

# Les millionnaires millenials

COMMENT LES NOUVEAUX ENTREPRENEURS  
RÉINVESTISSENT-ILS LEUR PATRIMOINE ?



Une étude réalisée par Asterès pour le compte de **Neuflize OBC**

Février 2019

Rédacteurs :

**Hélène Timoshkin**, économiste

**Charles-Antoine Schwerer**, directeur des études

**Nicolas Bouzou**, directeur-fondateur d'Asterès

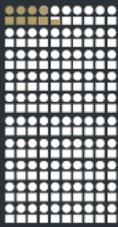


**A S T E R è S**  
p r o d u c t e u r d ' i d é e s

# Infographie

## Grandes fortunes : le renouvellement générationnel arrive

2017



4,4%

des millionnaires français ont moins de 40 ans, soit 30 000 personnes

2046



91%

des millionnaires seront issus de la génération née après 1980

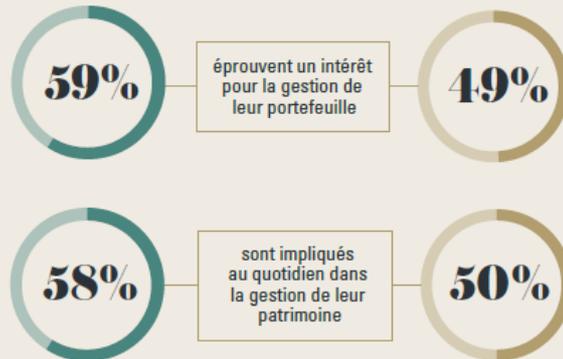
Sources : Wealth-X, Projection Asteris, toutes choses égales par ailleurs, modélisée à partir des données Wealth-X, Capgemini, World Wealth Report 2017 et BCG, Global Wealth 2017 ; données harmonisées.

## Les millenials, une génération impliquée dans la gestion de son patrimoine

Périmètre : individus disposant d'un patrimoine d'au moins 1 millions de dollars

Millenials

Baby-boomers



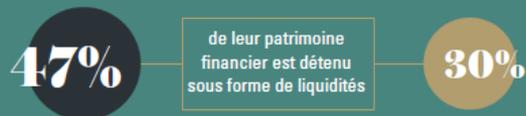
Source : Spectrem Group, High Net Worth Millenials

## Une génération qui investit avec prudence

Périmètre : individus disposant d'un patrimoine d'au moins 1 millions de dollars

Millenials

Baby-boomers



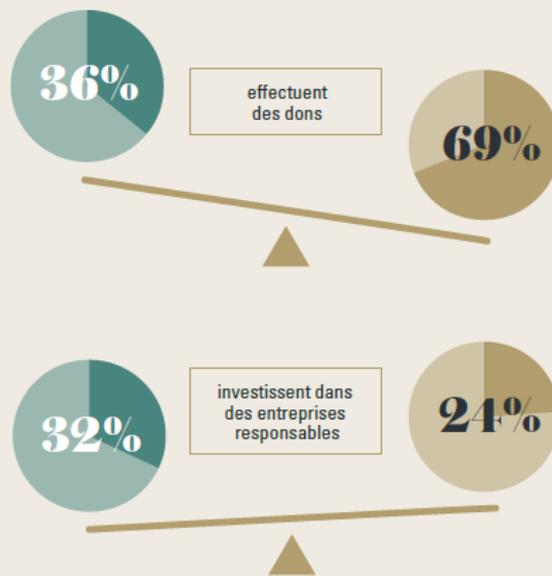
Source : Spectrem Group, High Net Worth Millenials

## Une génération qui transforme la philanthropie

Périmètre : individus disposant d'un patrimoine d'au moins 3 millions de dollars

Millenials

Baby-boomers



# Sommaire

## 1 Une population de millionnaires à la veille d'un renouvellement générationnel

- 1.1. Les millionnaires sont toujours plus nombreux
- 1.2. L'accroissement du nombre de millionnaires est une tendance structurelle
- 1.3. Les « enfants du Millénaire » sont encore peu nombreux à être millionnaires
- 1.4. Au milieu du XXIe siècle, 4 millionnaires sur 5 seront des enfants du millénaire

## 2 Comprendre les nouveaux millionnaires

- 2.1. Les Millénials ou la génération Internet
- 2.2. Les Millenials et l'économie : une génération entreprenante et méfiante envers les institutions
- 2.3. Les Millenials et l'argent : des placements prudents et socialement responsables
- 2.4. Les Millenials et la gestion de patrimoine

## 3 Des « nouveaux millionnaires » aux attentes particulières

- 3.1 Un contexte nouveau : Des cultures divergentes, des perceptions nouvelles et des concurrents inédits
- 3.2 Quelques éléments déterminants dans le choix d'une banque : des attentes globalement uniformes
- 3.3 Au quotidien, quelles attentes à l'égard de la banque privé

# 1

## Une population de millionnaires à la veille d'un renouvellement générationnel

Partout dans le monde, les rangs d'individus disposant d'un patrimoine supérieur à 1 million de dollars s'étoffent à mesure que les marchés financiers et les opportunités d'entrepreneuriat se développent. La richesse totale détenue par cette frange de la population s'accroît en conséquence, creusant l'écart avec le reste de la population en France, dont la progression de la richesse marque le pas.

Alors qu'ils représentent déjà plus d'un actif sur deux, les moins de quarante ans sont encore faiblement représentés parmi les millionnaires. En France, on en compte à peine 30 000, sur un total de 680 000 individus.

L'époque actuelle préfigure pourtant le renouvellement générationnel à venir au cours des trente prochaines années au sein des grandes fortunes françaises, en décalage de 15 à 20 ans par rapport au renouvellement générationnel déjà à l'œuvre dans l'économie nationale. Au milieu du XXI<sup>e</sup> siècle, près de 4 millionnaires sur 5 seront nés après 1980. Tous les secteurs économiques associés aux grandes fortunes seront fortement impactés par cette évolution et devront s'adapter à ces nouvelles générations de clients, très différentes de leurs parents et grands-parents.

## 1.1. Les millionnaires sont toujours plus nombreux

En 2017, près de 2 millions de Français détenaient un patrimoine total supérieur à 1 million de dollars US, faisant de la France le 6<sup>ème</sup> pays en termes de nombre de patrimoines « millionnaires », derrière les Etats-Unis (43% du total), du Japon (7%), du Royaume-Uni (6%), de l'Allemagne (5%) et de la Chine (5%).<sup>1</sup> En réduisant le périmètre aux seuls actifs pouvant être investis, c'est-à-dire hors résidences principales, objets d'art et de collection, **le nombre de millionnaires français s'établit à 680 000 individus**, soit 4% du total mondial.<sup>2</sup>

Ces grandes fortunes françaises, que l'on désigne par l'acronyme HNWI (*high net worth individuals* ou « individus à patrimoine net élevé »), **représentent 1% des adultes français mais détiennent collectivement près de 1 660 milliards de dollars**, soit 30% du patrimoine total détenu par les ménages français.<sup>3</sup>

La répartition française de la richesse privée – 70:30 – est parmi les plus équilibrées au monde, le ratio mondial étant de 55:45, où les individus millionnaires détiennent 45% du patrimoine des ménages. La différence tient au niveau de richesse moyen : **les riches sont plus riches dans les autres pays qu'en France**. Ainsi, un millionnaire français dispose en moyenne d'un patrimoine de 2,9 millions de dollars, contre 3,8 millions en moyenne dans le monde.

Une tendance majeure de la dernière décennie a été **l'accroissement spectaculaire du nombre de millionnaires**. Le club des grandes fortunes françaises s'est ainsi étoffé de 7% par an en moyenne depuis 2008. Il s'agit d'une tendance mondiale : l'augmentation du nombre de patrimoines « millionnaires » a concerné la majorité des pays sur l'ensemble des continents. Les rythmes de croissance les plus remarquables ont été observés dans la zone Asie-Pacifique

et aux Etats-Unis, portant la moyenne mondiale à 9% par an entre 2008 et 2016.

**L'élargissement des rangs des millionnaires a été le premier moteur de l'accroissement du patrimoine global détenu par ces individus**. Entre 2008 et 2016, ce dernier a augmenté dans les mêmes proportions que le nombre de patrimoines millionnaires, soit à un rythme moyen de 7% par an en France et de 9% dans le monde. Ainsi, le patrimoine moyen des grandes fortunes s'est stabilisé au cours des dix dernières années à 2,9 millions de dollars en France et à 3,8 millions dans le monde.

Plusieurs facteurs permettent d'expliquer l'accroissement du nombre de millionnaires. Premièrement, il a été porté par le **développement de l'entrepreneuriat et de la création d'entreprises** grâce à la technologie et à la mondialisation. Ainsi, près des deux-tiers des multimillionnaires sont « self-made » et seuls 18% ont hérité de la majorité de leur fortune.<sup>4</sup> Deuxièmement, la **bonne performance depuis 2008 des actifs financiers**, et notamment des marchés d'actions, a rendu millionnaires ceux qui en détenaient, creusant l'écart avec le reste de la population. Ainsi, alors que le patrimoine des millionnaires français a progressé de 67% au total entre 2008 et 2016, le patrimoine total des adultes en France a, lui, baissé de 6%.<sup>3</sup> Troisièmement, l'élévation du niveau de vie dans les économies émergentes a été un important moteur d'enrichissement dans le monde. Enfin, un dernier facteur explique les taux de croissance spectaculaires enregistrés dans certaines parties de la planète : une transparence accrue et des données plus nombreuses sur les patrimoines financiers.

Si l'accroissement du nombre de millionnaires contribue à creuser les inégalités avec le reste de la population, d'importantes inégalités existent aussi au

1. Credit Suisse Investment Research

2. Cap Gemini Global Wealth Report, données 2016

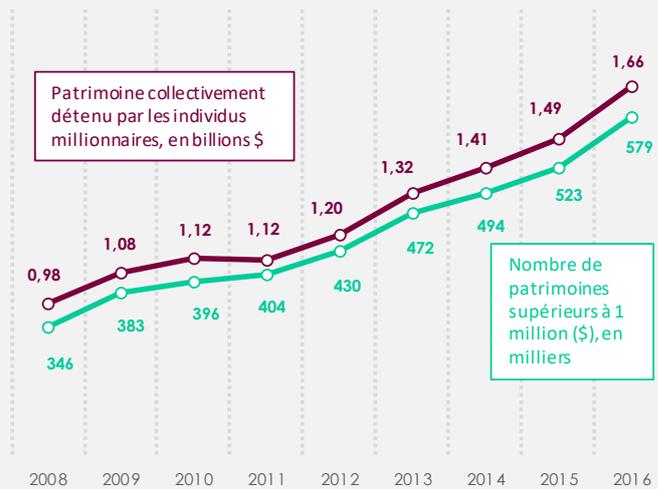
3. Toujours hors résidences principales, objets d'art et de collection et hors biens d'usage courant

4. Wealth-X

sein de cette catégorie d'individus. La distribution des patrimoines forme une pyramide largement déformée à sa base : 99% des millionnaires français détiennent un patrimoine compris entre 1 et 20 millions de dollars, dont 93% possède entre 1 et 5 millions. 1% détiennent entre 20 et 100

millions, et moins de 0,05% (soit quelques 1 000 individus) détiennent plus de 100 millions. Collectivement, ces très grandes fortunes totalisent 27% de la richesse totale des millionnaires, contre 10% pour le milieu de la pyramide et 63% pour sa base.

