



ÉTUDE MÉTIER

Le métier de conseiller en patrimoine¹

L'Observatoire des métiers de la Banque a réalisé en 2012 une étude descriptive sur le métier de Conseiller en patrimoine. Ce métier revêt des caractéristiques particulières qui mériteraient d'être analysées. Il s'agissait de mesurer d'une part son positionnement dans la gamme des emplois dits commerciaux, et d'autre part faire émerger la spécificité de son contenu tant en termes d'activités que des compétences mises en œuvre. De surcroît, le métier de conseiller en patri-

moine se situe au cœur de l'activité de collecte de dépôts pour les banques, argument important dans le cadre de l'application des ratios de Bâle III.

À l'heure où le cadre légal et fiscal a une grande influence sur la gestion et la succession du patrimoine, le métier de conseiller en patrimoine est en pleine expansion.

On compte aujourd'hui environ 9 200 conseillers en patrimoine dans les banques AFB soit 8,5 % du personnel des métiers de la force de vente.

Enfin, ce métier présente la particularité de faire converger dans son contenu l'ensemble des connaissances et aptitudes réparties dans les métiers de chargés de clientèle. S'y ajoute la nécessité d'un professionnalisme multiple et de haut niveau.

Qui sont ces experts? Quelles sont leurs missions et leurs compétences? Quel est leur parcours et qu'en est-il de l'évolution de ce métier?

1. Cette étude a été réalisée par Frédéric François-Marsal, consultant en gestion de patrimoine et ingénierie financière, en collaboration avec l'équipe de l'Observatoire.

I - Portrait socio-démographique des conseillers en patrimoine

Les conseillers en patrimoine représentent environ 4,5 % de la population bancaire AFB totale. Le nombre de conseillers en patrimoine est relativement stable depuis 2007. Cependant, les grands réseaux de la banque de détail prévoient d'augmenter leurs effectifs en gestion de patrimoine.

► Une population en voie de rajeunissement

Avec une moyenne d'âge de 40,9 ans, les conseillers en patrimoine constituent une population relativement jeune. Plus d'un tiers des personnes exerçant ce métier a moins de 35 ans.

► Des effectifs qui se féminisent

On compte très légèrement plus de femmes depuis 2009 parmi les conseillers en patrimoine. La population féminine représente 52,5 % en 2011 contre 50 % en 2007.

► **Une forte embauche à niveau bac+4 ou plus**

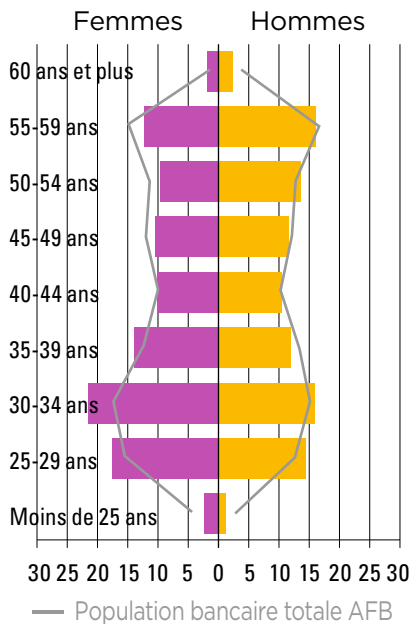
En 2011, environ 85 % des conseillers en patrimoine embauchés ont un niveau bac+4 ou plus, ce qui révèle l'exigence d'un haut niveau de qualification pour exercer ce métier.

► **Une grande majorité de cadres parmi les conseillers en patrimoine**

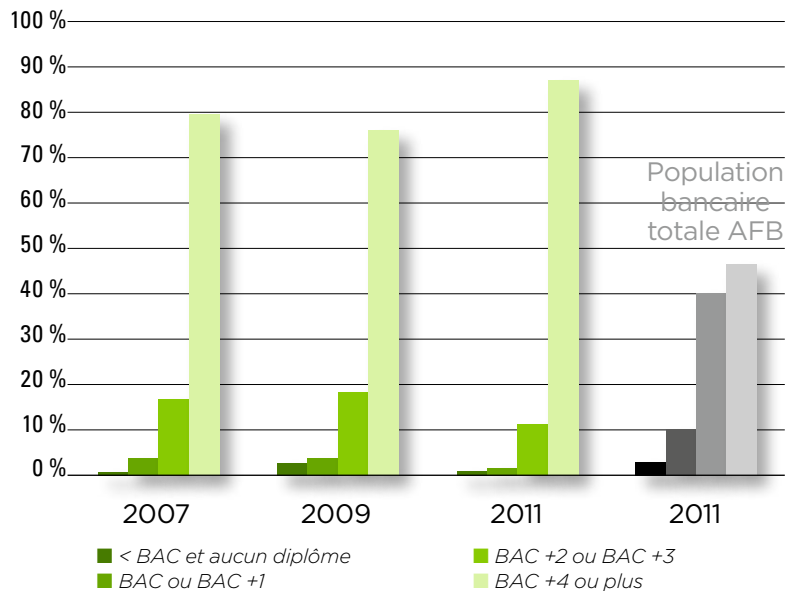
78.4 % des conseillers en patrimoine bénéficient d'un statut cadre. Ce chiffre reflète non seulement l'importance de l'expertise demandée mais

