

MODE D'EMPLOI Le potentiel du marché de l'entreprise pour les conseils en gestion de patrimoine indépendants est réel, et encore largement en friche. Voici quelques solutions pratiques pour aborder simplement cet axe de développement.



CGPI Comment séduire les patrons de TPE et de PME

Retraite complémentaire, préparation de la transmission et optimisation de la rémunération : les pistes de développement du marché de l'entreprise ne manquent pas. Mais peu de cabinets de gestion de patrimoine les ont explorées. Faible rémunération sur des versements fractionnés et plafonnés, processus de mise en place lourd, temps de formation important et dispositifs complexes, les freins à la commercialisation de l'épargne retraite d'entreprise et de l'épargne salariale sont connus. Certains fournisseurs ont pourtant déjà trouvé

des idées pour les pallier (lire l'encadré de la page suivante). Quelques cabinets spécialisés profitent déjà d'un marché à fort potentiel, en s'adressant aux dirigeants des très petites à moyennes entreprises (TPE et PME), dont le taux de remplacement à la retraite est faible, tout comme leur taux d'équipement en retraite d'entreprise. L'enjeu consiste à capter un flux de rému-

Être pédagogue envers les chefs d'entreprise...

Dans le sillage de la loi « Fillon » sur les retraites, les questions des dirigeants sur la retraite d'entreprise comme accessoire de la rémunération affluent. Les frontières entre patrimoine privé et professionnel sont plus poreuses et la création d'une enveloppe de déduction fiscale commune entre le produit individuel qu'est le Perp et les dispositifs collectifs oblige les dirigeants et les salariés à des choix plus complexes. Le toilettage des « articles 83 » (contrats à cotisations définies) par la réforme « Fillon », tout comme la clarification du traitement social des cotisations de l'entreprise pour « l'article 39 » (contrats à prestations définies) devraient donner un coup de fouet à la collecte, comme les contrats « Madelin » destinés aux travailleurs non salariés. Face à cette palette de produits, les CGP se voient contraints de répondre à ce nouveau besoin



Claude Cadeau, président du groupe Anthéa :
« Le conseil patrimonial pour l'entreprise est un bon moyen d'être complémentaire avec nos partenaires experts-comptables. Par exemple, l'attribution de dividendes peut déboucher sur un investissement personnel du dirigeant. »



Le faible taux d'équipement des petites entreprises en produits d'épargne retraite et l'extension possible de la participation à ces sociétés en font un marché à fort potentiel pour les CGPI.

de conseil. « Les CGP sont demandeurs de produits d'épargne salariale. Ils sentent qu'il y a un marché. Mais quand ils découvrent la complexité du droit social et du droit du travail qui les entourent, ils baissent les bras », observe Franck Garcia, responsable des partenariats avec les CGPI chez Société générale AM, qui a lancé il y a deux ans l'offre de plan d'épargne interentreprise (PEI) Patrimoine, relayée par un plan d'épargne retraite collectif (Perco), avec des possibilités souples d'abondement. Sa démarche défensive a contenu la collecte à 10 M€ auprès d'une petite cinquantaine de CGP spécialisés. Une offre lancée avec April l'an dernier doit permettre de faciliter la distribution grâce à un middle-office plus fourni.

... et former les CGP à cette cible

Pour gagner du temps et offrir un conseil efficace, la spécialisation d'un conseiller au sein d'un cabinet, d'un groupement ou d'un GIE semble une bonne solution. Embaucher un spécialiste de l'assurance collective permet de se dispenser d'un lourd travail de formation (lire le témoignage p. 34). Il ne faut pas hésiter non plus à s'appuyer sur les fournisseurs pour bénéficier de formations. « Beaucoup de CGP considèrent que l'épargne et la retraite collectives sont inévitables, mais ils n'y vont pas la

LEVER LES OBSTACLES PROPRES À CETTE CIBLE

OBJECTIONS DES CGP

- La rémunération de l'épargne salariale est trop faible.
- Les « articles 83 » non plus ne sont pas rémunérateurs.
- La vente d'épargne retraite entreprise prend trop de temps.
- Je ne suis pas compétent pour conseiller le chef d'entreprise sur son patrimoine professionnel.