**Fig. 1. Une évolution parallèle du nombre de millionnaires et de leur patrimoine en France entre 2008 et 2016**

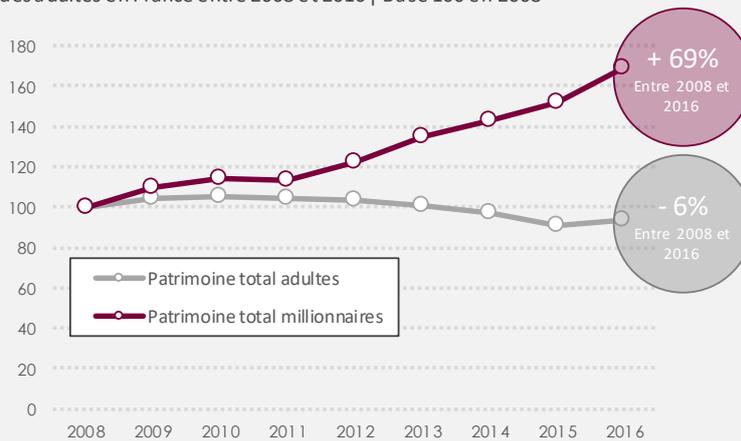


**Note :**  
patrimoine net hors résidences principales, objets d'art et de collection, objets usuels courants

**Source :**  
Capgemini, World Wealth Report 2017

**Fig. 2. Des inégalités de patrimoine croissantes**

Evolution comparée du patrimoine des millionnaires et du patrimoine total des adultes en France entre 2008 et 2016 | Base 100 en 2008



**Note :** patrimoine net hors résidences principales, objets d'art et de collection, objets usuels courants  
Construction Asterès à partir des données Capgemini, World Wealth Report 2017 et Credit Suisse Investment Research, Global Wealth Report 2017, données harmonisées

## 1.2. L'accroissement du nombre de millionnaires est une tendance structurelle

La situation économique actuelle suggère que **la tendance à la hausse du nombre de millionnaires va se poursuivre au cours des cinq prochaines années**. L'ensemble des prévisions tablent sur une croissance soutenue, de 7% par an en moyenne, de la richesse détenue par les individus millionnaires entre 2017 et 2022. Dans cinq ans, la France devrait compter un peu plus de 850 000 individus détenant chacun un patrimoine supérieur à 1 million de dollars et totalisant collectivement 2 640 milliards de dollars de richesse nette, soit une croissance totale de 40% en cinq ans.<sup>1</sup>

L'arrivée de quelques 200 000 nouveaux membres dans le club des grandes fortunes continuera d'être le premier moteur de l'accroissement du patrimoine global détenu par les individus millionnaires. En effet, près des trois quarts de cette croissance s'explique

par la progression de la richesse à la base de la pyramide, c'est-à-dire détenue par ceux dont le patrimoine est compris entre 1 et 20 millions d'euros. C'est à la fois le segment le plus large et celui à observer la croissance la plus rapide.

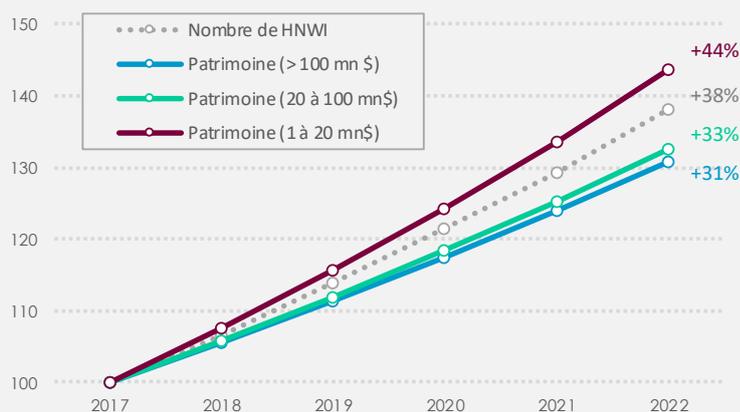
Le patrimoine détenu par le « milieu » et le « sommet » de la pyramide – c'est-à-dire, respectivement, les individus détenant individuellement entre 20 et 100 millions de dollars et plus de 100 millions – s'agrandira d'un tiers en cinq ans, soit une progression moins dynamique qu'à la base de la pyramide, mais qui n'en restera pas moins marquée.

Finalement, l'arrivée de nouveaux millionnaires compensera l'accroissement de la fortune des millionnaires de longue date et le niveau du patrimoine moyen se stabilisera toujours à 2,9 millions de dollars.

1. Toujours hors résidences principales, objets d'art et de collection et hors biens d'usage courant

**Fig. 3. L'élargissement de la « base de la pyramide des millionnaires » sera le premier moteur de croissance au cours des cinq prochaines années**

Projections de croissance 2017-2022 du nombre de millionnaires en France et du patrimoine collectivement détenu, par taille de patrimoine | Base 100 en 2008



**Note :** patrimoine net hors résidences principales, objets d'art et de collection, objets usuels courants

Projection Asterès à partir des données Capgemini, World Wealth Report 2017; Boston Consulting Group, Global Wealth 2017, données harmonisées

## 1.3. Les « enfants du Millénaire » sont encore peu nombreux à être millionnaires

L'expression « génération du millénaire », ou *Millennials*, désigne les individus ayant atteint la majorité légale au tournant du troisième millénaire. Autrement dit, il s'agit de jeunes nés entre 1980 et 2000 et aujourd'hui âgés entre 20 et 40 ans. Le poids économique et le pouvoir d'influence de cette génération connectée et à l'aise avec les nouvelles technologies est croissant. En 2017, les Millennials représentaient 24% de la population française et 56% de la population active. Cependant, **moins de 5% des millionnaires ont moins de 40 ans**,<sup>1</sup> soit quelques 30 000 personnes en France. Ensemble, ces individus détiennent un patrimoine net de 40 milliards de dollars, soit **moins de 3% de la richesse détenue par les millionnaires français**.<sup>2</sup>

**Le premier facteur explicatif de la faible représentativité des jeunes générations au sein des grandes fortunes est leur jeune âge.** Si seulement 5% des millionnaires français ont moins de 40 ans, les trois quarts (74%) sont âgés de 50 ans et plus. Or, le patrimoine se constitue et se fructifie avec l'âge. Il existe en effet une corrélation positive nette entre l'âge de l'individu millionnaire et la valeur de son

patrimoine. Ainsi, le patrimoine d'un millionnaire de moins de 40 ans est en moyenne cinq fois moins important que celui d'un millionnaire de 80 ans, et plus de deux fois moins important que le patrimoine moyen d'un millionnaire français.

Deuxièmement, en plus de leur jeune âge, la génération du Millénaire et celle qui l'a suivie sont des générations défavorisées économiquement, pénalisées par une croissance lente et incertaine de l'économie française depuis les années 1990. De plus, l'explosion de la bulle internet et la crise économique de 2008-2009 ont forcé une baisse importante du rendement des placements financiers. Ainsi, le taux de rendement moyen des capitaux investis dans les entreprises en Europe était trois à cinq fois inférieur, au cours des années 2000 et 2010, à sa valeur nominale de la décennie 1990-1999.<sup>3</sup> De même pour l'immobilier, dont la montée spectaculaire des prix a pris une fin abrupte en 2008. La conjoncture économique défavorable a contribué à freiner la constitution d'un patrimoine par la génération du millénaire.

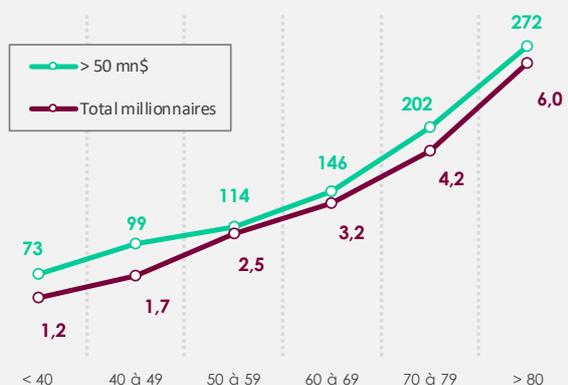
1. Wealth-X

2. Hors résidences principales, œuvres d'art, objets de collection, biens d'usage courant

3. Credit Suisse Investment Research

**Fig. 4. Le patrimoine des Millennials millionnaires est en moyenne 5 fois moins important que le patrimoine des millionnaires octogénaires**

Patrimoine moyen selon l'âge, en millions \$ | Périmètre : individus disposant d'un patrimoine supérieur à 1 million \$



Note : patrimoine net hors résidences principales, objets d'art et de collection, objets usuels courants

Estimation Astères à partir des données Capgemini, World Wealth Report 2017 et des données Wealth-X, données harmonisées

## 1.4. Au milieu du XXI<sup>e</sup> siècle, 4 millionnaires sur 5 seront des enfants du millénaire

En 2016, les moins de 40 ans représentaient seulement 5% des millionnaires français et pesaient à hauteur de 3% dans le patrimoine global détenu par cette population, en dépit de leur nombre important. L'époque actuelle préfigure pourtant le renouvellement générationnel à venir au cours des trente prochaines années au sein des grandes fortunes françaises, en décalage de 15 à 20 ans par rapport au renouvellement générationnel déjà à l'œuvre dans l'économie nationale. Au milieu du XXI<sup>e</sup> siècle, près de 4 millionnaires sur 5 seront nés après 1980. Tous les secteurs économiques associés aux grandes fortunes seront fortement impactés par cette évolution et devront s'adapter à ces nouvelles générations de clients, très différentes de leurs parents et grands-parents.

Le renouvellement générationnel s'étalera sur les trois prochaines décennies, chacune correspondant respectivement à l'une des trois phases suivantes : l'arbre qui cache la forêt, la montée en puissance, le remplacement.

**2016 - 2026 : l'arbre qui cache la forêt.** Le renouvellement de génération qui se prépare sera encore à peine perceptible au cours de la prochaine décennie, au terme de laquelle les jeunes générations détiendront seulement 15% du patrimoine total des millionnaires en France. Mais au-delà des valeurs absolues, la dynamique de croissance préfigure le changement à venir. Entre 2016 et 2026, la moitié des nouveaux venus au sein du club des grandes fortunes françaises entre 2016 et 2026 seront des Millenials, soit près de 260 000 individus. Par ailleurs, les jeunes

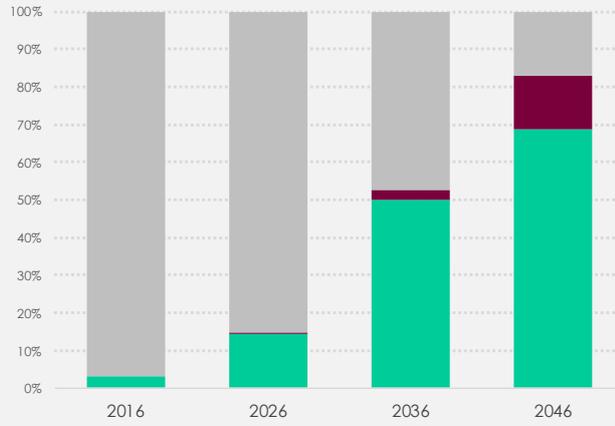
générations – déjà millionnaires ou à venir – contribueront à hauteur d'un quart (28%) à l'accroissement de la richesse globale détenue collectivement par les patrimoines millionnaires.

**2026 - 2036 : la montée en puissance.** En 2036, les jeunes générations représenteront 61% des individus millionnaires et 52% de leur patrimoine total. Près de la totalité des nouveaux millionnaires entre 1926 et 1936 seront nés après 1980 et plus de 90% de la nouvelle richesse créée au cours de cette décennie-là le sera par les jeunes générations. La rapidité de la montée en puissance des Millenials millionnaires pendant cette décennie s'explique en partie par l'héritage. La proportion d'héritiers parmi les Millenials sera plus forte que dans les générations précédentes, étant donné qu'une majorité des millionnaires actuels ont bâti leur fortune par leur réussite personnelle.

