Il y en a qui sont un peu plus spécialisés sur l'immobilier, d'autres un peu plus sur le courtage d'assurances, d'autres un peu plus sur l'allocation d'actifs... Après c'est un petit peu en fonction des sensibilités de chacun, mais effectivement après c'est comme ce qu'on disait, depuis une dizaine d'années il y a une réglementation qui est de plus en plus importante et c'est un métier quand même qui est très atomisé, c'est à dire que des structures avec trois CGPI, c'est considéré comme des grosses structures quoi.

Cécile : Oui c'est ce que j'avais cru comprendre. C'est un métier solitaire, c'est ça ?

Paul : Oui, exactement.

Cécile : D'ailleurs justement, à part Armelle, est-ce que vous êtes amené à rencontrer d'autres CGPI, ne serait-ce qu'au moment où vous envisagiez de vous lancer en indépendant, ou même encore aujourd'hui ?

Paul : Les CGPI, de plus en plus, vu le poids de l'administratif, ils ont tendance à essayer de se regrouper. Il y en a qui s'associent... en fait tous les CGPI que j'ai vu qui se sont associés à un moment donné ils se sont désassociés [rires], parce que voilà, il faut vraiment avoir une perspective de développement similaire, sinon ça créé des jalousies... Parce qu'en fait bien souvent ce métier-là, d'après ce que j'ai pu comprendre en tout cas il y a plus de 10 ans ou 15 ans, c'était assez facile de se faire des commissions auprès de clients, sans forcément travailler énormément en fait. Donc il y a beaucoup de CGPI qui se sont fait pas mal de commissions, qui suivaient éventuellement leur client et puis à un moment donné quand ils avaient suffisamment développé, ils levaient le pied, ils étaient tranquilles. Et puis il y en a d'autres qui s'associaient avec d'autres personnes, qui elles étaient plutôt dans une perspective de développement et à un moment donné, ils étaient associés donc ils partageaient les profits, et donc voilà. Et donc la tendance du métier au départ c'était quand même d'exercer, même s'ils n'exerçaient pas forcément en profession libérale – mais c'était une approche très « profession libérale » de la clientèle – c'est à dire qu'en fait c'était un peu le « médecin du patrimoine » et ils avaient un bureau, et ils recevaient leur client, enfin c'était assez feutré... Voilà. La tendance aujourd'hui d'après ce que j'ai pu en voir c'est qu'on passe vraiment... enfin c'est une tendance à passer dans une manière de chef d'entreprise quoi, de développer une entreprise, avec des process, un outil informatique, c'est la tendance aujourd'hui. C'est à dire qu'il y a quelques gros cabinets qui commencent à émerger, bon il y a Primonial, mais c'est un petit peu à part parce que eux ils ont aussi développé de l'asset management, donc c'est un peu différent, c'est des produits, mais à la base c'est aussi une structure de conseil, ils ont aussi des structures de conseil. Il y a des cabinets comme Sirius Conseils aussi ça commence à être des gros cabinets en fait, avec une structure d'associés. Donc ça c'est la forme la plus aboutie, mais attention hein, ça reste assez rare aujourd'hui. Vous avez aussi des structures comme monfinancier.com, derrière ils se sont associés à plusieurs, il y a notamment Marc Fiorantino qui intervient sur BFM business. Et eux ils ont aussi développé des structures un peu plus capitalistiques en fait. Et la tendance en fait c'est vraiment... avant c'était un monde d'approche plutôt en profession libérale, et là aujourd'hui, la tendance elle est vraiment d'essayer de développer une méthode de chef d'entreprise en fait. Cette évolution elle est un

peu comme ça. Je ne sais pas ce que vous avez pu en retirer par rapport à vos autres entretiens, mais je pense que c'est la tendance. En tous cas les autres CGPI essayent de commencer à ne serait-ce que d'essayer de développer un petit peu de partenariat ensemble... et puis alors comment ils se rencontrent... En fait il y a deux tendances en termes de rémunération, soit vous faites des honoraires, soit vous faites des rétrocessions de commissions donc c'est les deux méthodes de la rémunération d'un CGPI. En France et partout en Europe, globalement. C'est surtout les rétrocessions de commissions qui font vivre les CGPI. En Angleterre ils ont commencé à... ils ont eu quelques problèmes et la résolution a été simple : c'est qu'ils ont tué le métier quoi, grosso modo. C'est à dire qu'ils ont voulu sous l'influence un petit peu de l'Europe et puis sous leur influence à eux – en sachant que c'était des personnes qui étaient moins formées, et en plus c'était beaucoup plus sur l'aspect financier – en fait ils ont voulu arrêter le système de rétrocession de commissions, mais c'était l'essentiel de leurs rémunération, il fallait qu'ils s'organisent différemment. Il y avait des personnes qui s'approchaient de la retraite eux ils ont dit « bon on va partir tout de suite », et puis ceux qui ont essayé de se réorganiser ça n'a pas été facile et aujourd'hui il n'y a plus tellement de conseillers en investissements financiers là-bas en fait, parce qu'en fait c'est un autre métier, c'est une autre logique... les particuliers – si le CGP est développé sur les particuliers – un particulier il n'est pas prêt à payer des honoraires pour qu'on gère son patrimoine.

Cécile : Donc c'est parce qu'ils ne sont pas habitués, c'est ça ?

Paul : Voilà. Un, parce qu'ils ne sont pas habitués et aujourd'hui c'est quand même la tendance, vous allez sur internet. En plus les gens ont tendance à se dire « ouais mais je connais tout le système, les produits financiers, il n'y a pas de soucis je vais gérer mon petit portefeuille » en plus il y a une vingtaine d'années c'était le développement des comptes titres et des privatisations, des choses comme ça. Ils ont fait un petit portefeuille de placement boursier, et puis ils se sont aperçu... enfin moi je vois ça quand j'ai des clients qui ont développé ça, ils ont perdu tout ce qu'ils avaient quoi globalement. Parce qu'en fait c'est un métier, ça se suit... voilà, parce que vous investissez, il faut diversifier, enfin voilà. Donc le problème c'est qu'aujourd'hui c'est compliqué de faire des honoraires, et même en France, on va dire que 90% des CGPI tirent une partie essentielle de leurs revenus des rétrocessions de commissions, et pas des honoraires : c'est assez rare que des cabinets de CGPI fassent leurs revenus en honoraires, ou une partie prépondérante en honoraires. Ou alors c'est qu'ils travaillent beaucoup plus avec des entreprises.

Cécile : Justement j'ai été amenée à échanger avec quelqu'un qui était davantage axé sur les entreprises, et qui me disait que lui la question des honoraires versus rétrocessions de commissions ça ne lui posait pas de problème et qu'il était sans doute un peu à part parce qu'il arrivait à se rémunérer comme ça, en facturant des honoraires...

Paul : Exactement. Après c'est vraiment une optique... parce qu'en fait c'est un métier très diversifié. Soit vous avez une approche un peu plus juridique à travers le montage de SCI, de transmission du patrimoine, et dans ce cas-là vous travaillez pas mal avec des notaires... en fait c'est un métier où on travaille beaucoup avec d'autres professions : donc c'est les notaires, les experts comptables, les avocats, et après il y a des branches un peu plus particulières. La tendance en France là, ça ne serait pas d'interdire totalement les rétrocessions de commissions mais d'être beaucoup plus transparent dans la rémunération du CGPI. Et donc tout ça pour dire que les CGPI se rencontrent car du fait qu'il y ait des rétrocessions de commissions des compagnies d'assurances, ces compagnies organisent des séminaires de formation parce qu'en

fait il y a un minimum de formation aussi à faire. Et du coup ils se rencontrent dans des séminaires de formations. Donc ils commencent à sympathiser, et à ce moment-là ils essayent de se rapprocher. Voilà. Et il y a des formes embryonnaires où ils sont chacun individuellement dans leur coin, et ils partagent simplement des idées. Il y en a qui rejoignent des plateformes de produit. Et puis il y en a d'autres qui s'organisent en partage de moyens, c'est à dire en fait : des secrétaires, des bureaux, des choses comme ça. Et puis il y en a qui poussent le bouchon un peu plus loin, qui s'associent réellement en fait. Donc moi je ne suis pas encore dans tout ça, je suis sur le début.

Cécile : En fait vous regardez un peu comme ça se passe et vous allez voir comment vous allez vous déterminer par rapport à tout ça...

Paul : Voilà, disons que moi l'avantage que j'ai c'est que je viens de différents horizons, vraiment différents. Et puis finalement en ayant fait du conseil, justement de l'audit, finalement ça donne une approche aussi un peu plus, au niveau des commissions, de voir un peu comment je pourrais m'organiser en fait. Mais effectivement aujourd'hui je suis vraiment en phase de création, en sachant que je ne suis pas totalement nouveau parce que j'ai fait une dizaine d'années en tant qu'agent, donc ça s'apparente assez facilement au travail de CGPI, dans l'idée en tout cas.

Cécile : Oui, vous connaissez les circuits, les plateformes d'assurances...

Paul : Voilà, exactement. Et effectivement après, il faut utiliser les outils informatiques. Il y a des outils déjà, des outils patrimoniaux on va dire. C'est Big Expert, Harvest... Donc ça c'est vraiment pour faire le bilan, c'est une aide au bilan du particulier.

Cécile : C'est lors de la rencontre avec le client alors, c'est ça ?

Paul : Quand on le rencontre en fait on a une espèce de questionnaire, et on essaye de mieux le comprendre, à la fois sur des questions civiles : s'il est marié, pas marié, s'il est salarié ou non, quel est son statut... parce que c'est hyper compliqué en France globalement. Et après, qu'est-ce qu'il a pu mettre en place, développer de son côté. A la fois dans le cadre de sa société par exemple, mais aussi dans le cadre personnel, s'il a fait de l'immobilier ou pas, s'il est propriétaire de sa maison principale, secondaire... s'il a de l'immobilier locatif, s'il a fait des choses dans l'art, dans des placements plus exotiques. S'il a des comptes titres, enfin des placements un peu plus utiles, en fait, des assurances vie... s'il a mis de l'épargne salariale dans le cadre de son entreprise, et après quels sont ses objectifs : est-ce que c'est protéger sa famille, placer une somme d'argent qu'il a hérité, est-ce que c'est la transmission du patrimoine à ses enfants ou petits-enfants, en fonction de la fortune de la personne. Voilà. Quand on a pris connaissance de sa situation et de ses objectifs et de sa capacité à comprendre l'environnement financier, et s'il est prêt à prendre des risques ou pas, on va lui proposer une solution adaptée à sa situation.

Cécile : Et du coup quand vous parlez de solution adaptée à sa situation, ce sont des produits que vous allez proposer ?

Paul : Oui en fait c'est d'un côté des enveloppes fiscales, mais on peut aussi l'aider à restructurer ce qu'il a déjà mis en place, de lui conseiller éventuellement de se marier s'il veut protéger son conjoint, d'aller voir un notaire, voilà... Et du coup pour faire cette espèce d'audit de sa situation, on utilise des logiciels en fait. Un logiciel relativement incontournable c'est

Big Expert de Harvest, puisque ça donne une vue patrimoniale, mais il y en a d'autres qui font ça... il y en a un qui est un peu moins lourd en termes de développement, c'est Lefebvre qui a fait un outil, justement. Les éditions Lefebvre, ils ont d'ailleurs un partenariat avec Dauphine. Et puis après vous avez aussi des outils pour se tenir un petit peu à jour des évolutions juridiques. C'est Fidroit, notamment. Enfin il y a eux, mais il y en a d'autres aussi... et donc nous on travaille avec Big Expert et Fidroit, et puis après vous avez des outils qui servent un peu plus à la structuration de clientèle et aussi d'aide à l'allocation d'actifs, et ça c'est des logiciels alors, Harvest en a développé un c'est O2S, et puis sinon nous on travaille avec Prisme, ça c'est Manymore, et on va peut-être basculer à O2S, on a un rdv avec un commercial la semaine prochaine pour voir si effectivement... En fait nous on est en pleine réflexion en termes d'organisation d'outils. Mais O2S c'est plus un outil d'allocation à la base, allocation d'actifs, de fonds, de référencement de fonds, de suivi de placements, et aussi un outil de CRM puisque derrière on peut rentrer des clients en constituant des dossiers avec tous les placements financiers réalisés pour eux.

Cécile : Oui, ça fait tout quoi.

Paul : Exactement. Donc c'est de plus en plus important d'avoir un outil de CRM qui permet de suivre le client, de suivre son évolution parce que l'idée c'est bien sûr de le suivre dans le temps, de l'avoir au moins une fois par an quand même pour débriefer, et en tout cas de voir l'évolution de sa situation. Et puis voilà.

Cécile : Vous me parliez d'allocation et de référencement des fonds. Comment ça se passe en fait, dans votre logiciel vous sélectionnez les fonds que vous voulez suivre ?

Paul : En fait, après il y a plusieurs méthodes. Et c'est là où le fait d'être CIF ou de pas être CIF prend tout son sens. Dès que vous êtes CIF en fait vous avez à proposer une allocation d'actifs. Moi quand j'étais agent général j'étais mandataire d'une compagnie et je n'étais pas CIF. Et pourtant on proposait des solutions de placement en fait, dans le cadre de l'assurance vie et dans le cadre de PEA, les Plans d'Épargne en Actions, ou de contrats de capitalisation. Et en fait l'idée, c'était pas de proposer une allocation en tant que telle. C'est à dire de dire « on va prendre telle SICAV, telle SICAV et telle autre SICAV » mais c'était de proposer un profil. Finalement c'est une approche assurancielle du patrimoine et il y a pas mal de CGPI qui travaillent comme ça, c'est à dire qu'ils assignent des profils à leurs clients. Par rapport aux questionnements du client, ils ont défini que la personne est plutôt sécuritaire, offensive ou modérée, et en fonction de ça ils lui proposent un profil et donc toute la partie allocation financière qui va avec. Donc il peut y avoir une gestion active ou pas des compagnies d'assurances parce qu'on définit un profil « prudent », « équilibre », « dynamique », et en fonction de ça on va proposer une solution de placement gérée par, en l'occurrence Axa, ou Generali... Il y a pas mal de CGPI inscrits comme CIF qui ont un peu cette approche-là. En fait ils donnent un mandat, car c'est aussi possible, de donner un mandat de gestion à un fonds pour gérer selon un certain profil. Donc ça c'est la solution simple pour un CGPI, et pas trop impliquante en plus. Et puis sinon après vous pouvez faire vous-même cette allocation, et ils suivent cette allocation. Et ça c'est vraiment pleinement le métier de CIF qui va faire la sélection pour le client en fonction du profil du client.

