

Le bilan patrimonial : une approche scientifique de la gestion de patrimoine

Par Patrick Dufour

Directeur associé, ASP Consulting, Fondateur et administrateur de CGPC

4 1. Tous les organismes financiers ou indépendants ayant une clientèle privée à flux (revenus élevés) ou à stocks (actifs financiers diversifiés et de précaution) offrent un **service dit de « bilan » ou « diagnostic » patrimonial**.

Cette démarche recouvre **plusieurs aspects** selon l'intervenant : de l'outil marketing pour vendre davantage de produits financiers à une véritable approche technique aidant l'épargnant ou l'investisseur dans ses prises de décisions et tendant à le protéger. La gestion de patrimoine, métier encore méconnu, a-t-elle une autonomie et des fondements ?

Pour une présentation juridique des différentes **professions intervenant dans la gestion de patrimoine**, voir notre **Mémento Droit de la famille 2010-2011 n°s 76000 s.**

I. La technicité pour distinguer conseil financier et conseil en gestion de patrimoine

2. Pendant de nombreuses années, le terme « gestion de patrimoine » a été utilisé à tort et à travers faute de définition précise. Aujourd'hui, les professionnels du monde entier se sont entendus sur une **définition commune** en créant la norme ISO (ISO/FDIS 22222 - 2005) : « En tant que service fourni par un conseiller en gestion de patrimoine, le processus de conseil en gestion de patrimoine doit comprendre, sans s'y limiter, six étapes pouvant se répéter tout au long de la relation entre le client et le conseiller en gestion de patrimoine ; le conseiller doit utiliser des procédures documentées pour résoudre toutes les plaintes et réclamations du client et être soutenu par des plans financiers, de sécurité des opérations, de gestion des risques et de continuation de l'activité ».

3. La **finalité** est donc de déterminer les forces et les faiblesses d'une situation familiale patrimoniale incluant son environnement :

- juridique : situation maritale, libéralités, mise en société civile, mode de détention d'actifs, etc. ;
- financier : revenus/dépenses, allocation d'actifs, passifs ;
- social : protection contre les risques de la vie (décès, invalidité, maladie, perte d'activité, vieillesse, etc.).

Les forces représentent les fondations sur lesquelles les solutions vont pouvoir être bâties.

4. Cette approche dite « patrimoniale » requiert du **savoir** dans un nombre important de domaines (droit, immobilier, finance et patrimoine social) ainsi que du **savoir-faire** (pratique et connaissance des étapes nécessaires). Les opérations doivent se dérouler dans le respect des lois françaises (inscription à l'Orias, inscription au registre des conseillers en investissements financiers ou CIF sur le site de l'Autorité des marchés financiers, détention de cartes immobilières, de cartes de démarchage, assurances, compétence juridique appropriée, etc.), des directives de Bruxelles (Mifid) et des conventions inter-pays. La directive européenne 2004/39/CE, modifiée par la directive 2006/31/CE, vise notamment « à renforcer la protection des investisseurs en fixant des normes minimales concernant le mandat et les pouvoirs dont doivent disposer les autorités nationales compétentes et en établissant des mécanismes efficaces de coopération en temps réel pour instruire les cas d'infraction à la directive et engager des poursuites ».

5. Il ne faut pas confondre conseil financier et conseil en gestion de patrimoine. On peut les **distinguer** de la façon suivante :

- le **conseiller financier** règle un problème patrimonial de l'épargnant/investisseur (fiscalité, allocation d'actifs, complément retraite...) en s'assurant que son client a la capacité de mettre en œuvre la solution préconisée (risque et financement) ;
- le **conseiller patrimonial** réalise un diagnostic global et intervient sur au moins deux problèmes (Conseil international Financial Planning Standards Board, Tokyo 21 avril 2009).

Seule la technicité du gestionnaire de patrimoine apportera une réponse efficiente globale. L'offre est pléthorique mais peu d'intervenants répondent à ces standards.

II. La recherche de fondements scientifiques : l'approche systémique

La gestion de patrimoine : un système complexe

6. La gestion de patrimoine peut être qualifiée de situation complexe où il faut pouvoir comprendre, raisonner et agir en embrassant une multitude de **critères et de paramètres en interaction**. Le fait de toucher un élément (changer une allocation d'actif, introduire une action de défiscalisation, se dessaisir d'un bien par donation, etc.) peut produire un effet « de château de cartes » et une modification apportée à l'équilibre originel peut déboucher sur une instabilité dangereuse, voire une catastrophe. Pour l'observer, il faut faire appel à des outils sophistiqués largement utilisés par les scientifiques.

L'approche systémique

7. L'approche dite « systémique » a été créée au milieu du XX^e siècle par des scientifiques conscients des limites de l'approche analytique (voir notamment : Daniel Durand « La systémique » Que sais-je ? PUF). Déjà, pour Goethe (reprenant Aristote) : « Le tout est plus que la somme des parties ». Jusqu'alors, toute approche scientifique était calée sur la méthodologie cartésienne qui consistait à découper, à décomposer en éléments de base (par exemple l'électron pour expliquer l'électronique) et à regarder un nombre défini d'éléments réagir entre eux (Descartes : « Le tout est la somme des éléments »). L'approche systémique est une **méthode** de réflexion et d'action visant à décoder des situations hypercomplexes. Pour l'économiste René Passet : « Le relationnel prime sur la rationalité de chaque composant ». Il est plus important d'étudier les liens que les éléments. L'originalité de la méthode réside également dans le traitement simultané des effets et des causes : les deux sont étroitement imbriqués et l'étude des effets permettra de faire apparaître les causes et les remèdes possibles.