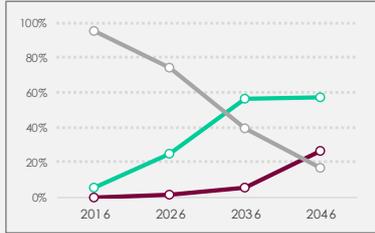
**2036 - 2046 : le renouvellement.** Le milieu du XXI<sup>e</sup> siècle verra se matérialiser le renouvellement générationnel au sein de la population des millionnaires français. En 2046, les jeunes générations représenteront 91% des individus de cette catégorie et détiendront 82% du patrimoine total. Au cours de la décennie 2036-2046, le nombre de millionnaires issus des générations anciennes baissera pour la première fois depuis le début du XXI<sup>e</sup> siècle et leur contribution à la création de richesse nouvelle sera négative. A cette date, les représentants de la génération Z (nés après 2000) seront majoritaires, et représenteront un millionnaire sur deux.

**Fig. 5. Le renouvellement générationnel des trois prochaines décennies**

Poids projeté des différentes générations dans le patrimoine collectivement détenu par les millionnaires français (en %)



Poids projeté des différentes générations dans les effectifs d'individus millionnaires en France (en %)



■ Anciennes générations  
■ Génération Z  
■ Millenials

**Note :** patrimoine net hors résidences principales, objets d'art et de collection, objets usuels courants

Projection Asterès, toutes choses égales par ailleurs, modélisée à partir des données Wealth-X, Capgemini, World Wealth Report 2017 et BCG, Global Wealth 2017 ; données harmonisées

# 2 Comprendre les nouveaux millionnaires

En 2017, 1 Français sur 4 et près d'un actif sur deux était né après 1980. Les « enfants du millénaire » sont en passe de devenir la première force économique du pays. Dans les trois prochaines décennies, les success-stories entrepreneuriales et les transferts de richesse intergénérationnels en feront aussi la première clientèle des banques privées.

Les jeunes millionnaires sont loin d'être un bloc homogène. Mais, d'une part, leur appartenance à une même génération se traduit par des caractéristiques qui les distinguent des générations précédentes. D'autre part, les Millennials sont la première génération véritablement mondiale : en dépit des différences culturelles, ces caractéristiques partagées transcendent les frontières. Dans son rapport au monde et à l'argent, un jeune millionnaire Français a davantage en commun avec un jeune millionnaire Britannique qu'avec ses parents.

La partie qui suit se veut une synthèse, non exhaustive, des études récentes menées principalement en Amérique du Nord et en Europe afin de dégager les traits communs qui caractérisent les jeunes générations de millionnaires. Ces traits caractéristiques relèvent de quatre dimensions principales : les valeurs, les comportements, le rapport à l'argent et, plus spécifiquement, les attentes vis-à-vis d'un gestionnaire de patrimoine.

## Sources

1. Accenture. *Millennials and Money. The Millennial investor becomes a force*. Resultats de l'enquête *Wealth in the Digital Age Investor survey*
2. Boston Consulting Group. *The Millennial Consumer. Debunking stereotypes*
3. BMO Wealth Management. *Generation Why ! Take notice of Millennials – they're devoted, educated, and focused to succeed*. Canadian Edition
4. Deloitte. *Millennials and Wealth Management. Trends and challenges of the new clientele*
5. Deloitte. *Bling it on. What Makes a Millennial Spend more*
6. ImpactAssets. *The Millennial Perspective. Understanding Preferences of the New Assets Owners*. Issue brief #13
7. LinkedIn & Greenwich Associates. *Next Generation Customer Journey in Wealth Management*. US Wealth Management Research Study
8. Merrill Lynch Private Banking and Investment Group (PBIG). *Millennials and Money*
9. RBC Wealth Management & Scorpio Partnership. *Millennials & wealth transfer. A generation poised for responsible wealth transfer*
10. Spectrem Group. *High Net Worth Millennials*
11. UBS Chief Investment Office Americas. *Millennials – the global guardians of capital*
12. US Trust. *Insights on Wealth and Worth. The Generational Collide*

## 2.1. Les Millénials ou la génération Internet

Les jeunes millionnaires de moins de 40 ans appartiennent à la génération de Millenials, avec laquelle ils partagent – quelle que soit la valeur de leur patrimoine – certains traits caractéristiques, que de nombreuses études se sont attachées à mettre en évidence. En particulier, il s’agit de traits caractéristiques d’une génération et non simplement de la jeunesse. Les principaux points de convergence identifiés sont synthétisés ci-contre.

Nés entre 1980 et 2000, les « enfants du millénaire » sont la **première génération à avoir grandi avec internet**. Par conséquent, ils sont extrêmement à l’aise avec les technologies numériques. L’ordinateur, le smartphone et les réseaux sociaux font partie de leur quotidien personnel et professionnel. Près de 3 Millenials sur 4 déclarent ne pas pouvoir se passer de leur smartphone (contre 50% de la génération de leurs parents) et 9 Millenials sur 10 vérifient leur téléphone dans le quart d’heure qui suit le réveil.<sup>11</sup> Les nouveaux outils numériques sont pour eux un « must have », plutôt qu’un « nice to have ». Par ailleurs, les Millenials sont nettement plus susceptibles que leurs aînés à être les premiers à adopter une nouvelle technologie.

Grâce à internet, c’est aussi **une génération plus informée et ouverte sur le monde que les précédentes**. Leur connaissance du monde est renforcée par l’utilisation de canaux variées : magazines, vidéos, sites, blogs et réseaux sociaux. C’est, en outre, une génération plus qualifiée que les précédentes. Alors qu’en 2000, la majorité des jeunes adultes dans les pays de l’OCDE avaient au plus un niveau bac, aujourd’hui, la plupart des 25-34 ans sont diplômés de l’enseignement tertiaire.

Information et éducation ont rendu les Millenials plus conscients de ce qui se passe dans le monde et davantage sensibles aux enjeux planétaires comme les inégalités économiques ou le dérèglement climatique. De plus, les crises économiques et géopolitiques des dernières décennies (montée du chômage, explosion de la bulle dotcom, la crise économique de 2008, crise de la dette grecque en Europe, les guerres au Moyen Orient, le terrorisme) ont forgé leur impression d’un monde en chaos et leur ont conféré **un plus grand sens de la responsabilité** que les générations précédentes.

Bien que toutes les générations valorisent le contact avec autrui, **l’utilisation quotidienne d’internet a démultiplié le nombre d’interactions sociales au sein des jeunes générations**. Les réseaux sociaux élargissent de façon significative les cercles sociaux des Millenials, qu’ils soient personnels ou professionnels. 46% des Millenials comptent plus de 200 « amis » sur Facebook, contre seulement 19% pour les générations précédentes.<sup>2</sup> Les Millenials se distinguent des autres générations par leurs **multiples appartenances à différentes communautés** et par l’importance accordée aux avis des membres de cette communauté. La communauté en ligne compte autant que les communautés hors ligne ; et près d’un Millenial sur deux estime que sa vie a davantage de saveur lorsqu’il est connecté aux autres sur les médias sociaux. Le partage d’informations, de leur vie privée et les interactions avec les autres membres de leurs réseaux rythment la vie quotidienne de cette génération.

## 2.2. Les Millenials et l'économie : une génération entreprenante et méfiante envers les institutions

Les valeurs forgées par les mutations de l'environnement socio-économique et portées par les jeunes générations modifient leurs comportements économiques. L'analyse de ces comportements permet de brosser un portrait du consommateur de demain.

En matière de consommation, **l'expérience compte autant sinon plus que le produit acheté**. Génération pressée, les Millenials font montre d'une **préférence marquée pour l'immédiateté** et, en matière d'expérience, valorisent la rapidité, l'efficacité et la facilité d'accès aux produits. Au restaurant, par exemple, la qualité de service se mesure pour eux davantage à l'aune de la rapidité d'exécution que de l'aménité du serveur.

Leur expérience d'un monde traversé de crises a rendu les Millenials généralement **méfiants envers les institutions, les grandes marques et les entreprises en général**. Lorsqu'ils sont à la recherche de conseils, les faits et les retours d'expérience comptent plus que la force ou la réputation de la marque. Les Millenials sont ainsi davantage susceptibles que les générations précédentes de laisser des commentaires et des notes suivant un achat, et à se référer aux commentaires des autres utilisateurs avant de prendre une décision d'achat. En outre, ils ont davantage tendance à explorer les marques sur les réseaux sociaux. D'ailleurs, la présence sur les principaux réseaux est un facteur de choix dans les

décisions d'achat pour plus de 30% de Millenials, contre moins de 20% de leurs parents et grands-parents.<sup>2</sup>

Cette méfiance envers les institutions et les entreprises se transforme en cynisme vis-à-vis des celles qui se prévalent d'une responsabilité sociale ou environnementale. 75% des Millenials considèrent ainsi que les initiatives responsables promues par les grands groupes relèvent de la simple communication.<sup>10</sup> Plus généralement, les Millenials sont nombreux à penser que la responsabilité sociale est moins du ressort des entreprises que des individus.

En réaction au monde chaotique dans lequel ils ont grandi, les Millenials se distinguent des autres générations par **une mentalité de change-makers**. Plus d'un Millenial sur deux estime que les actions individuelles contribuent à améliorer le monde.<sup>9</sup> En outre, leur méfiance envers les institutions tend à rendre les Millenials autonomes dans leurs choix de vie et en fait une génération d'entrepreneurs. En moyenne, ils créent leur première entreprise plus tôt que leurs aînés, leurs entreprises tendent en outre à être plus nombreuses et plus profitables.<sup>11</sup> Par ailleurs, parmi les Millenials disposant d'un patrimoine supérieur à 1 million de dollars, 70% préfèrent diriger leur propre entreprise que travailler pour quelqu'un d'autre, contre 50% en moyenne.<sup>12</sup>

---

a. Telefonica Global Millennial Survey: Global Results, Telefonica, p. 23

## 2.3. Les Millenials et l'argent : des placements prudents et socialement responsables

Les valeurs partagées par la génération des Millenials se traduisent par des différences parfois significatives, avec les autres générations, dans le rapport qu'entretiennent les jeunes millionnaires avec leur argent.

Premier constat partagé par la quasi-totalité des enquêtes réalisées : **les jeunes millionnaires prennent du plaisir à investir leur argent**. Ainsi, 59% d'entre eux déclarent éprouver un intérêt manifeste pour la gestion de leur portefeuille, contre 49% pour la génération issue du *baby boom*. En outre, 58% se disent activement impliqués au quotidien, contre un peu plus de 50% pour les générations précédentes.<sup>10</sup> Ce plaisir se traduit par **une grande autonomie dans la gestion de leurs investissements**, partagée par près de 3 jeunes millionnaires sur 4. En outre 41% d'entre eux n'ont recours à aucun conseiller professionnel.<sup>8</sup> Cette tendance est particulièrement forte auprès des entrepreneurs à succès, habitués à diriger leur navire.