Cécile : Et là c'est du sur-mesure pour le coup.

Paul : Exactement, et l'idée c'est de le suivre dans le temps. Donc soit effectivement le CGPI ne se rémunère qu'avec des commissions, et donc ça, l'idée c'est de faire des arbitrages (ou

pas), mais en tout cas de le suivre au moins une fois par an. Et c'est en ce sens-là que, parce qu'en fait en termes de rémunération, quand on prend des rétrocessions de commissions, vous avez à la mise en place du contrat des frais d'entrée. Et ces frais d'entrée qui sont maximum de 5%, pour faire simple, il y a toujours une partie en général incompressible de la compagnie, mais l'essentiel de ces frais d'entrée, c'est le CGPI qui les prend. Et puis vous avez développé un certain encours. Sur cet encours-là il y a une commission chaque année qui est donnée au CGPI. Et ça tombe tous les ans. Et ça, l'idée derrière qui le justifie c'est qu'il y a un suivi du client, plus ou moins réel de la part du CGPI mais normalement c'est ce qui sous-tend cette rémunération par rétrocession de commissions. C'est-à-dire qu'en fait à un moment donné, le CGPI voit avec le client, lui propose un rdv, lui dit soit « c'est très bien l'allocation qu'on a fait » ou soit il lui propose une autre allocation et dans ce cas-là, il y a des arbitrages. Voilà, c'est un suivi du portefeuille quoi. Et donc soit cette rémunération elle est prise sous forme d'encours ou soit le CGPI fait payer ce suivi. Soit c'est à l'arbitrage, car de toute façon il y a toujours des frais d'arbitrages en général : quand c'est un montant forfaitaire ça va directement à l'assureur, ou s'il y a un pourcentage en général c'est rétrocédé en tout cas une partie est rétrocédée par l'assureur au CGPI. Mais il est possible aussi que le CGPI ait passé une convention d'honoraires et de suivi du portefeuille. Et dans ce cas-là c'est un montant forfaitaire qui est pris sur l'année ou mensuellement pour suivre le portefeuille. Et ça, dans ce qu'on appelle les « family offices », en général c'est la démarche qui est faite dans ce cadre-là, l'idée c'est de suivre les placements qui ont été proposés et de prendre des honoraires de suivi et éventuellement de surperformance : au-delà d'un certain seuil, je ne sais pas 5%, 7%, il y a des commissions supplémentaires qui sont prises par le CGPI parce qu'il a été performant dans l'allocation. Mais en général, les family offices grosso modo c'est des familles qui ont une fortune importante et qui prennent un gestionnaire pour suivre justement les problématiques de la famille. Voilà. Et comme c'est des encours importants l'idée c'est de dire « on va se faire suivre, on va prendre un professionnel du patrimoine, un CGPI, un CIF » qui va proposer des placements, faire un bilan pour voir si tout ça c'est bien structuré, s'il y a du patrimoine immobilier, par exemple, mettre en place des SCI s'il n'y en a pas... et puis en fonction de ça et des choix des clients, il y a effectivement une enveloppe financière et pas immobilière qui est à suivre et dans ce cas-là, est-ce que c'est en comptes titres, est-ce que c'est pertinent par exemple, est-ce que c'est pas mieux de le mettre dans une autre enveloppe fiscale : assurance vie, PEA, ou au contraire laisser sur des comptes titres, et en fonction de ça qu'est-ce qu'on met dans cette enveloppe fiscale : est-ce que c'est de l'immobilier, des fonds en euros, est-ce que c'est des SCPI, des EPCI, des SICAV... voilà. Il y a plein de supports possibles... est-ce qu'on va chercher des actions, mais dans ce cas-là on va où ? Aux Etats-Unis, en Europe, dans les pays émergents ? Tout ça c'est le métier du CGPI, quoi. Et pourquoi ils ont besoin d'un family office, c'est parce que ce sont des gros patrimoines, et en général supérieur à 1 voire 5 millions d'euros, et dans ce cas-là, a priori, les gens normalement sont plus enclins à comprendre la nécessité de payer des honoraires pour ça – ce qui n'est pas forcément le cas, loin de là – mais de payer des honoraires de suivi et dans ce cas-là il y a vraiment un contrat qui est passé, un contrat de suivi du portefeuille.

Cécile : D'accord, Vous me parliez justement d'aller voir soit des fonds émergents soit des fonds euros. Comment ça se détermine ? Comment vous les choisissez ?

Paul : Alors après les compagnies d'assurances, les plateformes, ont, eux, en fait, c'est un outil finalement. C'est à dire qu'ils ont développé des enveloppes, que ce soit AXA ou Generali ou même des structures totalement indépendantes d'assureurs, vous avez Nortia des choses comme ça, qui sont totalement indépendants de plateformes ou de banques aussi – car en fait vous avez Vie Plus qui eux sont rattachés au Crédit Mutuel – donc il n'y a pas forcément que

des assureurs il y aussi des banques, et il y aussi les indépendants. Vous avez Finadeo par exemple pour toute la partie produit bancaire, financier. Donc ça ce sont des gens qui sont un peu plus indépendants. Et eux – mais même des marques d'assureurs – eux ils travaillent, soit ils ont leur propre asset manager et portent leur propre fonds... chez Axa, je sais pas, vous avez « Or et matières premières », vous avez des « Small Cap », enfin vous avez des tas de fonds qui ont été développés par leurs propres gestionnaires mais ils font aussi appel à des indépendants type Carmignac par exemple, qui eux sont totalement indépendants, ce sont des entrepreneurs et ils n'ont rien à voir avec un assureur. Et vous retrouvez sur votre enveloppe Axa, par exemple Axa Thema, ou Generali Patrimoine, par exemple Himalia, sur cette enveloppe d'assurance vie ou de capitalisation vous avez accès à un grand nombre de supports. Et l'intérêt, quand ces assureurs font des formations, c'est d'inviter des asset managers pour présenter leurs fonds, et c'est comme ça que les CGPI commencent à avoir des relations avec SICAV, et des fonds. Voilà. Après au cours des formations on peut approfondir, à la base ils ont peut-être un background un peu plus financier, ils se renseignent auprès de base de données comme Morningstar par exemple, voilà donc ça c'est la grosse référence du marché Morningstar...

Cécile : Vous l'utilisez, vous ?

Paul : Ben oui, c'est incontournable. Bon il faut savoir que pour être référencé chez Morningstar il faut avoir au moins trois ans de track record, et que globalement c'est vrai qu'avant trois ans ça peut être risqué, c'est-à-dire qu'on ne sait pas ce que donne le fonds, mais en général les belles perf, c'est une fois que vous avez trois ans si le truc il a bien marché, les belles perms elles sont faites avant les trois ans ! Donc après ça dépend, tout est fonction de l'objectif du client et s'il est capable de prendre des risques en fait. Et c'est toujours un couple, le fameux couple « rendement / risque » en fait, qui est : « qu'est-ce qu'on veut comme rendement et qu'est-ce qu'on est prêt à perdre pour avoir notre objectif de rendement ? » Si on a un profil totalement sécuritaire on va faire du fonds en euros donc on va pas en avoir beaucoup, mais on a un, le cas en France, le Capital garanti sur le fonds en euro, et deux, le rendement c'est à peu près 2,5% quoi. La tendance en fait c'est globalement les bons fonds sont au-dessus de 3%, l'année dernière ils étaient au-dessus de 3%... sur le fonds en euros, la tendance c'est une baisse tendancielle du rendement des fonds en euro. L'avantage c'est qu'on a un capital garanti mais l'espérance de rendement n'est pas au top quoi. Mais on ne peut pas perdre en capital. Mais si on veut faire un peu plus, aller chercher du 5, du 8, du 12, du 15, il faut être prêt à un moment donné, à perdre... déjà on n'a pas le capital qui est garanti, mais en plus, plus on va essayer de chercher des rendements hauts, plus on est prêts à perdre sur ces rendements. Non seulement les rendements, mais en plus le capital. Et après l'idée c'est justement la sensibilité quoi, c'est de voir... d'aller chercher des placements qui ont peu de risques, mais qui vont faire du rendement. Voilà. C'est tout le métier de l'allocation d'un CIF en fait, c'est identifier des SICAV qui collent aux besoins des clients quoi.

Cécile : Quelle est la démarche que vous allez mettre en place pour trouver le fonds qui correspond ? Est-ce que vous avez des fonds en particulier...

Paul : En fait nous on a fait cette démarche-là c'est à dire que l'année dernière on a pris des stagiaires, une de Dauphine et un d'une université, je crois que c'était Assas, qui était plus quantitatif, informatique, et l'idée c'était de développer une base de données de fonds qu'on aime bien, qui sont relativement sécurés, dans les différents univers : les produits diversifiés, les obligations, les actions, alors les actions européennes, SICAV d'actions européennes, internationales, américaines, pays émergents, etc., etc. Et de sélectionner dans ces univers-là

quelques SICAV, qu'on puisse se faire une base de données et d'essayer de ne pas dévier par rapport à cette base de données-là.

Cécile : Vous vous êtes constitué une sorte d'éventail de fonds dans lesquels vous allez piocher après, alors ?

Paul : Exactement. Et l'idée, c'est de ne pas s'éparpiller justement pour suivre ces SICAV et d'avoir une idée précise là-dessus quoi. Parce que non seulement à un moment donné vous avez identifié une SICAV que vous avez trouvé super bien, et l'idée c'est de la suivre dans le temps pour savoir comment elle évolue. Et comme vous ne pouvez pas suivre toutes les SICAV du marché, il y en a trop, c'est bien le problème d'ailleurs. Et à un moment donné elles peuvent être top et à un autre moment donné... C'est l'intérêt de Morningstar, c'est à dire ils définissent des étoiles des machins, parce qu'en fait l'idée c'est de voir la performance du fonds sur 5 ans, 10 ans, voilà...

Cécile : Et vous faites comment ? Vous vous constituez votre volet de fonds puis allez voir sur Morningstar pour voir comment ça se passe ?

Paul : Voilà, et puis on rencontre les gérants des fonds, et puis on regarde si c'est bien, pas bien, etc.

Cécile : Quels sont vos critères du coup, de manière générale ?

Paul : C'est effectivement ce track record, c'est de voir quelle est sa manière de gérer, voilà quoi. Donc ça on l'a fait, c'est un travail quand même assez titanesque donc ça a été fait l'été dernier, on a essayé de se constituer une base, et puis l'intérêt d'avoir cette base c'est qu'à un moment donné, si on sent plus la SICAV on peut faire des arbitrages en masse, c'est-à-dire proposer autre chose au client... si c'était une SICAV, je dis n'importe quoi, Carmignac Patrimoine, et on ne sent plus du tout la gestion de Carmignac Patrimoine, à un moment donné on propose un arbitrage à tous nos clients en disant que nous on ne sent pas cette SICAV, l'évolution... et dans ce cas-là on va arbitrer sur un autre support et on va faire cet arbitrage en masse grâce à des outils comme Prisme en fait.

Cécile : Donc vous allez ressortir toutes les allocations que vous avez pu faire sur ce fonds...

Paul : Exactement. Et on propose ensuite par mail ou par contact téléphonique : « on vous propose tel arbitrage pour tels raisons... ». Voilà donc ça c'est vraiment le métier de CIF mais à côté de ça un CGPI peut faire du courtage d'assurance et dans ce cas-là avoir développé une propre expertise dans le domaine des complémentaires santé, de la prévoyance, des solutions en cas d'arrêt maladie, de décès, donc ça c'est encore autre chose, dans un autre domaine. Et le CGPI pour le coup a peu développé ces compétences-là. Il est plus dans le domaine d'allocations d'actifs ou de déléguer carrément la gestion dans un profil effectivement investissement mais de déléguer la gestion auprès de quelqu'un d'autre. Que ce soit un Rothschild ou un DNCA ou... voilà.

Cécile : Vous me disiez que vous rencontriez des gérants dans le cadre de formations données par des plateformes assurances. Comment ça se passe ? Ils vous font une présentation de leurs fonds ?

Paul : Oui, c'est comme ça pour les CGPI mais même moi en tant qu'agent c'était pareil.

Quand on commençait à faire un peu de placement on avait justement des formations spécifiques adaptées aux placements et on avait des séminaires de présentation... alors là dans le cadre d'Axa – même s'ils étaient ouverts sur les indépendants – là c'était plutôt des gestionnaires d'Axa, comme par exemple Axa Optimal Income, on a été amené à rencontrer un gérant, à discuter avec lui. Il y avait un fonds qui était un peu « phare », c'était Axa Small Cap qui investissait dans les petites capitalisations qui sont devenus des grosses capitalisations : ils étaient notamment sur Iliad, la maison mère de Free, donc quelque chose d'un peu gros. Mais effectivement, on peut échanger avec des gérants de SICAV.

Cécile : Et du coup vous échangez régulièrement ? C'est sur quelle fréquence ?

Paul : Il peut y en avoir toutes les semaines ! [*rires*] Après, on peut, tous les jours, quasiment, – j'exagère, mais en tout cas largement au moins une fois par semaine – avoir des présentations de fonds, d'asset managers, de compagnies d'assurances sur... justement, on reçoit de toute manière toutes les semaines, de maisons comme Lazare, comme Sycomore et autre, des points placements quoi, des points de situation, de conjoncture... voilà. On peut ne faire que ça [*rires*]. Et dans les, justement family offices qui sont un tout petit peu plus structurés, qui ont facilement une dizaine de salariés, voire une vingtaine de salariés, des personnes qui sont dédiées à la sélection, qui n'ont aucun lien avec la clientèle finale mais qui ont fait cette méthode qu'on a eu, de sélectionner des SICAV qui sont suivies, mais ils dédient une personne pour ça en fait. Pour justement sélectionner, comprendre, la politique d'investissement, et puis suivre cette politique d'investissement. D'ailleurs à Dauphine on a une prof qui était justement dans un family office, et je ne me souviens de plus comment il s'appelait ce family office qui est assez connu... Je ne sais plus... Alors moi effectivement en fait, finalement, par rapport à mon parcours je m'aperçois que l'avantage de l'audit c'est effectivement, dans le domaine financier, d'avoir une approche un peu plus « conseil » donc basée plus sur les honoraires. Mais j'ai aussi découvert, enfin j'ai travaillé sur des produits plus structurés, etc., donc effectivement la technique de produits structurés, c'est des choses que je connais, tout ce qui est options, tout ça... donc la technique financière oui, maintenant en tant qu'agent j'ai pu développer une expertise en prévoyance pour le dirigeant d'entreprise ou pour l'entreprise, voire pour les professions libérales, et ça c'est quelque chose sur lequel j'ai capitalisé aujourd'hui. Moi j'ai fait beaucoup de placements et peu de prévoyance, et aujourd'hui je fais plus de prévoyance que de placements. Et l'idée c'est à un moment donné, si regroupement, c'est de se regrouper avec des gens qui ont des spécificités en fait. Nous on a une troisième personne qui nous a rejoint, qui lui fait le master 2 en gestion de patrimoine, qui est en train de le terminer, qui est plus jeune, et c'est un ancien agriculteur. Et l'idée c'est qu'il développe cette activité, en fait, qui est très spécifique, sur une clientèle, pour le coup.

