

# LE CONSEIL EN GESTION DE PATRIMOINE : UN MÉTIER À FORTE VALEUR AJOUTÉE ET EN PROFONDE MUTATION



**GILLES ARTAUD**  
(89)  
président de Planète  
Patrimoine

Exercé par un conseiller bien formé et expérimenté, le conseil en gestion de patrimoine est incontournable pour protéger au mieux sa famille, sécuriser ses projets de vie ou encore organiser sa transmission. Soumis à de multiples pressions, en particulier par la baisse des marges sur les produits et services financiers, par l'évolution des réglementations européennes et par la multiplication des outils issus de l'intelligence artificielle, il pourrait néanmoins devenir plus élitiste.

**N**i vendeur de produits ni gestionnaire d'actifs, le conseiller en gestion de patrimoine met en œuvre un processus complet de conseil (recueil d'informations, analyse et diagnostic, recommandations, mise en œuvre et suivi) de manière à répondre au mieux aux objectifs personnels et patrimoniaux de son client. Métier passionnant et exigeant, aux confins de la finance, du droit et de la fiscalité, le conseil en gestion de patrimoine n'est pas toujours reconnu à hauteur de la valeur ajoutée qu'il procure. D'une part parce qu'il est exercé, en l'absence de protection réglementaire ou professionnelle

suffisante, par des personnes qui fréquemment n'en ont pas toutes les compétences et d'autre part parce qu'il est souvent détourné de sa finalité et utilisé, en l'absence de rémunération spécifique, pour mieux vendre un produit d'investissement ou une prestation juridique. Sélectionnez un conseiller bien formé et expérimenté, rémunérez-le à sa juste valeur, vous serez alors surpris des bénéfices que vous en tirerez !

## Un seul terme pour des réalités multiples

Le conseiller en gestion de patrimoine peut exercer au sein d'une banque, d'une compagnie d'assurances, d'une société de conseil indépendante, d'un office notarial ou même d'un cabinet d'expertise comptable. Selon l'entité dans laquelle il exerce, ses interventions seront plus ou moins ciblées sur une des composantes du métier, même s'il inscrit ses recommandations dans une approche globale. Ainsi, le CGP délivrera principalement des conseils en investissement lorsqu'il est salarié d'un établissement financier, des conseils pour mieux protéger la famille, organiser et optimiser la transmission lorsqu'il travaille au sein d'un office notarial et des conseils pour optimiser le système de rémunération du chef d'entreprise ou optimiser la transmission de l'entreprise s'il exerce dans un cabinet comptable.

C'est au sein des cabinets de conseil en gestion de patrimoine indépendants (CGPI) qu'il est possible de trouver les approches les plus globales, d'autant plus si



© Hagen411

la prestation est rémunérée en honoraires. Dans le cas contraire, le CGPI risquerait de se focaliser rapidement sur les domaines qui sont sources de rémunération pour lui, donc sur les investissements.

### Pas de cadre réglementaire unifié ni de titre protégé

Comme beaucoup de jeunes professions, elle est mal appréhendée par la réglementation qui s'est principalement intéressée au conseil juridique et fiscal d'une part et à la distribution des produits d'investissement d'autre part. Le CGP est par conséquent concerné par de nombreuses réglementations, évidemment parfois incohérentes entre elles, même si elles ont tendance à converger, mais n'est pas en lui-même réglementé et l'usage de son titre n'est pas protégé contrairement aux professions ordinaires (notaires, avocats, experts-comptables). Il est ainsi possible de rencontrer un vendeur de produits immobiliers ou un courtier d'assurances affublé d'un titre de conseiller en gestion de patrimoine alors qu'il n'en a ni la formation ni les compétences. Cette pratique a fait beaucoup de tort à la profession en en donnant une image totalement erronée aux clients.

### Une approche globale à forte valeur ajoutée

Ne vous arrêtez donc pas aux préjugés et partez en quête d'un conseiller patrimonial bien formé, qui entretient ses connaissances, jouit d'une solide expérience et d'un bon sens de la psychologie.

↑ Le conseiller en gestion de patrimoine délivrera également des conseils pour mieux protéger la famille, organiser et optimiser la transmission, en liaison avec le notaire.

