



# Interprofessionnalité, une nécessité pour se développer

*Depuis toujours, les conseillers en gestion de patrimoine indépendants tentent de se rapprocher d'autres professionnels libéraux, afin de mutualiser leurs compétences pour emporter la satisfaction de la clientèle et en acquérir une nouvelle. Si ce constat est implacable, dans les faits, se construire un réseau performant s'avère difficile. Explications.*

**L**a gestion de patrimoine est un domaine nécessitant l'agrégation de compétences multiples : fiscalité, droit de la famille, droit commercial, droit de l'immobilier, comptabilité, finance, assurance de personnes... Autant de domaines que nul ne peut détenir seul. L'interprofessionnalité permet d'unir les savoir-faire au service d'un même projet, la gestion du patrimoine d'un client dans sa dimension privée et, le cas échéant, dans sa dimension professionnelle. Dans ce cadre, les conseillers en gestion de patrimoine indépendants (CGPI) peuvent entretenir des relations professionnelles avec un bon nombre de métiers dits connexes. L'interprofessionnalité peut être un bon

moyen pour développer son portefeuille de clients (deuxième défi pour la profession, cité à 74 % par les CGPI, selon le sixième *Baromètre du marché des CGPI*, réalisé en 2012 par BNP Paribas Cardif et TNS Sofres). La recommandation est, en effet, le premier vecteur pour capter de nouveaux clients.

## Des échanges avant tout techniques

Dans la onzième édition du *Livre blanc* d'Apredia (2012), les experts-comptables sont les premiers professionnels cités à 90 % par les indépendants du patrimoine, juste devant les notaires (88 %) ; viennent ensuite les avocats (79 %) et les fiscalistes (67 %). Des chiffres en constante progression. L'étude indique par ailleurs que l'« *on peut raisonnablement affirmer que l'interprofessionnalité est devenue une norme* » entre ces secteurs d'activité. En revanche, il est observé que « *le partage de dossiers avec des professionnels de l'immobilier, de l'assurance ou de la banque sont beaucoup plus rares et toujours en régression. On peut voir ici une conséquence de l'enrichissement en compétence des CGPI. [...] Le partage des dossiers repose donc essentiellement sur un échange technique avec des professionnels du droit et du chiffre.* » Le fait que les CGPI et ces autres professions soient exercées de manière libérale est un autre élément favorisant les rapports entre les professions.

## Experts-comptables, des interlocuteurs privilégiés

Les experts-comptables font figure d'interlocuteurs privilégiés auprès des CGPI puisqu'ils permettent d'accéder à une clientèle prisée par l'ensemble du marché de la gestion de patrimoine : le chef d'entreprise. Divers dossiers peuvent être traités en étroite collaboration avec ces professionnels du chiffre : cession d'entreprise, prévoyance du dirigeant et, au sein de la société, optimisation de la rémunération, externalisation de l'immobilier d'entreprise, mise en place de l'épargne salariale... Au regard de la liste des exposants au dernier congrès du conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables, on peut s'apercevoir que nombreuses sont les banques et compagnies d'assurance présentes. Du côté des CGPI, notons que le franchiseur FIP Patrimoine, la plate-forme de produits et services Serenalis Groupe ou encore W Finance Groupe Primonial étaient venus présenter leurs offres.

## Le notaire, un passage incontournable

Cependant, il convient de ne pas oublier les autres conseils du client : le notaire (9 389 notaires, pour 5 888 points de réception de la clientèle), l'avocat d'affaires ou fiscaliste, le courtier d'assurances spécialisé en IARD (incendie, accidents et risques divers) et/ou en prévoyance. Les CGPI peuvent avoir intérêt à collaborer

avec des agents immobiliers ou des professionnels du conseil aux entreprises, notamment dans le domaine de la fusion-acquisition.

