



Privés de sortie pour cause de Covid-19, les conseillers en gestion de patrimoine ont dû travailler à distance en utilisant à plein les outils numériques et faire rimer relation *intuitu personae* avec digitalisation. Leurs associations professionnelles, ainsi que des juristes, des éditeurs de logiciels et des professionnels de terrain, reviennent sur cette période et donnent leur vision de l'avenir. Un cap a été franchi, qu'il convient de consolider, alors que déjà les solutions digitales de demain se préparent avec leurs fournisseurs.

Archaïques les conseillers en gestion de patrimoine ? Réfractaires au progrès ? La réponse est non. Et ils l'ont, dans l'ensemble, prouvé durant cette période de crise sans précédent. Contraints et forcés, ils ont montré qu'un suivi à distance ne détruisait pas une relation de confiance et qu'elle pouvait, au contraire, la renforcer dans certaines situations. Dans ce contexte, les outils digitaux qui pouvaient susciter la méfiance en étant perçus par beaucoup de professionnels comme des concurrents,

ont gagné quelques titres de noblesse. Certains observateurs parleront de révolution. Attention cependant à ne pas trop donner dans l'emphase !

Un équipement déjà présent

Pour en finir avec les idées reçues, commençons par rappeler que les CGP n'ont pas découvert les outils numériques avec le Coronavirus. « Les cabinets ont réalisé un effort considérable ces dernières années. Quasiment tous les clients sont

actifs sur les agrégateurs, nous le constatons dans les dossiers de cessions », estime Aïda Sadfi, directrice générale de la société d'études et de conseils Aprédia. Actifs à condition d'être équipés. Car comme le souligne Aprédia dans son Livre blanc 2020 sur la profession, « le principal frein à la digitalisation reste le coût des outils qui exigent des budgets de plus en plus conséquents ». C'est particulièrement un problème pour les petits cabinets unipersonnels (installés de longue date ou de création récente) qui restent nombreux dans la



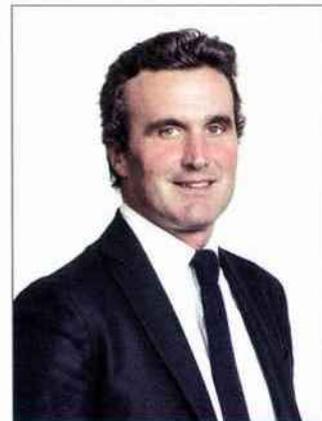
Fabrice Artinian,
CGP à l'Institut du patrimoine.



Philippe Malatier, fondateur du
cabinet K&P Finance.



Isabelle Monin Lafin, avocate
associée d'Astrée Avocats.



Antoine Delon,
président de Linxea.

profession. « On retiendra que 30 % des cabinets de moins de cinq ans ne sont pas équipés en agrégateurs de données en 2019. Ils étaient 20 % dans la même situation en 2017 », souligne Aïda Sadfi. Globalement, les métiers du patrimoine se sont fortement digitalisés depuis l'ordonnance relative à l'économie numérique. « Nous sommes passés d'un taux d'équipement de 50 à 85 %. Le standard français aujourd'hui est très simple, c'est Adobe, celui que nous utilisons pour les PDF. Aujourd'hui, toutes les souscriptions de produits peuvent se faire en schéma digitalisé et nous sommes, comme nos fournisseurs, tous équipés. En réalité, le sujet majeur n'est pas celui de l'équipement, mais de l'utilisation optimale de cet équipement », explique David Charlet, président de l'Anacofi.

Une évolution plus qu'une révolution

Si les indépendants ne portaient pas d'une page blanche, convenons cependant qu'ils ont évolué d'un cran dans l'appréhension de leurs propres outils. Les associations représentatives de la profession sont unanimes sur le sujet. « En pratique, nous avons constaté que les CGP n'étaient pas désarmés et que beaucoup d'entre eux étaient déjà bien équipés, notamment en outils de visioconférence, ce qui leur a permis de basculer rapidement dans le suivi à distance des clients. L'agilité des CGP a pu être démontrée dans

cette période. La relation de confiance qui les lie à leurs clients a été renforcée », note Stéphane Fantuz, président de la CNCPEF Patrimoine.

« La crise du Covid-19 nous a mis face à une obligation de résultat et d'action sur l'utilisation des outils digitaux. Les CGP ont changé de méthodes plus que de mentalité. La visioconférence a fait ses preuves et évite à présent un certain nombre de réunions physiques », complète Jean-Luc Delsol, vice-président de la CNCGP.

