

« Notre modèle ne fait pas perdre en indépendance, il fait gagner en liberté »

Olifan Group, qui rassemble 32 associés, a développé une approche originale de groupement « collaboratif ». Patrick Levard, *partner* du groupement de CGPI, nous détaille ce concept.

Propos recueillis par Jean-Denis Errard

Pourquoi Olifan ?

P L'éléphant, c'est la famille, la mémoire, la longévité, la force et l'olifant c'est la corne de Roncevaux, c'est l'instrument qui sert à alerter sur les risques. Tout notre *business model* est fondé sur ce sens de l'alerte pour faire comprendre les enjeux aux clients. Et Olifan Group, parce que nous sommes nés de la fusion de plusieurs cabinets.

Pourquoi ce regroupement dans votre univers professionnel très marqué par l'individualisme ?

En janvier 2013, à l'initiative de Hein Donders qui était à l'époque le directeur général Europe de Skandia, et sur la base d'une étude faite sur la clientèle patrimoniale en Europe, nous avons fait le constat que, sur le créneau de 2 M€ à 20 M€, cœur de cible des CGP, l'attente des clients n'était pas pleinement satisfaite. Ils ne demandent pas qu'on leur vende des produits mais que l'on comprenne leur problématique patrimoniale. Cela, en tenant compte de toutes sortes de complications : expatriations, familles décomposées-recomposées, fiscalité très complexe...

Avec mon cabinet à Nice, j'étais arrivé au bout de nos capacités. Hein Donders nous a réunis à plusieurs pour repenser le *business model* de notre métier. Nous avons décidé de nous regrouper sur la base d'un pacte d'actionnaires assez contraignant. Nous nous sommes fédérés sous la marque Olifan avec une fusion capitalistique au sein d'une holding. Résultat des courses : nous nous consacrons uniquement à notre travail, le conseil et l'accompagnement.

Aucun établissement financier ou autre ne participe au capital ?

Aucun. La holding n'accueille que les associés, tous salariés de la structure. Et nous n'aurons aucun *sleeping partner*. Si je veux me retirer, j'ai sept ans pour céder



Tous les associés d'Olifan Group réunis à Evreux (Eure) le 28 juin 2018 en Assemblée générale.

mes actions. En juillet, nous organisons une bourse entre associés et ceux qui possèdent le moins d'actions sont prioritaires pour acquérir celles qui sont mises en vente par un ou plusieurs associés. Les collaborateurs peuvent se porter acheteur.

Avec quel type de gouvernance ?

Un associé égale une voix, quel que soit le pourcentage de parts qu'il détient. Le but, c'est de pérenniser la société, pas que quelques-uns prennent et conservent le pouvoir au détriment des autres. Tous ceux qui entrent dans la société reçoivent des actions en plus de leur rémunération de consultant. Nous avons réalisé récemment une augmentation de capital avec émission de BSA. C'est essentiel de faire monter les équipes dans la gouvernance. Quand je discute avec mes confrères, je vois bien qu'ils ne comprennent pas que le président d'Olifan Group, Hein Donders, ne décide pas de façon hiérarchique ! Nous sommes tous, nous les 32 associés, des directeurs généraux délégués !

Beaucoup de confrères frappent à votre porte et envisagent de vous rejoindre ?

Nous avons plusieurs discussions en

cours. Je pense qu'un jour plusieurs vont aboutir. Il faut du temps pour comprendre que notre modèle d'organisation ne fait pas perdre en indépendance, il fait gagner en liberté ! Récemment, nous avons intégré RD Patrimoine (Evreux) et nous allons également bientôt fusionner avec Axios (Annecy). Des cabinets avec lesquels nous partageons les mêmes valeurs.

Qu'est-ce qui vous paraît séduisant dans votre modèle ?

Sans doute notre gouvernance. Nous ne sommes pas dans un mode hiérarchique et centralisé, mais transversal et collaboratif. Nous n'avons pas un comité de direction mais 12 comités de pilotage (RH, communication, ingénierie immobilier, gestion financière...) mandatés par notre assemblée générale pour mettre en place tout le fonctionnement opérationnel qui s'applique à tous.

Nous amenons aussi des expertises, par exemple en ingénierie patrimoniale, mais aussi sur un sujet qui est dans notre ADN, à savoir la protection des personnes vulnérables. Je citerais également notre savoir-faire en structuration de projets d'investissement immobilier. Nous montons par

exemple en ce moment un OPPCI avec un institutionnel espagnol qui va co-investir à hauteur de 35 M€, avec 15 M€ de crédit et l'apport de nos clients intéressés. C'est nous qui assurons l'asset de ce fonds.

Les synergies sont multiples avec ces cabinets qui intègrent Olifan. Par exemple, Axios apporte des compétences à l'international notamment à Genève.

Pour ce qui est de l'ingénierie patrimoniale, vous avez un département commun à tous les membres : quel est l'avantage ?

