

## EDITO



par Isabelle  
GUYOT-SIONNEST  
Directeur

[iguyotsionnest@amgroup.fr](mailto:iguyotsionnest@amgroup.fr)

## Vacances méritées ?



Chris De Becker

A mi-parcours de cette année 2004 dont nous attendions tous beaucoup en termes de relance de l'activité, il m'est apparu opportun de faire un premier bilan concentré, bien entendu, sur l'industrie de la gestion d'actifs pour compte de tiers pour savoir si c'était l'esprit serein que vous aviez pu prendre vos quartiers d'été.

Si au titre des maîtres mots qui guident les activités de gestion d'actifs, gestion patrimoine et gestion privée figurent encore en bonne place rationalisation et maîtrise des coûts comme étant des signes

indélébiles de la crise financière durement éprouvée par tous, les facteurs-clés de succès résident aussi et surtout désormais dans une remise en cause bien pensée des positionnements métier et des modèles financiers associés face aux mouvements concurrentiels, aux contraintes réglementaires et aux évolutions technologiques. Et tous de s'accorder sur la nécessité d'avoir les bons produits et services, d'avoir les bons vendeurs, de viser les bons clients, de disposer des bons outils... sous l'œil bienveillant des Autorités de Tutelle. Avec, ô nerf de la guerre, un système *ad hoc* de tarification et de commissionnement des tiers.

2004, année du renouveau ?

On a beaucoup parlé de consolidation accélérée de l'industrie de la gestion d'actifs. Et certains experts de s'attendre à une reprise des opérations de fusions-acquisitions dans le secteur compte tenu du contexte économique plus favorable. Reprise ou poursuite du mouvement ? Il y a déjà celles en cours et qui créent des situations plus ou moins heureuses, les établissements qui sont sous le joug de ces restructurations n'échappent pas à leur destin et soit rejoignent ainsi le top 10 ou 20 des acteurs qui ont pignon sur rue, soit subissent une baisse dans les grilles de notation et les palmarès. Il y a le cas des institutions qui peuvent s'en sortir seules, dès lors qu'elles prennent conscience de la nécessité de se recentrer sur les métiers où elles sont les meilleures et d'externaliser les autres, y compris les fonctions commerciales, si elles veulent avoir une chance de résister tant à la pression de la concurrence que de la clientèle. Bref, l'ère du temps est à la remise en question des modèles et profite à ceux qui avaient pris les devants, déjà contraints dans une vie antérieure de se poser les bonnes questions et de trouver leur nouvelle voie. Encore que, dans un monde perfectible et en perpétuel mouvement, ils n'échappent pas à la règle du « 100 fois sur le métier remettez votre ouvrage »... Regardez combien Swift est en train de simplifier l'univers complexe de la distribution des fonds, mesurez les dernières avancées de l'offre logicielle =>>>

(suite dernière page)

## SOMMAIRE

- Vacances méritées ? p.1
- Contrepoint p.2
- "Modélisme" p.4
- Illusions d'optique p.6

# Contrepoint...

interview  
d'Hervé de la Tour  
d'Artaise,  
président d'A2PF



Pour prolonger le débat que nous avons ouvert le 17 juin dernier sur l'architecture ouverte lors de la table ronde organisée dans le cadre de notre cycle Experts & Pairs (voir compte rendu page 6), il nous a semblé indispensable de recueillir l'avis d'un **conseiller en gestion de patrimoine indépendant**. Notre choix s'est porté sur la personne d'Hervé de la Tour d'Artaise qui occupe aujourd'hui une place particulière dans l'univers des CGP.

Après ses études supérieures, Hervé de la Tour d'Artaise est entré en 1972 à la banque de Suez Union des Mines en tant qu'analyste financier. En 1978, il est nommé Fondateur de Pouvoir de la Banque Indosuez dans le département Fusions Acquisitions. En 1983, il entre à la Compagnie Financière Barclays en tant que Directeur Adjoint et y crée l'activité de Capital Risque. En 1989, le président de la Barclays lui confie la création de la Gestion de Fortune de Barclays Bank. Quelques années plus tard, il quitte la Barclays pour créer sa propre structure de gestion de patrimoine, A2PF (Audit Patrimonial et Planification Financière). La particularité de cette société est de fournir exclusivement à ses clients du conseil et de ne pas vendre de produits financiers.