SOLUTIONS

- ➔ La multigestion et la rétrocession des frais d'entrée peuvent lever ce frein à la distribution par les CGP.
- ➔ Sur ces contrats « tunnels », les frais précomptés permettent au CGP d'être rémunéré correctement dès le départ. À condition d'en expliquer clairement le fonctionnement au client.
- ➔ L'embauche d'un spécialiste de l'assurance collective peut permettre d'offrir un conseil efficace et de développer cette activité. Privilégier la cible des TPE facilite la mise en place des plans.
- ➔ L'interprofessionnalité développée avec des experts-comptables, des avocats, des notaires et des conseillers en capital-risque et transmission est indispensable pour cette cible. C'est en outre un bon moyen de nouer des contacts utiles en termes de prospection.

fleur au fusil, remarque Marc Fitoussi, directeur commercial de la Fédération continentale. Nous avons évoqué le sujet à Patrimonia il y a deux ans et, depuis, nous martelons qu'il ne faut pas laisser ce marché aux banques, au risque que ces dernières travaillent ensuite le chef d'entreprise sur son patrimoine privé. » La Fédération continentale a lancé Gaëlia, son offre d'épargne salariale en multigestion ➔

→ pour les TPE de quatre ou cinq personnes, il y a un an et demi. Depuis, plusieurs centaines de CGP s'y sont intéressés et 150 CGP ont entrepris de se former. Les contrats « articles 39 » et « 83 » sont en cours de refonte. « Nous expliquons qu'il s'agit de se constituer un portefeuille de clients sur le long terme », ajoute Marc Fitoussi. Ces flux récurrents sont importants pour la valorisation du cabinet en vue de sa cession. Signe de l'intérêt suscité par la réforme des retraites, une offre est en préparation chez Cardif.

Miser sur la retraite et sur la transmission

« La retraite d'entreprise est un moyen de prospection pour les CGP. L'entreprise représente une somme d'individus avec lesquels le CGP peut entrer en contact pour leur patrimoine privé », estime Thierry Scheur, directeur du développement de Skandia, qui avait proposé des partenariats avec les chambres de commerce lors du lancement de son contrat Équité. « La formation sur la réforme "Fillon" est un mode d'approche intéressant des entreprises. » La préparation de la transmission est également un outil de conquête encore peu développé, alors que les opportunités sont importantes avec le départ en retraite des baby-boomers.

Ici, l'interprofessionnalité, avec des avocats fiscalistes, experts-comptables et notaires est indispensable. Faute d'avoir noué ces liens, les CGP ne sont pas très offensifs en matière de produits d'entreprise. « Je mets un point d'hon-

L'entreprise représente une somme d'individus avec lesquels le CGP peut entrer en contact pour leur patrimoine privé.

neur à apporter un conseil global au chef d'entreprise, notamment en matière de retraite. Mais l'entreprise est un terrain sur lequel les CGP vont moins loin pour ce qui est de l'accès aux produits et de l'intermédiation que sur le patrimoine privé. Il s'agit d'un choix stratégique en matière de temps, de compétence et d'envie », estime Olivier Collin, président de la Chambre des indépendants du patrimoine, qui conseille les chefs d'entreprise en matière de décès, mais préfère laisser la main à des partenaires pour la santé. Ces deux accessoires de rémunération que sont la santé et la prévoyance collective sont importants pour fidéliser les talents, mais le taux d'équipement des entreprises est beaucoup plus élevé dans ce domaine qu'en matière de retraite.