## MAÎTRISE TOTALE DE LA RÉSIDENCE PRINCIPALE

Les époux A sont mariés sous le régime de la séparation de biens et ont trois enfants, dont un d'un premier lit de Madame. Ils ont établi une donation réciproque au dernier vivant (DDV) pour assurer leur protection en cas de décès. Pourtant, compte tenu du poids de leur résidence principale parisienne dans leur patrimoine total (2,5 M€ sur 4,5 M€), la DDV ne permettra pas au survivant d'appréhender en pleine propriété la quote-part de la résidence principale qu'il ne possède pas déjà. Or les époux A ne veulent pas être en démembrement de propriété avec leurs enfants sur leur résidence principale afin de ne pas être dépendants du bon vouloir de leurs enfants pour vendre, et pour remployer le prix de vente ensuite. Afin de répondre à leur attente, leur régime matrimonial sera adapté en créant une société d'acquêts (sorte de communauté dans un régime de séparation de biens), en y logeant la résidence principale et en stipulant une clause dite de préciput qui permettra au survivant d'appréhender la totalité de la résidence principale en pleine propriété en amont de la succession.

### Affiner et partager les objectifs

La première plus-value d'un tel conseiller est d'amener son client à mieux préciser ses objectifs, à les partager au sein du couple, voire plus largement de la famille et à les hiérarchiser. Il arrive souvent que les aspirations personnelles ne soient pas évoquées dans le couple par crainte de la réaction du conjoint ou que la discussion ait conduit à une impasse faute de connaître des solutions qui auraient pu permettre de concilier les attentes de chacun. →

## REPÈRES

Si les premiers banquiers sont apparus en Grèce dès le VI<sup>e</sup> siècle avant Jésus-Christ, le métier de conseil en gestion de patrimoine est pour sa part très jeune puisqu'il est né au début des années soixante-dix aux États-Unis. Ce n'est qu'à la fin des années quatre-vingt que sont apparus en France les premiers DESS formant des conseillers en gestion de patrimoine (CGP), cette profession prenant véritablement son essor dans les années quatre-vingt-dix.

→ **Protéger la famille**

Sa deuxième contribution portera sur la protection de la famille : protection financière en cas d'invalidité ou de décès, maîtrise du cadre de vie du conjoint survivant, pérennité de l'entreprise – et donc préservation de sa valeur pour les héritiers – en cas de décès prématuré du chef d'entreprise... Ses recommandations peuvent aller de la simple souscription d'un contrat d'assurance à des mesures juridiques plus complexes (cf. encadré).

**Garantir le financement des projets de vie**

Une fois ces bases posées, le conseiller pourra conduire un exercice de planification financière, intégrant les revenus professionnels, les revenus de remplacement et ceux du patrimoine afin de vérifier la capacité de son client à financer ses différents projets (aide des enfants, acquisition d'une résidence secondaire, création d'une entreprise...) et à assurer son niveau de vie à la retraite mais aussi son indépendance au grand âge en cas d'invalidité.

**Optimiser la rentabilité nette de fiscalité ajustée du risque**

Il pourra également proposer des réallocations du patrimoine afin par exemple de sécuriser le financement d'un projet ou d'améliorer le couple rendement/risque de certaines poches. Il pourra aussi redéfinir les modes de détention des actifs pour réduire la fiscalité sur les



© Brad Pict

## DÉMEMBREMENT DE PROPRIÉTÉ : DE MULTIPLES VERTUS

La pleine propriété d'un bien peut être démembrée entre l'usufruit d'une part (droit d'utiliser le bien pour soi ou d'en conférer l'usage à un tiers et d'en percevoir les revenus) et la nue-propriété d'autre part (droit de propriété grevé de l'usufruit). Souvent subi dans le cadre d'une succession, le démembrement peut être choisi. Il est ainsi possible d'acquérir un bien immobilier (ou des parts d'un fonds immobilier) en nue-propriété et de capitaliser l'équivalent du revenu net en franchise d'impôt sur le revenu, de prélèvements sociaux et même d'impôt sur la fortune immobilière (IFI). Pour des parts de fonds sur dix ans, le gain peut facilement atteindre 25 % à 30 % du montant de l'investissement. Il est aussi possible de donner à un de ses enfants l'usufruit d'un bien immobilier productif de revenus pendant ses études, ce qui permettra à la fois d'alléger la base taxable à l'IFI et de réduire sensiblement la pression fiscale sur les revenus.

Le démembrement est également le meilleur ami du chef d'entreprise qui acquiert ses locaux professionnels. Mis en œuvre au travers d'une société civile qui acquiert le bien à crédit et dont les parts sont détenues pour l'usufruit temporaire (jusqu'à l'âge de la retraite ou de la cession envisagée) par la société d'exploitation et pour la nue-propriété par le chef d'entreprise et le cas échéant sa famille, il permet un gain fiscal d'environ 30 % de la valeur du bien sur une quinzaine d'années, hors économie supplémentaire éventuelle en termes d'IFI. Il procure ainsi à l'investissement un TRI net d'impôt imbattable.

revenus ou sur la détention du patrimoine (impôt sur la fortune immobilière). À ce stade, tordons le cou tout de suite à une attente habituelle mais dangereuse : réduire ses impôts. La fiscalité est un paramètre sur lequel il est possible d'agir pour améliorer la rentabilité nette d'un patrimoine ou l'actif net qui sera transmis. Mais elle n'est pas une fin en soi ! Une grosse réduction d'impôts à court terme peut ainsi cacher une perte financière à moyen terme nettement plus importante... Mieux vaut souvent travailler le mode de détention des actifs (cf. encadré) que rechercher la défiscalisation à tout prix.