**amGroup : en tant que CGPI, quel est votre point de vue sur l'architecture ouverte ?**

Hervé de la Tour d'Artaise : La grande interrogation que j'ai par rapport à cette architecture ouverte c'est qu'à mon avis il s'agit surtout d'une approche commerciale. En tant qu'ancien créateur et responsable d'un département de gestion de patrimoine, je n'ai jamais été gêné de n'avoir que mes produits à offrir à mes clients, dans la mesure où il s'agissait généralement d'une offre très standardisée. En revanche, là où l'architecture ouverte peut apporter une réponse significative, c'est sur des produits très sophistiqués. De plus, l'architecture ouverte permet d'avoir accès à une gamme très large de produits, généralement à des coûts d'intervention et d'intermédiation qui sont inférieurs à ceux de produits repris à l'unité dans tel ou tel établissement.

**amGroup : avez-vous remarqué une typologie de clients plus demandeuse ou au contraire plus averse aux fonds tiers ?**

HTA : En général, les clients sont assez satisfaits de pouvoir trouver des produits de différents établissements. Je pense cependant qu'on a beaucoup exagéré l'incidence de cela pour un aspect marketing. Et encore une fois, je trouve que si c'est pour des produits très typés, c'est un véritable plus. Pour des produits ordinaires, je ne suis absolument pas convaincu qu'il y ait une démarcation aussi nette que cela entre les établissements financiers français et étrangers.

**amGroup : les CGPI marquent-ils une préférence pour les plates-formes ou pour des fournisseurs très connus type Fidelity ?**

HTA : Je pense que la plate-forme n'est pas une réponse suffisante pour les CGPI parce que la plate-forme veut simplement dire avoir l'accès à une offre pléthorique de produits dont on ne vous donne que quelques éléments caractéristiques qui sont les performances sur 6 mois, les droits d'entrée et la philosophie de gestion ; cela ne vous permet pas de conseiller utilement un client. Pour bien conseiller un client, il faut très bien connaître le =>

propos recueillis par  
Marion Gattegno,  
consultante chez amGroup

produit qu'on lui vend, donc plus vous avez accès à une plate-forme large, moins vous pouvez connaître les produits proposés. Outre le fait que les CGPI ont besoin de formation, la relation avec le gestionnaire direct est quelque chose qui reste fondamental. Et c'est vrai aussi que l'on se sent rassuré avec un établissement qui a pignon sur rue, sans compter qu'il est plus facile de justifier la mauvaise performance d'un fournisseur très connu que celle d'un petit gestionnaire indépendant. Il y a une prime à la notoriété. En ce qui me concerne personnellement, s'il m'arrive de travailler avec une plate-forme en particulier, c'est parce que j'ai développé une relation personnelle avec le directeur commercial qui est un ami et en qui j'ai toute confiance. J'ai avant tout besoin d'être conseillé sur le choix du produit final et non que l'on me donne un catalogue ouvert avec les produits disponibles et les différents niveaux de commissionnement correspondants. Qu'il s'agisse d'une plate-forme ou d'un fournisseur producteur, *l'intuitu personae* reste donc fondamental. Ainsi que la qualité du conseil.

***amGroup : justement, quelle est votre position à propos du devoir de conseil ?***

HTA : L'essentiel du métier de Conseil en Gestion de Patrimoine, c'est bien justement cet acte qui est déconnecté, tout du moins dans un premier temps, de la vente pour intégrer la demande du client et proposer une réponse adaptée. La sélection du produit n'est pour moi que l'étape ultime de la démarche. Il est clair que si vous avez conseillé à votre client un produit actions indiciel sur le marché français et que le marché français perd 20%, vous n'avez pas commis une faute grave en lui mettant des actions dans son allocation. La situation est différente s'il s'agit d'un client qui a un besoin impératif d'un revenu régulier et à qui on met la totalité du portefeuille sur un PEA. On sait très bien que le risque action n'est pas compatible avec un revenu régulier. Dans ce cas, aller mettre en jeu la responsabilité du CGPI qui n'a pas fait son devoir de conseil et a fourni le produit sans avoir fait la démarche initiale me paraît normal.