En matière de choix de leurs investissements, les Millenials tendent à être prudents. 43% d'entre eux se considèrent ainsi conservateurs, contre 31% pour la génération d'après-guerre.<sup>6</sup> Beaucoup d'entre eux ont fait fortune en montant une entreprise ou après avoir travaillé dans la finance, ce qui les a placés en bonne position pour observer le tumulte des marchés financiers au cours des deux dernières décennies. Par conséquent, ils tendent à être averses au risque. Cela se traduit par **une préférence marquée pour la liquidité et pour les actifs susceptibles de générer un revenu**. Parmi les individus disposant d'au moins 3 millions de dollars à investir, 7 sur 10 privilégient ainsi les actifs

susceptibles de générer un revenu à court terme à ceux ayant un meilleur rendement à long terme. La perspective de percevoir des revenus réguliers les pousse aussi à s'intéresser davantage que leurs parents et grands-parents aux actifs matériels comme l'immobilier ou le foncier (90%, 72% et 67% respectivement). Par ailleurs, 47% de leur patrimoine financier est détenu sous forme de liquidités, contre 30% pour leurs parents et 16% de leurs grands-parents. Au total, 48% de ces Millenials fortunés détiennent plus de 25% de leur portefeuille global sous forme de liquidités, contre seulement 29% et 10% pour les deux générations précédentes, respectivement.<sup>12</sup>

Le seul investissement où ils acceptent un profil de risque plus élevé sont les investissements socialement responsables, auxquels ils prêtent davantage d'intérêt que leurs aînés. Parmi les individus disposant de plus de 1 million de dollars d'actifs sous gestion, 49% de Millenials considèrent que la responsabilité sociale est un critère important lors de la décision d'investir, contre 43% et 34% pour les deux générations précédentes, respectivement.<sup>10</sup> Les femmes sont motrices de cette tendance : 18% d'entre elles détiennent des actifs « responsables » contre 10% pour les hommes. Toutefois l'écart se réduit, avec presque autant d'hommes que de femmes se disant intéressés par cette classe d'actifs.<sup>12</sup>

Par ailleurs, leur côté entrepreneurial influence leur rapport à la philanthropie et au bénévolat. Les jeunes millionnaires sont ainsi moins susceptibles de faire des donations directes, mais bien plus susceptibles de considérer que leur impact positif sur le

monde se matérialise à travers leurs manières de vivre, de consommer, de travailler et d'investir.

Parmi les individus disposant d'un patrimoine d'au moins 3 millions de dollars<sup>12</sup> :

- 36% des Millenials font des dons, contre 69% et 71% pour les deux générations précédentes, respectivement ;
- 32% des Millenials investissent dans des entreprises socialement responsables, contre 24% et 14% pour les deux générations précédentes.
- 32% également considèrent que les emplois qu'ils créent et les solutions qu'ils proposent à travers leurs activités est une bonne manière de donner à la société, contre seulement 23% et 10% pour les deux générations précédentes.
- 29% des Millenials s'engagent dans l'entrepreneuriat social, contre seulement 15% et 2% pour les deux générations précédentes.

Au-delà de leur méfiance à l'égard des marchés financiers, deux autres raisons expliquent la préférence pour la liquidité des jeunes générations d'entrepreneurs. La première est une conviction partagée, quelle que soit l'origine de leur richesse, que **l'entrepreneuriat, et non la finance, est la véritable voie vers le succès**. Derrière cette conviction partagée, deux logiques différentes se dessinent. D'une part, les individus ayant

fait fortune en vendant leur entreprise souhaitent rester flexibles et pouvoir réinvestir leur argent dans une nouvelle entreprise lorsque l'opportunité se présente. D'autre part, les individus ayant hérité leur richesse sont soucieux de sortir de l'ombre de leurs parents et d'imprimer leur marque en mettant leur héritage au service d'une cause utile : une entreprise, une activité philanthropique ou, de plus en plus, une combinaison des deux à travers *l'impact investing* et l'entrepreneuriat social.

La seconde raison explicative de la préférence pour la liquidité des jeunes générations de millionnaires est, plus prosaïquement, leur **manque de littératie financière** relativement à leurs aînés. Ainsi, selon les enquêtes, entre 19 et 25% des Millenials millionnaires seulement estiment disposer d'une bonne compréhension de l'environnement et des produits financiers et près de 60% estime avoir beaucoup de choses à apprendre. Les jeunes ayant hérité de la fortune de leurs parents se montrent particulièrement soucieux d'apprendre. Leur inquiétude est à mettre en perspective avec des études ayant montré que l'héritage familial est une responsabilité lourde à assumer : la fortune bâtie par les parents est dispersée par la deuxième génération dans 70% des cas, et par la troisième génération dans 90% des cas. Seuls 10% parviennent à construire et à faire grandir des empires familiaux sur 4 générations ou plus.<sup>b</sup> Malgré la méfiance des Millenials envers les institutions, le besoin d'experts est toujours présent et plus de 8 Millenials sur 10 sont avides de conseils en matière financière.<sup>4</sup>

---

b. Roy O. Williams, For Love & Money : A Comprehensive Guide to the Successful Generational Transfer of Wealth, Robert Reed Publishers, 1997



## Les Millenials sont davantage impliqués dans une gestion active de leur patrimoine

Périmètre : individus disposant d'un patrimoine d'au moins 1 million de \$  
Source : Spectrem Group, High Net Worth Millenials

Eprouvent un plaisir à gérer leurs investissements	59%	49%
Activement impliqués au quotidien dans la gestion de leur patrimoine	58%	50%

## Les Millenials sont plus attentistes dans leurs investissements

Périmètre : individus disposant d'un patrimoine d'au moins 3 million de \$  
Source : US Trust, Insights on Wealth and Worth

Se considèrent comme conservateurs dans leurs investissements	43%	31%
Détiennent au moins 25% de leur patrimoine total sous forme de liquidités	48%	29% et 10%

## Les Millenials ont une approche différente de la responsabilité sociétale

Périmètre : individus disposant d'un patrimoine d'au moins 3 million de \$  
Source : US Trust, Insights on Wealth and Worth

Considèrent la responsabilité sociétale comme un critère important lors de la décision d'investir	49%	43% et 34%
Font des dons à des œuvres de charité	36%	69% et 71%
Investissent dans des entreprises responsables	32%	24% et 14%
Se lancent dans l'entrepreneuriat social	29%	15% et 2%

## 2.4. Les Millenials et la gestion de patrimoine : une demande d'efficacité, de transparence et de disponibilité

Les banques privées et les conseillers en gestion de patrimoine n'échappent pas à la méfiance des jeunes générations envers les institutions et les entreprises établies. La perception générale est celles d'organisations bureaucratiques, avec 57% des Millenials déclarant ne pas faire confiance à leur conseiller, perçu comme étant essentiellement motivé par le profit. La menace de disruption de ce secteur encore peu bousculé est réelle. Ainsi, 45% des Millenials se disent favorables à l'apparition d'offres alternatives proposées par les géants technologiques comme Google, Amazon ou Apple.<sup>1</sup>

Cette méfiance, ainsi que leur relative inexpérience du secteur en raison de leur jeune âge, en fait une clientèle particulièrement volatile. 38% des jeunes millionnaires américains disent vouloir changer de conseiller, contre 28% des représentants de la génération de leurs parents et seulement 8% des représentations de la génération d'après-guerre.<sup>7</sup> Pour autant, ce faible niveau de fidélité peut aussi être un atout pour les organisations capables de comprendre les attentes de cette nouvelle génération de clients et d'y répondre par une offre de services adaptée.

Les attentes exprimées par les jeunes millionnaires vis-à-vis de leurs conseillers en gestion de patrimoine font apparaître trois niveaux d'exigence. Premièrement, les organisations doivent être capables d'**appuyer leur proposition de valeur sur des faits** pour gagner la confiance d'une génération critique par défaut, qui a appris à ne rien prendre pour

argent comptant. En particulier, le prestige de l'entreprise ou le diplôme du conseiller sont secondaires par rapport aux preuves d'efficacité et d'intégrité.

Deuxièmement, les Millenials exigent **davantage de transparence dans communication**, dans les pratiques de gestion mais aussi dans le mode de rémunération des conseillers. Une insatisfaction croissante envers un système de frais proportionnels à la valeur des actifs sous gestion et déconnectée du service rendu a été relevée par plusieurs enquêtes.

Troisièmement et enfin, les Millenials souhaitent davantage que les générations précédentes **exercer un certain degré de contrôle sur leurs investissements**. Cette volonté de contrôle va souvent jusqu'à une gestion autonome, le conseiller venant en appui. Ainsi, des 59% des jeunes millionnaires ayant recours à un conseiller, 28% disent s'y référer souvent et 8% seulement disent en dépendre dans le choix de leurs investissements. Le contrôle se traduit aussi par une personnalisation des services. 50% des Millenials souhaitent pouvoir customiser leur interface digitale, contre 16% pour la génération d'après-guerre. Ce désir de personnalisation englobe aussi les outils d'information et d'éducation pour 50% des Millenials, contre 30% des représentants de la génération de leurs parents.<sup>1</sup>

Contrairement à une idée reçue, l'utilisation d'outils technologiques comme les *robo-advisors* constitue moins un critère de de choix que la capacité du conseiller à comprendre les attentes particulières de cette génération, sa

capacité à communiquer efficacement et son expertise. Ce qui ne signifie pas que la technologie n'est pas importante. Plus précisément, cette génération de digital natives voit la technologie comme une composante naturelle de l'offre de services, et comme un moyen plutôt que comme une fin en soi. Les outils technologiques servent deux objectifs principaux :

1. **La disponibilité.** Les Millenials sont deux fois plus nombreux à souhaiter avoir un contact quotidien avec leur conseiller (15%, contre 6% en moyenne).<sup>7</sup> Cela renvoie à leur relative manque d'expérience et à leur besoin d'avoir accès à un avis d'expert pour les aider à mieux s'y retrouver dans la quantité d'informations à leur disposition. Dans ce contexte, les technologies digitales sont un canal de communication privilégié. Pour 54% des jeunes millionnaires, ne pas

retourner un coup de fil rapidement vient en tête des motivations à changer de conseiller, suivie du fait de ne pas être contacté de manière proactive (49%) et du fait de ne pas répondre aux mails rapidement (46%), devant une piètre performance de leur portefeuille.<sup>10</sup>

2. **La facilité d'utilisation des services.** Pour cette génération habituée à être des clients choyés, tout ce qui complique l'expérience et le parcours client est perçu comme une friction. Par exemple, ils privilégient un contact multi-canal (ordinateur, tablette, smartphone, téléphone, rendez-vous) avec une fluidité et une circulation d'information parfaite entre les canaux. De ce point de vue, une maîtrise des technologies de traitement de données permettant un transfert rapide d'un canal à l'autre constitue un atout.

# 3 Des « nouveaux millionnaires » aux attentes particulières

Dans le cadre de la première partie de cette étude, nous avons pu constater l'important renouvellement générationnel à l'œuvre dans la population des millionnaires. Ces nouveaux entrepreneurs millionnaires ont des caractéristiques spécifiques que nous avons pu esquisser auparavant.

Pour compléter cette première partie, nous avons rencontré plusieurs de ces « Nouveaux Entrepreneurs », afin d'entamer une étude qualitative sur leurs relations à l'argent et à la réussite. L'objectif était aussi de recueillir leurs témoignages ainsi que leurs perceptions des banques aujourd'hui, et plus particulièrement des banques privées.

Le choix s'est porté sur des entrepreneurs dont les profils correspondaient aux différents critères de cette étude. Cependant, au regard des thématiques abordées et de leur caractère sensible, il était nécessaire de pouvoir s'appuyer sur une relation de confiance établie avec chacun d'entre eux. L'objectif étant d'avoir des réponses les plus exhaustives et honnêtes possibles sur le thème de l'argent, qui reste encore aujourd'hui un sujet relevant de l'intime.

Il est à noter que plusieurs entrepreneurs contactés n'ont pas souhaité répondre à notre demande. Si pour la plupart ce refus a été motivé par le manque de temps, certains nous ont précisé qu'ils avaient une image négative des établissements bancaires et ne souhaitaient donc pas répondre à ce questionnaire.

Nous avons ainsi, au cours des trois derniers mois, rencontré dix de ces « Nouveaux Entrepreneurs » pour des entretiens qualitatifs (chaque interview ayant duré entre 1h30 et 2h00).