**Organiser et optimiser la transmission**

Enfin, le conseiller peut organiser la transmission du patrimoine, que ce soit pour faciliter la conservation d'un bien de famille, assurer la pérennité d'une entreprise, protéger un enfant handicapé en facilitant le retour du patrimoine destiné à assurer son niveau de vie vers ses frères et sœurs ou leurs descendants dans des conditions fiscales attractives, ou tout simplement éviter de futures indivisions qui pourraient créer des tensions familiales. Il va bien sûr optimiser les droits de succession à acquitter par les descendants tout en s'attachant à préserver la maîtrise des biens par les ascendants. Au-delà des classiques donations en nue-propriété, une simple



## “La fiscalité est un paramètre sur lequel agir, mais elle n’est pas une fin en soi”

non seulement *ex post* mais désormais *ex ante*. De ce fait, beaucoup d’acteurs anticipent une baisse progressive de la marge sur l’intermédiation et la gestion d’actifs. La situation n’est pas forcément meilleure pour les professions ordinaires : les experts-comptables connaissent une pression importante sur le prix de leurs missions traditionnelles de tenue de comptabilité en raison de la digitalisation et de l’automatisation de ces missions, et les notaires devraient progressivement subir l’effet de l’augmentation du nombre des offices (un quart en plus environ) issue de la loi Macron de 2015 sur leurs recettes.

C’est pourquoi, le financement du conseil en gestion de patrimoine pourrait être compromis, du moins pour le grand nombre, si les clients ne le payent pas directement sous forme d’honoraires. Dans le même temps, l’intelligence artificielle devrait à terme être en capacité de prendre en charge l’analyse et les recommandations patrimoniales des cas les plus courants.

### Vers un conseil patrimonial plus élitiste

Face à ces deux tendances, le marché pourrait se bipolariser avec d’un côté, une petite frange de clients fortunés servis par des conseillers disposant d’un haut niveau d’expertise et d’une solide expérience et de l’autre, la grande masse des clients conseillée par des automates et allant chercher *in fine* chez un interlocuteur humain spécialiste de son domaine (gestion d’actifs, assurance, immobilier, droit de la famille...) une rassurance avant de mettre en œuvre les choix les plus engageants.

À titre d’illustration, la société que je dirige commercialise depuis 2013 un système expert qui assiste les conseillers dans l’analyse et la préconisation patrimoniale pour leur apporter sécurité et gains de productivité dans la conduite de leurs missions. Bien qu’il s’agisse d’un système sans capacité d’apprentissage, il est déjà capable de diviser par trois le temps passé sur les missions les plus courantes. Les conseillers d’aujourd’hui devront donc probablement choisir leur camp : celui du spécialiste d’un domaine particulier ou celui du conseil patrimonial global pour une clientèle fortunée qui les rémunérera en honoraires, ce qui dans ce dernier cas exigera pour beaucoup un effort important de formation et d’entretien des compétences. X

assurance-vie dont on démembré astucieusement la clause bénéficiaire peut offrir un gain fiscal énorme. Il est ainsi possible, pour une famille imposée au taux maximum de 45 % en matière de transmission, d’économiser plus de 900 000 € de droits de succession sur deux générations en allouant seulement 1 700 000 € sur une assurance-vie, tout en permettant au conjoint survivant puis aux enfants de bénéficier du capital s’ils le jugent utile le moment venu.

Entre remise en cause du système de rémunération et avènement de l’intelligence artificielle, la seule voie possible pour le conseiller est celle de l’excellence.

### Un service gratuit menacé par la pression sur les marges

Lors de l’essor de la profession dans les années quatre-vingt-dix, de nombreuses tentatives de facturation du conseil aux clients ont été menées sans grand succès. De ce fait, le conseil patrimonial est aujourd’hui le plus souvent offert, c’est-à-dire financé soit par les frais prélevés sur les investissements, soit par les frais des actes juridiques.

Mais, les réglementations européennes sont de plus en plus exigeantes en matière de transparence sur les frais prélevés par les intermédiaires et gestionnaires d’actifs,

↑ L’impôt sur la fortune immobilière n’est pas une fatalité pour l’investissement immobilier.