***amGroup : revenons aux plates-formes et aux fournisseurs producteurs ; les conventions qui les lient aux CGPI sont-elles de nature différente ?***

HTA : Je vois essentiellement deux différences majeures. La première, au niveau des statuts : exclusivité ou non exclusivité. Par définition je préfère un statut «non exclusif» qui permet d'aller chercher en toute indépendance, selon les conditions du moment, des produits, des qualités, des hommes spécifiques ; recourir systématiquement au même établissement ou à la même plate-forme revient à de la fausse indépendance. La deuxième, au niveau des rémunérations : il y a, d'une part, la rémunération récurrente indexée sur le montant d'encours gérés, le CGPI restant alors le représentant du client vis-à-vis du fournisseur, et d'autre part, la rémunération de l'apport d'affaires où le CGPI apporte effectivement à l'établissement le client, touche une commission spot et disparaît de la relation qui lie désormais le client à l'établissement.

***amGroup : comment se traduit la concurrence entre les plates-formes et/ou les fournisseurs vis-à-vis des CGPI ?***

HTA : Cela se traduit par le nombre de documents que l'on reçoit, de messages Internet, de participations à des réunions dont certaines sont extrêmement professionnelles sur un thème précis, ce qui est une très bonne chose, et d'autres qui sont plus ludiques et commerciales comme des voyages. Mais tout cela est plutôt dû au caractère du directeur commercial, selon qu'il veuille faire du chiffre ou du relationnel. Je ne crois pas qu'il y ait un type d'actions commerciales réservé à un type de fournisseurs.

***amGroup : en résumé, selon vous, l'architecture ouverte est-elle un vrai débat ou un faux débat pour les CGPI ?***

HTA : Je pense que c'est un peu un faux débat. Certes, l'architecture ouverte permet l'accès à un très grand nombre de produits et ce, à des conditions plus transparentes et plus économiques que lorsque l'on fait son shopping au cas par cas auprès de plusieurs fournisseurs. Mais là où c'est un faux débat, c'est que ça ne règle pas pour autant l'analyse fondamentale des produits et la conviction que doit avoir le CGP de donner à son client le produit qui convient à son besoin.

***amGroup : merci, Hervé de la Tour d'Artaise, d'avoir bien voulu répondre à nos questions. <=***

# Dis-moi quel est ton modèle

par Isabelle  
GUYOT-SIONNEST  
Directeur

[iguyotsionnest@amgroup.fr](mailto:iguyotsionnest@amgroup.fr)

«Nous sommes tous les mêmes, mais il faut se différencier» (Ian Ewart, HSBC). A une époque où on n'a jamais autant cultivé la différence, on n'a jamais autant exprimé son intérêt pour les autres, non pas tant pour se différencier d'eux mais, au contraire, pour s'en inspirer et appliquer les mêmes procédés. Ces derniers, répliqués par un nombre croissant d'institutions, se voient conférer une légitimité qui débouche sur le concept de «bonnes pratiques» voire «best practices».

La consultante que je suis se trouve au coeur même de ce dilemme dans lequel la place son client. Celui-ci la sollicite pour lui livrer d'une part, les recettes qui l'aideront à bâtir ses avantages concurrentiels et, d'autre part, les éléments de benchmark qui le rassureront sur le bien-fondé de ses orientations et le respect des bonnes pratiques de la Place. Mais au fait, un benchmark, c'est quoi ? Vous connaissez mon goût pour la lexicologie, livrons-nous d'abord à un rapide exercice de décryptage en bonne et due forme : benchmarker, c'est mesurer, évaluer, puis positionner par rapport à des standards reconnus.