Cécile : Si j'ai bien compris chaque CGP va, selon ses affinités ou son parcours s'orienter vers un type de clientèle ou de produit qui lui correspond mieux que...

Paul : Disons que naturellement, on ne peut pas tout faire parce que c'est... constamment, tous les jours, la réglementation évolue en fait, parce qu'en fait le vrai problème de fond – d'où l'obligation de formation – c'est que l'environnement fiscal, social est changeant. Quand vous travaillez sur du collectif, l'année dernière il y a des décisions qui ont été rendues inconstitutionnelles, donc en fait ça change tout le temps. Donc ça c'est dans le domaine social. Dans le domaine fiscal c'est pareil. Que ce soit sous Sarko ou sous Hollande vous avez la fiscalité du patrimoine qui évolue. Si vous avez un compte titres c'est une certaine fiscalité, si vous êtes en placement immobilier s'en est une autre, le foncier c'est totalement différent. Vous avez des abattements qui changent. Avant c'était 15 ans puis c'est passé à 30 puis c'est

redescendu à 22 ans. Ça c'est sur l'aspect fiscal, toujours sur le minima, on est resté sur une base de 30 ans... enfin c'est délirant quoi. Et donc ça c'est pour l'immobilier, mais les valeurs mobilières, c'est encore autre chose. Le livret A c'est une bonne fiscalité mais il y a des plafonds, enfin c'est hyper compliqué. L'assurance vie c'est encore un autre mode de fonctionnement, le POA c'est encore autre chose. Et là on parle que de l'enveloppe fiscale. Et à l'intérieur de ça vous allez mettre des supports, des fonds en euro, et puis ça c'est en France, mais vous avez aussi des assurances vie de droit luxembourgeois, donc qui fonctionnent encore différemment. Et en plus vous avez aussi des français qui partent à l'étranger et qui aimeraient bien placer, donc ça c'est les expatriés qui aimeraient bien placer leur argent. Mais ça c'est encore un autre sujet, le non-résident, et l'évolution de la réglementation de la fiscalité internationale qui depuis deux / trois ans devient de plus en plus réglementée aussi... d'où la nécessité de se former. Donc forcément, il faut se spécialiser à un moment donné parce qu'on n'est pas bon dans tous les domaines et en tous cas on n'est pas au courant de toute l'évolution réglementaire dans tous les domaines, d'où l'intérêt à un moment donné de se spécialiser. Et c'est pas forcément un mal d'être sur un marché de niche, parce que pour le coup vous pouvez avoir une marge plus confortable et vous avez des cabinets qui ne font que du conseil uniquement pour les chefs d'entreprises, sur les comités d'investissement des entreprises, c'est à dire sur des baux commerciaux, sur des crédits bail immobilier, sur des montages spécifiques qui demandent une certaine technicité, mais ces cabinets sont relativement rares. En fait vous avez un gros volant de personnes qui étaient toutes seules, faisaient des choses toutes seules et progressivement ont eu besoin de prendre une assistance parce qu'il y a plus de réglementation, et comme les frais d'entrées sur lesquels ils se rémunéraient... avant vous faisiez un placement de 100 000€ à 5%, ça choquait pas trop, aujourd'hui c'est plus compliqué [rires]. Donc ça veut dire que la marge diminue, et du coup il faut se regrouper, voilà. Après chacun voit à sa porte comment il peut améliorer son chiffre d'affaires et sa marge surtout.

Cécile : Ok. Aussi je me demandais justement comment ça se passe entre le côté plus outillage et le côté plus relationnel, toujours présent entre conseillers...

Paul : En fait c'est tout le problème. Avec de plus en plus d'administratif, quand vous avez un prospect c'est même pas un client, quand vous avez un prospect déjà il faut lui remettre une lettre d'entrée en relation, éventuellement en fonction de votre association une lettre de transparence et il y a une lettre de mission [rires] et là vous n'avez même pas encore enclenché un contrat ou quoi que ce soit. Donc il y a un administratif de plus en plus lourd, si le CGPI est tout seul, il va le faire tout seul et donc passer moins de temps avec les clients, plus de temps à son cabinet à faire de l'administratif, du suivi, etc. En fait il y a des structures qui commencent à se créer pour faciliter justement le travail du CGPI. C'est d'adhérer à des groupements en fait. Il y a des formes qui sont même très abouties où vous pouvez avoir des contrats tous faits, des lettres de missions toutes faites, du support juridique, une sélection de fonds, et vous piochez... en fait tout ce travail en amont de recherche des fonds, de structure du contrat, de lettre de mission, tout ça c'est déjà prêt. Et alors effectivement la contrepartie c'est que vous abandonnez une partie de la commission à ces structures-là. Il y a des plateformes tout simplement, c'est une espèce de supermarché où vous allez chercher des produits en rayon, c'est vraiment ça en fait, et puis vous avez des structures un peu plus sophistiquées, PatrimmoFi, c'est une structure de conseil qui est une émanation de Primonial, qui eux essayent de développer – je crois qu'ils étaient 70 à peu près quand je les ai vu l'année dernière, l'idée c'est qu'ils se développent – où en fait vous pouvez, quand vous adhérez à ce groupement, vous avez accès à des locaux, à plein de documentation, de support juridique et autre, et puis vous avez carrément le modèle le plus abouti : le réseau auquel j'appartenais

avant, c'est-à-dire des agents prévoyance et patrimoine où vous avez des outils hyper développés... mais alors la contrepartie c'est que vous signez un mandat exclusif.

Cécile : Oui, il n'y a pas d'indépendance quoi.

Paul : Voilà, mais l'idée dans tout ça c'est effectivement de se décharger de... parce qu'avant tout c'est du commercial hein le métier de CGPI. Ça reste – après on peut trouver tous les mots qu'on veut, CGPI, CIF etc. – mais c'est du courtage quoi, donc c'est une activité commerciale. Et même si vous avez une approche conseil, l'idée c'est de répondre à un besoin client quoi.

Cécile : Et après l'approche conseil permet de spécifier l'offre par rapport à la demande, c'est ça ?

Paul : Effectivement quand vous prenez des honoraires, si vous répondez à un besoin de votre client... mais c'est un besoin ponctuel donc il n'y a pas forcément de l'accompagnement. Après il peut y en avoir si le besoin c'est par exemple un placement et sur ce placement-là, vous allez faire non seulement... vous prenez des honoraires pour l'allocation que vous avez faite mais également pour le suivi de l'allocation que vous avez préconisée. Et puis en plus vous pouvez même prendre des honoraires d'intermédiaire et de rétrocessions de commission sur l'encours géré. Après ça dépend des CGPI en fait. Mais ce qui est sûr c'est que c'est vraiment un métier qui est en pleine rupture d'organisation. Aujourd'hui c'est un marché qui est très atomisé, en plus du point de vue de l'AMF – parce qu'ils se sont aperçus que grosso modo il doit y avoir 4000 CGPI – certes il y en a énormément qui ne sont pas hyper structurés, mais grosso modo vous avez 10%, environ 400 CGPI, là-dedans qui font l'essentiel des placements. ET les placements des CGPI ça représente grosso modo l'activité d'une banque, d'une grosse banque. Donc c'est là où l'AMF s'est dit « Bon, il va peut-être falloir faire quelque chose en terme de structuration » d'où l'excès de réglementation. Certes il y a eu deux / trois scandales, des défauts de conseils ou des choses comme ça, mais à la base c'est une tendance où effectivement c'est de suivre – alors ça part du niveau européen mais l'AMF suit aussi ça – d'essayer de savoir ce que font, ce que proposent les CGPI. D'où la réglementation, transparence. Parce que certes des gens sont très atomisés mais ça représente quelque chose en France. Ces 4000 personnes représentent une grosse banque, c'est ça en fait.

Cécile : Vous m'aviez parlé d'un site de classement de fonds un peu plus tôt, ça m'intrigue un peu... Morningstar...

Paul : Il faut que vous alliez le voir.

Cécile : J'y suis allé justement. Je me demandais quelle importance ce genre de site prend dans le travail des CGPI...

Paul : Ben c'est une grosse base de données de fonds. Il y a beaucoup de CGPI qui regardent. Donc ils sélectionnent des fonds, ils les suivent, ils les regardent, ils les notent. Et c'est aussi un moyen d'avoir de l'information financière sur les différentes SICAV.

Cécile : Ah, parce qu'en plus du classement il y a la partie...

Paul : ... la partie documentation juridique, qui a été accessible mais il y a d'autres moyens d'accéder à cette documentation juridique. Moi par Prisme, l'info financière et légale à fournir

au client, je l'ai. Alors après elle est plus ou moins à jour. Sur Morningstar elle est quand même globalement à jour. L'idée qui sous-tend tout ça de toute façon, c'est de voir l'évolution de la SICAV, comment elle se comporte, voilà.

Cécile : Et ça vous pouvez le faire aussi à partir de vos logiciels, donc...

Paul : Ouais, c'est Prisme ou O2S. Je connais moins O2S pour l'instant. Mais Prisme c'est... voilà, et puis Prisme a développé aussi des outils de sélection de fonds... des méthodes d'allocations d'actifs en fonction des risques que le client est prêt à prendre, voilà. Sauf qu'en fait vous avez un empilement de logiciels qui coûtent chers et à un moment donné soit vous avez la surface client pour absorber ces coûts, soit vous ne l'avez pas. D'où l'intérêt à un moment donné de se regrouper. Et puis après il y a des clients qui vous placent 1000 / 2000 / 10 000 euros, et puis il y a des clients qui vous classent 1 million, 2 millions ou 3 millions d'euros et ça change tout en termes de rétrocessions de commissions ou d'honoraires en fait. C'est sûr que si vous avez 100 clients qui représentent 100 millions d'encours, c'est pas la même chose que si vous avez 500 client qui représentent 30 millions d'encours quoi, vous ne développez pas le même travail derrière, voilà.

Cécile : Donc finalement l'utilisation des logiciels...

Paul : Il y a des personnes proches de la retraite qui ne sont pas du tout informatisées, donc qui savent à peine ce que c'est un tableur quoi. Ça, ça existe hein. En tout cas c'est une profession qui est en train de se structurer. Ça c'est clair. Et on passe en fait d'une approche un petit peu empirique « profession libérale, père de famille » ou « gestion de ses biens » à des modèles beaucoup plus structurés d'entrepreneur avec des outils informatiques, avec des process, et c'est ce que demande l'AMF de toute manière, c'est d'avoir des armoires ignifugées, d'avoir des process... qui sont plus ou moins développés quand on débute parce qu'on ne peut pas tout faire, voilà. Et puis il y a des professions qui viennent se greffer autour de ça qui proposent justement un accompagnement des CGPI qui sont en train de se monter pour répondre aux normes. Après le problème c'est qu'il faut... quand on commence on n'a pas forcément les sous pour être au top du top.

Cécile : Après j'imagine que ça se fait au fur et à mesure. Le temps de faire les démarches dont vous parliez...

Paul : Oui.

Cécile : Bon je pense qu'on a fait le tour, c'était très intéressant. C'est sympa de voir différents profils, de rencontrer des gens expérimentés, comme des gens qui débutent...

Paul : [...] En fait la grande notion aujourd'hui c'est l'indépendance : qu'est-ce que c'est « l'indépendance », qu'est-ce qui va découler de ce terme « indépendance »... est-ce que vous êtes réellement indépendant ou vous n'êtes pas indépendant ? Si vous êtes réellement indépendant, cela veut dire que vous faites une prestation indépendante, c'est ça l'évolution de la réglementation en France. Si vous faites une prestation indépendante dans ce cas-là vous ne pouvez pas prendre des rétrocessions de commissions, donc vous serez rémunéré uniquement aux honoraires. Ou soit vous êtes certes un CGPI, c'est-à-dire que capitalistiquement vous êtes indépendant, vous ne dépendez pas... il n'y a pas Axa qui a une part dans votre capital, mais vous avez une démarche libre, vous faites une prestation libre, et dans ce cas-là vous pouvez vous rémunérer sous forme de rétrocessions de commission donc en fait tout dépend où on

met le... ce que représente le terme « d'indépendance », c'est vraiment la grande problématique de la réglementation actuelle et ce qui en découle, c'est à dire la transparence de la rémunération. C'est la grande question, en sachant que, est-ce que vous êtes indépendant si vous sélectionnez 50% du marché ? Mais aujourd'hui sélectionner 50% du marché, c'est juste impossible ! Ou est-ce que vous en avez sélectionné un certain nombre qui permet d'avoir une vue... et puis après c'est une question d'attitude. Moi je suis assez bien placé parce que quand je faisais de l'audit, on était censé être indépendants, et puis on a vu ce que ça a donné, notamment pour un cabinet comme Arthur Andersen qui est mort, voilà. L'indépendance c'est une grande problématique en fait.

Annexe 6 : Retranscription de l'entretien n°6 du 05/06/2014

Cécile : Alors tout d'abord, j'aurais aimé savoir comment vous étiez devenu CGPI, et pourquoi ? Qu'est-ce qui vous a attiré dans ce métier ? Cela fait longtemps que vous êtes CGPI ?

Hiro : En fait moi j'ai travaillé quinze ans dans la finance de marché, donc sur les marchés financiers en tant que spécialiste, et même ultra-spécialiste sur les produits dérivés. Et à un moment, c'était en 2011, j'en ai eu marre en fait. Et du coup je me suis arrêté, j'ai démissionné de la société où j'étais et comme la finance en soi m'a toujours plu : la démarche d'aller chercher des produits, de construire des produits, d'essayer de répondre à des problématiques avec des produits financiers, etc. je me suis dit « qu'est-ce que je peux faire ? » parce que je suis un peu jeune... enfin même si je suis moins jeune qu'avant, je me disais « je ne vais quand même pas partir à la retraite à 40 ans », donc du coup je me suis dit... il y a un sujet que j'aurais bien voulu approfondir et qui me concernait en direct : la gestion de mon patrimoine. Donc au départ c'est pour ça que je me suis dit « tiens qu'est-ce que je peux faire pour encore faire travailler mon cerveau ? » et je me suis dit « je vais faire une formation à la gestion de patrimoine puisque ça me permettra de continuer à garder mes connaissances financières », en tout cas d'en faire profiter d'autres et moi-même, mais en même temps je voulais élargir mes connaissances du patrimoine notamment sur tout ce qui était aspects régime matrimonial, transmission du patrimoine, tous les aspects juridiques et fiscaux qu'en tant que particulier même je n'avais jamais traités, donc ça partait d'une démarche personnelle au départ.

