

Morgane Ernoul, une reconversion version 2.0

Après un début de carrière dans le conseil en stratégie marketing, Morgane Ernoul a choisi de se réorienter vers la gestion de patrimoine, un métier qu'elle avait découvert très tôt, dans un contexte personnel marquant. À 35 ans, elle développe aujourd'hui une activité indépendante, structurée autour d'une forte présence sur LinkedIn, qui illustre les nouvelles voies d'accès à la profession.

Jean-Baptiste Marcy

Chez Morgane Ernoul, l'intérêt pour la gestion de patrimoine ne relève pas d'une révélation tardive, mais d'une expérience fondatrice survenue dès l'adolescence. En 2009, alors qu'elle est en terminale, elle perd son père. Ses parents étant divorcés, la gestion des capitaux qui lui reviennent s'effectue sous le contrôle d'un juge des tutelles, impliquant le recours à un conseiller externe. C'est dans ce contexte contraint qu'elle découvre pour la première fois le rôle du CGP. « J'avais 17 ans, et très honnêtement, au début, j'avais du mal à me sentir légitime vis-à-vis de cet argent. Il y avait une dimension très psychologique. » Au fil des années, cette relation imposée devient un espace d'apprentissage. Accompagnée par un professionnel qu'elle décrit comme pédagogue et disponible, Morgane développe une curiosité croissante pour les mécanismes d'investissement, renforcée par sa formation en filière économique. « Régulièrement, je passais du temps avec lui. Je posais énormément de questions. C'est comme ça que j'ai commencé à comprendre le métier. »

Elle envisage même, à l'époque, de poursuivre dans cette voie, notamment via le master de gestion de patrimoine de Dauphine. Mais elle renonce, freinée par l'image qu'elle se fait du secteur. « C'était un univers que je percevais comme très masculin et élitiste. Je n'ai pas osé. » L'idée reste pourtant en toile de fond, prête à ressurgir plus tard.

Expérimenter pour comprendre : les leçons du terrain

Avant de devenir professionnelle du patrimoine, Morgane passe par une phase d'expérimentation personnelle, marquée par plusieurs investissements qu'elle analyse aujourd'hui avec recul. Si son conseiller lui évite certaines erreurs, elle reconnaît avoir multiplié les initiatives personnelles, parfois peu concluantes. « J'ai clairement fait plus d'erreurs seule qu'accompagnée. » Elle évoque notamment des expériences en crowdfunding immobilier ou en investissement locatif, qui se révèlent plus complexes que prévu. Loin des promesses simplistes de rendement, elle découvre les contraintes opérationnelles et fiscales de ces placements. « On sous-estime complètement la charge de travail : la gestion, les travaux, la fiscalité, les diagnostics... » Ces déconvenues jouent un rôle structurant dans sa compréhension du métier. Elles nourrissent aujourd'hui sa pratique, en lui permettant d'anticiper les biais et les attentes irréalistes de certains clients.

Une première carrière structurée dans le conseil

Sur le plan académique, Morgane suit un parcours classique mais exigeant. Après un baccalauréat économique et social, elle intègre l'Université Paris-Dauphine, où elle obtient une licence de gestion, puis un master en marketing stratégique. Initialement, elle envisage un doctorat,



Morgane Ernoul a découvert la gestion de patrimoine à ses 17 ans, lorsque le juge des tutelles a désigné un CGP pour gérer ses capitaux.

avant de se raviser. « Je me voyais mal repartir pour trois ans d'études supplémentaires. »

Elle s'oriente alors vers le conseil en stratégie, un choix cohérent avec sa formation. Elle rejoint le cabinet Mawenzi Partners, spécialisé dans les problématiques de transformation et de marketing stratégique, qui sera ensuite intégré à Eight Advisory. Pendant quatre ans, elle intervient sur des missions variées, souvent liées à la digitalisation et au pricing, auprès de grands groupes. Elle cite notamment des projets menés pour Renault, autour de la tarification des pièces détachées.

Le temps long de la reconversion

La transition vers la gestion de patrimoine ne se fait pas de manière immédiate. Elle s'inscrit au contraire dans un processus

J'AIME

- La liberté entrepreneuriale
- Les podcasts
- La voile

JE N'AIME PAS

- La solitude
- L'attente
- Le ghosting (fin soudaine et inexplicable d'une communication, et ce sans explication ni raison apparente)



progressif, étalé sur plusieurs années. Après avoir quitté le conseil, Morgane prend le temps de voyager, puis réalise un bilan de compétences. « Le métier de CGP est ressorti assez naturellement. » Pour autant, elle ne se lance pas immédiatement. Elle poursuit sa carrière dans le secteur de l'immobilier digital, en rejoignant successivement Meilleurs Agents, puis Bien'ici, où elle occupe des fonctions marketing dans des contextes de transformation et de rapprochement d'entreprises. Ces expériences, bien que cohérentes avec son parcours, ne suffisent pas à la convaincre de s'inscrire dans la durée. « À chaque fois, j'arrivais dans des phases de restructuration. À la fin, je ne voyais plus vraiment l'intérêt de rester. » C'est finalement en 2023 qu'elle prend la décision de franchir le pas, en négociant une rupture conventionnelle.