## Des limites des études comparatives

Ceux qui me font le plaisir de partager ma table de temps en temps auront peut-être remarqué ma marotte : benchmarker les gazpachos (double héritage d'une période bénie vécue en Espagne et de 20 années de pratiques de benchmark dans le conseil...). Eh bien les ingrédients utilisés sont rarement les mêmes, leurs origines diffèrent, le tour de main du cuisinier lui est propre, et que dire de la manière dont il m'est servi ? Jamais deux fois le même ! Il en est de même quand vous demandez un benchmark sur telle activité, tel modèle organisationnel, tel système d'information. Les données contextuelles, le quoi/pourquoi qui a prévalu au moment du choix effectif et de sa déclinaison opérationnelle conditionnent de façon irréfutable les éléments objets du benchmark. C'est pourquoi, cet exercice qui requiert une approche méthodologique conjuguant segmentation et granularité - la première pour traduire sous une forme structurée l'extrême diversité des cas étudiés, la seconde pour être la fois suffisamment précis sans être pour autant trop pointilleux dans le niveau de détail - montre rapidement ses limites et nous invite plutôt à dégager des tendances et quelques bonnes règles de gestion permettant de fixer le cadre et d'éviter les écueils.

## De l'intérêt de savoir tirer des enseignements

Dernièrement, un de mes interlocuteurs à qui je faisais observer les tâtonnements dans la recherche de modèles organisationnels notamment et les retours de balancier d'une année à l'autre suite à des constats d'échec, dénonçait le rôle joué par nous, les consultants, dans la mise au pinacle régulière d'un modèle particulier, créant de fait, des effets de mode... Soit, nous accompagnons ces mouvements et en profitons incontestablement ; de là à nous en rendre responsables, c'est nous faire trop d'honneur. Il suffit de regarder autour de nous. =>

# et je te dirai quel est le tien...

Notre marché français connaît, à l'instar des autres places, des échecs plus ou moins retentissants dont certains deviennent avec le temps de véritables cas d'école. L'actualité nous conduit à évoquer l'échec de Egg France dont la presse se fait l'écho ; les Echos ont ainsi fait paraître un article intitulé « Egg : retour sur les raisons d'un échec ». Il y a là de quoi alimenter un argumentaire réutilisable dans le cadre d'une réflexion menée sur le concept de banque sans réseau. Mais pour autant, combien d'établissements savent tirer des enseignements des échecs de leurs confrères, à défaut de faire la biopsie de leurs propres échecs ?

Bien peu, à croire qu'ils espèrent toujours eux pouvoir s'en sortir ou qu'ils ont besoin d'éprouver l'échec avant de le reconnaître en tant que tel. Pour notre part, quand nous sommes sollicités pour réaliser le diagnostic d'une situation quelle qu'elle soit, nous privilégions les interviews auprès des clients de nos clients ainsi qu'auprès de leurs « échecs de prospection » car ces derniers sont toujours révélateurs de maux ou dysfonctionnements difficilement perceptibles quand on se contente d'interroger les collaborateurs et d'étudier les processus...

Peut-on échapper aux standards de Place ?

Non, il est clair que les métiers des gestions s'inscrivent dans un mouvement d'industrialisation et de normalisation qu'encouragent, au demeurant, fortement tant les Autorités de Tutelle que les associations professionnelles ou encore les relais d'opinion. Sans parler des marchés financiers dont les mouvements tumultueux des années passées ont révélé aux acteurs financiers la fragilité même de leur modèle stratégique et de leur organisation. Il n'en reste pas moins que ces standards, induits de fait, doivent être conçus non comme une fin en soi, mais comme un tremplin pour favoriser son développement et un garde-fou pour calmer ses velléités de hors-la loi (quand celles-ci existent).

Différence, quand tu nous tiens !