A cette époque-là, c'était pas du tout le moment où je me suis inscrit à Dauphine. Je n'avais aucune idée de savoir, d'abord si j'allais retravailler, et au cas où je retravaillerais, est-ce que je vais partir en tant que CGPI ou bien repartir dans un réseau bancaire. Donc j'avais pas du tout d'a priori. Ce qui m'intéressait, c'est sûr, c'était la matière, enfin les matières, puisque pour moi l'intérêt de la gestion de patrimoine c'est qu'on touche à tout finalement. A tous les aspects humains, il faut savoir faire un budget, il faut savoir analyser des bilans de sociétés quand on a des clients qui ont une société, enfin il faut avoir des notions financières classiques mais aussi un peu de compta, surtout du juridique, du fiscal, du droit international privé, enfin il y a à peu près toutes les matières qui sont en plus intellectuellement stimulantes. Donc finalement je suis arrivé par hasard dans un cabinet de conseiller en gestion de patrimoine indépendant, mais vraiment par hasard. Parce qu'en fin d'année on est censés faire un stage, et il se trouve qu'une de nos profs de Dauphine qui enseigne un sujet très spécifique qui est le sujet des sociétés civiles immobilières (SCI) m'a beaucoup plu. J'ai vraiment... c'est quelqu'un qui nous a montré pendant son cours qu'elle touchait à tous les... enfin ce n'était pas que du droit des sociétés, mais c'était aussi tous les à-côtés : pourquoi on fait une SCI ? Mais la SCI, ses statuts ils vont être fonction de quoi ? En fonction du régime matrimonial des associés, il peut y avoir des aspects fiscaux... une fois de plus par la logique d'un sujet très technique, finalement on arrivait à aborder l'intégralité des sujets de la gestion de patrimoine. Et cette prof vraiment m'a agréablement surpris et j'ai appris qu'elle était CGP. Je suis donc allé la voir puisque je cherchais un stage de fin d'année. Et du coup je lui ai demandé, je lui ai dit « tiens, est-ce que vous cherchez des stagiaires ? », et elle me dit « oui, oui, tout à fait », on s'est aperçu en faisant connaissance lors de l'entretien – un peu plus ample connaissance on va dire – qu'elle était beaucoup plus juriste, notaire de formation d'ailleurs, et moi j'étais beaucoup plus financier. Et en fait on s'est aperçu qu'on avait certainement quelque chose à jouer. Du coup le stage était une bonne approche pour nous, pour faire connaissance. Du coup elle ne prenait pas vraiment de risques sur moi puisqu'au bout de cinq / six mois, si ça n'allait pas on

se quittait bons amis, et moi ça me permettait aussi de voir ce que c'était qu'un CGPI sans m'engager plus que ça au cours du stage.

Cécile : Par curiosité, quand avez-vous effectué ce stage ?

Hiro : Moi en fait. J'ai fini en... j'ai démissionné en 2011, je me suis reposé un peu le cerveau. Donc j'ai commencé mon cursus, je suis allé directement en master 2 comme Fabienne, directement en 2012. Et du coup j'ai commencé mon stage fin juin 2013. Et ça s'est fini fin décembre, et avec ma collègue on s'est dit que ça valait le coup qu'on continue donc du coup maintenant on est associés dans une entreprise qu'elle a créée il y a trois ans. En sachant qu'elle-même venait du monde... en fait elle était ingénieure patrimoniale dans une banque privée – UBS pour ne pas la nommer – et qu'à un moment elle a eu envie elle de sortir du carcan bancaire où en fait finalement même pour un ingénieur patrimonial le but ultime c'est de vendre les produits de la maison, qu'ils soient bons ou pas bons, et du coup elle a voulu sortir de ça. Elle a créé sa boîte en 2009 de mémoire, elle a commencé toute seule à faire sa vraie gestion de patrimoine indépendante à ce moment-là. Et donc moi je l'ai rejoint quatre ans plus tard. C'est cette personne qui a suscité ma curiosité pour la profession de CGPI et du coup comme ça s'est bien passé pendant le stage qu'elle m'a proposé, eh bien on a continué et puis voilà, elle est passée de prof à associée. Donc elle, elle a vraiment toute la connaissance juridique et fiscale et elle avait besoin de quelqu'un... d'après elle, hein, parce que je lui dis toujours que finalement elle n'avait pas forcément besoin de moi, parce qu'elle avait suffisamment de connaissances, mais c'est quelqu'un qui aime bien échanger des informations. Et donc du coup elle se disait « tiens finalement le profil que tu me proposes est intéressant puisque ça me permettra de renforcer la partie actif », parce que jusqu'à présent elle faisait essentiellement du conseil et peu de prescription de produit. Voilà. Donc du coup aujourd'hui le cabinet dans lequel je travaille, c'est deux personnes, Catherine et moi-même. Voilà. Je ne sais pas si ça répond à votre première question.

Cécile : Si, si, tout à fait.

Hiro : Mais du coup pour moi ça s'est fait par hasard. Et finalement l'engouement s'est fait au cours de ce stage. En fait c'est marrant parce que pendant les cours de Dauphine il y a un prof qui nous a posé la question en milieu d'année, et je m'en rappellerai toujours, c'est un gars qui bossait, qui bosse d'ailleurs chez UBS en tant que banquier privé, et qui nous a dit, voilà dans la classe, on était à peu près 26, « est-ce que vous savez déjà si vous voulez être CGPI ou si vous voulez travailler dans la banque ou l'assurance en tant que CGP ? », et en fait il y avait des gens qui savaient très clairement ce qu'ils voulaient faire, et notamment une partie non négligeable qui voulait partir en tant que CGPI. Alors il y en avait certains qui avaient déjà touché au sujet, il y en a d'autres qui étaient des anciens, enfin des gens qui avaient bossé dans les réseaux bancaires et qui savaient que par définition ils ne voulaient plus faire ça. Donc naturellement la notion de CGPI pouvait les intéresser. Mais donc moi j'étais indécis là-dessus, je n'avais pas d'opinion à cette époque-là.

Cécile : Donc c'est votre professeur qui a fait pencher la balance, c'est ça ?

Hiro : Oui c'est vraiment en travaillant avec elle parce qu'elle m'a fait toucher du doigt plein de problématiques d'une manière concrète, où en effet on a une problématique face à un client, c'est jamais la même, et du coup on est très généralistes, on n'a pas d'a priori, il y a des choses qu'on ne connaît pas ou pas encore et du coup, il y a tout un travail de recherche d'information, en sachant que c'est vrai que pour moi c'est confortable d'avoir quelqu'un qui

a... elle, elle a 15 ans d'expérience sur la gestion de patrimoine, peut être un petit peu moins, mais entre 10 et 15 ans en tant qu'ingénieure patrimoniale donc pour moi c'était très confortable de pouvoir m'appuyer sur quelqu'un qui était vraiment reconnu tant au niveau professionnel qu'au niveau de l'enseignement sur la matière. C'est très rassurant, donc c'est bien parce que j'apprends beaucoup de choses et encore aujourd'hui, plein de choses sur la matière juridique / fiscale et je suis sûr que je vais en apprendre encore beaucoup demain et après-demain et ça peut durer très longtemps comme ça. Donc c'est vraiment... si je devais résumer pourquoi CGPI je dirais d'abord a posteriori parce que j'ai vu ce que c'était, et puis c'est passionnant parce qu'il y a... ce ne sont jamais les mêmes sujets.

Cécile : Merci pour cette réponse. Sinon, vous me disiez que vous étiez associé avec votre ancienne prof... est-ce qu'en dehors de ce binôme vous voyez d'autres CGPI, comment vous vous positionnez par rapport à la profession ?

Hiro : En fait il y a deux angles d'attaque. Le premier, alors nous on est affiliés en tant que CIF, on est obligé bien sûr d'être inscrits auprès d'une chambre de représentant, dans notre cas c'est l'ANACOFI. Vous voyez ce que c'est ?

Cécile : Oui, tout à fait.

Hiro : C'est parce que moi je ne connaissais pas avant d'arriver ici, hein.

Cécile : Oh moi non plus, c'est d'autres CGP avant vous qui m'ont expliqué.

Hiro : En gros c'est la plus grosse confédération de CGP, et à laquelle mon associée était déjà membre. Du coup elle m'a dit « viens avec moi je vais t'enregistrer là-bas » et du coup il y a pas mal d'échanges avec d'autres CGP et ça c'est le premier lien avec d'autres CGP. Mais il y a aussi... comme elle, elle est formatrice, elle a formé pas mal de CGP à Dauphine et à Assas vu qu'elle est aussi prof à Assas sur le master de gestion de patrimoine, et elle a connu beaucoup d'actuels CGP comme ça. Et du coup c'est vrai que comme ils l'ont vu en tant que prof, et qu'ils ont vu qu'elle avait un savoir-faire, une technicité dont ils pouvaient eux-mêmes avoir besoin quand ils sont devenus CGPI, naturellement ils se sont tournés vers elle sur certains sujets où ils l'avaient identifiée comme spécialiste. En l'occurrence c'était tout ce qui était mise en place de statuts de SCI, par exemple. Donc du coup en la « testant » entre guillemets sur des sujets spécifiques pour leurs propres clients, ils sont venus la voir, ils l'ont consultée, ils ont vu comment elle travaillait et naturellement aujourd'hui elle a un réseau de contacts auprès de CGP qui ont vu que non seulement elle pouvait les aider sur tout ce qui était montage de SCI ou de sociétés plus généralement, mais aussi en fait sur d'autres sujets sur lesquels ils n'ont pas forcément les connaissances. Donc nous aujourd'hui notre petit cabinet est assez vu comme un spécialiste. Alors que c'est ça qui est bizarre c'est que finalement dans notre tête avec Catherine on a des idées généralistes puisqu'on fait tout, et pourtant vis-à-vis des autres CGP on est vus, enfin surtout elle, c'est elle qui est connue, elle est vue comme une spécialiste juridique et fiscale, donc naturellement des CGP cherchent à l'utiliser comme spécialiste quand ils vont voir un client, alors qu'eux ont une approche plus « vente de produits » classique, car avant de vendre un produit il faut aussi montrer au client ou au prospect que finalement vous avez bien compris ses problématiques patrimoniales. Cela veut dire savoir faire un bilan patrimonial et puis aussi faire dire au client patrimonial quelque chose en fait. Du coup aujourd'hui on se retrouve dans des situations de relation... de sous-traitance par rapport à ces CGP qui sont pour le coup généralistes ou vendeurs de produits. C'est à dire qu'ils amènent leur client, ils présentent Catherine et notre cabinet comme un

« partenaire spécialiste » qui va vraiment s'occuper pour eux de la partie « conseil patrimonial », et ensuite des préconisations qu'on va faire dans l'analyse patrimoniale vont découler des préconisations de produits et c'est là qu'on relâsse la main à ces « apporteurs d'affaires » pour nous, qui eux sont chargés d'implémenter les préconisations à travers la vente de produits. Donc il y a un, deux... au moins trois ou quatre CGP auxquels je pense, qui nous utilisent comme ça.

Cécile : C'est étonnant, je n'ai jamais vu ce genre de système auparavant.

Hiro : Oui c'est très... Parce que je me disais auparavant un CGP c'est très... il fait tout quoi, enfin comme ce que nous on fait finalement, on n'a pas d'a priori, on a un client qui vient nous voir, on fait son analyse patrimoniale et puis on identifie les points de faiblesse qu'il peut y avoir aussi bien au niveau successoral, que fiscal, que juridique, et puis ensuite on base nos argumentaires là-dessus pour ensuite arriver sur des préconisations qui peuvent être juste du formalisme juridique, ou bien de la préconisation de produits. Mais il y a des gens qui en fait... finalement j'ai l'impression, qui n'étaient pas forcément capables ou n'avaient pas envie de traiter la partie « conseil pur ». Pourquoi, parce que ça prend du temps.

Cécile : Ok, et puis il faut aussi sans doute pas mal de connaissances, en tout cas, toucher à plein de choses comme vous disiez...

Hiro : Oui. Tout à fait. Là, les sujets sont très variés et d'un client à un autre ça va de « comment s'expatrier dans un pays étranger » et quels sont les avantages et qu'est-ce qu'il faut faire et ne pas faire vis-à-vis de la France au niveau de son patrimoine existant à « j'ai un problème sur une société », j'aimerais en racheter une autre, comment je fais et quel format de société j'applique, ou bien « juste du placement de produit », voilà, je suis à la recherche d'un produit d'assurance vie, qu'elle est le meilleur qui corresponde à mes besoins et à mon profil de risque... donc c'est, en effet ça balaye un peu dans tous les sens. Voilà.

Cécile : Vous me disiez que vous aviez besoin d'un certain nombre de connaissances, ou en tout cas d'établir un bilan qui prend du temps, que conseiller le client ça prend du temps. J'imagine que la législation change aussi... comment vous arrivez à recueillir les infos dont vous avez besoin ?

Hiro : Côté règlementaire en théorie il y a l'ANACOFI qui est là pour ça, qui fait des piqûres de rappel dès qu'il y a des changements de texte, et puis ils ont un site qui est assez bien fait et finalement qui vous donne pas mal d'informations mais après c'est à vous de la traiter. Donc j'avouerai que là-dessus moi je suis un peu plus nouveau donc j'ai moins de recul mais ça se fait par échanges en fait, cela se fait par échange d'informations... et puis on a la presse un peu plus spécialisée où on identifie des changements de réglementation et du coup on regarde à quoi ça ressemble et de temps en temps on fait même appel à des consultants extérieurs, par exemple on en a un qui nous a fait un audit pour vérifier si on était bien... enfin si notre manière de travailler correspondait à ce que l'AMF attend d'un CGP. C'est à dire tout ce qui est recueil d'informations, lutte anti-blanchiment, enfin toutes les procédures règlementaires qui sont de plus en plus lourdes d'une année sur l'autre.

Cécile : C'est un consultant extérieur qui vérifie que vous êtes en règles...

Hiro : Il regarde tout le process, il fait un audit comme vous feriez un audit d'une boîte sur ces aspects-là.

Cécile : Et cette personne-là est dépêchée par l'AMF ? L'ANACOFI ?