« Le duo numérique-humain est particulièrement mis en avant avec la mise en place du télétravail. Ceci démontre l'importance d'un investissement dans le digital en l'utilisant comme un outil », ajoute Philippe Feuille, président de la Compagnie des CGP.

L'autre enseignement de la période est que, sans surprise, les cabinets déjà en pointe sur la gestion à distance ont tiré leur épingle du jeu. Passé au 100 % digital pour sa propre « compliance », le cabinet K&P Finance a même profité de la période de confinement pour compléter ses bases de données à chaque interaction avec les clients.

À l'Institut du patrimoine, le processus de digitalisation a été lancé il y a une dizaine d'années en commençant par un site Internet dynamique et interactif, suivi de la mise en place d'un agrégateur de comptes, permettant de suivre au mieux l'évolution du patrimoine de leurs clients, et de répondre plus simplement et rapidement aux questions et aux problématiques qu'ils se posent.

« Depuis la création du cabinet, nous testons chaque nouvel outil de commercialisation à distance et innovons en développant des solutions afin de permettre à nos clients d'être en contact très régulièrement avec les conseillers sans devoir se déplacer et attendre un rendez-vous physique. Nous avons habitué nos clients, depuis plusieurs années, à pratiquer des rendez-vous par Skype afin de conseiller en ligne et gérer à distance la relation, mais la crise sanitaire a permis de convertir la plupart d'entre eux à la visioconférence en utilisant des outils comme Gotomeeting, Google Meet », décrit Fabrice Artinian, CGP à l'Institut du patrimoine.

Les associations professionnelles soutiennent le digital

Il est important de souligner que les représentants de la profession ont œuvré en faveur du numérique. Ainsi, l'Anacofi indique accueillir 50 % des FinTechs du métier et rappelle qu'elle a mis en place un observatoire du digital assurant le suivi de pas moins de cent trente marques opérant en France.

Au niveau de la CNCGP, une commission innovations FinTechs a été créée en 2019 pour traiter l'ensemble des sujets allant de la découverte client jusqu'à la signature du contrat. « Nous sommes à présent dans une nouvelle phase qui consiste à relier les bases de connaissances clients contenues →



Une alimentation automatique du système d'information de la compagnie

Jean-Philippe Robin, directeur commercial et membre du comité de direction d'Harvest, explique comment son outil O2S devient un point d'entrée unique.

Investissement Conseils : Comment fonctionne la passerelle digitale entre vos outils et les *back-offices* des compagnies ?

Jean-Philippe Robin : Sans cette « passerelle digitale », le conseiller a un double travail, sans grande valeur ajoutée. En effet, il a besoin, pour respecter le devoir de conseil, de réaliser sa préconisation de produits et d'allocation sur son outil O2S, puis, lorsque le client accepte sa proposition, il doit aller dans les extranets des compagnies et tout ressaisir à nouveau : identifications du cabinet et du client, KYC, choix de l'enveloppe et de l'allocation, etc. Et encore, s'il n'existe plus de bordereaux papier... Pour supprimer ces ruptures de charge, nous connectons l'ensemble de la chaîne de souscription à partir d'O2S *Business Link*. D'un clic depuis O2S, le conseiller alimente automatiquement le système d'information de la compagnie. Plus besoin d'identification ou de multiples ressaisies ! O2S renforce ainsi son rôle de « hub » en offrant un point unique d'accès à de multiples environnements. Cette solution apporte un gain de temps considérable et limite les erreurs de saisies, tout en offrant plus de sécurité et de traçabilité. Nous travaillons déjà avec sept assureurs sur ce système de partage et deux autres nous rejoignent à la fin de l'année.

Confirmez-vous l'accélération de la digitalisation des cabinets en cette période de crise ?

J.-P. R. : Oui, nous l'avons observé pendant la phase de confinement. Pour ne prendre, dans l'univers digital, que le seul usage de la signature électronique d'O2S, celui-ci a augmenté de 30 %.

dans nos agrégateurs aux outils de souscription en ligne des fournisseurs », souligne Jean-Luc Delsol.

Pour la CNCEF, cette incitation à l'équipement numérique est aussi liée aux exigences de traçabilité réclamées par les autorités de contrôle. « De la même manière, nous préconisons aussi la mise en place de plans de continuité d'activité, voire même, désormais, de reprise d'activité », complète Stéphane Fantuz.