Mettre en avant l'intérêt du dirigeant

Pour les CGP, ne pas s'intéresser à la retraite collective ne revient pas seulement à laisser filer des opportunités commerciales. En effet, sur le plan déontologique, le volet entreprises du conseil patrimonial est devenu indispensable

depuis la loi « Fillon ». Les vertus de la retraite d'entreprise ne sont plus à démontrer... pour le client final. Tel est le cas, par exemple, de l'avantage relatif du Perco sur le plan d'épargne retraite populaire (Perp) : les frais d'un produit collectif sont en général moins élevés, et la sortie en capital peut être négociée dans l'accord. En outre, les possibilités de sorties anticipées sont plus nombreuses et les mandataires sociaux des entreprises de moins de 100 salariés ont accès au dispositif. Cet argument clé pour faciliter la promotion de ces produits auprès des chefs d'entreprise pourrait encore être favorisé par les mesures prévues par les projets de réforme de la participation et l'intéressement récemment annoncées par le gouvernement (lire le dossier épargne salariale de « l'Argus » du 25 mars, p. 28).

Pour lever les réticences liées à la lourdeur de la pédagogie à dispenser à l'entrepreneur →

TÉMOIGNAGE

Stéphan Vantieghem, gérant d'Arcanes associés

« POUR SÉDUIRE UN CHEF D'ENTREPRISE, IL FAUT ALLER À L'ESSENTIEL »

Le cabinet Arcanes associés mise sur la spécialisation de ses collaborateurs. Avec un millier de clients, il est l'un des rares indépendants à avoir développé une activité dans les contrats collectifs, afin de bien couvrir le chef d'entreprise, depuis les « articles 83 » et « 39 » aux indemnités de fin de carrière, en passant par les contrats hommes clés, la santé et la prévoyance collectives.

La solution : chacun des collaborateurs a une spécialité, IARD et fiscalité de la transmission comprises.

Le spécialiste des produits entreprises a été embauché dès 1998.

« Ce collaborateur s'est spécialisé lui-même sur ce marché. Nos conseillers font ce qu'ils savent et aiment faire », remarque Stéphan Vantieghem, qui fait jouer le bouche à oreille et le partenariat avec deux ou trois experts-comptables comme moyen de prospection. Même ici, l'épargne salariale n'est proposée qu'en réponse à une demande. « Nous nous mettons à jour sur la réforme "Fillon".

Pour l'instant, cela génère plus de travail que d'activité commerciale. Si l'on veut conseiller avec efficacité un chef d'entreprise



et non pas se limiter à la vente de produits, il faut apporter des solutions dans plusieurs domaines. Pour le séduire, il faut être clair et aller à l'essentiel. »

TROIS QUESTIONS À...

José Zaraya, PDG du réseau salarié Expert & Finance

«L'AVENIR DES CGP PASSE PAR LEUR CAPACITÉ À GÉRER ÉGALEMENT LA RETRAITE D'ENTREPRISE»



1 Le champ de compétences des CGP est déjà vaste. Comment peuvent-ils aborder en plus l'entreprise ?

Demander à un CGP d'être compétent dans tous les domaines revient à se demander si un pharmacien doit également être biologiste et médecin. Il faut envisager une spécialisation en interne ou le recours au partenariat. La retraite d'entreprise est un domaine où il y a de la valeur ajoutée. L'allocation d'actifs implique une prise de risques et de responsabilités valorisante pour les CGP. Leur avenir passe par la capacité à gérer les aspects financiers des contrats, y compris d'entreprise.

2 Le réseau Expert & Finance est pionnier du partenariat avec les experts-comptables. Est-ce le meilleur moyen de séduire un chef d'entreprise ?

L'expert-comptable est un bon moyen de démarcher le chef d'entreprise. On peut penser également aux associations, aux clubs comme le Lions et aux chambres de commerce.

Les meilleurs points d'entrée touchent aux questions fiscales, comme la création de pactes d'actionnaires pour éviter l'ISF.

3 Après avoir développé en interne une offre pour les entreprises, pourquoi vous reposez-vous depuis un an sur un réseau de Generali, La France Assurance, liée au groupe Mornay ?

Depuis deux ans, nous avons été proactifs en matière de transmission et de gestion de trésorerie. Pour la prévoyance et la retraite collective, les chefs d'entreprise acceptent plus facilement d'être en contact avec la filiale d'une institution de prévoyance, parce qu'ils recherchent un partenaire solide.

