



Le groupe Crystal veut continuer à développer le BtoB

16.10.18



En pleine opération de rachat de la plateforme Finaveo, qui devrait porter les encours du groupe à près de 4,5 milliards d'euros une fois finalisée, le groupe Crystal fait du développement de son pôle BtoB une priorité. Alors que l'industrie des CGP vit un moment charnière, la société veut devenir leader dans la conception et la distribution de solutions patrimoniales multicanales en France. Elle a pour cela mis en place un plan de recrutement ambitieux partant d'un partenariat avec la Skema Business School.

« Avec le rachat de Finaveo qui se profile, sous réserve de l'accord de l'ACPR, nos encours sur la partie BtoB dédiée aux CGPI [activité Crystal Partenaires + Finaveo, ndlr] devraient atteindre près de 2 milliards d'euros et le nombre de nos clients passer à environ 1.100 CGPI », détaille Sisouphan Tran, directeur général adjoint du groupe Crystal. Si le développement de cette activité est devenue la priorité numéro une du groupe dans le nouvel environnement réglementaire, ce dernier n'oublie pas pour autant son activité initiale de CGP en BtoC avec Crystal Finance et Expert et Finance. Une activité représentant 2,5 milliards d'euros d'encours pour une clientèle de chefs d'entreprises et professions libérales, issue notamment d'Expert et Finance, et une clientèle d'expatriés ou anciens expatriés, clientèle historique de Crystal Finance.

Recruter 20 jeunes conseillers par an

Côté collaborateurs, le groupe devrait passer à 250 personnes une fois le rachat de Finaveo terminé, contre 220 à l'heure actuelle. Le renforcement des équipes est d'ailleurs une des autres priorités. Elle

s'est déjà concrétisée en avril dernier par la signature d'un accord avec la Skema Business School. Concrètement, le groupe est devenu « corporate sponsor » du mastère spécialisé Manager en Gestion de Patrimoine Financier. Il espère ainsi faire de ce mastère une véritable pépinière de jeunes talents et intégrer une vingtaine de jeunes conseillers par an. « C'est un rythme très soutenu et très ambitieux qui alimentera l'ensemble des services du groupe en France et à l'international », explique Sisouphan Tran.

L'objectif derrière ce renforcement humain est clair : devenir le leader sur le marché français de la conception et la distribution de solutions patrimoniales en France. « Nous voulons devenir la marque de référence en France sur ce secteur », insiste le directeur général adjoint qui précise que cet objectif sera rempli en répondant à 2 questions fondamentales : comment apporter de la valeur au marché des CGP et comment accompagner ces CGP dans la diversification de leur business model ?

C'est pour répondre à ces deux questions que l'opération de rachat de Finaveo a été entreprise avec l'aide d'OFI AM et d'Apicil. « La première étape de l'intégration de Finaveo consistera à investir pour continuer le développement de la plateforme et ses outils technologiques, explique Sisouphan Tran. Dans un deuxième temps, nous mettrons à disposition de tous les clients de la plateforme les services complémentaires que nous fournissons déjà via Crystal Partenaires : financement, crédit lombard, immobilier, prévoyance, ingénierie fiscale, etc. ». Pour l'instant aucune fusion des plateformes Crystal Partenaires et Finaveo n'est prévue même si une « convergence naturelle » est attendue.

Un tournant pour les CGP

Cette réflexion stratégique sur le développement du BtoB auprès des CGPI s'inscrit évidemment dans un contexte réglementaire et économique particulier. « L'industrie des CGP se trouve à un tournant, souligne Sisouphan Tran. La transparence des coûts et de la rémunération des CGP couplée à une baisse des rendements obligataires et des marchés en général va profondément modifier la profession. Ces bouleversements économiques et réglementaires constituent une vraie opportunité de construire un nouveau modèle pour se démarquer des banques et miser sur une qualité renforcée du conseil. » Cependant, pour améliorer leur conseil les CGP devront y consacrer plus de temps et c'est précisément sur ce gain de temps que repose la stratégie du groupe Crystal. Rien d'anormal donc à ce que ses dirigeants voient les nouvelles réglementations d'un bon œil, d'autant que Sisouphan Tran a pu observer une situation identique avec les IFA anglais il y a quelques années lorsqu'il travaillait à Londres.