Hiro : Alors non, normalement l'ANACOFI et toutes les autres associations, quand vous vous installez en tant que CIF, je crois que normalement dans l'année qui suit, ils vous envoient un contrôleur pour voir si vous êtes assez robuste par rapport à la réglementation, et donc en général ça se fait en début d'existence de l'entreprise. Cela fait partie du service en fait, pour contrôler qu'en effet, les gens qui sont cotisants auprès de l'ANACOFI sont des gens qui font bien leur travail parce qu'après il y a le contrôle a posteriori de l'AMF où là ils nous tombent dessus et nous disent « contrôle sur pièce et on va voir si vous êtes apte à continuer votre métier ou pas ». Donc le premier, au niveau de l'ANACOFI c'est plutôt préventif, c'est plus du vrai conseil. Après nous de notre côté comme ça faisait déjà trois/quatre ans que le cabinet existe cette étape-là avait déjà été faite par mon associée à l'époque. Mais en deux/trois ans, d'après ce que mon associée m'explique les réglementations ont été beaucoup resserrées, notamment depuis l'année dernière, elle ne se sentait pas forcément à l'aise sur toutes les procédures qui étaient en place par rapport aux nouvelles réglementations donc on s'est dit, comment on peut se rassurer là-dessus pour être sûrs qu'on ne va pas se retrouver en porte-à-faux vis-à-vis de l'AMF et du coup on a... enfin moi je connaissais un autre CGP qui m'avait dit qu'ils avaient une connaissance qui travaillait dans une autre association de CGP en tant qu'auditeur, qui en général va voir les membres de l'association en prévention lorsqu'ils sont en train de créer leurs entreprises. Du coup, il est venu ici en tant que consultant externe, mais pas du tout mandaté par l'association des CIF en fait. C'était vraiment à titre privé.

Cécile : Et le contrôle a posteriori par l'AMF, il y a des fréquences ?

Hiro : Non, il y a des gens qui n'ont jamais été contrôlés d'après ce que je comprends. Mais parce que je pense que... en fait la mainmise de l'AMF sur les CGP elle est un peu récente, ça a toujours été un peu flou... en fonction du type d'activité du CIF, l'AMF ne savait pas très bien s'ils étaient ou non autorité de tutelle des CIF, et du coup ça a pu finalement empêcher une suractivité de leur part pour aller contrôler les CIF. Maintenant le sujet n'est plus d'actualité, on sait que l'AMF est notre autorité de tutelle ultime, donc maintenant je pense que c'est une question de moyens aussi, ils n'ont pas autant d'inspecteurs que de CIF ! Et puis ce n'est pas leur seule mission, donc toutes les missions d'audit en général ils les font déjà rien qu'avec les asset managers, ça leur fait beaucoup de boulot. Mais je pense qu'ils veulent... enfin moi ce que je comprends, de ma vision extérieure c'est que ça leur fait toujours peur d'avoir des petits CGPI qui sont pas équipés et qui peuvent mettre en danger les épargnants, en n'étant pas compétent...

Cécile : Quand vous dites « pas équipé » c'est parce qu'il y a des outils que vous devez utiliser dans la façon dont vous abordez le patrimoine du client ?

Hiro : Oui, alors les règles sont assez générales... en fait elles ne sont pas très précises. En gros l'AMF et les régulateurs en général, ils nous disent « voilà, il faut faire un contrôle », d'abord quand vous recevez un client il faut vérifier d'où vient son argent, il faut avoir une bonne vision de son patrimoine sinon on ne voit pas comment vous pouvez le conseiller sur la réallocation de son patrimoine financier, et du coup il faut aussi faire un vrai bilan patrimonial pour justifier et connaître le risque. Enfin, le profil de risque du client. Profil de risque s'entendant comme : un client est-ce qu'il est prêt à prendre du risque, est-ce qu'il peut prendre du risque au vu de son patrimoine, ou est-ce qu'il est très prudent auquel cas les préconisations doivent être différentes.... et ça, je trouve que le régulateur il est très vague

dans ce qu'il veut. Du coup ils vous donnent les grandes lignes mais après c'est à vous de les implémenter. Donc après l'ANACOFI dans notre cas est, elle est là aussi pour nous aider à interpréter les textes de loi qui peuvent être très généraux. Cela dit, les préconisations de l'ANACOFI restent générales et en granularité ça ne va pas jusqu'à donner des méthodologies figées et bien définies pour faire notre métier sur chaque angle d'attaque du patrimoine de nos clients. Après le souci c'est que c'est à nous d'interpréter ce que nous dit l'ANACOFI et l'AMF, et puis d'utiliser en fonction de nos moyens les logiciels adaptés ou bien pas forcément des logiciels, mais ça peut être aussi notre manière de voir... comment décrire le patrimoine d'un client et les outils qu'on va utiliser.

Cécile : D'accord, parce que vous me parliez justement d'établir le profil de risque, de logiciels adaptés...

Hiro : Alors il en existe, qu'on a regardé avec mon associée, cela dit ils sont pour l'instant... pfff, c'est un peu des usines à gaz pour certains... c'est un peu l'impression que ça me donnait. Il y en a d'autres, c'est juste des questions-types et ensuite il faut essayer de faire, comment dire, une « tarification » entre guillemets du profil de risque en fonction des réponses qui sont données. Moi je trouve que c'est un peu artisanal. C'est de l'interprétation en fait. Il y a des cas qui sont faciles hein, quand vous avez un client qui a 90 ans et qui n'a jamais eu d'actions, c'est sûr, vous n'allez pas le mettre sur des actions. Mais en général c'est toujours des cas beaucoup plus compliqués que ça. Après ce qu'on nous demande c'est d'être capable de justifier pourquoi on a mis tel client dans telle case finalement. Et après on s'expose toujours au bon vouloir d'un auditeur qui dirait « ah non, vous dites que ce client-là pourrait prendre du risque, mais non, prouvez moi que c'est le cas, je ne suis pas convaincu », donc vous voyez, c'est interprétation face à une autre interprétation.

Cécile : Mais le client dans tout ça, il y a un moment où il valide avec vous ce que vous avez lui avez proposé ?

Hiro : Oui tout à fait. C'est normalement ça dans l'esprit, il faut qu'il y ait d'abord un travail de la part du CGP qui dise « voilà moi je pense qu'en fonction de toutes les réponses que vous m'avez apportées, pour moi vous avez un profil de risque « prudent » ou « équilibré » ». De toute façon il faut que le client soit d'accord avec ce qu'on a mis. Il a le droit de dire « non, je ne suis pas d'accord, je pense que je suis plutôt dans cette case », auquel cas on rediscute. Donc il y a un échange. En fait ces documents de lettre de mission, de profil de risque et compagnie, ça matérialise un échange entre le client et nous qui permet après de se faire une opinion sur ce qui est adéquat pour le client. Mais après tout est sujet à interprétation, c'est toujours la même chose, il n'y a pas de règles figées. On pourra très bien imaginer le cas où le client dit, « oui mais le conseiller m'a dit, « oui, oui, pas de souci vous êtes équilibré » mais je ne savais pas ce que ça voulait dire ». Donc vous voyez, il n'y a pas de base solide sur laquelle on peut s'appuyer je trouve, parce que derrière juridiquement on ne sait pas comment ça sera analysé pour un juge qui passerait derrière et qui dirait « non vous avez dit que tel client était risqué, il pouvait prendre du risque, vous l'avez laissé porter du risque, mais le client me dit « finalement je n'aurais jamais dû prendre ce risque parce que je n'avais pas compris » » quand bien même le client aurait, pendant les échanges, avant la mise en place des produits, acquiescé avec ce que le CGP lui aurait dit...

Cécile : Donc d'une certaine façon c'est toujours vous qui portez le risque, c'est ça ?

Hiro : Oui, je pense. Enfin je pense qu'après il y a des moyens de se défendre, ça dépend des clients qu'on a face à nous.

Cécile : *Mais sachant que vous êtes les professionnels dans l'affaire...*

Hiro : Exactement. De toute façon là-dessus c'est sûr que... mais du coup le plus de documents on a qui prouvent cet échange, cette réflexion sur le « comment définir ce client »... je pense que c'est important en fait. Donc du coup on est un peu, peut-être paranos, mais on garde vraiment tout. En tout cas maintenant, depuis quelques temps on garde tous les échanges qui peuvent permettre de justifier pourquoi on a mis tel client dans tel profil.

Cécile : *Ok, très bien. Et je me demandais du coup, une fois que vous avez défini un profil que le client est d'accord et que vous lui proposez des produits. Comment choisissez-vous ces produits ?*

Hiro : En fait, ça c'est un autre travail qu'on est censés faire en même temps qu'on travaille avec les clients. C'est chercher des fournisseurs. Mon associée ça fait quelques temps qu'elle est dans le métier donc elle a aussi elle-même son réseau d'anciens collègues, d'anciens fournisseurs quand elle était dans des banques type UBS qui eux-mêmes se fournissaient auprès de fournisseurs et puis au fur et à mesure en échangeant avec d'autres CGP, on se dit « tiens j'ai vu tel produit, regarde, qu'est-ce que t'en penses ? » Donc c'est de la curiosité en fait. Nous c'est vrai qu'on n'est pas du tout... on n'a pas d'a priori sur chaque offre, on essaye de les analyser avec le plus d'objectivité possible. En fait on ne fait pas de campagne de publicité, ou on ne se dit pas « tiens là ce mois-ci il faut qu'on fasse tant de chiffre d'affaires de vente et on va cibler notre campagne là-dessus ». En tout cas en ce moment c'est pas ce qu'on fait. On n'a pas le temps à deux de faire ça. Déjà on s'occupe bien de nos clients pour ce qu'ils nous demandent alors normalement on n'a plus beaucoup de temps pour ça... du coup la recherche se fait au fur et à mesure, de manière informelle en général. On a entendu parler de tel produit donc on appelle le fournisseur ou bien le fournisseur nous appelle parce qu'il a entendu parler de nous et il veut nous voir pour nous proposer des prestations. Et puis après, on dit pas « ça peut rentrer dans notre cahier des charges » ou pas, « ça peut convenir à notre client ». Mais voyez, c'est avant tout notre client, nous je pense que c'est vraiment ça notre approche, c'est d'abord nos clients, de quoi ils ont besoin, les clients existants, et est-ce que ce produit-là peut rentrer dans ce dont ils ont besoin... si la réponse c'est non ça ne veut pas dire qu'on va dire adieu définitivement au fournisseur, au produit, mais on va le mettre de côté et le jour où, on sait jamais, un client, on s'aperçoit dans notre préconisation qu'il faudrait un produit très spécifique, en général on se rappelle bien des fournisseurs qu'on a vu et puis on se dit « tiens, cette problématique, je pense qu'on pourrait y répondre en termes de produits avec tels produits ». Dans ce cas-là on se retourne vers le fournisseur et on lui dit « tiens on avait discuté il y a 6 mois de votre proposition, on a peut-être un client pour qui ça pourra s'adapter, discutons du produit ». Et là on décortique le produit, on décortique le fournisseur et compagnie. Finalement on refait exactement le même travail, on fait un travail en amont qu'on va ensuite expliquer au client pourquoi on a pris... « on pense que tel produit ou tel fournisseur est celui qui peut répondre le mieux à vos attentes ».

Cécile : *Et justement, ce réseau de fournisseurs que vous vous constituez au fur et à mesure... dans quel cadre vous les voyez ? Vous avez des contacts réguliers ?*

Hiro : Alors eux ils aimeraient bien que ça soit un peu plus régulier [rires] mais dans notre

cas c'est un peu compliqué parce que vous voyez, nous en ce moment on est en pleine déclaration d'impôts sur le revenu, d'ISF pour certains de nos clients qui nous demandent de faire ça, ce qui fait qu'on n'a pas la tête à ça, on est concentré déjà sur les échéances qu'on doit obligatoirement respecter. Du coup il y a des périodes dans l'année où on ne va pas être réceptifs. Cela veut dire qu'il faut qu'en général les fournisseurs on leur dise « oui on peut se voir mais dans un mois ». Donc vraiment nous c'est ça. A deux on manque de temps. Il y en a qu'on veut voir parce qu'on y tient si on a une problématique sur un client, et il y en a d'autres on repousse l'échéance si on se dit qu'il n'y a pas forcément d'intérêt à les voir tout de suite. C'est vraiment... il n'y a pas de règles. On n'a pas de régularité pour voir nos fournisseurs. Nos fournisseurs oui, bien sûr, ils ont des programmes, tous les mois il y a la réunion de l'asset manager sur tel fonds et tous les mois ils vous bombardent avec des invitations, des teasers, des choses comme ça. Nous, on y va si on considère qu'on a le temps.

Cécile : Donc les fournisseurs avec qui vous travaillez peut-être que vous les contactez plus fréquemment ?

Hiro : Oui parce qu'après on a le suivi. En fait une fois qu'on a initié une transaction au nom d'un client avec un fournisseur derrière, on doit au client un suivi, et ça justifie, en tout cas ça doit justifier le paiement de commissions qui viennent du fournisseur, des rétrocessions de commissions. Du coup oui, on les voit bien sûr, mais pas forcément d'une manière très... je dirais très régulière, mais quand on en a besoin oui, on les contacte et on leur dit « tiens il faudrait qu'on se voie » ou « tiens est-ce qu'ils en savent un peu plus sur ce qu'il se passe sur tel investissement » ... c'est sûr. Donc en fait ça dépend des encours qu'on a chez chaque fournisseur et puis ça dépend des échéances où il faut être plus... en général on essaye de faire, pour les clients qui ont des actifs financiers par notre intermédiaire, on essaye de leur faire des rapports trimestriels. Donc du coup oui, souvent en fin de trimestre on va appeler les fournisseurs pour avoir un petit compte rendu sur leur activité. Ou bien tous les mois on va regarder ce qu'il se passe sur les portefeuilles.

Cécile : Et par quel intermédiaire vous regardez ce qu'il se passe sur les portefeuilles ?

Hiro : Quand on est, par exemple chez Axa ou BNP Cardif, quand on a des contrats avec eux, on a les extranets où on voit les portefeuilles de nos clients quand on va sur ces sites dédiés en fait. Donc du coup ils sont réactualisés en temps réel, enfin au jour le jour et du coup on voit l'évolution des portefeuilles.

Cécile : Donc pour vous c'est un outil de suivi, ces extranets.

Hiro : Oui tout à fait, c'est important. C'est à partir de ça qu'on base notre analyse et nos préconisations quand il faut faire des arbitrages sur certains portefeuilles.

Cécile : Donc vous allez consulter les extranets pour voir les fonds... donc c'est aussi via les sociétés de gestions sur lesquelles vous avez « misé » entre guillemets ?