→ comme à ses salariés, certains fournisseurs n'hésitent pas à mettre la main à la pâte. « Nous avons déchargé les CGP de toute la gestion administrative », explique Francis Hamann, directeur commercial de la société d'épargne salariale Gérer conseil, qui confirme que la cible des micro-entreprises est à privilégier par le CGP. La recherche de défiscalisation du dirigeant favorise les ventes. « Les TPE n'ont pas besoin d'autant d'accompagnement pour mettre en place un plan d'épargne d'entreprise (PEE) ou un Perco que les PME. Nous assistons les CGP par téléphone », ajoute Francis Hamann, pour qui deux visites suffisent pour mettre en place un plan dans une petite entreprise. « Les CGP commencent également à s'intéresser aux entreprises de 10 ou 15 à 150 ou 300 salariés. Dans ce cas, nous faisons le relais avec les représentants des salariés. »

Apporter des marges, des formations et des outils

Pour lever un autre frein concernant les rétrocessions, Gérer conseil met en avant les fonds de fonds en multi-gestion, qui offrent de meilleures marges. Et les frais d'entrée des plans Easypack sont entièrement rétrocédés aux intermédiaires. « L'épargne va affluer sur ces plans. Il n'y a pas de raison pour qu'elle soit moins bien gérée qu'en assurance vie. On rencontre déjà des chefs d'entreprise déçus de leur plan mal monté et mal géré. Le marché des transferts est intéressant », explique le directeur commercial de Gérer conseil, qui proposera en avril la version « Madelin » d'Easypack. La collecte a doublé chaque année depuis trois ans pour se porter à 300 M€, avec 14 000 entreprises et 25 000 salariés équipés. Au total, 300 cabinets ont au moins travaillé une fois avec cette filiale des Caisses d'épargne, et, dans quelques semaines, le millième PEE sera signé. Mais seul un tiers d'entre eux a une activité régulière en matière d'épargne salariale. « Nous sommes dans une phase de bas-

culement. Les offres de ce type sont de nature à inciter les CGP à aller vers l'épargne salariale », avance Olivier Collin, qui a renoncé à limiter son approche au seul audit depuis le lancement de l'offre de Gérer conseil. D'ailleurs, cette société dispense les formations sur le sujet, agréées par la Chambre des indépendants du patrimoine.

De son côté, GE Assurances avoue que son refus de pré-compter les frais a nui au succès de son « article 83 », GE Entreprises, qui ne compte qu'une centaine de CGP partenaires. Même constat d'échec pour le PEE. Un partenariat avec Fongépar a fait long feu. « Je reste persuadé que c'est un excellent produit. Je pensais que l'engouement serait plus important. Les CGP préfèrent l'immobilier, cela leur prend moins de temps et leur rapporte aussitôt un commissionnement important », explique Patrick Audely, directeur commercial et marketing de GE Assurances,

Il ne faut omettre aucun aspect du conseil aux entreprises, cela fait partie de la chaîne de services que le CGP doit proposer au dirigeant.

pour qui les outils de simulation offerts par les fournisseurs facilitent le travail des CGP. « On explique à un chef d'entreprise que, dans le cadre d'un salaire, s'il verse 100 à un salarié, cela lui coûte 160 pour qu'il ne reste que 30 au salarié. Alors que dans un PEE, il reste 130 au salarié. Cela teinte bien aux oreilles des patrons de société. »

S'appuyer sur des réseaux de spécialistes

Si les CGP ont peu développé les éléments de rémunération indirectes chez leurs clients, quelques cabinets s'en sont fait une spécialité, tout comme des opérations dites

« de haut de bilan » qui concernent le capital de l'entreprise. Project Manager Services (PMS), qui travaille en liaison avec la société de gestion Opportunités, répond aux besoins de dirigeants en quête d'un conseil extérieur aux banques. « Après trente ans de banque, vous savez quelles sont les préoccupations des clients », indique Jacques-Antoine de Geffrier, gérant de PMS, qui compte quelque 200 clients dans toute la France et travaille en partenariat avec les experts-comptables. « Opportunités se charge de l'allocation d'actifs, avec une approche patrimoniale prudente. En 2001-2002, nos clients n'ont rien perdu. »

