

**RÉMUNÉRATION** Pour faire face à la baisse inéluctable des frais d'entrée des contrats d'assurance vie, les CGPI n'auront d'autre choix que de facturer des honoraires et de segmenter leur clientèle. Aujourd'hui, le débat porte essentiellement sur la transparence des rétrocessions de commissions pour les Cif.

# CGPI Bien payés, mais jusqu'à quand ?

**L**es conseillers en gestion de patrimoine (CGPI) sont-ils bien rémunérés ? Si l'on en croit l'étude réalisée par Aprédia auprès d'une cinquantaine d'entre eux, la majorité est satisfaite de son mode de rémunération (lire l'encadré ci-contre). Bien qu'ils restent discrets sur leur revenus, ceux qui ont eu la chance de s'installer il y a une dizaine ou une quinzaine d'années sont bien lotis.

En assurance vie, ils ont perçu des commissions d'apport dont le taux peut atteindre 4,5 % de l'épargne investie, auxquelles s'ajoutent des commissions d'encours sur la gestion des contrats et sur les fonds sélectionnés. En outre, ceux qui réalisent des transactions immobilières dans des opérations de défiscalisation sont commissionnés sur le montant du bien. Et le récent statut de conseil en investissement financier (Cif) les autorise à facturer des honoraires et à percevoir des commissions sur les produits financiers vendus (OPCVM, Sicav, PEA...) en qualité de démarcheurs. En revanche, ceux qui sont entrés dans la profession depuis

trois ou quatre ans n'accèdent pas aux mêmes niveaux de rémunération. En effet, leur matelas d'encours n'est pas suffisamment épais pour bénéficier d'une vraie rémunération récurrente. Sans compter la gestion de leur temps, qu'ils doivent partager entre activité commerciale et gestion administrative, laquelle prend de plus en plus d'ampleur.

#### Que faire sans frais d'entrée et avec peu d'encours

La commission rétrocedée par les compagnies d'assurances, les sociétés de gestion ou les promoteurs immobiliers constitue environ 90 % du chiffre d'affaires des CGPI. Les honoraires facturés au client pour un conseil précis en représentent une très faible part (10 %), même si elle tend à augmenter. Or, depuis plusieurs années, la donne a changé. La concurrence des banquiers est de plus en plus intense, sans compter l'apparition des intervenants sur Internet qui commercialisent des contrats sans frais d'entrée. Les clients sont plus exigeants, ils n'hésitent pas à exercer une pression sur les intermédiaires indépendants (courtiers, CGPI). Ceux-ci sont donc souvent contraints d'abandonner une part de leur rémunération sur les frais de versement. Les frais d'entrée, affichés au maximum à 4,5 %, sont toujours négociés, et ce qui est prélevé au client sur son investissement de départ varie entre 2 % et 3 %. Si ces frais d'acquisition, qui servent à rémunérer les intermédiaires, diminuent encore, les CGPI devront trouver d'autres modes de rémunération.

Ainsi les honoraires devraient-ils prendre une place plus importante dans leur chiffre d'affaires. La réglementation, qui oblige les Cif à rédiger une lettre de mission dès le premier contact avec le client, devrait faciliter cette facturation. Pour Patrice Ponmaret, président de la Chambre →



**Pierre GUEDJ**, CGPI chez UCM Finance à Aix-en-Provence

« Dans les structures récentes, la facturation par honoraires est plus développée. Dès la création du cabinet, cette forme de rémunération est prévue. Les plus anciens, quant à eux, doivent modifier leurs comportements et l'imposer à leurs clients. C'est plus difficile. »





« En assurances, Swiss Life abandonne ses frais d'entrée lorsque le CGPI gère à distance le contrat. »

## SA CARRIÈRE

Éric Le Baron, 43 ans, actuaire, a débuté sa carrière en 1989 à l'UAP en tant que responsable des études techniques.

● 1994 Il est nommé directeur général de Théma Vie.

● 1999 Il rejoint le groupe Swiss Life en tant que directeur technique.

● Depuis 2003 Il est directeur de la distribution de Swiss Life France et directeur général de Swiss Life assurance et patrimoine.

un nombre limité d'intervenants : 85 % de la collecte d'assurance vie est répartie sur cinq ou six opérateurs, dont, avec 700 M€ de collecte, nous faisons maintenant partie. En trois ans, nous avons réussi à acquérir des parts de marché significatives et j'estime qu'il y a encore des places à prendre.

**Cette ambition fait partie intégrante de votre nouveau plan triennal « Nouveaux Horizons ».**

**Quels sont ses objectifs ?**

Aux termes de ce plan, notre objectif est de nous affirmer sur le domaine des CGP comme l'un des leaders du marché, c'est-à-dire compter au nombre des trois premiers intervenants en assurance vie, en doublant notre part de marché d'ici à trois ans. Chez Swiss Life, l'activité CGPI est au cœur de la stratégie et prendra donc une place croissante dans notre chiffre d'affaires.