Hiro : Je vous donne un exemple : un client vient nous voir, on ouvre un contrat d'assurance vie pour lui chez Axa, par exemple. Dans notre cas de figure c'est Axa Thema qui s'occupe des CGPI et qui propose des contrats d'assurance vie spécifiques pour les clients des CGPI. En fait on ouvre le contrat avec Axa Thema avec le client, à son nom, ensuite on décide avec le client de l'allocation de départ entre les différents fonds. On implémente la stratégie, donc du coup Axa a dans ses comptes un client qui a un portefeuille d'unités de comptes au sein

d'un contrat d'assurance vie Axa et du coup ils vont mettre toute l'information liée à ce contrat sur un site qui nous est dédié et où on va pouvoir faire des arbitrages, des simulations, des suivis de position, des historiques, enfin tout ce qu'on peut imaginer. En fait ils nous donnent des outils d'analyse finalement. Après c'est à nous de les utiliser ou pas.

Cécile : Donc vous avez une vision par contrat.

Hiro : Oui, exactement. Dans le cas des contrats d'assurance vie, par exemple. Parce que nous, on ne gère pas direct. Par exemple on n'est pas une société de gestion par définition, donc on n'a pas de mandats de gestion qui nous sont délégués à nous par nos clients, on ne le souhaite pas parce qu'on considère qu'on ne ferait pas bien ce métier-là. En revanche nous on est là pour mettre en place des positions qui semblent raisonnables pour nos clients et ensuite on les conseille, c'est-à-dire on leur dit « voilà vous avez tel portefeuille, on vous conseille de le changer un petit peu » parce qu'il se passe tel événement sur tel secteur donc on vous conseille d'arbitrer tel fonds vers tel autre fonds. Mais c'est toujours le client qui décide ou non d'implémenter nos conseils. Donc il n'y a pas de mandat de gestion qui nous est délégué.

Cécile : Du coup vos clients s'appuient sur votre connaissance des fonds, c'est ça ?

Hiro : Tout à fait. On a des clients qui ne savent même pas ce que c'est, enfin qui ne savent pas très bien ce qu'est un fonds Action Small 4 France par exemple, mais ça l'intéresse de s'enrichir intellectuellement à notre contact.

Cécile : Cette connaissance des fonds, vous l'acquerez comment ? Est-ce qu'il y a des fonds avec lesquels vous travaillez en priorité ? Ou est-ce que c'est vraiment selon le client ? Pourquoi vous travaillez avec ces fonds-là ?

Hiro : Alors en fait, personnellement j'ai mes a priori des certaines sociétés de gestion, mais finalement nous on ne travaille pas en direct avec les sociétés de gestion parce qu'en général on prend une enveloppe assurance vie. Donc finalement notre interlocuteur c'est plutôt la plateforme d'assurance vie, et on va leur dire : « voilà, mettez autant d'argent sur tel fonds » et ensuite la relation avec le fonds, c'est directement l'assureur qui l'a, nous on peut aller voir la société de gestion pour comprendre ce qu'ils font faire à notre client sur le fonds, mais au quotidien la société de gestion elle s'en fiche que... enfin elle ne se fiche pas des encours qu'on lui ramène mais elle ne sait même pas avec qui elle le fait, elle sait qu'elle le fait avec Axa par exemple. Donc là vraiment on fait un travail en amont de notre part, pour analyser un petit peu chaque fonds dans chaque catégorie : sur la France, quels sont les fonds que j'aime bien en ce moment, pourquoi, comment ils se comportent. Ça c'est de la curiosité... enfin curiosité, on peut appeler ça curiosité, c'est-à-dire chercher de l'information et se dire « voilà, si je devais investir sur la classe d'actifs Actions France, quels seraient les fonds que je prendrais, et là pour ça moi j'utilise des outils, je ne sais pas si vous connaissez, type Quantalys, alors on n'a pas Blumberg et tout le panel d'instruments d'analyse que j'avais quand j'étais sur les marchés financiers. On n'a pas les mêmes moyens, ça c'est sûr, donc du coup on se contente un petit peu de ce qu'on a, mais déjà sur Internet on peut en utilisant Quantalys, en utilisant Morningstar par exemple, et on a beaucoup d'information sur chaque fonds en fait. Il y a déjà des analyses qui ont été faites par ces gens-là et puis nous on récupère un peu le résumé finalement, la synthèse de chaque fonds pour se faire une idée et puis ensuite c'est du suivi, on regarde un petit peu comment il s'est comporté dans des phases de marché plus ou moins compliquées.

Cécile : D'accord donc vous regardez un petit peu l'historique en fait ...

Hiro : Oui, exactement, l'historique, et puis la composition du fonds, on peut aller voir les gérants. De temps en temps ça m'arrive d'aller voir certains gérants.

Cécile : Vous voulez dire que vous les rencontrez physiquement ?

Hiro : Oui ça m'est arrivé, oui. Il y a même des gérants qui viennent nous voir parce qu'en fait eux ils savent qu'on peut ramener des encours chez eux au travers des plateformes d'assurance vie par exemple. Donc il faut bien qu'ils aillent voir, qu'ils viennent motiver les gens qui vont ramener des actifs placés sur leurs fonds. Même si on ne traite pas directement avec eux.

Cécile : Et du coup vous les voyez régulièrement ?

Hiro : C'est pareil, ça dépend. Mais oui, on rencontre des gérants de fonds en direct parce que eux leur intérêt c'est de s'assurer qu'il y a des gens qui auront intérêt à investir des sous de leurs clients dans leurs fonds. Mais une fois de plus ils nous proposent de nous voir assez souvent, et nous on fait ça quand on a le temps. Donc il y a beaucoup de manifestations qui sont organisées ou par les gérants de fonds ou par les plateformes d'assurances, mais on y va quand on peut et quand on pense que c'est utile.

Cécile : Ok, donc vous suivez un ensemble de fonds que vous avez sélectionné par classe en fait.

Hiro : Oui tout à fait, par classe d'actifs : actions, ça dépend aussi des zones, ça peut être Emergents, ça peut être France, ça peut être Europe, ça peut être Etats-Unis, enfin vous voyez c'est vraiment sectoriel, géographique, par thématique, et ainsi de suite... et puis après il y a toujours des fonds qu'on ne connaissait pas et qu'on découvre parce que d'autres collègues nous en parlent ou même des clients nous en parlent et du coup on a la curiosité de regarder de quoi il s'agit. Et on se dit « tiens, ce fonds est peut-être pas mal ».

Cécile : Vous me disiez que sur Quantalys ou Morningstar vous aviez des analyses de fonds disponibles d'une certaine façon ? Ces analyses-là, comment elles sont présentées ?

*Hiro : Alors il y a des classements de fonds mais après les classements on peut les faire nous-même selon des critères spécifiques, mais non en général moi ce que je regarde ce sont des fiches résumés qui vous expliquent... enfin qui vous donnent des statistiques telles que la volatilité du fonds sur tant d'années et au cas où par exemple, dans les cas baissiers de marché – c'est-à-dire quand le fonds baisse – quelle est sa volatilité : est-ce qu'elle est forte ou pas ? Et puis quel est son comportement par rapport à son benchmark, c'est-à-dire, est-ce qu'il a réussi à lisser les chocs de baisse et comment il s'est comporté par rapport aux autres fonds de sa catégorie. Donc il y a beaucoup d'outils pour comparer finalement le fonds à ses pairs et à son indice de référence. Donc oui, oui c'est assez bien fait, vous pouvez y aller d'ailleurs. Allez sur *Carmignac.com*, vous prenez un fonds, je ne sais pas, prenez n'importe quel fonds Carmignac et vous verrez normalement un petit peu le tableau de bord du fonds, déjà sur ses performances historiques depuis l'origine, d'année en année, ses paramètres de volatilité, son comportement par rapport à ses pairs et son indice de référence. Pour ça, il y a beaucoup d'info, hein.*

Cécile : Donc ce que je comprends, ce que vous allez chercher sur ce site-là c'est les analyses qui sont fournies et pas tant les classements de fonds qui sont proposés.

Hiro : D'une certaine manière on se fait des classements parce que finalement, typiquement on a envie de prendre les plus performants à long terme, les fonds les plus performants ces dernières années parce que c'est une manière de se dire finalement, « est-ce que j'ai envie de rentrer dans un fonds qui s'est cassé la gueule l'année dernière alors que le marché a monté de 20% », peut-être qu'il y a un problème chez le gérant. Donc déjà là, on fait du filtre. Ces outils nous permettent de filtrer pas mal les fonds. Et puis après eux-mêmes mettent des notations – un petit peu comme les agences de rating sur les fonds – où ils vous disent voilà, d'une manière synthétique, je peux donner un indicateur sur le fonds, je vais lui mettre cinq étoiles parce que sur tels, tels et tels critères, c'est l'un des meilleurs. Cela dépend, vous avez un degré de granularité qui est celui que vous choisissez dans l'analyse. Je peux être très bête et méchant et me dire « voilà je vais demander à la machine de me classer les meilleurs fonds sur les trois dernières années puis je vais prendre les deux meilleurs » ou bien je peux regarder un peu plus. Et ça, ces fournisseurs d'informations ils vous donnent beaucoup plus d'informations. Après jusqu'à quel degré d'informations vous avez besoin d'aller, ça dépend du temps que vous avez à passer sur cette activité.

Cécile : Je m'interrogeais justement sur les notations qui sont données, vous parliez d'étoiles. Vous savez comment ces étoiles-là sont données ?

Hiro : Oui avec les méthodes en fait, ils vous expliquent qu'il y a toujours le tableau de bord derrière où ils vous disent « voilà comment on met 4 étoiles ou 5 étoiles, sur tels critères, et quel est le poids qu'on attribue à chacun des éléments d'information qu'on regarde », donc oui, oui, ça c'est détaillé. Après ils ne nous donnent pas les calculs, c'est juste de la méthode : « voilà ce qu'on regarde, et puis on prend les 20 meilleurs, le premier percentile, ceux-là ils auront cinq étoiles, et pour le percentile suivant, ceux-là auront 4 étoiles et le 2ème ou 4ème percentile ce sera... ils auront 3 étoiles et puis ainsi de suite sur chaque critère.

Cécile : Et dans l'ensemble vous trouvez que cette notation est pertinente, vous faites confiance à ce genre de notation ?

Hiro : C'est un élément. C'est sûr qu'un fonds qui n'a pas d'étoile sur des critères qui me paraissent valides, c'est peut-être pas forcément un bon fonds donc je vais perdre moins de temps dessus. C'est vrai que c'est rassurant d'une certaine manière, de déléguer d'une certaine manière à une agence de rating – moi j'appelle ça des agences de ratings – avec leur propre méthodologie. Quand vous allez acheter, déjà vous allez regarder ce que vous disent les agences de rating Moody's, SNP... ils vont vous dire « cet émetteur, il est AAA » et si je cherche du triple A et qu'il n'y a pas de « warning » dessus, déjà j'aurai un avis favorable. Maintenant est-ce que ça veut dire que je vais juste regarder ça ? Non. Non je vais faire une combinaison après. Je vais regarder Morningstar, je vais regarder Quantalys. Ensuite je vais regarder des informations que je peux trouver sur Internet, après je vais confronter mes idées avec d'autres personnes qui font un peu la même chose... après il y a tout une partie qui est très subjective aussi hein. On n'est pas équipé pour... enfin si on l'était, ça serait un métier à plein temps. C'est un métier d'analyste de fonds. Mais on n'est pas équipé pour ça quand on est deux. Donc il faut aussi que, finalement on utilise les moyens du bord, et qui nous prennent le moins de temps possible.

Cécile : Oui, vous me disiez plus tôt que vous n'étiez pas équipé. Ce n'est pas tant en termes de compétence, mais surtout les outils si je comprends bien ?

Hiro : Oui c'est plus des outils. Par exemple je ne peux pas faire d'optimisation de portefeuille aujourd'hui. C'est ce que je pouvais faire quand je travaillais dans une banque. Là j'avais avec moi une technologie que jamais on n'aura ici pour des raisons de coûts. Et puis j'avais des spécialistes que je pouvais appeler sur chaque secteur, du coup ça me faisait gagner du temps, et là je ne peux pas les appeler [rires]. Donc il faut être aussi raisonnable sur les moyens qu'on engage pour mener à bien notre mission.

Cécile : Très bien. Bon eh bien l'heure est passée, je crois qu'on a fait à peu près le tour des questions et je sais que vous êtes très occupé donc je vais vous laisser à votre travail. Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez accordé.

Hiro : Si vous avez des questions ponctuelles n'hésitez pas. Et essayez de rencontrer des CGP avec un peu plus d'expérience, ils pourront plus vous apporter au niveau de l'évolution de leur métier, je pense que c'est intéressant pour vous.

Cécile : Tout à fait, mais les approches se complètent donc je suis très contente d'avoir différents profils, des gens déjà CGP depuis un certain nombre d'années, comme des gens qui s'installent et qui ont un regard encore un peu extérieur, peut-être plus critique...

Hiro : Oui, ils auront certainement une vision que je n'aurais pas... bon courage pour la suite en tout cas !

Annexe 7 : Retranscription de l'entretien n°7 du 17/06/2014

Cécile : Comment êtes-vous entré dans ce cabinet ?

Frédéric : En fait, on est un gros cabinet de CGPI. On a besoin de se structurer, sur la partie commerciale comme sur la partie administrative et comptable. Donc forcément une structure qui grandit est obligée d'avoir des responsables dans chaque partie, qui vont rendre des comptes à la direction – ce sont mes gérants, les associés. Donc c'est pour ça que j'ai eu contact avec un cabinet de recrutement à l'époque, qui m'a orienté ici pour prendre la partie « back et middle office » du cabinet.

Cécile : Juste par curiosité car c'est la première fois que je rencontre des collaborateurs d'une grande structure : combien y a-t-il de personnes ici ?

Frédéric : Là, on est un peu plus de vingt personnes.

Cécile : D'accord, en comptant tous les employés, administratif et tout... et combien de CGP qui travaillent au contact avec les clients pour les conseiller ?

Frédéric : On a des consultants en gestion de patrimoine, donc la moitié, 10.

Cécile : D'accord. C'est simplement parce que jusqu'ici j'ai été amenée à rencontrer des gens qui travaillent souvent seuls ou associés avec un partenaire pour mettre en commun des moyens, mais c'est tout...

Frédéric : Et là ça va être 10 CGP, donc parmi eux vous avez la direction générale, qui sont aussi consultants et qui ont créé la structure. On rentrera un peu dans les détails du métier tout à l'heure avec Monsieur D. ... Donc on va dire que... toutes les personnes n'ont pas le statut CIF en tant que tel avec un numéro. Il n'y en a que deux je crois ici, en fait ça dépend après de la structure, comment elle travaille. Là on est vraiment un cabinet de conseil, et après comme je vous ai dit, en gestion de patrimoine.