Si ces « Nouveaux Entrepreneurs » travaillent aujourd'hui dans des secteurs différents (numérique, musique, médias, artisanat de luxe, droit, photographie), ils ont plusieurs caractéristiques communes qui méritent d'être soulignées :

- La quasi-totalité d'entre eux provient de milieux sociaux privilégiés avec pour chacun un capital social et culturel élevé. Tous nous ont confié que leurs parents les avaient soutenus dans leur démarche entrepreneuriale et leur réussite professionnelle. Ce capital social culturel associé à une confiance en soi assez forte explique également leur réussite ;
- Tous vivent à Paris ou partagent leur temps entre Paris et une autre grande ville (Marseille, Londres, Biarritz) ou une autre région (la Bretagne et la Normandie) ;
- Tous ont une mobilité nationale et internationale très forte ;
- Tous, sauf l'un d'entre eux qui a repris l'entreprise fondée par son grand-père, ont créé une ou plusieurs entreprise(s) ;

- Tous incarnent donc une forme de réussite. Ils ont également en commun pour la quasi-totalité d'entre eux d'avoir acquis un patrimoine immobilier conséquent ;
- Tous ont formulé des réponses assez proches dans leur rapport à l'argent et à son utilisation ainsi que dans leur rapport à la réussite ;
- A l'exception de l'un d'entre eux, le plus jeune, ils sont tous soit déjà clients d'une banque privée, soit susceptibles de le devenir ;
- Et enfin, tous ont témoigné d'expériences contrastées avec les banques privées dont ils ont été ou sont clients.

Au niveau des différences, si plusieurs d'entre eux sont diplômés de grandes écoles (HEC, Sciences Po Paris, ESCP), d'autres se définissent comme des « autodidactes » qui se sont réalisés en créant leur propre activité.

Ces entretiens nous ont permis de mieux comprendre les priorités financières de « cette nouvelle génération d'entrepreneurs » mais aussi de mieux appréhender leurs attentes vis-à-vis des banques.

Les réponses formulées permettent d'esquisser des initiatives à développer ou des mesures à prendre pour la banque privée, si elle souhaite renforcer et attirer cette nouvelle clientèle. C'est dans cette perspective que nous formulerons en conclusion de cette étude plusieurs recommandations.

Enfin, nous avons également « challengé » les réponses obtenues en échangeant, d'une façon beaucoup plus informelle, avec d'autres entrepreneurs rencontrés durant la période de réalisation de cette étude.

## 3.1. Un contexte nouveau : Des cultures divergentes, des perceptions nouvelles et des concurrents inédits

« *Les banques privées ? : Des kilomètres de moquette...* ». Telle est l'image que se fait un de nos interviewés des banques privées.

Si cette expression peut sembler caricaturale, elle traduit néanmoins une forme d'incompréhension qui existe entre ces entrepreneurs et les banques privées.

Cette anecdote sur « les kilomètres de moquette » traduirait un changement d'époque : si ces nouveaux entrepreneurs n'ont plus les mêmes codes que leurs aînés, ils n'ont pas non plus les mêmes attentes vis-à-vis de leur banquier.

### A. Les codes ont changé

Dans le prolongement des articles et enquêtes publiés dans la presse sur ces nouveaux entrepreneurs, les interviews réalisées corroborent ce changement de rapport vis-à-vis de l'argent, de la réussite et des institutions. Au sein de la société, nous assistons depuis plusieurs années à un processus de plus en plus marqué de désindexation des individus vis-à-vis des institutions. Cette désindexation va de l'indifférence à la défiance.

Dans le cas des nouveaux entrepreneurs, ils sont clairement en rupture par rapport aux codes de leurs aînés. Ils expriment une certaine incompréhension devant le fonctionnement et la culture de la plupart des institutions, dont la banque fait partie.

Plus individualistes dans leur approche des relations sociales, ils soulignent l'attente d'une

relation différente avec leurs interlocuteurs. Ils attendent clairement du « sur-mesure ».

Cette demande n'est pas propre à la banque. En effet, plusieurs de nos interlocuteurs ont fait un parallèle avec leurs conseils juridiques (notamment les grands cabinets d'avocats anglo-saxons) et le désir d'avoir une relation différente avec eux.

Premiers éléments :

- Ces nouveaux entrepreneurs affirment attacher moins d'importance à « l'image sociale » que représentait et que représente encore pour leurs aînés le fait d'être client d'une banque privée ;
- Ces nouveaux entrepreneurs considèrent que la confiance et la valeur ajoutée du conseil sont les éléments déterminants dans la relation avec leur banquier ;
- Ces nouveaux entrepreneurs exigent plus de transparence dans les explications, les services et les offres proposés par leur banquier ;
- Ces nouveaux entrepreneurs souhaiteraient que leur banquier s'affranchisse de certains codes qui ne correspondent plus à leur génération ;
- Ces nouveaux entrepreneurs ont le sentiment que toutes les banques privées se ressemblent.

Autre différence avec leurs aînés : ces nouveaux entrepreneurs désacralisent le rôle du banquier notamment dans ses fonctions de conseil et d'expert, et ce pour les raisons suivantes :

- C'est une génération très diplômée et qui a très facilement accès à l'information ;
- C'est une génération qui fonctionne par réseau et par communauté. Elle n'hésite pas à challenger son banquier en interrogeant « ses pairs » pour vérifier la pertinence des conseils proposés ;
- C'est une génération qui estime avoir pris des risques en créant une entreprise et qui considère (parfois à tort ou de manière exagérée) que le banquier n'a pas été suffisamment présent à ce moment-là ;
- C'est une génération qui rejette la verticalité des organisations pour lui préférer un modèle horizontal et collaboratif, où l'individu joue un rôle majeur en dehors des systèmes plus structurés. C'est le cas de la banque. Cette génération souhaite s'affranchir des protocoles au profit de relations plus directes et « d'égal à égal », surtout dans ses relations avec ses conseils ;
- Enfin, cette génération d'entrepreneurs considère que notre modèle économique n'est plus soutenable. Ils souhaitent clairement participer à la transformation de ce modèle en appelant la mise en place d'une révolution durable. Cela se traduira par plus de sens dans leurs investissements, par plus d'engagement social dans leurs projets philanthropiques. Ils attendront un engagement identique des conseils et entreprises avec

lesquels ils travaillent. Cela ne veut pas dire que le rendement ne les intéresse pas : ils considèrent plutôt que ce n'est pas l'unique raison d'être de leurs investissements.

Les codes culturels, qui traduisent l'appartenance d'un individu à une catégorie sociale ou à une communauté, sont très importants pour cette nouvelle génération d'entrepreneurs.

Ces codes culturels se différencient fortement de ceux de leurs aînés, notamment dans leur rapport à l'argent et à la réussite, mais aussi dans la place qu'ils occupent dans la société.

La traduction de cette rupture pourrait être symbolisée par les codes vestimentaires.

S'il va sans dire que le capital économique a une influence sur ces nouvelles pratiques vestimentaires, l'évolution des codes vestimentaires sur le lieu du travail, au même titre que l'agencement et l'organisation de l'espace des bureaux, transforment profondément les relations professionnelles.

Plusieurs personnes interviewées, notamment celles qui évoluent dans des univers artistiques et numériques, portent systématiquement des tenues que l'on pourrait qualifier de « décontractées » alors que ces-dernières répondent elles aussi à des codes très précis.

Jeans, baskets, blousons et autres accessoires sont de plus en plus éloignés du traditionnel costume-cravate pour les hommes et du tailleur-escarpins pour les femmes.

Si ces nouveaux codes vestimentaires ne correspondent pas aux codes des générations précédentes, ni à ceux de certains secteurs économiques comme le monde de l'assurance, des avocats d'affaires et de la banque, ils n'en constituent pas moins l'expression des codes d'une nouvelle élite économique.

L'un de nos interviewés, entrepreneur accompli du secteur artistique, a été marqué

par ses premiers contacts avec l'univers de la banque privée :

*« On m'a fait sentir que mes tenues vestimentaires n'étaient pas compatibles avec l'univers des banques privées. Je me suis retrouvé face à des gens qui selon moi ne comprennent pas l'évolution du monde. Aujourd'hui il y a dans notre génération des gens qui ont des parcours extraordinaires, avec une créativité dingue et qui commencent à gagner beaucoup beaucoup d'argent. Mais cela ne va pas apparaître dans leurs codes de tous les jours, ni dans leurs chemises, ni dans leurs baskets...ou alors ça va paraître, mais tu n'as pas les bons codes pour les reconnaître ».*

Pour un autre entrepreneur : *« On s'en fout complètement de la tenue que l'on porte aujourd'hui, l'important c'est le parcours et les projets à venir ».*

Une autre précise : *« Ce que l'on veut, c'est avoir des banquiers qui nous ressemblent. Pas dans la tenue vestimentaire car on s'en fout et l'on sait que dans la banque, ils seront toujours en costume cravate mais dans l'attitude, dans les références et la volonté de comprendre notre univers et notre business ».*

Un autre confirme en précisant que : *« lorsque tu n'appartiens pas à une grande famille industrielle, tu as quand même le sentiment que même s'ils acceptent de te prêter de l'argent, tu n'appartiens pas à leur monde. »*

Comment faire en sorte que cette incompréhension se réduise ? L'un d'entre eux a fait le parallèle avec le slogan publicitaire d'une enseigne de restauration rapide : *« Venez comme vous êtes : le jour où tu auras ce sentiment en franchissant les portes d'une banque privée, la relation sera plus facile ».*

La maîtrise des codes étant l'élément fondateur de ce que certains sociologues appellent l'empowerment ou le sentiment d'être autorisé à prendre part à un univers, il

est essentiel que ces entrepreneurs se sentent à l'aise et « autorisés » à évoluer parmi des banquiers au sein d'une institution qui leur « impose » ses codes et ses « symboles ».

Cette incompréhension ou ce sentiment d'incompréhension apparaît comme le rejet par cette génération des principaux signes qui codifiaient la vie professionnelle (la tenue vestimentaire, l'importance et la taille du bureau, ou encore le déjeuner qui dure des heures).

Il est donc logique que certaines institutions et professions comme la banque, les avocats d'affaires, les assurances, commencent seulement à appréhender ces changements, d'autant plus qu'une grande partie de leurs clients est encore très attachée à ces codes.

Pour reprendre le verbatim sur les kilomètres de moquette, la localisation, l'agencement et le « décorum » des banques privées est aussi un sujet d'interrogation.

Plusieurs entrepreneurs interviewés se sont interrogés sur l'importance d'avoir des bureaux aussi luxueux. Si tous comprennent que leurs aînés restent très attachés à ce « décorum », ils trouvent aujourd'hui que tout cela est un peu suranné et assez éloigné de leur quotidien, mais aussi en contradiction avec l'évolution de l'entreprise.

L'un d'entre eux le résume de la façon suivante : *« Je comprends les contraintes de confidentialité mais pour connaître pas mal de banques privées, les déjeuners dans les salles à manger XVIIIème avec maître d'hôtel, c'est quand même un peu chiant ».*

Pour la plupart d'entre eux, les banques privées qui ne vont pas faire l'effort de mieux comprendre leur génération et ses attentes risquent de passer à côté de « beaux profils », pour reprendre l'expression d'un jeune entrepreneur qui poursuit avec l'anecdote suivante : *« Dans le cadre de l'incubateur dans lequel j'étais hébergé, un banquier d'une*

*banque privée est venu nous présenter sa banque et ce qu'il pouvait faire pour nous. On était une quinzaine. Honnêtement, on n'a rien compris. Il nous a présenté des produits qui ne nous concernent pas et surtout à aucun moment, il ne s'est intéressé à chacun d'entre nous, à nos business et à nos attentes. Je pense que les banques devraient vraiment réfléchir à changer d'approche s'ils veulent nous attirer chez eux. »*

A cette incompréhension culturelle, s'ajoutent aussi les griefs classiques adressés à l'ensemble des banques ces dernières années : absence de transparence, frais de gestion et commissions jugés exorbitants, changement d'attitude du banquier dès les premières difficultés financières rencontrées, absence de rapport au risque, peu de disponibilité des conseillers, etc.