également la volonté des établissements de positionner ce métier parmi les métiers de haut niveau.

Pyramides des âges en 2011

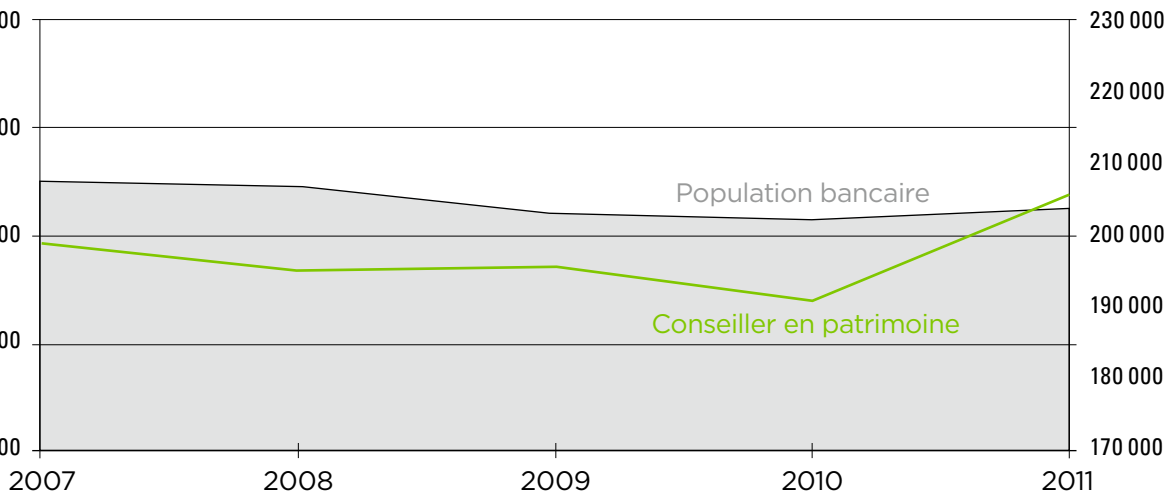


Évolution de la composition des embauches par diplômes de l'enseignement général



Conseiller en patrimoine (en nombre)

10 000
9 500
9 000
8 500
8 000



* Association Française des Banques.



II - Les missions et les compétences mises en œuvre

► Missions

Le conseiller en patrimoine a pour mission principale d'analyser les patrimoines de ses clients et d'établir un diagnostic pour proposer et vendre les produits de placement les plus appropriés. Son objectif principal étant d'optimiser le patrimoine de sa clientèle. Ainsi, il développe un portefeuille de clientèle en élaborant et en mettant en place des projets de placement.



► Compétences

► Le métier de conseiller en patrimoine est un métier exigeant en termes de compétences.

Pour apporter le meilleur service à ses clients, le conseiller en patrimoine doit non seulement maîtriser différentes techniques et savoir-faire mais également sans cesse veiller à l'évolution des différentes réglementations pour rester en conformité avec les dispositions juridiques, financières et fiscales.

Parmi les différentes compétences requises on peut citer principalement : savoir analyser la situation globale d'un client pour lui apporter une ré-

ponse personnalisée, savoir maîtriser le risque pour constituer un plan de financement viable, savoir conduire un entretien commercial pour gérer de manière efficace un portefeuille client.

Ces compétences exigent entre autres une capacité d'écoute pour comprendre les objectifs et les problématiques d'un client, une capacité d'analyse et de synthèse, pour établir un bilan patrimonial, une aptitude à maîtriser des différents savoirs techniques : droit, fiscalité, finance, assurance et immobilier.

Toutes ces caractéristiques font du conseiller en patrimoine un spécialiste de l'approche globale du client patrimonial.

III - Le parcours du conseiller en patrimoine

► Formation

► Le métier de conseiller en patrimoine a le vent en poupe et fait l'objet de nombreuses formations.