Bernard [entre dans le bureau] : Excusez-moi, Bernard D., je sors d'une réunion donc je n'ai même pas ma veste ni ma carte de visite mais bon, vous aviez mon pedigree au travers du site.

Cécile : Bonjour [Prise de contact, courtoisies]. Qu'est-ce qui a fait que vous êtes devenu CGPI ?

Bernard : On va dire par hasard... [rires], non après sur le métier de CGPI c'est vrai que... enfin, personnellement – alors après les réponses peuvent diverger en fonction des personnes – mais en tout cas, moi je suis ingénieur aéronautique de formation donc je n'ai rien à voir avec le métier de financier au départ. J'ai travaillé dans la recherche, j'ai travaillé chez IBM et puis par hasard j'ai un ami qui était dans la banque qui m'a dit de venir parce que compte tenu de mon parcours j'avais pas mal de relations avec les directions financières de grands groupes, et donc ça intéressait une petite banque d'affaires à l'époque, filiale de la Société Générale... tout ceci de fil en aiguille jusqu'en 1991, où on m'a demandé de prendre en charge un développement initial sur une entité, [...], pour faire de la gestion de patrimoine.

Cécile : Et ça c'était une entité qui appartenait à un groupe bancaire, c'est bien ça ?

Bernard : Qui était filiale d'une petite banque d'affaires qui voulait développer la gestion de patrimoine. Disons que ça permettait de voir d'autres horizons et donc j'ai accepté le poste et puis voilà de fil en aiguille j'ai fait de la gestion de patrimoine. Donc je suis arrivé comme ça... donc c'est un peu par hasard, c'est pas non plus une volonté délibérée au départ, c'était plus sur le fait d'avoir un challenge que, je dirais, de dire « ah, la gestion de patrimoine c'est formidable ». Mais je vous le confirme aujourd'hui : « C'est formidable ! » [rires]. Nan mais c'est vrai...

Cécile : *J'imagine que si vous êtes resté dans ce secteur depuis tout ce temps...*

Bernard : Oui voilà, d'abord, mais c'est vraiment formidable. Pourquoi ? Parce qu'on accompagne une famille. C'est ça la gestion de patrimoine, on accompagne une famille dans son développement. Donc on s'intéresse, nous chez [...], ce qui était aussi à l'époque [...], on s'intéresse à l'ensemble du patrimoine de la personne. Quand je dis le patrimoine, c'est le patrimoine à la limite « moral », on est, on devient le conseil de la famille. On ne fait pas que du... alors c'est toujours la même chose, quand on dit « gestion de patrimoine », tout le monde dit... quand on en parle aux amis c'est automatiquement « gestion financière »... « Tiens, dis-moi, est-ce que je dois acheter du l'Oréal, etc. », c'est toujours la première réflexion un peu idiote des personnes lorsqu'on parle de gestion de patrimoine, c'est plutôt gestion financière. Nous, c'est pour ça que je prends ce thème, on accompagne la famille durant sa vie. Que ce soit sa vie professionnelle, que ce soit sa vie personnelle, que ce soit sa vie à la transmission du patrimoine, et que ce soit sa vie, de temps en temps « psychologique », c'est-à-dire des fois des personnes qui viennent nous demander conseil parce qu'ils ont des problèmes soit avec leurs épouses, soient avec leurs enfants, voilà, on devient des confidents – et c'est ça qui est extraordinaire – de nos clients. Si on réussit, on peut devenir les confidents de nos clients. Donc on s'occupe de régimes matrimoniaux, de donations, de successions, de gestion financière aussi évidemment, de création de sociétés et puis voilà, c'est tout ça qui fait la richesse de notre métier. Donc oublions le volet purement financier, pour nous c'est ce volet d'accompagnement de la vie de nos familles. Voilà, la vraie gestion de patrimoine, c'est ça.

Cécile : *Et c'est ça qui vous a donné envie de poursuivre donc ?*

Bernard : Voilà. De continuer et puis voilà, si on traite nos clients de cette manière-là c'est aussi la réussite. Ce que ne font pas les banquiers classiques, ce que ne font pas certains CGP qui n'ont qu'une envie, c'est de placer leurs produits. Voilà, quand on fait une étude de patrimoine, ce que je dis toujours « Votre argent ne m'intéresse pas ». En tout cas pas maintenant. Ce qui m'intéresse c'est vous. Je commence par vous. Et puis on verra après. Voilà, tout simplement.

Cécile : *Quand vous prenez justement contact avec les personnes il y a une première phase d'évaluation donc, pour cerner le profil du client ?*

Bernard : Tout à fait, on fait une étude patrimoniale.

Cécile : *Et il y a des grandes des étapes dans cette étude, un processus-type ? Est-ce que vous utilisez des outils particuliers pour la réaliser ?*

Bernard : Aucun. C'est vraiment du relationnel. On n'a pas d'outil de type Big Expert ou autre, etc., ça on a toujours refusé. C'est à dire qu'on dialogue avec notre interlocuteur et puis derrière, on prend son crayon, son papier ou son clavier plutôt [rires] et l'écran de l'ordinateur,

et on retraduit le rendez-vous tel que nous l'avons ressenti. Et nous l'envoyons au client en disant : « voilà notre échange, voilà ce qu'on en pense ». Le client modifie etc., on fait des allez-retours et on arrive à un bilan patrimonial, avec les objectifs du client. Et puis derrière on dit « est-ce que vous voulez qu'on s'occupe des objectifs ? » et le client nous dit « non, ça me suffit pour l'instant » ou « je continue ». Mais on n'a pas d'outil, à chaque fois on recommence pour redonner au client le compte rendu du rendez-vous et notre sentiment du rendez-vous.

Cécile : Et suite à cette étude patrimoniale, si le client accepte de réaliser les objectifs que vous avez déterminés avec lui, comment ça se passe pour lui proposer des produits ?

Bernard : L'obligation que nous avons aujourd'hui, de manière factuelle, c'est de faire une lettre de mission. La lettre de mission a pour but, justement, d'être factuelle sur la connaissance que nous avons du client, de sa situation, donc voilà, ça c'est le bilan patrimonial que nous avons à réaliser. C'est une formalisation du bilan patrimonial. Ensuite, dans un document séparé, il y a la proposition d'investissement. Donc là on lui propose quelque chose, on répond à ses objectifs. Alors je reviendrais après par rapport à votre question, c'est juste pour vous donner les documents. Ensuite, au préalable on lui a quand même fait remplir un document qui est un document de son... même si on le retraduit parce que dans l'analyse patrimoniale, c'est le questionnaire de... comment on appelle ça...

Frédéric : La fiche de renseignement ?

Bernard : La fiche de renseignement ! Où là ils nous donnent donc leur nom prénom, situation familiale, professionnelle... voilà. Et on lui faire remplir un questionnaire de risque, où il y a une vingtaine de questions je crois, de mémoire, où on va sentir l'appétence ou non du client pour les marchés financiers. Et déterminer avec lui un degré de risque – si un jour il y a un investissement financier chez nous – le risque qu'il souhaite prendre, pour que cela soit en adéquation avec ses éléments personnels.

Cécile : Et ce questionnaire de risque fait partie de l'étude patrimoniale ou c'est quelque chose que vous allez proposer dans un deuxième temps ?

Bernard : Non, non, on le lui propose en même temps. C'est à dire qu'à partir du moment où on fait une lettre de mission, le client signe la lettre de mission avec le questionnaire de risque.

Cécile : Et c'est un questionnaire que vous remplissez avec lui ou qu'il remplit seul ?

Bernard : On le remplit avec lui en général. Mais s'il veut le remplir tout seul, il peut le remplir tout seul et il nous le retourne, hein. Mais je trouve que le fait de le remplir avec lui nous fait gagner dans sa connaissance personnelle. C'est à dire qu'un client peut le remplir mais en même temps poser des questions : « pourquoi telle chose etc. ? ». Le dialogue permet, je dirais, une construction sereine du questionnaire de risque.

Cécile : Comme ça vous êtes bien sûr d'avoir compris les réponses du client...

Bernard : Voilà exactement.

Cécile : Très bien, et donc une fois ces documents remplis...

Bernard : Alors je reviens effectivement à votre question. On va construire une proposition d'investissement qui peut, alors... il s'agit de proposition d'investissement ou de... je dirais de « construction patrimoniale » parce qu'on peut lui dire : « il faut changer votre régime patrimonial, il faut adapter vos clauses bénéficiaires, il faut faire une clause sur les contrats d'assurance vie etc. », donc ça comprend tout ça, et après il y a l'investissement financier où justement en fonction de ce questionnaire de risque, en fonction de ce qu'il peut avoir par ailleurs aussi, on va lui proposer une allocation d'actifs.

Cécile : *Et, pour réaliser cette allocation d'actifs, vous travaillez dans le cadre de contrats d'assurances vie, d'après ce que j'ai compris, techniquement je ne maîtrise pas les choses, mais ce sont des fonds que vous allez insérer...*

Bernard : Voilà, ce sont des OPCVM qu'on met... mais vous êtes chez Generali [*rires*], donc on a des contrats, on travaille avec Generali bien évidemment, et donc à partir de ce moment-là, à l'intérieur d'un contrat d'assurance vie on peut mettre des OPCVM. Et donc nous on a notre sélection propre, c'est-à-dire qu'on a une personne chez nous qui a pour rôle essentiel d'aller rencontrer les gérants, d'assister aux conférences des sociétés de gestion etc., et d'opérer une sélection de fonds, et ensuite de faire une allocation d'actifs avec cette sélection de fonds. Et ensuite de dire à un client : « voilà comment on souhaite, si vous voulez, que vous investissiez avec le risque que vous nous avez déterminé ». Voilà, donc on a une personne qui se consacre à ça, et on a des portefeuilles-types avec plus ou moins de degré de risque, mais on en rediscute aussi avec le client, on ne va pas dire au client : « voilà c'est comme ça et vous signez », tout ça dépend un peu de la taille du client, c'est vrai que pour un client à 50 000 ou à un million d'euros on ne va pas raisonner de la même manière, évidemment. Celui qui a un million d'euros on va lui proposer ça, mais il va peut-être me dire « oh non mais attendez moi c'est très bien, je veux un fonds émergent donc je veux que vous me mettiez peut-être 10% du fonds émergent au lieu des 2 ou 3 % que vous conseillez etc. ». Donc voilà, après c'est un dialogue mais c'est à partir d'une base de données que nous avons élaborée grâce à cette personne qui chez nous effectivement fait ce choix.

Cécile : *D'accord, donc vous avez une personne allouée au choix des fonds...*

Bernard : Absolument !

Cécile : *Vous savez comment elle travaille ?*

Bernard : Après disons qu'elle rencontre les gérants, donc en fonction un peu... alors c'est en fonction des performances, c'est en fonction de la volatilité, c'est en fonction aussi de ce que.... c'est aussi de l'intuitu personae, parce que c'est pas non plus... pour analyser un fonds... alors je sais pas... il y a des tas de paramètres de volatilité, de performance, de ratio de charge etc., bon, il y a toutes les données techniques... vous avez l'alpha du fonds... bon, peu importe je ne vais pas rentrer là-dedans parce que ça serait trop long mais, il y a des critères techniques pour apprécier un fonds. Mais en même temps... il faut connaître le gestionnaire, sa méthode de travail, comment il va sélectionner les valeurs, comment il raisonne, est-ce qu'il a de l'expérience, pas d'expérience, quelle est l'équipe qu'il a avec lui, etc. C'est tout ça qui va donner je dirais, le fait qu'on le retienne ou pas.

Cécile : *Pour vous il y a un aspect autant qualitatif que quantitatif...*

Bernard : Absolument, absolument.

Cécile : Est-ce que vous savez comment cette personne évalue les fonds... pour la partie qualitative, disons, de l'évaluation, c'est à travers la rencontre et les échanges que ça se passe, mais pour le côté quantitatif, au niveau de données techniques ? Est-ce qu'il y a utilisation de logiciels ou d'outils spéciaux ?

Bernard : Non, parce que ces données... enfin maintenant les gérants nous donnent toutes ces données techniques, donc pas besoin automatiquement d'une base de données. C'est-à-dire que, ce que je vous disais, les ratios de charge, les volatilités, etc., on a tous... les gérants maintenant sont habitués à nous fournir ce type d'informations. Ils nous fournissent les portefeuilles donc voilà, il n'y a pas de souci à récupérer ce type d'information.

Cécile : Sur quelle fréquence cette personne rencontre les gérants...

Bernard : Je dirais, c'est généralement mensuel.

Cécile : Donc ce qu'il se passe c'est qu'elle va essayer de rencontrer tous les mois...

Bernard : Un certain nombre de gérants. Je ne vais pas dire qu'elle fait le tour, parce qu'elle est souvent... effectivement, voilà. On fait au mieux quoi, là il n'y a pas de fréquence automatiquement. Mais on reçoit tous les mois leurs rapports de gestion aussi, ce qui permet, je dirais, de voir les valeurs qui ont été sorties, les valeurs qui ont été rentrées, leur sentiment sur le marché... Donc il y a tout ceci dans le rapport mensuel que nous envoient les gérants de chaque fonds.

Cécile : Et en termes de prise d'informations, les gérants vous donnent l'essentiel...

Bernard : Oui, tout à fait.

Cécile : Est-ce que vous allez consulter d'autres sources d'informations ? Des magazines spécialisés, des sites...

Bernard : Disons que... Je vais me taire sur les magazines dits « spécialisés »... [rires] Il vaut mieux aller directement à la source, donc au gérant [rires] c'est beaucoup mieux !

Cécile : Est-ce que vous êtes amenés éventuellement à rencontrer d'autres CGP, à l'extérieur, pour échanger...

Bernard : Disons que nous on fait partie d'un groupement qui s'appelle « La Boétie Patrimoine », et donc qui est un échange entre effectivement des CGP de la France entière. Et à cette occasion-là, il peut y avoir des gérants aussi qui viennent nous voir, des compagnies d'assurance... voilà. Donc on a un véritable échange au sein de La « Boétie Patrimoine ».

Cécile : D'accord. Et ce groupement permet des rencontres...

Bernard : Tous les mois.

Cécile : D'accord, et c'est pour échanger sur des sujets...

Bernard : Tous les sujets liés à la gestion de patrimoine. C'est très ouvert.

Cécile : Donc ça peut être des aspects réglementaires aussi bien que...

Frédéric : Bien sûr, absolument. Avec des intervenants extérieurs aussi, qui complètent un peu les échanges entre CGP quand même.