Les conseillers en gestion de patrimoine ont aussi pu compter sur le soutien de leurs fournisseurs. « Je pense notamment aux partenaires promoteurs immobiliers, aussi bien nationaux que régionaux, qui se sont digitalisés », donne à titre d'exemple Fabrice Artinian.

Pourtant, tous les fournisseurs n'étaient pas, selon les différents témoignages recueillis, sur la même ligne de départ.

En revanche, tous veulent à présent être à la hauteur pour l'avenir et savent que sur ce terrain du digital leur crédibilité est en jeu. Comme le précise Philippe Malatier, fondateur du cabinet K&P Finance, « nous restons tributaires des assureurs en ce qui concerne la digitalisation, même si les choses vont plutôt dans le bon sens ». Certains souhaitent d'ailleurs faire oublier leur retard à l'allumage. « Nous sommes, en effet, sur-sollicités chaque semaine pour des séances de formation aux outils digitaux », illustre David Charlet.

Digitalisation et réglementation

Reste la question de la sécurité juridique des opérations. En théorie, l'arsenal réglementaire est solide, mais la pra-

tique a fait émerger de nouvelles formes de liens avec l'arrivée de la visioconférence permettant de mieux capter l'attention des clients, de partager des documents et de souscrire en ligne. « La visioconférence est appelée à remplacer le téléphone. De plus en plus de clients sont en train d'assimiler et de s'approprier ce type d'outil », confirme Philippe Malatier.

« Ce dispositif peut avoir un aspect pédagogique fondamental pour l'approche technique des produits et l'éclairage du consentement ultérieur. Encore faut-il que les connaissances et l'expression orale des personnels en charge de cette phase précontractuelle d'informations et conseils à destination des clients soient conformes aux exigences », met en avant Isabelle Monin Lafin, avocate associée d'Astrée Avocats.

La visioconférence peut apporter la même qualité qu'un rendez-vous en présentiel, mais elle n'est pas sans risque. Pour l'avocate, il s'agit surtout d'un sujet de gouvernance et de formation. « Nous constatons sur ce point une trop faible approche des acteurs économiques sur la définition des cibles de clientèle. Les CGP devraient avoir des scripts précis en la matière. Il est vrai que ce travail n'est pas simple, mais la réussite et la sécurité de ces canaux de vente nécessitent impérativement que des réflexions profondes soient menées pour permettre un accès aussi large que possible à des méthodes de vente, somme toute très sécurisantes », explique Isabelle Monin Lafin.

Il apparaît, en effet, qu'une analyse patrimoniale à distance, en visioconférence, est compliquée et surtout incertaine, compte tenu de la réglementation sur la connaissance du client et notamment de la vérification de l'originalité des pièces. « La phase découverte en digital est très souvent imparfaite au regard des règles qui nous sont imposées et pose, en outre, la question de la preuve. Mais nous progressons », admet David Charlet.

A ce niveau, le président de l'Anacofit tient à rappeler que l'un des problèmes en France tient aussi à la multiplicité des formats. « En République tchèque, nos métiers sont obligés de travailler en full digital, mais avec un seul format, ce qui →



Jean-Philippe Robin, directeur commercial et membre du comité de direction d'Harvest.



engendre une autre difficulté : celle de rendre quasiment impossible l'arrivée d'un opérateur étranger », commente David Charlet.

« Pour la compréhension et la protection des épargnants, la logistique numérique ne doit pas supplanter l'humain. Il faut rester vigilant, notamment par rapport aux signatures électroniques, car il ne faudrait pas que cela incite les autorités de tutelle à renforcer un dispositif administratif déjà particulièrement lourd », s'inquiète, pour sa part, Philippe Feuille.

La gestion de patrimoine à distance, jusqu'où ?

La crise a aussi changé l'état d'esprit des clients et peut amener ces derniers à en demander encore plus. « Le conseiller en gestion de patrimoine sera conduit à fournir plus de contenus en ligne, à accepter de partager et de donner avant de recevoir, sans chercher à protéger ou maîtriser un savoir-faire », estime Jean-Luc Delsol.