8. L'**unité d'étude** est le système constitué d'un ensemble d'éléments en interaction. En gestion de patrimoine, l'enveloppe du système est la **cellule familiale et son contenu**, à savoir l'ensemble des revenus, dépenses, actifs et passifs, etc. Ces éléments réagissent entre eux et avec l'extérieur (influence du CAC 40, des lois de finances, etc.). L'objectif commun est l'équilibre financier du client.

9. Au lieu de dissocier les éléments du plus compliqué au plus simple (méthodologie cartésienne), on observera globalement la **réaction de l'ensemble** à toute sollicitation (retraite, décès, augmentation des revenus ou des dépenses, changement d'allocation d'actifs, etc.). En systémique, on ne travaille pas sur la réaction d'un élément isolé mais bel et bien sur le comportement de l'ensemble.

10. **Exemple pratique** en gestion de patrimoine : la **défiscalisation immobilière**. Pour établir le bien-fondé d'un tel investissement, il est indispensable de regarder l'impact fiscal immédiat, mais ce n'est pas suffisant. Tout investissement consiste à arbitrer entre plusieurs opportunités : la même somme pourra être investie pour accroître ses revenus, préparer sa retraite ou sa succession, par exemple. Il faudra également regarder l'évolution dans le temps : à un terme de 10 ans, l'investissement aura-t-il bien été créateur de richesse ? La prise de risque additionnelle était-elle pertinente ? L'investissement a-t-il bien compensé le retard pris dans la constitution d'une réserve retraite ou successorale ?

Illustrons notre propos avec l'arrêt de la cour d'appel de Paris où la première condition d'**impact fiscal** n'avait pas été appréhendée correctement compte tenu de la situation fiscale particulière du client (CA Paris 07/04094 du 29-1-2009 : L'Actualité Vos droits, votre argent, Editions Francis Lefebvre n° 5/2009, page 30). Il s'agissait d'un agent général d'assurance à la recherche d'un produit de défiscalisation. Un professionnel de la gestion de patrimoine lui recommande un investissement outre-mer sous forme de prise de participation dans une société en nom collectif (SNC). L'investisseur fait par la suite l'objet d'un redressement fiscal sur ses revenus professionnels. En effet, l'abattement de 20 % dont il bénéficie est exclusif de la perception de tout autre revenu professionnel. Il est donc remis en cause du fait de sa participation à la SNC. L'intéressé assigne alors le conseil en gestion de patrimoine pour manquement à son devoir de conseil et d'information et obtient 40 000 € de dommages et intérêts, soit la quasi-totalité du montant du redressement. Le CGI aurait dû procéder aux vérifications qui s'imposaient avant de proposer une solution à son client. Il a donc commis une faute en lui conseillant un **produit** de défiscalisation **inadapté** à sa situation personnelle et de nature à le priver d'un avantage fiscal.

Le processus systémique

11. La systémique est un processus qui comporte les étapes suivantes pour comprendre le fonctionnement d'un système, en définir les forces et faiblesses et corriger ses défauts :

Etape 1 : **définition du système** (en gestion de patrimoine, ce sera la collecte des données) ;

Etape 2 : **modélisation** du comportement (analyse de la situation ; constat chiffré de la situation actuelle et de l'impact dans le futur : retraite, décès) ;

Etape 3 : détermination des **points forts** et des **points faibles** (diagnostic proprement dit) ;

Etape 4 : **simulations** pour définir le scénario le plus approprié (simulations proposées par les fournisseurs de solutions). La démarche de vente arrive en 4^e position au lieu d'être au 1^{er} rang.

Etape 5 : **contrôle** régulier (mise à jour régulière du bilan patrimonial).

A ces étapes, il faut ajouter quelques constats pour caractériser un système.

Les constats fondamentaux

12. **Notion de plus grande entropie (ou de chaos)** Un système qui n'échange pas avec l'extérieur ne peut s'améliorer et tend à disparaître puisqu'il n'y a pas de régulation. En gestion de patrimoine, on observe une **dégénérescence des situations patrimoniales** qui ne sont pas sous contrôle : un portefeuille de valeurs mobilières non géré devient une source de pertes, au mieux de non-enrichissement par non-échange avec l'extérieur (achat d'immobilier, de valeurs, d'assurance, etc.). Pour le conseiller patrimonial, c'est un argument à faire valoir pour auditer régulièrement la situation du client (tendance au désordre). Son travail consiste à remettre sans cesse en cause ce qui a été fait : un patrimoine restructuré se déstructure immédiatement (sollicitation d'une introduction en Bourse, proposition d'un nouveau produit bancaire, etc.). Il y a toujours une action nouvelle à envisager, contrairement à ce