Cécile : C'est quel genre d'intervenants ?

Bernard : Eh bien ça peut être, comme je vous l'ai dit, ça peut être des juristes, des notaires, des gérants de fonds. L'AMF peut aussi venir, c'est ce que disait Frédéric, sur les aspects réglementaires. En gros c'est très ouvert.

Frédéric : Vous pouvez aussi rencontrer des représentants commerciaux.

Cécile : D'accord. Donc vous avez aussi bien des aspects réglementaires, un peu plus techniques et juridiques et aussi une partie commerciale...

Bernard : Evidemment.

Cécile : Je me demandais... je sais que la réglementation avance très vite, que les sociétés de gestion, il y en a à foison. Il faut toujours se mettre au goût du jour. Comment vous maintenez informés de l'ensemble de ces sujets ?

Bernard : On a une Chambre. On adhère à la CIP, la Chambre des Indépendants du Patrimoine, et là on est abreuvé par la Chambre de toute nouveauté réglementaire, donc voilà.

Cécile : Donc vous êtes amenés à participer à des réunions dans le cadre de la Chambre ?

Bernard : Aussi.

Cécile : Je voulais savoir également ce que vous pensiez des sites de classement de fonds. Est-ce que vous en avez connaissance, est-ce que vous pensez que c'est utile ? Est-ce que vous connaissez leur fonctionnement ?

Bernard : Oui, enfin je ne sais pas trop. Comme ce n'est pas moi qui m'en occupe... Je sais qu'on consulte de temps en temps Morningstar et des choses comme ça, mais hélas je ne peux pas vous répondre. On s'en sert surtout pour des comparaisons entre fonds, des comparaisons de performances. C'est le système rapide, « tiens je vais comparer Carmignac Patrimoine par rapport à X ou Y fonds », pour voir comment ils évoluent, ou par rapport à... je ne sais pas moi... enfin bon, faire des comparaisons de fonds grâce aux outils de gestion qui sont proposés, pour voir les performances et leurs évolutions par rapport à celles du marché. Celles du CAC ou d'Eurostock, c'est pareil, c'est pour voir comment ça réagit.

Cécile : Et est-ce que vous pensez que des classements qui sont proposés par ces sites ?

Bernard : Oui, bon, on en prend connaissance, mais ce n'est pas ça qui change quoi que ce soit.

Cécile : Vous savez éventuellement comment ils sont classés ?

Bernard : Ils sont classés par catégories... c'est le classement de la performance, aujourd'hui on regarde la performance sur 1 an, 2 ans, 3 ans... C'est par catégories, déterminées par ces sites, et donc on se dit « voilà, je prends des actions françaises, européennes, japonaises... », pour qu'au terme de ces objectifs... donc il faut prendre la même zone, la même approche.

Cécile : *Une fois que vous avez sélectionné l'ensemble des fonds ou des sociétés avec qui vous travaillez, comment vous les suivez ? Est-ce vous arbitrez des fonds parfois ?*

Bernard : C'est l'analyse de notre spécialiste qui fait qu'effectivement... alors on peut par exemple quand, hélas ça nous est arrivé en début d'année, un gérant décède, voilà... on arrête tout de suite, parce qu'on ne sait pas comment le fonds va être repris, de quelle manière... donc ça c'est un arbitrage automatique. Quand le gérant change, pareil. Qu'il meurt ou qu'il s'en aille c'est la même chose. Après on analyse la performance, les rapports de gestion, on s'aperçoit... si la performance est vraiment mauvaise pendant plusieurs mois on va commencer à le mettre en zone « orange », si je puis dire, pour regarder... est-ce que ça mérite encore de le garder, pas de le garder, etc. C'est de l'analyse, on va dire, au fur et à mesure de la vie du fonds, avec comme je vous l'ai dit, tous les rapports de gestion que nous recevons, les échanges qu'on peut avoir aussi auprès de « La Boétie Patrimoine » quand on se réunit mensuellement de dire « ah tiens j'ai vu tel fonds, etc. ». On se nourrit un peu de la richesse de chacun des intervenants.

Cécile : *J'avais une question justement... C'est pas trop compliqué d'arbitrer des fonds ? Puisque comme vous le disiez, il y a une part d'intuitu personae qui est assez forte, comment ça se passe avec les commerciaux ?*

Bernard : Alors attendez, ils ne sont pas automatiquement... Et c'est plutôt confidentiel : quand on arbitre un fonds, on ne va pas automatiquement dire au gérant qu'on a tout enlevé, pour être très honnête, de son fonds. Il va s'en apercevoir à un moment donné, c'est clair, mais on ne va pas lui dire « on t'a viré et on a remplacé par quelqu'un d'autre », c'est pas notre genre quand même, on cherche à préserver des relations sympathiques avec nos gérants. Et puis de toute manière même quand on dit « on enlève un fonds en fonction de telle circonstance du client, etc. », le fonds n'est pas totalement soldé. On n'a pas aujourd'hui de mandat de gestion où on enlève un fonds et on le remplace par un autre.

Frédéric : Et puis on ne peut pas faire ça de façon « automatique » parce que le fonds est présent chez beaucoup de fournisseurs, donc c'est compliqué. Et il faudra de toute manière l'accord du client, donc en fait il y a une préparation déjà qui est quand même assez longue si on veut vraiment sortir d'un fonds, ça prend toujours un peu de temps quand même.

Cécile : *Oui je comprends. Vous me disiez justement qu'à partir du moment où le gestionnaire s'en va, vous ne suivez plus le fonds...*

Bernard : Non, ce n'est pas qu'on ne le suit plus. C'est que, on dit par précaution, on le stoppe.

Cécile : *Vous le mettez en quarantaine, en fait.*

Bernard : Voilà.

Cécile : *Donc c'est une période d'observation ?*

Bernard : Non, non, on le solde mais on ne s'interdit pas d'y revenir plus tard. Mais c'est le système de précaution, quoi.

Frédéric : En fait on a une fiche de fonds qui reprend la performance et qui est toujours mise à jour en fait, chaque semaine.

Cécile : *C'est une fiche que vous constituez en interne ?*

Frédéric : Oui, avec les fonds qui nous intéressent.

Cécile : *Donc c'est la personne qui est en charge de ça qui diffuse cette information-là à l'ensemble des membres du cabinet...*

Frédéric : Voilà.

Cécile : *Et je me demandais justement... comment, une fois que l'allocation est réalisée, vous suivez le dossier du client. Vous avez un dossier papier ?*

Bernard : Non, non, on a un logiciel d'agrégation qui s'appelle Manymore qui permet à chaque consultant d'avoir la visualisation de l'ensemble des actifs gérés par notre intermédiaire. Et avec un degré de risque qui s'affiche sur la dernière année, et on vérifie si c'est en adéquation avec le questionnaire de risque que l'on a du client. C'est-à-dire que quand on reçoit le questionnaire de risque en fonction des réponses du client, le client coche « pas du tout de risque », « un peu de risque », etc. je ne vais pas vous refaire toute la description, Et en même temps ça nous permet, nous, de rentrer dans Manymore un coefficient de volatilité. Et ensuite Manymore, lui, calcule de manière automatique la volatilité du portefeuille du client. Et comme ça on sait si on est effectivement en adéquation avec ce que le client nous a indiqué.

Cécile : *D'accord. Donc s'il y a éventuellement une rupture par rapport à ce qui était prévu dans ce cas-là vous appelez le client...*

Bernard : Ah bien sûr, on agit, on agit.

Cécile : *Très bien... Donc si j'ai bien compris c'est un logiciel de suivi de clientèle et en même temps de suivi des fonds.*

Bernard : Suivi des fonds, non. Les fonds sont suivis par ailleurs. De toute manière dans Manymore on a la performance externe, mais ça c'est le rôle de la personne qui est spécialisée chez nous. Après ce logiciel simplement nous montre les actifs du client, leur évolution, la performance entre deux mois, etc., donc voilà c'est un logiciel qui intègre l'ensemble des... on peut avoir un contrat chez Axa, Generali, La Mondiale, donc tout ça c'est regroupé et on a une visualisation complète de l'actif du client. Et après, c'est au consultant de dire « là il y a un peu trop de risque » ou « là il y a un fonds qui n'est pas bon » – indiqué, donc, par notre spécialiste – et je vais appeler le client pour lui proposer un arbitrage, etc.

Cécile : *D'accord très bien, vos réponses sont très synthétiques donc ça va vite...*

Frédéric : [rires] Ah, vous parlez à l'expérience.

Cécile : [rires] Oui, voilà. Donc juste pour conclure, pour vous quelles sont les qualités nécessaires au métier de CGP ?

Bernard : Etre à l'écoute. Enfin, avoir les connaissances techniques c'est évident, il faut au minimum un DES de gestion de patrimoine, ça c'est très clair. Il faut un DES ou un DESS de gestion de patrimoine, enfin un master 2 de gestion de patrimoine maintenant. C'est évident que sans master on ne peut pas réussir dans cette activité. C'est le niveau de qualification minimum que nous demandons à nos consultants. Ensuite, c'est d'être à l'écoute. Etre curieux. La curiosité n'est pas un vilain défaut dans la gestion de patrimoine. Je crois qu'à l'écoute, curieux, voilà. Et ouvert au dialogue. Et à la fois, d'avoir la capacité de dire non au client par rapport à des... Enfin il faut avoir cette... Vous allez me dire que c'est logique, mais il faut avoir de la conviction. Et ne pas avoir peur de dire non à un client par rapport à ce qu'il souhaite et qui n'est pas bon pour lui. Il ne faut pas hésiter à... C'est pas le fait de dire : « Non, non, je ne vais surtout pas lui dire non parce que sans ça il va partir et il ne pas déposer de l'argent chez moi ».

Frédéric : Après il y a le devoir de conseil qui nous oblige à être vigilant.

Cécile : Vous avez des contrôles d'ailleurs par rapport à ça ?

Bernard : Pour l'instant on n'a pas eu de contrôle mais on peut en avoir donc c'est... Non après le devoir de conseil c'est toujours délicat. Donc le contrôle que l'on pourrait avoir c'est de dire simplement « est-ce que nous respectons bien la législation ? » Cette lettre de mission, cette proposition d'investissement, ce questionnaire de risque, etc. Il y a toute une série de paramètres du dossier client, il doit être irréprochable. Quand on fait un arbitrage on doit proposer l'arbitrage, mais on doit dire au client quel est le montant de l'arbitrage, quels sont les frais de l'arbitrage, quel est le degré, est-ce qu'il augmente le risque de son portefeuille, est-ce qu'il diminue le risque de son portefeuille... de justifier pourquoi on lui propose cet arbitrage. Ce sont des documents qui sont obligatoires dans un dossier client.

Cécile : Cela permet de reconstituer toutes les actions qui ont été entreprises, c'est ça ?

Bernard : Oui, de dire quelle est l'information que vous avez délivrée au client...

Frédéric : Et ce travail-là qu'on fait, vous ne le retrouverez pas dans les banques privées, ou peu, ça dépend...

Cécile : D'accord, parce que c'est une réglementation qui est propre à ...

Bernard : Qui est normalement propre à toute la profession, tous les CIF, mais nous on est plus particulièrement visés, par rapport aux banques.

Cécile : C'est parce que vous êtes indépendants ?

Bernard : Oui.

Cécile : Et je me demandais aussi... vous me parliez des formations... est-ce qu'il a toujours fallu avoir un master 2, parce que c'est un niveau d'étude relativement élevé...

Bernard : Oui avant on pouvait s'installer comme ça, mais ça c'est fini, il faut oublier ça.

Maintenant quand on veut adhérer à une Chambre, il y a des examens aussi. Quand tu as un master 2, il n'y a pas d'examen mais les personnes qui ont 10 ans ou 15 ans d'ancienneté, oui. C'était sur dossier avant, maintenant c'est révolu. Il faut montrer patte blanche.

Cécile : Donc il y a un examen ?

Bernard : Alors je ne sais plus exactement comment ça se passe auprès de la CIP (Chambre des Indépendants du Patrimoine) mais effectivement il y a un examen quand on adhère à la Chambre. Maintenant on ne peut plus exercer d'activité si on n'adhère pas à la Chambre, qui est agréée par l'AMF. Donc voilà, il faut automatiquement cette adhésion à une Chambre agréée par l'AMF pour justement remplir toutes les contraintes techniques que je vous ai exposées, ou réglementaires. Maintenant un CGP ne peut pas visser sa plaque et dire je suis CGP, ou à ce moment-là, il n'aura pas ce qu'on appelle l'ORIAS, c'est à dire un certain nombre d'agrément justifiant de sa qualité de Conseiller en Gestion de Patrimoine. Parce que de toute manière même s'il le faisait tout seul, les compagnies automatiquement lui demandent... donc on ne peut plus travailler avec une compagnie si on ne montre pas patte blanche à la compagnie. Donc même si la personne n'avait aucune qualification pour mettre sa plaque de gestion de patrimoine, à la première opération qu'elle voudra faire avec une compagnie d'assurance, ça va bloquer. Car la compagnie va dire, et je pense qu'à ce niveau elles sont toutes sérieuses : « donnez-moi votre numéro ORIAS, à quelle Chambre vous adhérez, est-ce que vous avez votre assurance responsabilité civile et professionnelle, etc. », de la même manière, il faut adhérer à une chambre pour avoir son ORIAS. Aujourd'hui on ne peut plus mettre sa plaque en bas de la rue et puis voilà.

Cécile : Et justement je me posais la question... pour les partenariats que vous avez avec les plateformes. Vous travaillez avec quelques compagnies fixées ?

Bernard : Non, non, surtout pas. On travaille avec une bonne demi-douzaine de compagnies de manière régulière et puis si un jour on reçoit une compagnie d'assurance qui nous paraît très bien, et voilà.

Cécile : D'accord, et vous me parliez d'une personne qui suit les fonds, la personne qui rencontre les commerciaux...

Bernard : Alors il y a une personne qui suit les fonds. Après les compagnies d'assurance, c'est un peu tout le monde. C'est les membres du comité de direction qui les rencontrent, en fonction des entretiens qu'on peut avoir avec untel ou untel... c'est très ouvert, on fait une analyse des contrats d'assurances qui nous sont proposés par les compagnies, ou des dépositaires de fonds pour les comptes titres. Voilà.

Cécile : Très bien. Bon et bien écoutez, je crois qu'on a fait le tour des questions, c'était très clair, donc je vais vous laisser à vos occupations. Merci beaucoup.

Bernard : N'hésitez pas si vous avez d'autres questions, vous nous appelez l'un ou l'autre.

Cécile : Merci beaucoup.