**À court terme, avec combien de CGPI souhaitez-vous travailler ?**

Le nombre ne veut pas dire grand-chose, c'est la collecte qui compte. Nous souhaitons nouer des partenariats ciblés avec des gens auxquels nous apporterons une réelle valeur ajoutée et des moyens en termes de formation, d'outils... Je préfère que l'on concentre notre énergie sur un nombre limité de partenaires et qu'on leur fournisse des services et un appui commercial de qualité.

**Comment avez-vous adapté votre dispositif commercial ?**

Jusqu'à l'an dernier, nous avions une équipe centralisée qui ne se concentrait que sur les très gros partenariats. Mais pour attaquer le marché des CGPI, il faut avoir des relais commerciaux de proximité afin de répondre à leurs attentes. Nous avons donc mis en place une force commerciale dédiée composée de quatorze responsables commerciaux, soit deux par région, en charge du développement des CGPI dans l'Hexagone.

**Votre offre produits est-elle déclinée dans vos réseaux propriétaires ?**

La gamme de produits et services exclusifs est conçue pour répondre aux attentes de la clientèle patrimoniale. Celle-ci tire l'innovation au travers des CGPI et des banques privées, pour lesquels nous devons faire preuve d'imagination en termes de montage. Cette démarche d'innovation profite à l'ensemble de nos réseaux, y compris aux réseaux salariés et aux agents généraux, pour leur clientèle patrimoniale. Les produits peuvent porter le même nom. Je ne pense pas que cela soit de nature à créer des difficultés. Cependant, chaque gros CGP ou chaque banque peut souhaiter disposer de son propre produit dédié à sa marque.

Nous lui bâtissons alors un produit sur mesure, avec des options techniques financières spécifiques.

**Quel est votre modèle économique ?**

Notre modèle est simple, c'est celui d'un multidistributeur. À travers notre marque et notre positionnement, nous allons à la conquête d'une clientèle haut de gamme, soit par le biais de nos propres réseaux – salariés, agents et notre pôle banque privée, Swiss Life Banque, récemment renforcé par l'acquisition de Fideuram Wargny – soit via les CGPI et les banques privées qui ont une clientèle compatible. Au plan des partenariats, nous avons récemment racheté la compagnie d'assurances de Meeschaert, ce qui nous permet en contrepartie de cimenter notre collaboration avec ce groupe.

Par ailleurs, notre pôle de banque privée permet d'offrir aux clients de nos réseaux ou à ceux de nos partenaires des offres de services complémentaires à l'assurance dans le domaine de la gestion patrimoniale : mandat de gestion, compte titres, crédit nanti, garantie de passif... À chaque étape de la gestion patrimoniale, on a besoin d'une banque, aussi pouvons-nous mettre à la disposition des CGPI une banque qui appartient au même groupe.

**Quelle est votre stratégie sur Internet dans le secteur patrimonial ?**

Nous allons enrichir notre plate-forme Internet mise à la disposition des CGPI, Swiss Life Patrimoine, avec une offre assurance renforcée d'un dispositif bancaire : compte titres, OPCVM... Le CGPI aura le choix entre un ensemble de tarifs pour l'assurance et pour la banque, qu'il pourra appliquer en fonction du niveau de services et de conseil qu'il souhaite apporter à son client. Ainsi, en assurances, Swiss Life abandonne ses frais d'entrée lorsque le CGPI gère à distance le contrat. En banque, le CGP pourra proposer un barème de frais de courtage en fonction du service rendu et du niveau d'utilisation du client. Cette plate-forme restera dédiée au secteur patrimonial.

Début 2008, le dispositif sera complété, car nous songeons à y ajouter un compte rémunéré avec des moyens de paiement associés. ●

PROPOS RECUEILLIS PAR ANNE VATHAIRE



## DOSSIER

LA RÉMUNÉRATION DES CGPI

→ des indépendants du patrimoine, « la lettre de mission est le bon moment pour facturer les honoraires et mettre en place un abonnement de suivi ». Mais la plupart des CGPI ne semblent pas prêts à engager cette révolution. La majorité estime qu'il ne peut y avoir aucune compensation de la baisse des frais par la facturation d'honoraires. De plus, ils ignorent souvent le barème à appliquer. « Les Français ne sont pas prêts à payer. Les honoraires ne sont pas entrés dans les mœurs, même les banques de fortunes n'en prennent pas. L'érosion des frais d'entrée constitue une vraie difficulté pour les jeunes qui entrent dans la profession, car ils n'ont pas constitué suffisamment d'encours, plus rémunérateurs », estime Jean-Pierre Rondeau, président de Cif-CGPI.