Comme la grande majorité des Français, ces nouveaux entrepreneurs vont, dans leurs premières réponses, développer une image négative des banques et les banques privées n'y échappent pas.

La difficulté pour les banques privées réside dans le fait que ce mécontentement repose sur de multiples facteurs et sur des préjugés généraux souvent en décalage avec la réalité de leur relation avec leur banque.

## **B. Un sentiment de manque de réactivité**

Cette génération d'entrepreneurs exprime fortement le désir d'avoir des interlocuteurs qui fonctionnent comme eux : c'est-à-dire avec un fonctionnement dynamique, réactif, rapide et direct. On retrouve alors la sémantique de la start-up et de son agilité.

Ces nouveaux entrepreneurs ont rejeté le modèle des grandes entreprises pour créer leur propre structure qui se caractérise par une obsession de l'efficacité et des circuits

courts. Cette génération exige donc de ses conseils la même réactivité et la même agilité.

Prenons un exemple : dans notre panel, seul l'un d'entre eux a une assistante de direction. Les autres fonctionnent avec leur téléphone portable et gèrent eux-mêmes leur agenda et leurs rendez-vous. Nous avons pu le constater dans le cadre de la réalisation de ces entretiens en fixant directement avec eux les dates des interviews.

Ce que certains appellent « la lourdeur des banques » (qui s'explique aussi par la complexité du secteur et le nombre d'obligations réglementaires) va donc générer de l'incompréhension.

Celle-ci peut prendre plusieurs formes et s'exprime de la façon suivante :

- Incompréhension lorsque l'interface numérique n'est pas à la hauteur de l'image d'excellence d'une banque privée ;
- Incompréhension lorsqu'une opération courante prend des heures comme lorsqu'un virement de plus de « 10 000 Euros nécessite une validation par fax » ;
- Incompréhension lorsqu'il faut demander une ligne de crédits supplémentaire pour faire face à une difficulté temporaire de trésorerie et que la réponse prend plusieurs jours ;
- Incompréhension lorsque la banque se montre frileuse concernant un projet ambitieux alors que l'on présente toutes les garanties et références ;
- Incompréhension lorsque « tu cherches à joindre ton conseiller en urgence et qu'il te rappelle trois jours après ».

Et cette incompréhension est d'autant plus forte que la banque privée – contrairement à la banque de réseau – fait la promesse d'une véritable réactivité dans sa relation avec son client.

### **C. Une génération qui réinvente le capitalisme affinitaire et la philanthropie**

Cette génération d'entrepreneurs reconnaît que ses investissements se décident selon des critères autres que ceux de ses aînés. Ceux-ci peuvent être plus difficiles à appréhender pour leurs conseils.

Plusieurs critères apparaissent comme fondamentaux et ne reposent pas uniquement sur des considérations financières :

- Un investissement réalisé collectivement avec d'autres entrepreneurs ;
- Un investissement qui doit avoir du sens ;
- Un investissement qui doit avoir une influence positive sur le monde extérieur.

Pour corroborer ces considérations, l'un d'entre eux trouve qu'il se passe quelque chose en ce moment qu'il définit *« comme une nouvelle forme de solidarité dans le business. Face à cette mondialisation créatrice d'opportunités et face à la multiplication des acteurs et des offres formulées par les institutionnels, il est rassurant d'investir avec des proches qui vont partager les mêmes risques mais aussi bénéficier des mêmes opportunités »*.

Ceci illustre parfaitement ce nouveau rapport aux institutions qui pourrait se résumer en une phrase : *« je me fais confiance, je fais confiance à ceux qui me ressemblent mais je ne crois pas dans une organisation hiérarchisée dans laquelle je n'ai pas le contrôle »*. C'est

également ce qui transparait de toutes les études qualitatives ou quantitatives réalisées ces dernières années. Le collectif n'inspire plus confiance, sauf si ce dernier est totalement choisi et non pas subi.

*« Quand on parle investissement productif, je le fais en fonction des affinités du secteur, des rencontres humaines et de ma compréhension du sujet, et je n'ai pas l'impression que la banque puisse être meilleure que moi »*.

*« J'ai le sentiment de poursuivre l'aventure entrepreneuriale en investissant avec des « potes » et/ou des gens de mon réseau »*.

Dans le même temps, ils constatent que leurs aînés ont une responsabilité dans la mise en place d'une organisation économique et sociale qui accroît les inégalités, qui a entraîné une raréfaction des ressources et qui participe aux dérèglements climatiques ainsi que migratoires.

Ils pensent qu'ils doivent, chacun à leur niveau, prendre des décisions et s'engager individuellement. Cette prise de conscience influence leur comportement et modifie leur façon de voir les choses par rapport aux générations précédentes.

Dans cette recherche de sens, ces entrepreneurs manifestent donc le désir de s'impliquer fortement dans des associations ou des actions philanthropiques. Cela se traduit par une implication dans des projets associatifs au sein desquels ils investissent et ils s'investissent.

Ils se différencient, là aussi de leurs aînés, en étant plus actifs et plus engagés. Il n'est plus question de faire simplement un geste financier ou de rechercher uniquement un avantage fiscal (qu'il ne faut néanmoins pas négliger) car c'est aussi pour eux un moyen de faire bouger les lignes et de participer au débat public. Tout cela sans attendre la fin de leur carrière pour être utile et pour s'engager.

Notre panel traduit aussi cette évolution car plusieurs d'entre eux s'impliquent fortement dans des actions associatives et philanthropiques :

*« J'ai créé l'association IA pour l'école car les questions éducatives me passionnent et que c'est un prolongement de mon expérience professionnelle. Je mets ainsi mes compétences, mon réseau et des ressources financières au service de la communauté éducative. »*

*« Après vingt cinq ans d'expérience dans le numérique et dans le web, j'ai décidé de créer une école à Marseille pour accompagner des gamins issus des quartiers difficiles, mais aussi de jeunes adultes, à se former dans les métiers du numérique. »*

Ces entrepreneurs ont grandi ou ont commencé leur carrière professionnelle à l'ère du numérique. Ils accordent généralement plus d'importance aux expériences et moins aux possessions matérielles et financières que les générations précédentes.

En investissant dans un projet associatif plutôt que dans des produits financiers, ils privilégient l'expérience et la volonté de « partager leur réussite » à un accroissement individuel de leur patrimoine matériel.

Cette évolution expliquerait ainsi les raisons pour lesquelles ces nouveaux entrepreneurs semblent moins intéressés par les placements et produits financiers que leurs aînés.

Ainsi, la quasi-totalité des personnes interviewées a montré très peu d'intérêt concernant les questions portant sur la diversification de leur portefeuille et les offres ou produits financiers. Certaines ont même souhaité faire l'impasse sur cette partie du questionnaire.

#### **D. L'émergence de nouveaux concurrents**

Ces dernières années ont vu l'émergence de nouveaux acteurs qui, d'une certaine façon, entrent en concurrence avec certaines activités des banques privées et apparaissent comme l'expression même de ce « *capitalisme affinitaire* ».

Ainsi, les « capital-risqueurs » se sont multipliés ces dernières années en offrant à cette génération d'entrepreneurs des conseils et services que la banque privée propose.

Ces capital-risqueurs sont nés, pour la plupart, de la volonté commune de plusieurs entrepreneurs, pour beaucoup issus de l'internet, de s'organiser collectivement pour structurer et professionnaliser leur investissement dans des jeunes entreprises innovantes.

A l'image d'un ISAI, qui va proposer des opportunités d'investissements pour cette nouvelle génération d'entrepreneurs. Puis, en tant qu'investisseur, ISAI va accompagner et conseiller les dirigeants des entreprises au sein desquelles ils sont présents dans des opérations de la vie de l'entreprise (LBO, OBO, Capital développement, reclassement de titres, etc.). Le succès de ces capital-risqueurs réside dans leur agilité et réactivité, dans le fait qu'ils ont beaucoup moins de contraintes réglementaires que les banques, mais aussi et surtout parce qu'ils connaissent très bien, pour en être souvent des représentants emblématiques, cette nouvelle génération d'entrepreneurs.

Ils ont leur confiance car ils ont le même ADN entrepreneurial et ont su anticiper le désir de cette nouvelle génération de réinvestir rapidement - une fois le succès rencontré - leur argent dans d'autres projets entrepreneuriaux.

Plusieurs personnes interviewées nous ont confirmé avoir investi via ces capital-risqueurs car ils ont leur confiance et parce qu'ils leur présentent « *des projets d'investissements qui leur ressemblent* ».

*« Ce sont des entrepreneurs comme moi, on se connaît. Je sais que s'ils investissent dans une boîte qu'ils vont me présenter, c'est qu'ils y croient. Et puis on partage le même risque ».*

*« Les types qui dirigent ces capital-risqueurs sont souvent des entrepreneurs qui ont cartonné, survécu à la bulle Internet et à la crise de 2008. Quand ceux avec qui je bosse me proposent d'investir dans une nouvelle start-up, j'ai un à priori positif car j'ai confiance en eux ».*

D'autres initiatives peuvent être mentionnées comme la Maison des Entrepreneurs, citée par l'un de nos entrepreneurs interviewés. Cette dernière se présente comme un collectif d'entrepreneurs ayant réussi et qui se regroupent pour accompagner et conseiller des start-up ainsi que des PME dans leurs levées de fonds ou leur développement business.

Ce type de collectifs, qui repose en réalité sur quelques entrepreneurs, a aussi tendance à travailler avec des conseillers en gestion de patrimoine indépendants avec le sentiment d'une plus grande disponibilité et réactivité qu'un banquier classique.

Enfin, des clubs affinitaires et élitistes apparaissent à l'exemple de French Founders qui se définit comme un « club business nouvelle génération ». Son objectif est de faciliter les échanges et les opportunités business au sein d'un cercle d'investisseurs et de dirigeants qui appartiennent à un même réseau et s'inscrivent clairement à l'international.

Nous sommes donc face à un paradoxe : ces nouveaux acteurs peuvent être des prescripteurs pour les banques privées car ils ont la confiance de leurs pairs ; en revanche, ils sont aussi des concurrents car une partie de leurs activités est également proposée par la banque privée.

## **E. Des banques privées qui ont du mal à se différencier**

En France, il existe aussi une concurrence très forte pour gérer la gestion de fortune des millionnaires français.

Entre les banques privées des grandes banques de réseaux comme BNP et la Société Générale, les banques privées des grandes banques coopératives comme la banque Palatine ou BforBank, s'ajoutent les banques privées des réseaux internationaux comme HSBC Private Banking ou JP Morgan, des « boutiques » de gestion comme Carmignac et Oddo et les banques privées que l'on pourrait qualifier « d'historiques » comme Lombard Odier, Lazard, Rothschild, Martin Maurel, Pictet. Neuflyze OBC étant considérée comme appartenant à cette dernière catégorie.

Dans le cadre de nos entretiens, nous avons interrogé nos entrepreneurs sur leur niveau de connaissance de l'offre existante et la perception qu'ils ont des différentes banques privées.

Là aussi, nous avons été frappés par l'uniformité des réponses et le sentiment partagé que les offres et services proposés par les banques privées ne semblent pas vraiment différents les un(e)s des autres.