Capital, trésorerie, comptes courants : il ne faut rien négliger

Le réseau de gestion de patrimoine indépendant Financière du Capitole, qui compte 35 conseillers salariés, a également développé cette compétence pour répondre aux besoins d'une clientèle de PME de 50 à 500 salariés et ayant au moins 2 M€ ou 3 M€ de capital. « Pour un chef d'entreprise en activité, l'outil professionnel représente 80% de son patrimoine, reconnaît Jean-Luc Delsol, président de la Financière du Capitole. La véritable retraite d'un chef d'entreprise, ce sont les titres de sa société. Nous nous devons d'apporter des réponses dans ce domaine. Sur cette cible, nous sommes plutôt concurrents des banques privées ou d'investissement que des CGPI. » Outre la présence de trois responsables de ce type de montage en interne, des partenariats ont été établis avec des maisons comme Axa France, LCF Rothschild, Rothschild & C^e Banque en matière de capital-risque.

Des partenariats ont également été noués pour intervenir dans la préparation des cessions d'entreprise, notamment en amont, en rendant liquide une partie du patrimoine professionnel. La Financière du Capitole préfère pour l'instant éviter d'aborder l'épargne salariale, faute de pouvoir apporter une qualité de suivi financier et de back-office suffisante. Avec quelque 300 cabinets d'experts-comptables

RETRAITE

SE DIFFÉRENCIER PAR LE VOLET SOCIAL

Optima conseil offre un service différenciant à plus de 300 CGP : une optimisation de rémunération future et immédiate et un diagnostic retraite intégrant un conseil sur les régimes obligatoires, rachats de points, âge de départ, etc. L'an dernier, 783 études ont été réalisées en marque blanche ou sous forme de mise en relation. « Pour améliorer le taux d'efficacité de la rémunération, nous pointons ensemble les opportunités fiscales et sociales qui ne remettent pas en cause la couverture sociale. Le mal français consiste à se focaliser sur l'aspect fiscal. Ce que je gagne d'un côté, je peux le perdre dix à vingt fois au moment de ma retraite », précise Dominique Prévert, associé d'Optima retraite. La mission Calculer-optimiser coûte 1 500 € aux clients des partenaires, contre 2 000 € au prix public.

apporteurs d'affaires, la trésorerie d'entreprise représente pour le réseau de la Financière du Capitole un axe de développement fort, notamment à travers des produits monétaires dynamiques.

Le groupement Anthéa, avec ses 21 cabinets, n'omet également aucun aspect du conseil aux entreprises, de la trésorerie aux comptes courants des associés, en passant par la retraite collective et l'épargne salariale. « Même si un produit n'est pas rentable, nous devons être capables de l'expliquer. Cela fait partie de la chaîne de services que nous devons proposer au dirigeant. Mais on voit très vite les limites de l'épargne salariale, car les clients ne veulent pas payer une mise en place qui est gratuite dans les banques », évoque Claude Cadeau, président du groupe Anthéa, dans lequel quatre ou cinq cabinets plus spécialisés en entreprise répondent aux besoins des autres membres (voir la légende de la photo p. 32).

Devenir complémentaires des experts-comptables

Depuis deux ans, presque tous les CGP d'Anthéa ont en poche le DES de gestion de patrimoine de Clermont-Ferrand. L'objectif est de renforcer la collaboration avec les experts-comptables. Des missions conjointes sont d'ailleurs effectuées avec une dizaine d'entre eux, partenaires sur le financement de l'immobilier d'entreprise, la cession ou l'optimisation de la rémunération du dirigeant. Seule la prévoyance, considérée comme « un métier à part entière », n'est pas abordée. Des formations sur le patrimoine du dirigeant sont également dispensées aux experts-comptables pour les aider à déceler les besoins de leurs clients, tout en valorisant l'image de leur cabinet. De même, aborder le volet entreprises permet aux CGP de faire valoir la valeur ajoutée de leur conseil dans des domaines complexes. À chacun de déterminer les contours de son activité en fonction de son expérience et de sa stratégie. ●

AGNÈS SÉVERIN