En raison de sa qualité d'agent ministériel, le notaire est incontournable pour différents actes en matière de gestion de patrimoine : liquidation d'une succession, cession-acquisition de biens immobiliers, donation, rédaction de contrats de mariage, de testaments, de clauses bénéficiaires de contrats d'assurance-vie...

Les avocats sont autant des interlocuteurs évidents dans le cadre de dossiers de cession d'entreprise, plus particulièrement. Les autres professions apparaissent plus éloignées des CGPI, mais des synergies peuvent être mises en place, avec des partages de dossiers où l'expertise de l'un peut être nécessaire à l'autre.

Toujours est-il que, dans l'intérêt de leur client commun, ces différents professionnels se doivent de collaborer en bonne intelligence.

## Quelques pistes pour développer son réseau

Dans tous les cas, il apparaît nécessaire de délimiter le champ d'action de chacun en fonction de ses compétences et dans le respect d'une certaine éthique. En tant que généraliste du patrimoine, le gestionnaire indépendant peut, lorsque divers conseils sont sollicités, faire figure de coordinateur par ses compétences pluridisciplinaire et donc sa capacité à pouvoir correspondre avec chaque typologie d'intervenant.

Dans ce sens, notons l'initiative prise par l'éditeur de logiciels AMC, dirigé par Jean-Pascal Amigues, qui définit le territoire d'intervention de chaque professionnel (notaire, CGPI, courtier, avocat et expert-comptable), et à ce titre favorise le recours à l'interprofessionnalité (cf. Investissement Conseils, février 2013, n° 755, page 97).

## Maintenir un lien permanent

Si les bienfaits de l'interprofessionnalité sont évidents pour chacune des professions et pour le client final, dans la réalité, se constituer un réseau apparaît plus complexe. En particulier avec les professions réglementées du chiffre et du droit, la confiance de l'interlocuteur



Philippe Gaucher,  
président du Cercle  
France Patrimoine

## Une relation de confiance avant tout

Philippe Gaucher, président du groupement associatif de CGPI, Cercle France Patrimoine, et gérant du cabinet Delta Finance, basé à Montargis, nous livre son point de vue sur les relations interprofessionnelles qu'il entretient plus spécifiquement avec les notaires et experts-comptables.

**Investissement Conseils : Quel regard portez-vous sur les relations professionnelles que vous pouvez entretenir avec les autres professions du chiffre, du droit, voire de l'immobilier ou de l'assurance ?**

Philippe Gaucher : Au sein du Cercle France Patrimoine, des relations interprofessionnelles sont mises en place, essentiellement avec des notaires et des experts-comptables. Trois catégories d'acteurs peuvent être identifiées :

ceux qui ne font rien dans ce domaine, car proches de la retraite ou par crainte d'écorner leur réputation si les dossiers débouchent sur l'insatisfaction de leurs clients ; ceux avec qui les relations fonctionnent relativement bien, même s'ils ne sont pas proactifs dans les échanges ; et ceux qui ont intégré un service de gestion de patrimoine dans leur étude ou cabinet.

**IC : Comment mettre en place une réelle démarche avec ces professionnels ?**

P. G. : Même si le flux d'opération n'est pas régulier, le plus difficile est de réaliser la première opération. Dans ce type de relation, la confiance est indispensable. L'interprofessionnalité repose avant tout sur la relation humaine qui met du temps à se mettre en place. Le CGPI doit démontrer à son interlocuteur la façon dont il travaille, ses outils, ses méthodes, ses procédures... Car les notaires et les experts-comptables ne connaissent pas forcément notre profession. Aussi, il est indispensable de se montrer dans les clubs, ou autres manifestations locales ou nationales afin d'être connu avant d'être reconnu.