Ce sentiment pourrait s'expliquer de la façon suivante :

- Les entrepreneurs interrogés ne connaissent pas bien cet univers et ont donc du mal à mesurer tout ce qu'une banque privée pourrait leur apporter ;
- Ayant un « filet de sécurité » avec un ou plusieurs actifs patrimoniaux, les entrepreneurs interrogés n'ont pas manifesté d'appétences fortes pour la culture financière et bancaire. Ils ne sont pas (à ce jour) dans une recherche immédiate d'optimisation

de leur patrimoine et de placements financiers ;

- Les entrepreneurs interrogés privilégient la recommandation pour choisir un établissement bancaire plutôt qu'une analyse précise des offres, services et expertises des différentes banques existantes ;
- Les entrepreneurs interrogés ne sont ni réceptifs aux messages et campagnes de communication, notamment dans la presse économique, ni sensibles aux « approches directes » ;
- Les entrepreneurs interrogés, qui sont clients de banques privées, ont connu plusieurs établissements bancaires avec des retours d'expérience contrastés ;
- Les entrepreneurs interrogés sont devenus clients d'une banque privée à un moment précis de leur parcours professionnel : soit lorsqu'ils avaient un projet entrepreneurial en création, soit au moment de la session de leur entreprise, soit dans une période de croissance externe de leur entreprise. À chaque fois, c'est la recommandation par un pair ou un ami qui a fait la différence ;
- Ils ne ressentent pas nécessairement de fidélité envers l'institution bancaire et sont prêts à en changer dès lors que la relation avec le banquier évolue et/ou s'ils sont suivis sur un projet.

L'un de nos entrepreneurs interrogés résume ce sentiment de la façon suivante : « *En réalité et au regard de mon expérience, aucune banque privée ne se différencie l'une de l'autre. Elles proposent quasiment toutes les mêmes offres et les mêmes produits, pratiquent les*

*mêmes taux. Ce qui les différencie, c'est le lien que tu as avec ton banquier* ».

Nous avons voulu en savoir un peu plus en les interrogeant sur leurs expériences clients et la connaissance qu'ils pouvaient avoir des principales banques privées présentes en France.

Les réponses formulées n'ont aucun caractère scientifique mais correspondent à un ressenti que nous avons également partagé avec d'autres entrepreneurs (un peu plus âgés), clients de banques privées.

La connaissance varie en fonction des expériences de chacun et des retours d'expériences de leurs entourages, notamment de leurs amis entrepreneurs.

Tout d'abord, tous ont le sentiment que chaque banque propose les mêmes offres et citent : l'allocation d'actif, la gestion sous mandats, l'ingénierie patrimoniale et financière, l'assurance vie, la philanthropie mais aussi le conseil sur mesure en immobilier, en fusion acquisition, en private equity, en produits structurés, en solution ISR et investissements à impact social.

Tous ont le sentiment que chaque banque a les mêmes stratégies de communication et organise les mêmes événements (de la privatisation d'un grand musée pour sa soirée annuelle à la partie de chasse).

Les différences mentionnées vont porter sur des éléments de l'ADN de chaque banque et sur des niches sectorielles bien identifiées.

Pour les entrepreneurs interrogés :

- Les banques privées des grandes banques (BNP Paribas et Société Générale pour ne citer qu'elles) se distinguent des autres car elles appartiennent à des grands réseaux et tirent leur force du fait que leur clientèle est déjà en relations

professionnelles ou personnelles avec l'établissement bancaire ;

- Edmond de Rothschild, Lazard ou JP Morgan vont apparaître comme les « cousins » de leurs banques d'affaires ;
- Pour nos entrepreneurs, Neuflyze OBC va se différencier par ses niches sectorielles dans le domaine du cinéma et de l'art, mais aussi par l'image d'une « *maison ancienne et solide qui accueille toutes les grandes familles et fortunes françaises* » pour reprendre l'expression de l'un d'entre eux ;
- Point positif, ils considèrent que Neuflyze OBC sera en mesure de leur proposer un accompagnement global de qualité. En effet, elle apporte déjà un accompagnement historique de qualité pour ces grandes familles.

Les autres perceptions vont être liées aux expériences et rencontres faites par chacun de nos entrepreneurs interrogés.

Quelques exemples :

L'un d'entre eux a le sentiment que Lombard Odier souhaite se rapprocher des entrepreneurs de la tech car il les a croisés à deux ou trois événements de l'association France Digitale (dont Lombard Odier est partenaire).

Un autre nous a confié avoir rencontré un banquier de JP Morgan lors de la dernière édition de Paris-Photo et a eu le sentiment que cette banque souhaitait attirer de nouveaux clients via l'investissement dans l'Art.

Un troisième s'est vu récemment approché par la Banque Palatine qui s'est présentée comme la seule banque des entrepreneurs (ETI et PME).

Et tous sont unanimes et ont insisté pour dire que la vraie différence, c'est la relation que l'on a avec son banquier.

## 3.2. Quelques éléments déterminants dans le choix d'une banque : des attentes globalement uniformes

### A. La relation humaine comme élément déterminant

Quel que soit le secteur d'activité et les expériences vécues, tous ont insisté sur l'importance de la relation humaine comme élément déterminant du choix d'une banque. Ainsi, et pour la plupart d'entre eux, lorsque s'est posée la question du choix d'une banque privée, la dimension humaine a été décisive :

- Soit parce que dans le cadre d'une opération, un banquier leur a fait confiance ;
- Soit parce que leur banquier leur a été recommandé par un proche.

*« A un moment, j'ai vu plusieurs banques privées. Je suis devenu client de la banque privée de la Société Générale car elle m'a été recommandée par un ami. C'était les gens les plus sympas humainement, les plus simples et les plus accessibles ».*

*« J'ai eu tellement de mauvaises expériences avec des conseillers que lorsque je suis tombée sur un bon qui a tout de suite compris mes attentes, j'ai signé tout de suite ».*

*« Même si une banque me fait un super taux, si je trouve le mec insupportable, je ne vais pas y aller ».*

*« J'ai un banquier qui me suit depuis le début. Il est réactif, il me connaît bien et sait quels sont mes attentes et besoins. Honnêtement, je pense que la banque dans laquelle il bosse est « assez poussièreuse », mais je suis en confiance avec lui. Et puis surtout, il a été là au tout début. »*

Interpellés par l'importance et la récurrence de ce critère lors des entretiens, nous avons alors essayé de comprendre pourquoi cet élément apparaît aussi déterminant.

À cette question, l'un d'entre eux nous a répondu :

*« Les banques privées sont un peu responsables de ce désamour car ils nous ont vendu des banquiers qui seraient à la fois des juristes et des fiscalistes, des pros du private equity, des types super connectés avec le monde de l'art, du cinéma et de la tech. Or la réalité est bien différente car pour avoir fait plusieurs banques, je n'ai jamais rencontré ce type de profils. »*

Avant de poursuivre : *« Je veux juste un type professionnel qui prenne le temps de bien comprendre mes attentes et qui ensuite me présente les experts de sa banque car là je sais que les types sont supers bons dans leur secteur. »*

Un autre nous confirme : *« Pour moi, le bon conseiller, c'est celui qui prend le temps de t'écouter et qui ensuite te met en relation avec les bonnes personnes de la banque. Le reste, cela ne m'intéresse pas ».*

Un troisième nous livre son expérience :

*« Est-ce qu'ils se rendent compte du décalage entre certains de leurs banquiers et leurs clients ? Soit tu te retrouves face à un aristo qui te fait sentir que tu n'appartiens pas à son monde, soit tu te retrouves face à un conseiller qui ne comprend rien à ton business et qui va chercher à te refiler des placements dont tu n'as pas envie.*

*Et ce n'est seulement qu'après deux ou trois réunions que le type te présente un expert de*

*la banque, qui lui comprend enfin tes attentes et besoins ».*

En conclusion, un autre esquisse cette recommandation « *La banque privée qui recrutera des banquiers qui nous ressemblent aura un boulevard.* » Ce que notre plus jeune entrepreneur interviewé résume de la formule suivante : « *En fait, le banquier dont je rêve, c'est celui avec lequel je serai content de prendre une bière en fin de journée* ».

Si les propos mentionnés peuvent donner le sentiment d'une réalité faussée et un peu forcée, ils sont aussi la traduction d'une forme de paradoxe au sein de cette génération d'entrepreneurs, car lorsque la relation avec le banquier est bonne alors le wording et le rapport à la banque s'inversent.

Ce paradoxe traduit plusieurs choses au sein de cette génération d'entrepreneurs :

- La relation au banquier va conditionner fortement le souhait de rester client de la banque ;
- La relation au banquier est primordiale puisque les banques privées se ressemblent fortement ;
- Et surtout ces entrepreneurs ne veulent pas entendre parler des contraintes de la profession de banquier aujourd'hui.

L'un d'entre eux l'exprime de la façon suivante : « *Si ton banquier est nul ou t'explique qu'il est débordé, tu n'hésites pas à changer de banque, s'il est bon, tu pries pour l'avoir le plus longtemps possible* ».

## **B. Une attente réelle en matière de solutions digitales**

Des considérations plus pratiques ont également été soulevées lors de nos différents entretiens et notamment l'importance, pour une banque privée, d'avoir des solutions digitales adaptées à une clientèle de « *digital*

*natives* », qui ont, pour une certaine partie d'entre eux, réussi dans le numérique.

Ils veulent pouvoir utiliser les plateformes numériques pour gérer leur argent, comme dans de nombreux autres domaines, mais cela ne doit pas exclure la personnalisation.

Un entrepreneur nous faisait ainsi remarquer qu'à ce jour « *les outils digitaux ne sont pas bons, il n'y a pas une banque qui ait des outils digitaux de gestion à distance qui soient corrects* », détaillant à ce sujet une anecdote assez révélatrice : au-delà de 10 000 euros, sa banque exige une validation par fax, or la majorité des gens et des entreprises n'utilisent plus cette technologie obsolète. Il s'est donc vu contraint se rendre dans un « *Taxiphone* » pour pouvoir effectuer son virement.

Consommateurs et clients exigeants, ces nouveaux entrepreneurs et les Millenials de façon générale, ne conçoivent pas qu'un service ne soit pas accessible 24h/24 et 7j/7 via une application sur mobile.

L'optimisation de leur temps et de leur agenda passe par une utilisation maximale du numérique pour effectuer et gérer différemment certains sujets, dont la gestion de leur argent.

Aussi bien au niveau de leur quotidien que pour avancer sur des questions d'investissements ou de placements, tous insistent sur le fait que leur journée étant déjà bien remplie, ils n'ont pas le temps de multiplier les réunions. Ils préfèrent naviguer eux-mêmes via une interface numérique efficace ou échanger par mail, par téléphone voire par visio-conférence.

Certains de nos entrepreneurs ont mentionné l'essor des banques en ligne ou néobanques qui ont développé ces dernières années des applications de plus en plus efficaces. S'ils comprennent que pour des opérations plus compliquées, la relation physique avec un expert est nécessaire, ils souhaitent que leur banque privée leur propose des outils digitaux de plus en plus performants.

L'un d'entre eux le résume de la façon suivante :

*« Aujourd'hui, je pense avoir un niveau d'information assez élevé pour pouvoir gérer mon patrimoine. J'aimerais disposer d'une interface numérique me permettant de faire des simulations, d'étudier les différentes possibilités, de comparer. Et ensuite, j'irai voir mon banquier pour qu'il me propose la solution la plus pertinente. »*

Les outils digitaux apparaissent alors comme nécessaires pour gérer des opérations courantes, pour compenser le manque de disponibilité de leur conseiller, mais aussi pour disposer d'outils leur permettant de s'informer aussi bien sur des opérations concernant l'entreprise que sur la gestion de leur argent ainsi que l'optimisation de leur patrimoine.

Si cette attente est réelle, tous considèrent que ce n'est pas ce qu'ils attendent prioritairement d'une banque privée.