Morgane insiste sur l'autonomisation de ses clients, quitte à renoncer à certaines sources de revenus

Le pragmatisme des débuts

Morgane lance officiellement son activité en octobre 2023, après avoir obtenu son immatriculation à l'Orias. Elle choisit de démarrer sous le statut de micro-entrepreneur, un choix qu'elle assume pleinement. « Quand on se lance, on n'a pas de revenus pendant plusieurs mois. Il faut être pragmatique. » Ce statut lui permet de limiter les charges fixes, dans un contexte où son activité est encore en construction. « Je n'avais pas de bureau, pas d'équipe. La micro-entreprise était la solution la plus adaptée. »

En amont, Morgane effectue les formations obligatoires en e-learning (CIF, MIA, IOBSP). « Je n'ai pas refait un master en entier parce que je ne voyais pas comment

j'allais pouvoir assurer mon train de vie pendant un an », explique-t-elle. Un de ses prochains objectifs est de faire les formations complémentaires proposées par l'Aurep.

Une approche centrée sur les objectifs et la pédagogie

Dans sa pratique, Morgane se distingue par une approche qu'elle qualifie de « gestion par objectif ». « Le premier rendez-vous est entièrement consacré aux projets du client. » Cette méthodologie vise à construire des allocations cohérentes avec les besoins réels, plutôt qu'avec des logiques de performance abstraite. Elle s'accompagne d'un effort pédagogique important. Morgane insiste notamment sur l'autonomisation de ses clients, quitte à renoncer à certaines sources de revenus. « Sur le PEA, par exemple, je préfère former les clients et qu'ils soient autonomes. Mettre un ETF monde, ce n'est pas compliqué. »

LinkedIn comme moteur de développement

L'un des éléments les plus structurants de son activité reste son utilisation de LinkedIn comme canal d'acquisition. Dès le lancement de son activité, Morgane adopte une stratégie de production de contenu régulière, avec plusieurs publications par semaine. « Je voyais ça comme du micro-learning accessible à tous. » Cette approche lui permet de se constituer rapidement une audience qualifiée, sans recourir à des réseaux traditionnels. « La première année, 70 % de mes clients venaient de LinkedIn, sans me connaître. » Elle privilégie également un mode de fonctionnement entièrement digital, avec des rendez-vous majoritairement

Structurer l'entrée dans le métier

Au sein du réseau Inovea, Morgane participe à un dispositif d'intégration destiné aux nouveaux conseillers. Celui-ci combine formations obligatoires, apprentissage terrain et accès à un écosystème de partenaires (assureurs, sociétés de gestion, SCPI...). « Quand on débute, on peut difficilement accéder seul à certains partenaires. La plateforme laisse la liberté, explique Morgane, de travailler avec ses méthodes et ses partenariats externes si besoin ».

Le réseau joue ainsi un rôle de facilitateur, en mutualisant les ressources et les outils, notamment en matière de CRM et de suivi client. « C'est une manière de simplifier l'entrée dans le métier, tout en restant indépendant. »

en visioconférence. « Même les clients proches géographiquement préfèrent la visio. »

Un positionnement sur un marché intermédiaire

Morgane identifie clairement sa cible : une clientèle intermédiaire, souvent négligée par les acteurs traditionnels. D'un côté, les banques privées et gros cabinets de CGP imposent des tickets d'entrée élevés ; de l'autre, les réseaux bancaires classiques couvrent les profils les moins patrimoniaux. « Il y a tout un segment entre les deux qui est mal adressé ». Pour Morgane, l'évolution du rôle des conseillers bancaires, de plus en plus orientés vers la vente de produits standardisés, est bénéfique pour sa profession. « On demande aux conseillers bancaires de vendre de tout, parfois sans lien avec les besoins des clients. » Dans ce contexte, elle estime que les CGP indépendants ont une carte à jouer.

Développer un collectif d'indépendants

Au-delà de son activité individuelle, Morgane s'inscrit dans une dynamique collective, en développant une équipe au sein du réseau Inovea. Ce modèle repose sur un fonctionnement de réseau, avec des conseillers indépendants formés et accompagnés. « L'idée, c'est que tout le monde réussisse. Sinon, le modèle ne fonctionne pas. » Elle encadre aujourd'hui plusieurs profils, majoritairement en reconversion, issus d'horizons variés : banque, comptabilité, audit ou encore droit. « Je n'ai quasiment pas de jeunes diplômés. C'est un métier qui demande une certaine maturité. » La formation occupe une place centrale, avec des sessions régulières et un accompagnement opérationnel. ■