Formations universitaires ou formations de grandes écoles, ces formations sont pour la plupart de haut niveau et privilégient davantage la technicité que le savoir-faire commercial. Elles font appel pour beaucoup à des professionnels dans le corps enseignant, ce qui permet de renforcer leur opérationnalité.

Du côté des formations interentreprises, on compte le Certificat de Conseil en gestion de patrimoine du CESB proposé par le Centre de Formation de la Profession Bancaire. Il

constitue une voie d'accès à ce métier principalement pour les chargés de clientèle.

À l'issue d'une formation de quinze mois et après épreuves et accord d'un jury, un certificat de spécialisation professionnelle est délivré.

► L'évolution des réglementations juridiques et fiscales, la créativité financière et les exigences de la clientèle contraignent les conseillers en patrimoine à se former en continue.

Actualité fiscale et juridique, montages patrimoniaux, ces mises à jour régulières sont généralement effectuées en interne par des experts de l'établissement.

► Recrutement

► Les recrutements internes constituent l'origine essentielle des conseillers en patrimoine.

Les banques privilégient la mobilité interne sur ce type de poste. Ainsi, les chargés de clientèle particuliers et les chargés de clientèle professionnels ayant été au cours de leur expérience confrontés à des demandes patrimoniales de leurs clients et ayant été en relation avec cette filière peuvent prétendre à devenir conseiller en patrimoine après avoir suivi une formation appropriée. Il est également tout à fait envisageable pour les middle officers de s'orienter vers cette activité.

► Les banques font appel également à des recrutements externes.

Bien que les établissements tentent de diminuer le départ de leurs conseillers en patrimoine chez leurs concurrents par des clauses de non-concurrence et en veillant à ce que leurs conseillers en patrimoine ne soient pas propriétaires de « leurs fonds de commerce », les recrutements chez le concurrent continuent à être un moyen d'embauche. Par ailleurs, les métiers connexes à la gestion de patrimoine, comme les avocats, notaires ou les experts-comptables constituent également un vivier intéressant.

► Débouchés

► Plusieurs débouchés du métier de conseiller en patrimoine sont envisageables.

Les conseillers en patrimoine peuvent rester dans la filière technique et passer au niveau supérieur dans l'échelle du métier. En effet, il existe plusieurs profils de conseillers en patrimoine. On peut distinguer quatre profils principaux: le conseiller patrimonial en agence, le conseiller en gestion de patrimoine réseau, le conseiller en gestion de patrimoine siège et enfin le gérant de patrimoine.

Bien souvent cette structuration résulte de la segmentation de la clientèle que l'on peut faire: importance

des avoirs, financiers ou non, du niveau des revenus d'activité ou autres, de l'imposition sur les revenus et sur la fortune. Cependant, bien que ces quatre niveaux ne constituent pas une progression obligée de carrière il est toutefois difficilement envisageable de devenir gérant de patrimoine sans une expérience minimale de la clientèle des particuliers.

Il est également possible pour ces conseillers de s'orienter vers une fonction managériale en rejoignant une direction d'agence ou de centres d'affaires patrimoniales.

Autre alternative, partir vers la concurrence ou monter son propre cabinet d'expertise.

IV - L'évolution et les perspectives du métier de conseiller en patrimoine

L'évolution du métier de conseiller en patrimoine dépend de l'évolution socio-économique et réglementaire. Ainsi, le vieillissement de la population, les relations entre les générations, la mondialisation, les nouvelles technologies, l'euro et son intégration économique européenne sont autant de facteurs d'évolution auxquels les techniques patrimoniales vont devoir s'adapter. On peut s'attendre à voir se développer davantage les produits de dépôts, le viager, l'épargne de capitalisation, les réaménagements fiscaux...

L'activité de conseil en patrimoine sera donc importante mais pour autant sa rentabilité ne sera pas forcément aussi considérable que par le passé. En effet, la concurrence, la diminution générale des commissions

de placement et de gestion, la performance négative de certains actifs financiers, le déclin de l'Europe face à l'Asie pacifique, pourront entraîner un amoindrissement de la rentabilité de l'activité patrimoniale dans les banques.

Du point de vue réglementaire, les réglementations applicables aux opérations sont nombreuses et augmentent les obligations des conseillers en patrimoine en matière de conseils. Être conseiller en patrimoine continuera à exiger de fortes compétences. Le conseiller en patrimoine de demain va devoir de plus en plus renouveler sa clientèle, améliorer sa productivité, s'auto-former, et varier ses savoirs faire. ■



L'étude métier "Le Conseiller en patrimoine dans les banques" est téléchargeable sur le site internet de l'Observatoire (www.observatoire-metiers-banque.fr)