Vient alors la question de la prospection. Sujet crucial, puisque selon l'Anacofi un cabinet de CGP ne peut tourner que si 50 % de son chiffre d'affaires provient de l'activité nouvelle. Or la prospection semble difficilement compatible avec les formes de traitement à distance, sauf sur quelques plates-formes spécialisées, comme Linxea. Présente sur le marché depuis vingt ans, la plate-forme travaille avec quatre assureurs et propose plus de mille cinq cents unités de compte, ce qui ne l'empêche pas de disposer d'une équipe de conseillers en investissements financiers joignables par téléphone cinq jours sur sept et de locaux lui permettant d'accueillir des clients à Paris.

Néanmoins, Linxea n'entend pas se comparer à un cabinet de CGP traditionnel. « Nous n'avons pas la même typologie de clients. Linxea attire les épargnants très sensibles aux frais, ne trouvant pas de réponses auprès de leurs conseillers bancaires et n'ayant pas la surface financière pour être suivis directement par un CGP. Nous avons deux typologies de clients, les novices en épargne financière qui souhaitent être

« Le marketing digital n'en est qu'à ses débuts »

Pour Jean-Pascal Amigues, président d'AMC, les outils tournés vers la captation de prospects ne sont pas encore assez utilisés.

Investissement Conseils : Intégrez-vous le marketing digital dans vos outils pour les CGP ?

Jean-Pascal Amigues : Oui. Notre offre comporte trois niveaux. Le premier, formule « basic », comprend toutes les fonctionnalités réglementaires liées à la connaissance client, avec la signature électronique et l'agrégateur. Le deuxième, version dite « standard », est enrichi d'une quarantaine de simulateurs. Le troisième, dénommé « full », en plus des autres solutions, permet d'échanger avec le client ou le prospect, avec notamment une zone de « chat ». Ces outils sont moyennement utilisés. Dans cette version full figure un module qui s'appelle lead que nous avons créé il y a deux ans. Celui-ci propose sur le site Internet du cabinet un parcours patrimonial pour des internautes non-clients. Ce type de prospection n'en est qu'à ses débuts. Il suppose un bon référencement du cabinet et une bonne intégration de l'outil sur le site. Certains CGP se font conseiller par des agences qui ne connaissent pas toujours le métier. Le marketing digital est, à mon avis, un terrain vierge, mais d'avenir.



Jean-Pascal Amigues,
président d'AMC.

Durant la période de confinement, les demandes des CGP ont-elles évolué ?

J.-P. A. : Pendant les quarante premiers jours, nous avons été peu sollicités. Puis les demandes sont arrivées, différentes par rapport à d'habitude. La principale étant la suivante : est-ce que votre outil va me permettre réellement de mieux travailler à distance avec mes clients ? Ce qui était une option auparavant ne l'est plus désormais.

accompagnés et d'autres plus avisés qui achètent des trackers, sont autonomes et aiment décider seuls. Ce segment de clientèle est très concurrentiel et réclame beaucoup d'investissements », explique Antoine Delon, président de Linxea. Cela n'a pas empêché la plate-forme d'instaurer un système de coopération avec les CGP qui souhaitent utiliser ses services.

Dans la phase de prospection, les CGP ne sont pas convaincus que les outils digitaux pourront remplacer le relationnel (lire aussi l'entretien de Renaud Célié, Intencial, page 10 et 11), mais certains estiment qu'il sera un véritable outil complémentaire permettant de rentrer en contact avec de nouvelles catégories de prospects, en sachant pourtant que les outils existent.

« Le digital aura une incidence dans l'acte de prospection. Il y a une partie de la clientèle, notamment les jeunes, qui sont habitués à exercer une partie de leur choix en ligne. Le conseil en ges-

tion de patrimoine ne doit pas être fermé à cela », pense Jean-Luc Delsol. Aussi, selon Fabrice Artinian, « les premiers échanges avec les clients peuvent se passer à distance, mais il arrive un moment où le face-à-face reprend ses droits. Les premiers contacts digitaux se transformeront en physique et les premiers contacts physiques se transformeront en digitaux à un moment donné. »

Etre ouvert aux évolutions est essentiel, mais le digital pourra prendre plus de place à condition que les infrastructures suivent. Il conviendra de revenir sur ce point fondamental. « En région parisienne, il n'y a pas de problème de connexion de débit Internet, ce qui n'est pas encore le cas dans certaines régions, où les distances entre le CGP et les clients sont parfois importantes », conclut Stéphane Fantuz. Et de ce côté-là, il y a encore quelques progrès à réaliser dans la « start-up nation ».

■ Jean-Charles Naimi