Alors sur des marchés où les parts de gâteau ne sont pas extensibles à l'infini et où les acteurs, eux, se maintiennent nombreux, c'est quoi les éléments qui font la différence aux yeux des clientèles cibles toujours plus exigeantes ? Le savoir, sûrement, le savoir-faire, assurément, le savoir-être, indiscutablement, et quid du faire-savoir ? En matière de valorisation des actifs d'une institution financière, je sens là des ressources largement inexploitées. Mais au fait, vous n'auriez pas un standard ou un modèle ? <=

La prochaine table ronde organisée par amGroup s'articulera autour des principaux résultats de la quatrième édition de PBSS (Private Banking Strategy Survey) et se tiendra le 12 octobre 2004 au Centre d'Affaires Kadranca à Paris.

# Illusions d'optique ?

Table Ronde  
du 17/06/04  
au Centre d'Affaires  
Kadrance à Paris

Dans le cadre du cycle des tables rondes Experts & Pairs organisées en partenariat avec le mensuel Gestion de Fortune, **amGroup** recevait le 17 juin dernier différents experts (cf. infra) venus débattre sur la thématique suivante : «Distribution d'OPCVM, architecture ouverte : illusions d'optique ?». Loin des lieux communs habituels, ces experts ont, au gré des discussions, mis à nu les raisons et les enjeux fondamentaux de l'émergence de l'architecture ouverte.

Le début des années 2000 a consacré l'avènement de la multigestion. Plus récemment, c'est le concept d'architecture ouverte qui a fait couler beaucoup d'encre et, ce faisant, a créé la confusion dans les esprits en apposant bien souvent à multigestion le vocable multidistribution. Confusion renforcée par une tendance à considérer le moyen comme une fin en soi. Reprenons donc : l'architecture ouverte traduit la possibilité qu'offre à sa clientèle un distributeur de produits financiers d'acquérir les produits d'un asset manager autre que celui rattaché à sa maison mère ; les moyens mis à disposition revêtent des formes distinctes et font intervenir, le cas échéant, des intermédiaires de type plate forme ou «supermarché» de fonds ou encore CGPI. L'approche mise en œuvre est précisément différenciée selon la segmentation clientèle visée et le poids des distributeurs intermédiés. De l'importance, on le verra plus loin, du conseil et de l'accompagnement marketing/formation. Quant à la multigestion qui est avant tout le moyen pour le gérant d'acquérir des compétences spécifiques qu'il n'a pas en propre, elle s'interprète selon les cas comme une stratégie défensive pour freiner les velléités du réseau interne de distribuer les produits de la concurrence ou comme l'élargissement de l'offre pour la distribution externe. D'où l'assimilation de l'architecture ouverte à la multidistribution...

Plusieurs raisons pour expliquer l'émergence de l'architecture ouverte

Les intervenants :

- > Jean Castellini,  
Directeur Général,  
Russell (France)
- > Thierry Callault,  
Directeur Général Adjoint,  
Ofivalmo Gestion
- > José Degli-Esposti,  
Directeur du Développement,  
Cardif (France)
- > Sébastien Masson,  
Directeur Commercial  
Europe Distribution,  
CDC-Ixis AM

Les débats étaient animés par  
Eric Bengel, Rédacteur en  
Chef de Gestion de Fortune.

Quelle que soit la forme qu'elle prend, elle a pour but avoué d'offrir le meilleur de la gestion à des clients de plus en plus informés qui tolèrent difficilement de ne pas avoir accès aux meilleurs produits du marché. Cette démarche, on s'en doute, n'est pas purement altruiste. Les clients réclament, certes, des fonds tiers lorsqu'ils ont le sentiment que les fonds maison de leur banquier ne répondent pas à leur objectif de performance ou de préservation de patrimoine. Ils se montrent, de fait, réceptifs aux différentes offres émanant tant des plates-formes que des producteurs susceptibles de leur apporter le meilleur produit au meilleur moment. Mais s'ils sont multibancarisés, c'est finalement «malgré eux» et ce, tant que leurs banques ne leur offrent pas l'accès aux fonds souhaités.