Pourtant, aujourd'hui, les clients ne sont pas totalement hostiles au paiement d'honoraires, à condition d'en retirer un bénéfice : gain d'argent, de temps, sécurité, tranquillité... « Pour exercer son métier de conseil, le Cif a l'obligation de facturer des honoraires. Même si leur part demeure faible dans les bilans des CGPI, elle augmente mois après mois. Dans mon cabinet, la lettre de mission est assortie d'un abonnement de suivi, qui m'oblige à effectuer des prestations



André LAVAIL, CGPI chez Aifli, membre de Fip patrimoine

« Un client ne peut pas prétendre au même service si les frais d'entrée sont inexistantes. Tout service se paie. Heureusement, nous arrivons à défendre nos tarifs et à les justifier auprès de nos clients. »

supplémentaires à valeur ajoutée, comme l'envoi de la situation patrimoniale du client tous les trimestres », explique Patrick Ganansia, président de La Boétie patrimoine et membre du conseil d'administration de la Chambre. La facturation d'honoraires sera peut-être réglée le jour où le législateur permettra de les déduire des revenus, comme l'a proposé Jacques Delmas-Marsalet dans son rapport. Ce combat est d'ailleurs au centre du lobbying de la Chambre.

### SONDAGE APRÉDIA

#### La directive Mif suscite un débat

Dans sa dernière enquête qualitative sur « les Évolutions des modes de rémunération des cabinets de CGPI », Aprédia fait ressortir les principales remarques des CGPI à propos des changements qu'ils ont observés dans leur rémunération.

- Bien que 77 % sont satisfaits du mode de rémunération actuel, en dépit d'une disparité des taux pratiqués par les fournisseurs, 17 % sont mécontents, car le système manque de transparence à l'égard du client. Néanmoins, ils avouent que **les commissions perçues sur l'encours géré constituent une « rente inespérée »**.
- La part des honoraires devrait progresser, mais elle ne comblera pas le manque à gagner lié à la baisse inéluctable des frais d'acquisition.
- Quant à l'impact de la réglementation sur la rémunération des cabinets, ils sont 43,5 % à y voir une influence positive et 33 % négative. Mais la directive relative au marché des instruments financiers (Mif) est qualifiée d'inique à 73,5 %, parce qu'elle crée une concurrence déloyale avec les banques. « Les problèmes liés à la réglementation et à la concurrence deviennent très préoccupants pour les cabinets les plus fragiles, qui réalisent moins de 100 000 € de chiffre d'affaires », conclut Aïda Safi, directrice associée chez Aprédia.

#### Découverte de la comptabilité analytique

Cependant, cette baisse des rémunérations à l'entrée n'est pas sans conséquences pour le client lui-même, qui aura fait pression sur le CGPI pour diminuer ses frais. Certains conseillers indépendants, comme Roger Pommelet, président de la franchise CRP patrimoine, ont déjà pris des dispositions pour y faire face. L'enjeu pour un cabinet est d'optimiser les postes. Or, les CGPI ne savent pas ce que leur coûte un client (temps passé, kilomètres effectués...). Pour cela, il faut pouvoir analyser les portefeuilles. « J'ai mis en place un outil de gestion analytique avec un tableau de bord et une comptabilité précise pour gérer les portefeuilles de clients. La profession doit passer du stade de l'artisanat à l'industrie. »

Ainsi, si un client fait gagner de l'argent, il est justifié de lui apporter les services adaptés. En revanche, si un autre fait perdre de l'argent, l'outil permet de révéler que le CGPI passe trop de temps et apporte des services trop développés par rapport à la recette procurée. Les services à valeur ajoutée (Internet, documentation en ligne, données agrégées...) devront alors lui être facturés en honoraires. « Pour faire face à la baisse des rémunérations, il faut savoir prendre, garder ou quitter un client », conseille Roger Pommelet. ●

ANNE VATHAIRE →

Assinco Partenaire plus de 40 ans d'expérience et de savoir faire à votre service

  
**ASSINCO Partenaire**  
ASSURANCES DES PARTICULIERS ET DES ENTREPRISES

**Valorisez votre offre !  
Retrouvez sans plus attendre  
tous nos produits sur**

[www.assincopartenaire.fr](http://www.assincopartenaire.fr)

**Connectez-vous et testez  
notre nouveau tarifificateur Santé**

Consultez-nous et rejoignez notre réseau - Contactez : Mouna RABIA - Stéphane BIGOT - Tél. 01 49 33 24 42 - [mrabia@assinco.fr](mailto:mrabia@assinco.fr)

Société de Courtage d'Assurances - S.A.S. au capital de 200.000 €  
R.C.S. Strasbourg B 44 8501 884  
Garantie Transparence et responsabilité civile conforme  
à la loi n° 2003-111 du 18 février 2003 sur les Assurances  
N° au registre du Commerce : 107 007 016