Oui, ce département basé à Aix-en-Provence, animé par Florent Belon - ex Fidroit, qui nous a rejoints en janvier 2018 - est, pour ainsi dire, notre centrale nucléaire. Il anime une équipe d'une dizaine de consultants. Ainsi, quand je reçois un client, je transmets pour audit à Aix avec tous les documents et là-bas, ils se chargent de l'audit.

Pour la sélection des produits, comment cela se passe-t-il ? Est-ce également un processus commun ?

Oui, nous avons un schéma de référencement pour tous, mais nous ne sommes pas non plus des ayatollahs ! L'idée est d'avoir une sélection solide et d'avoir une relation de proximité avec les fournisseurs. Il est évident que nous sommes mieux traités que si chacun de nos cabinets était resté dans son coin.

Avec MIF2, DDA, constatez-vous un regain d'intérêt de vos confrères pour vous rejoindre ? Ces chapes de plomb réglementaires vous rendent l'exercice très périlleux en individuel !

Depuis la création d'Olifan, c'est environ 400 cabinets qui ont demandé à nous voir et c'est vrai que depuis quelques mois

ces réglementations professionnelles ont eu un effet d'accélérateur sur la prise de contact. Ce n'est pas possible de continuer à faire ce métier en restant seul. Les cabinets tout petits vont continuer à vivre, mais les moyens, ceux qui ont un encours de 20/50 M€, ne vont pas y arriver. Notre principe : soyons rémunérés pour le conseil que nous apportons et arrêtons de croire que nous ne pouvons vivre que sur des encours.

Arrivez-vous à facturer des honoraires ?

Nous réalisons environ 200 audits par an facturés en honoraires 3 000 à 5 000 € voire plus. Pour un bureau comme le mien à Nice, le chiffre d'affaire additionnel annuel est de l'ordre de 700 000 € dont une grande partie en facturation d'honoraires. Ces audits sont pour nous un préalable obligatoire à toute proposition. En outre, nous développons actuellement des audits spécifiques d'ordre financier ou immobilier. Notre modèle économique tend vers celui du family office. On ne vient pas nous voir pour faire « un Pinel ». On vient parce qu'on possède des actifs immobiliers ou des terrains et qu'on ne sait pas quoi en faire. Nous intervenons comme conseil, pas comme agent immobilier.

Pourquoi dans votre profession qui est aujourd'hui confronté à un choc réglementaire, observe-t-on si peu de rapprochements ?

Beaucoup de cabinets se sont mis en réseau mais c'est vrai que nous sommes les seuls à avoir fait un rapprochement capitalistique. Les CGP ont peur de perdre leur indépendance. C'est une erreur, moi j'ai gagné en indépendance ! Je ne m'occupe plus de réglementation, je fais mon métier à 100 %. On a une équipe en interne

qui gère les questions de compliance, qui gère l'informatique, qui gère la pape-rasse clients. On a eu un contrôle AMF, un contrôle fiscal après les trois années de la fusion, non seulement on s'en est très bien sorti mais en plus, tout cela n'a pas perturbé le fonctionnement de nos bureaux. Je ne sais pas comment font ceux de mes confrères qui gèrent ces problèmes seuls. Au sein d'Olifan, je suis à 100 % concentré sur mon métier.

Où se trouve le siège d'Olifan Group ?

Cette notion de siège n'existe pas. Juridiquement, la holding Olifan est basée à Compiègne, mais Olifan Courtage est à Lyon, Olifan Services est à Aix-en-Provence, Olifan Formation est à Mougins et Olifan Real Estate est à Bordeaux... Nous ne sommes pas établis à un endroit précis. Pour autant, nous ne sommes pas des centres de profit individuels, nous sommes dans la transversalité. Notre modèle surprend, c'est vrai, avec une rémunération en fixe et un variable qui correspond à une redistribution des richesses équitable. Récemment je recevais un client qui travaille pour une ONG à Genève. Je l'ai renvoyé vers Axios. Je ne me dis pas « Zut, je vais perdre ma com ! ». Je sais que mon client va bénéficier de l'expertise à l'international de mon confrère et je sais que la commission va profiter au groupe.

C'est un modèle très communautaire !

Il y a une entraide entre nous. Il peut arriver qu'un bureau ait un passage à vide une année, dans ce cas les autres associés proposent leur soutien.

Votre actualité, c'est aussi cet accord avec la société de gestion La Financière Responsable ?

Oui, nous avons créé une structure commune avec un échange d'actions sur 200 000 €. Nous avons fait la même chose avec le cabinet d'expertise comptable BDO & Carmin qui a une forte expertise en fusion/acquisition. Ce sont des partenariats croisés dans l'objectif de conforter une collaboration durable. Avec la Financière Responsable, notre volonté est de proposer aux clients intéressés de donner du sens à leurs placements. L'ISR aujourd'hui ce n'est plus du marketing, ce sont des vraies valeurs qui correspondent à nos gènes. ■