L'un d'entre eux le résume de la façon suivante :

*« Honnêtement pour la gestion de mon compte courant, une application comme Révolut change la vie. Et là, ce n'est pas le service que j'attends d'une banque privée. Ce que j'attends d'une banque privée, c'est qu'elle m'accompagne et me conseille notamment dans les moments importants de ma vie d'entrepreneur comme lorsque je vais vendre ma boîte, faire un Obo ou un Lbo. Et là je veux avoir de bons experts comme interlocuteurs. »*

En conclusion, plusieurs entrepreneurs nous ont confié qu'une offre d'outils digitaux est un élément important dans le choix d'un établissement bancaire mais non déterminant. Ils sont en effet persuadés que les banques vont améliorer rapidement leur interface et plateformes numériques sous peine d'être disruptées par l'émergence de nouveaux acteurs.

## **C. Une attente de mise en réseau**

Dans les attentes formulées, tous ont évoqué la mise en réseau. En effet, et comme on l'a vu dans les points précédents, cette génération d'entrepreneurs attache une importance forte au réseau et à l'affinitaire.

*« Si une banque me dit, on va vous conseiller mais on va aussi vous présenter des gens qui bossent dans votre secteur et qui pourraient acheter votre boîte dans quelques années, je me dis que cela peut être vraiment un plus .*

L'attente affinitaire forte ne doit pas seulement être perçue comme une attente de « loisir » ou de rencontres simples, mais davantage comme la volonté des profils proches du sien pour ensuite envisager des relations de travail futures. En clair, si je partage la même passion, le même intérêt, j'ai davantage de chances de rencontrer quelqu'un avec qui je pourrai travailler à l'avenir.

Si cette mise en réseau s'est toujours pratiquée même pour leurs aînés (les parties de chasse sont aujourd'hui encore des alibis pour faire des affaires), cette nouvelle génération y est d'autant plus attachée qu'elle doute de la légitimité de nombreuses institutions.

Ce que l'un de nos entrepreneurs a résumé de la façon suivante : *« Plus ma banque me présentera des mecs qui me ressemblent, plus je serai en confiance avec eux ».*

## **D. Une politique événementielle inadaptée à cette génération**

Lors de ces entretiens, la communication et la politique événementielle des banques privées ont souvent été évoquées. Elles participent à véhiculer une image contrastée auprès de ce public qui manifeste quand même certaines attentes.

*« Si je suis invité à une soirée où je vais être certain de rencontrer des personnes qui me ressemblent, et avec lesquelles je pourrais faire du business ou partager une passion commune, je réponds positivement. Si c'est pour assister à un pince-fesses comme il en existe des dizaines chaque soir à Paris, je ne viens pas car c'est vraiment de la perte de temps ».*

*« Je comprends que pour une partie de leurs clients, visiter une expo dans l'un de nos grands musées ou aller à un diner à l'Opéra peut être sympa, mais pourquoi n'organisent-ils pas des événements pour notre génération ? ».*

*« Je suis allé à plusieurs soirées organisées par des banques privées ou des cabinets d'avocats. Honnêtement, ces soirées se ressemblent toutes et finalement à la fin tu sais même plus qui est l'organisateur ».*

Avant de poursuivre : *« Le seul qui s'est démarqué, c'est Carmignac en invitant les Rolling Stones. Et là tout Paris voulait en être ! ».*

Enfin, plusieurs nous ont précisé que ces grandes soirées ne sont pas pour eux. *« Trop de champagne, trop de monde, et un sentiment d'argent gaspillé ! ».*

L'un d'entre eux raconte l'anecdote suivante : *« Une banque privée a refusé de m'accompagner sur une opération de croissance externe. Et quelques jours après je recevais une invitation pour une soirée privée au château de Versailles. Je me suis dit 'eux, ils n'ont vraiment rien compris à notre génération' ».*

Si cette génération montre moins d'appétence pour les grandes soirées clients et préfère les rencontres plus thématiques entre pairs, elle sait néanmoins que ces soirées sont utiles pour d'autres qu'elles et comprend que, pour garder leur clientèle, les banques sont tenues de les organiser.

Pour autant, elle attend de la banque qu'elle anticipe le fait que ces soirées ne sont pas adaptées à ses besoins spécifiques.

Cherchant plus de sens et moins de magnificence, les entrepreneurs interrogés apprécient néanmoins les services qui vont au-delà de l'accompagnement d'un établissement bancaire.

Ils se sont montrés réceptifs à des rencontres thématiques autour de sujets sociétaux et environnementaux, à des rencontres avec des personnalités sur des niches sectorielles.

Si on prend la thématique des Œuvres d'Art comme placements et si la plupart nous ont répondu que ce n'était pas encore d'actualité pour eux, ils manifestent quand même un intérêt pour ce secteur.

L'un d'entre eux précise : *« Il y a plusieurs mois j'ai été invité à une rencontre sur l'Art autour d'Emmanuel PERROTIN. Cela m'a donné envie d'investir dans l'Art. »*

*Une autre confirme : « J'ai l'impression de ne pas avoir le temps pour cela, mais c'est vrai que si mon banquier me présente un expert du secteur m'expliquant simplement et avec passion vers quels artistes je peux investir sans trop perdre d'argent, pourquoi pas ? »*

### 3.3. Au quotidien, quelles attentes à l'égard de la banque privée

#### A. La banque : un levier de création de dette, mais aussi un apporteur d'affaires

Pour plusieurs des entrepreneurs rencontrés, la banque – qu'elle soit privée ou non – a un rôle principal bien défini : prêter de l'argent pour permettre de nouveaux investissements et réaliser de nouveaux projets.

Ainsi, un entrepreneur nous affirme qu'il attend de sa banque « *la mise en place de mécanismes de financement qui permettraient d'avoir un levier supplémentaire* ».

Et ils sont plusieurs à aller dans le même sens : « *Je m'appuie sur ma banque pour prendre de la dette, principalement. Ce que j'attends de ma banque, c'est qu'elle me prête de l'argent* ».

Cependant ils attendent d'autres services de leur banque privée. Si tous reconnaissent préférer investir dans des entreprises qui évoluent dans un secteur qu'ils maîtrisent, certains regrettent que leur banque ne joue pas plus le rôle « *d'apporteur d'affaires* ».

Lorsqu'un client évoque auprès de son banquier un projet de vente ou un projet de création d'entreprise, il peut s'attendre en effet à ce que celui-ci le mette éventuellement en relation avec de potentiels acheteurs ou investisseurs.

Si ces entrepreneurs savent que ce n'est pas le métier de banquier et que celui-ci n'est pas un intermédiaire, ils considèrent néanmoins que cette mise en relation devrait se faire naturellement.

Apparaît là aussi un autre paradoxe chez nos entrepreneurs. Ils savent très bien qu'en cas

de conflit dans le cadre d'une fusion ou d'un rachat, l'une des entreprises pourrait se retourner juridiquement contre la banque, considérée alors comme initiatrice de l'opération du rapprochement.

Mais pour eux, la banque privée doit prendre ce risque car sinon ils se tourneront vers d'autres prescripteurs et auront toujours le sentiment de la rigidité du monde bancaire.

Cette génération se définit comme « entrepreneurs avant tout » avec un attachement très fort à la notion de confiance.

Plusieurs soulignent qu'en matière d'investissement, voire même dans la relation client, ils apprécieraient plus de confiance. S'ils comprennent les impératifs de « sécurité » des banques quant aux prêts accordés, plusieurs avancent le fait qu'en tant qu'entrepreneurs accomplis, leur banque devrait plus souvent avoir confiance en leur jugement en matière d'investissements et leur faciliter la création de dette.

#### B. La banque comme institution qui pousse à l'épargne

D'autres, au contraire, considèrent la banque privée comme « *une institution qui va (les) obliger (positivement) à sécuriser une partie* » de leur patrimoine.

Reconnaissant qu'ils ont tendance à vouloir privilégier l'investissement « productif » dans de nouveaux projets, ou dans l'évolution de leur entreprise, certains entrepreneurs interrogés reconnaissent avoir besoin d'être « forcés » à épargner une partie de leur capital.

Ceux-là n'attendent pas de leur conseiller des recommandations sur des investissements

productifs liés à leur activité, mais des conseils quant à un investissement sécuritaire, avec une demande forte en matière d'immobilier.

Même s'ils peuvent parfois reprocher à leurs banques d'être frileuses, ils attendent néanmoins d'elles qu'elles préservent leurs intérêts notamment patrimoniaux. Là aussi, un paradoxe apparent qui peut être surmonté dès lors que la confiance est établie et que l'accompagnement du « business » est performant.

### **C. La banque doit être présente tôt dans le processus de création**

En effet, la performance d'une banque est notamment évaluée au regard de sa capacité à être aux côtés des entrepreneurs dès le début de leur aventure entrepreneuriale.

En clair, ils aimeraient que la banque soit à leur côté au moment de la création de leur entreprise afin de les financer mais également les conseiller.

Et là aussi, il y a un paradoxe avec cette génération qui a plutôt une image négative mais qui reconnaît également qu'être accompagné et conseillé le plus en amont est sécurisant pour un entrepreneur.

La difficulté pour les banques privées est donc d'identifier très tôt des entrepreneurs qui au moment de la création de leur entreprise ne peuvent pas être clients d'une banque privée, mais qui, en cas de réussite, pourront le devenir.

Pour l'un de nos entrepreneurs, fondateur récent d'une start-up à succès, un élément d'explication s'impose : les banques privées seraient « *hyper externes à l'écosystème start-up* », pourtant celui où le potentiel de croissance est aujourd'hui parmi les plus forts.

Incubateurs, espaces de co-working, cet écosystème qui fonctionne surtout par réseau serait donc étranger aux banques privées qui devraient pourtant y voir un vivier de

prospects. Ce même entrepreneur continuait ainsi « *si je vends demain, je ne sais pas quoi faire de mon argent, alors que si la banque a créé une relation en amont, ça me paraîtra plus naturel d'y aller directement* ».

Plusieurs entrepreneurs nous ont ainsi confié avoir été « *désarmés* » au moment où leur capital a considérablement augmenté et ne pas savoir vers qui se tourner, si ce n'est vers leurs pairs.

Aucun doute alors qu'une banque qui suivrait et serait en relation avec cet écosystème se verrait plus facilement être celle vers qui ils se tourneraient en cas de succès.

# Charte éthique

Asterès est régulièrement sollicité par des entreprises et des fédérations professionnelles pour intervenir en amont de leurs activités de lobbying, particulièrement lors des débats d'orientation budgétaire. Asterès peut donc être amené à réaliser des travaux financés par des donneurs d'ordres et démontrant l'impact économiquement nocif d'une mesure qui pourrait leur être appliquée.

Dans ce cas, notre démarche répond à une charte éthique stricte. Notre client s'engage à accepter que les travaux menés par Asterès répondent aux principes intangibles suivants :

- Asterès ne peut s'engager sur les résultats d'une étude avant de l'avoir réalisée. Nous ne délivrons nos conclusions qu'au terme de nos analyses.
- Nos travaux suivent une méthodologie standard (*top down*), qui s'appuie sur l'utilisation de données statistiques publiques, ou conçues par nous-mêmes.
- Si un client souhaite modifier des conclusions de travaux réalisés par Asterès sans une totale approbation de nos consultants, il devient le seul signataire de l'étude, et n'a plus le droit d'utiliser la marque Asterès.
- Les consultants d'Asterès ne défendent dans le débat public que des travaux qu'ils ont réalisés eux-mêmes. En aucun cas ils n'acceptent de se faire le relais de travaux réalisés par d'autres.

ASTERES ETUDES & CONSEILS

81 rue Réaumur, 75002 PARIS

01 44 76 89 15

[contact@asteres.fr](mailto:contact@asteres.fr)