Le groupe tente d'ailleurs de s'appliquer à lui-même ces nouveaux principes en réduisant progressivement la part des rétrocessions dans sa rémunération et en favorisant davantage les honoraires de conseil, qui représentent sur de nombreuses activités 100 % de la rémunération. « Aujourd'hui, l'industrie des CGP repose sur une illusion de gratuité qui est en passe d'être balayée par la transparence des coûts, indique le dirigeant. Les CGP devront donc avoir les ressources humaines et techniques nécessaires pour pouvoir démontrer aux clients leur valeur ajoutée afin que

ces derniers comprennent et acceptent qu'un conseil de qualité a un coût. »

L'indépendance de la sélection de fonds

Le groupe Crystal a un modèle basé sur une architecture ouverte à 100 %. « Aucun de nos actionnaires institutionnels, que ce soit La Française AM ou OFI AM, ne nous contraignent dans nos choix et nous sommes absolument libres d'utiliser ou non leurs produits », insiste Sisouphan Tran.

Le groupe a depuis plusieurs années adopté une méthode d'allocation différentes des CGP « classiques » en partant des projets d'investissements de leurs clients, de leur situation familiale et de leur âge plutôt que de l'environnement de marché, qui ne vient que dans un second temps. « Nous souhaitons rompre avec les standards que la profession s'est imposée depuis 20 ans et qui consisteraient à proposer à tous les clients des fonds flexibles patrimoniaux avec une faible volatilité, dans le but de remplacer petit à petit les fonds en euros, précise Sisouphan Tran. Le nouveau contexte économique, en particulier la fin du bull market obligataire, impose une réflexion de profondeur sur l'allocation d'actifs qui doit être repensée pour mieux servir les objectifs patrimoniaux des clients. » C'est la raison pour laquelle l'équipe de sélection concentre ses efforts sur des fonds actions et veut en finir avec « l'illusion de liquidité » afin de se repositionner sur une logique de long terme.

Concrètement, l'équipe de sélection de fonds s'intéresse avant tout à des critères qualitatifs plutôt que quantitatifs. Elle regarde les tracks record des équipes et s'oriente majoritairement vers des maisons ayant prouvées leurs compétences sur les thématiques recherchées, quitte à rater les pépites naissantes. « Les critères de sélection les plus importants sont la solidité de la société de gestion, ses ressources humaines et techniques, son infrastructure, la qualité du marketing et du service après-vente, résume Sisouphan Tran. La pédagogie de la société auprès de nos clients, les outils qu'elle met à disposition et la qualité des reportings sont également des éléments importants. La transparence est devenue un prérequis absolu et un élément très fortement discriminatoire. » Des éléments qui provoquent un biais naturel vers les plus grandes sociétés de gestion, même si le groupe n'exclut pas les plus petites sociétés entrepreneuriales. « Nos clients sont investis sur plusieurs centaines d'unités de comptes différentes, à l'heure actuelle, indique Sisouphan Tran. Même si ce nombre a vocation à réduire dans le nouveau contexte réglementaire et la nécessité induite de rationaliser les portefeuilles, nous restons fortement attachés à l'architecture ouverte et travaillons en pratique avec la majorité de la Place. »

Sur le même sujet

Sisouphan Tran : Ippon et gestion de patrimoine

Que ce soit sur son activité de BtoC ou de BtoB, le groupe Crystal espère en tout cas capitaliser sur l'environnement actuel du marché des CGPI pour poursuivre son développement et en devenir le leader. Une place pour laquelle il lutte avec des groupes comme Cyrus Conseil ou Nortia, des concurrents également engagés dans la course à la concentration.