À qui profite donc l'architecture ouverte si ce n'est aux clients ? Il semble qu'elle constitue notamment une réponse à la pression croissante d'une part des gestionnaires étrangers, essentiellement anglo-saxons, et d'autre part à celle des conseillers en gestion de patrimoine indépendants : quand les uns lancent de grandes campagnes de marketing très percutantes, les autres mettent en avant leur indépendance eu égard aux produits leur conférant, de fait, une véritable légitimité en matière de conseil. En réalité, les CGPI distribuent à la fois les fonds des producteurs anglo-saxons susmentionnés et ceux de quelques petites boutiques spécialisées et particulièrement =>

performantes. Car ces deux catégories d'asset managers satisfont la double appétence des clients pour la performance et la sécurité, celle-ci étant induite par les marques des acteurs et la notoriété associée.

Et donc les réseaux distributeurs doivent réagir ; guidés de plus en plus par un objectif de rentabilité, ils vont s'intéresser aux gammes de produits tiers susceptibles à la fois de créer la rentabilité attendue et de favoriser la fidélisation de leurs clients. À cette démarche concurrentielle s'ajoute la volonté de capter une plus grande partie des actifs de ces derniers, notamment les liquidités «dormantes» résultant de la crise des années passées.

En conséquence, la plupart des établissements aujourd'hui disposent dans leurs gammes, a minima, des produits de multigestion, forme la plus courante d'architecture ouverte. Et la distribution de fonds externes, bien que plus confidentielle, gagne également du terrain et s'inscrit dans une démarche commerciale davantage offensive. D'ailleurs elle est présente et éprouvée dans les établissements spécialisés ciblant les segments les plus élevés de la pyramide des richesses (hnwi et ultra hnwi) ; et comme pour tout ce qui concerne la gestion privée, on assiste progressivement à un déplacement de l'offre vers le segment du mass affluent.

Toutefois la partie n'est pas gagnée et des freins subsistent

À commencer le pilotage de l'architecture ouverte par les asset managers eux-mêmes qui restent ainsi maîtres de la sélection des fonds. Ensuite l'accès aux réseaux par les asset managers tant internes qu'externes, véritable challenge à relever quand on connaît la résistance des directions marketing des grandes banques de la Place. Enfin et non des moindres, les systèmes d'information inefficients pour produire des reportings pertinents et suivre les règles de commissionnement. C'est notamment le manque de transparence sur les frais de la multigestion qui a pénalisé son développement et jeté son discrédit sur l'activité dans son ensemble. D'où mention faite par un des Experts de la soirée aux best practices incontournables dans la profession et l'AMF joue dans ce registre parfaitement son rôle quand elle publie un recueil en la matière. Ces *best practices* qui vont peser très clairement sur la marge de l'activité de multigestion, du fait de l'apparition de la notion de TFE (Total des Frais sur Encours), vont, simultanément, redorer son blason.

Car ne nous trompons pas de débat, l'architecture ouverte doit être guidée et contrôlée. Pour qu'elle rencontre le succès escompté, le client doit être accompagné et conseillé et c'est souvent là que le bât blesse. Car un bon conseil ne peut être donné que par un vendeur qui maîtrise parfaitement tous les produits qu'il propose, or ça n'est pas toujours le cas, y compris d'ailleurs lorsqu'il s'agit de fonds maison. Pourtant, personne n'est particulièrement à blâmer : dans le cas d'une grande banque à réseau, si tant est que le distributeur accepte d'ouvrir son réseau au producteur, les coûts de formation des vendeurs en agence peuvent rapidement devenir colossaux et donc prohibitifs. D'où l'intérêt bien compris du producteur, quel qu'il soit, d'accompagner la distribution de ses fonds.

Restons donc optimistes quant au développement de l'architecture ouverte

Malgré un démarrage plus lent que prévu et des embûches tant réglementaires qu'opérationnelles. En tous cas, aucun des Experts et de leurs Pairs n'a émis de réserve quant à son positionnement durable et pérenne dans la stratégie de développement des établissements financiers. Il n'en reste pas moins que dans un contexte de concentration bancaire, il ne subsiste pas non plus de doute quant à l'opportunité pour ces acteurs producteurs et/ou distributeurs de s'interroger sur le(s) domaine(s) sur le(s)quel(s) ils créent le plus de valeur : la gestion de fonds ? La sélection de fonds ? La distribution de fonds ? Un questionnement stratégique susceptible de les inciter à abandonner certains de ces métiers pour mieux se concentrer sur leur cœur de compétences. <=

# i o u p r u o q

(suite de l'éditorial de la première page)

disponible, appréciez le panel de solutions ciblées qui intègrent à la fois vos contraintes de coûts et vos obligations réglementaires.