**IC : Collaborer avec les notaires ou les experts-comptables permet-il de facturer davantage d'honoraires de conseil ?**

P. G. : La question des honoraires est un vaste débat. Je considère d'ailleurs que les sondages réalisés ne reflètent pas la réalité des chiffres. Bien sûr, nous devons facturer davantage nos prestations de conseil. Mais, face à la concurrence d'établissements bancaires ou d'assurance qui n'en facture pas, il est difficile de les imposer, surtout si à l'issue de l'opération, le cabinet se voit confier un certain niveau de capitaux, comme c'est le cas en matière de cession d'entreprise.

est parfois difficile à instaurer (cf. *interview ci-dessus*). La relation de confiance est indispensable pour que l'interlocuteur du CGPI devienne proactif dans cette démarche. Dans ce contexte, l'accroissement de la réglementation, le développement important des outils (logiciels de gestion de cabinet, d'agrégation des comptes et outils de bilan et de simulations patrimoniale) et la montée en compétence des CGPI, sont des vecteurs de sécurisation de la relation. Mais qu'il convient de revendiquer et de porter à leur connaissance...

## Se former ensemble

Outre cette difficulté à entrer en contact avec ces professionnels, la relation se doit d'être animée. Des réunions thématiques périodiques (sur la loi de

finance, la retraite ou la transmission d'entreprise, par exemple) ou l'envoi de newsletters sont des solutions permettant de maintenir le lien avec ces prescripteurs. De même, la formation d'un réseau interprofessionnel peut passer par le suivi de formations ouvertes à tous. Il peut aussi bien s'agir de cursus sur le long terme, comme les diplômes universitaires dédiés à l'ingénierie patrimoniale du dirigeant d'entreprise, ou de formations ponctuelles mises en place par des organismes, tels que Francis Lefebvre Formation, Revue Fiduciaire Formation, Fidroit ou Factorielles.

Certaines sociétés proposent de former les conseillers en gestion de patrimoine indépendants à la mise en place de liens avec les professions du chiffre et du droit, comme JurisCampus ou Essentialis, par exemple. »



## En tête des professionnels avec lesquels les CGPI tissent des liens, les experts-comptables suivis des notaires.

### Des lieux d'échanges à fréquenter

Des associations interprofessionnelles permettent de tisser des liens avec des professions connexes, comme la CCEF qui regroupe en grande majorité des experts-comptables, mais aussi des professionnels de la fusion-acquisition, des

CGPI et quelques notaires et avocats, et la CNEF qui rassemble des CGPI, conseils aux entreprises... et l'Anacofi qui comprend de nombreux professionnels du conseil aux entreprises. Ces associations organisent régulièrement des réunions nationales, voire régionales. Certaines délégations régionales de la Chambre des indépendants du patrimoine mettent en place ou participent à des manifestations interprofessionnelles. Certains groupements, comme GIE Consultys, favorisent le dialogue, en particulier avec la profession comptable.

### Créer une structure commune

Le législateur a permis à la profession de pouvoir détenir des participations financières dans des entreprises de toute nature. Dans ce cadre, certains experts-comptables ont lancé leur propre structure de conseil en gestion de patrimoine, voire se sont associés à des CGPI, afin de créer des structures communes. C'est le cas, par exemple, de quelques cabinets membres de la Financière du Carrousel (cf. interview page 61).

Benoît Descamps



**Pascal Pineau et Claude Lajugée, associés au sein de Métisse Finance**

### Bâtir une stratégie de communication

Pascal Pineau et Claude Lajugée, associés au sein de Métisse Finance, organisme de formation et de coaching dédié au commercial et au management dans le domaine financier, et auteurs de l'ouvrage « Le conseil en gestion de patrimoine - Prendre soin de ses clients ! Le money doctor », publié aux éditions Afnor, s'expriment sur le développement de l'interprofessionnalité au sein des cabinets indépendants.

#### Investissement Conseils: Quel regard portez-vous sur les relations qu'entretiennent les CGPI avec les autres professions du conseil ?