Autant de changements qu'il faut savoir gérer pour se mettre en ordre de marche et répondre aux critères de la profession, à ces fameuses « best practices » qui font de la gestion d'actifs une activité de plus en plus normée. Avez-vous pris conscience du poids de la communication tant pour conduire le changement en interne que pour le révéler au monde extérieur ? Vous vous retrouvez tous, un jour ou l'autre, sous les feux de la notation, de la labellisation et vos collaborateurs qui participent aux travaux de Place sur l'europanisation des métiers, la normalisation des échanges de données et des reportings, sur la défense des intérêts de leur profession et, accessoirement, du client, visent les victoires et les corbeilles qui viennent sanctionner le savoir-faire et servent de faire-savoir (ou faire-valoir ?). Et le savoir-être, quel palmarès le valorise ? Joker ! En attendant, les collaborateurs, il faut les motiver, et les clients, les attraper.

Ah le client, cet étrange animal qu'on a précisément du mal à faire rentrer dans les «boîtes CRM», dans quelles dispositions d'esprit part-il, lui, en vacances ? L'institutionnel connaît une année 2004 riche en événements, l'*af2i* l'annonçait dans sa lettre de février dernier. Le particulier de son côté a dû faire preuve d'une patience d'ange pour toucher la réalité du Perp, dernier produit à la mode venu compléter une offre d'épargne sociale dont il n'est pas au bout de ses efforts s'il veut en comprendre toutes les subtilités. En attendant, il terrorise ses banquiers en les mettant de plus en plus en concurrence, en leur réclamant des fonds tiers. Et il devient aussi objet de polémiques pour les banques dites de gestion privée : son éligibilité à la classe des heureux élus *hnwi* lui confère-t-elle, effectivement, un droit naturel à un traitement de faveur ? Certains banquiers, privés, prétendent que non et servent le *mass-affluent* à l'égal du *hnwi*. Pourtant, un relais d'opinion le rappelait très justement dans une publication récente : « la banque privée n'est-elle pas, par définition, haut de gamme ? ». Oui mais... il faut la segmenter la clientèle. Selon quels critères distinctifs ? Et puis, les *very hnwi* ne sont-ils pas, eux, assimilés à des institutionnels ? Alors, qui est qui et mérite quoi ? En tous cas, un critère non discriminant ressort : les clients concernés par ce faux (?) débat prennent des vacances, ils en ont, a priori, les moyens.

Alors espérons que vous aussi vous avez su profiter de vos vacances pour réviser le jeu des 7 familles car il vous faudra, sans nul doute à la rentrée, vous déterminer sur (1) votre famille d'appartenance (producteur et/ou distributeur ?), (2) la famille de vos clients (institutionnels, intermédiaires et/ou particuliers ?), (3) la famille de vos produits (interne et/ou architecture ouverte ?), (4) la famille de vos partenaires (apporteur d'affaire et/ou membre de l'expertise collective ?), (5) la famille de vos conseils (stratégie, marketing, communication, coaching ?), (6) la famille de vos prestataires métier (dépositaires, conservateurs, centralisateurs ?) et (7) la famille de vos prestataires informatiques (équipe interne, éditeurs, ss2i, plates-formes ?). Le compte est bon ? Alors rendez-vous pour une rentrée pleine de challenges ! <=



pourquoi est la lettre d'information d' **amGroup**  
Responsable de la publication : Isabelle Guyot-Sionnest  
Réalisation : BDandP, Paris  
Tous droits réservés, copie interdite sans autorisation

121, rue La Fayette - 75010 Paris - France  
Tél. : 01 42 85 22 59  
www.amgroup.fr