**Claude Lajugée :** L'interprofessionnalité est un des axes de développement des cabinets à privilégier aujourd'hui. Dans ce domaine, il reste beaucoup à faire. Si 90% des indépendants déclarent travailler de cette manière, la réalité est tout autre

et ceux qui obtiennent des résultats significatifs sur ce sujet restent une minorité. Pourtant, les possibilités sont nombreuses pour les avocats, notaires et autres experts-comptables, bien entendu, mais aussi les assureurs, banquiers, agents immobiliers ou professionnels de la fusion-acquisition...

**Pascal Pineau :** Les CGPI souffrent d'une forme de complexe : ils ne sont pas profession libérale, ne sont pas rémunérés uniquement de leurs conseils, et, dans leur communication, se mettent, selon nous, trop rapidement en position de demandeur. Enfin, ils peinent à installer une relation sur la durée. Or pour être efficace, l'interprofessionnalité se bâtit sur le long terme, et nécessite une régularité, un entretien, du suivi. Elle impose donc une véritable politique de développement au sein du cabinet, la construction d'une stratégie, la mise en place d'outils de communication permettant, *in fine*, un échange constructif et une réciprocité d'intérêts.

#### IC: De quelle manière doivent communiquer les CGPI vis-à-vis de ces professionnels ?

**P.P. :** Avant de parler d'interprofessionnalité, le CGPI doit optimiser sa pratique et sa communication en termes de prise de recommandation. Nous considérons cette activité comme une sorte de pré-requis. En effet, comment solliciter un avocat ou un expert-comptable s'il ne sait pas le faire auprès de sa propre clientèle ? Certains CGPI ne pratiquent d'ailleurs l'interprofessionnalité que dans la mesure où le professionnel est déjà client de leur cabinet, ce qui nous semble une excellente initiative. Ensuite, il convient de mettre en place une communication adaptée aux différents professionnels concernés. Le CGPI doit être capable de communiquer en fonction de la personne à qui il s'adresse. Et tout comme il utilise un document d'entrée en relation (DER) avec un prospect, nous préconisons la mise en place d'un DER spécifique dédié à l'interprofessionnalité, lui permettant de se valoriser, de définir son champ de compétences, mais aussi, le ou les champs de compétences recherchés. La CJA est à ce titre un exemple significatif, illustrant de manière concrète une zone de compétences délimitée nécessitant, sur certains dossiers, un apport complémentaire.

**C.L. :** Pascal parlait de la prise de recommandation comme un pré-requis à l'interprofessionnalité. Dans le même esprit, facturer ses conseils par une prise d'honoraires est également un pré-requis souhaitable, permettant de positionner le CGPI, de le mettre, en quelque sorte, en position d'égalité avec son interlocuteur. N'oublions pas que certains professionnels peuvent, encore aujourd'hui, avoir tendance à réduire l'activité du conseiller en gestion de patrimoine indépendant à la vente de produits financiers...

**P.P. :** Le CGPI a des atouts. Le premier : ses clients ! S'il est en capacité de se valoriser, de communiquer de manière adaptée, de définir un champ de compétences précis nécessitant une véritable complémentarité, il peut alors envisager une réciprocité d'affaires avec son interlocuteur.

#### IC: Comment développer et animer son réseau ?

**C.L. :** Le gestionnaire indépendant doit se positionner clairement comme un véritable organisateur, animateur, stimulateur d'un réseau de professionnels. Il est celui qui met en musique les compétences et les énergies d'un réseau. D'homme orchestre, il devient le chef d'orchestre qui permet d'utiliser les compétences de chacun dans un but commun, qui propose et prend des initiatives (réunions locales de présentation ou de formation, envoi de newsletters...). Il peut également mettre en place, sur le modèle de ce qui se pratique sur le plan médical, des réunions de concertation pluridisciplinaires autour de cas concrets, permettant de travailler en profondeur sur des problématiques plus complexes, favorisant des échanges utilisant des compétences complémentaires et variées. Le CGPI devient alors porteur d'innovation et de différenciation, ce qui, en définitive, est peut être la clé première d'une interprofessionnalité réussie.