



Dossier

GESTION PRIVÉE - PATRIMOINE



Clients patrimoniaux, gestion privée, banque privée

Cousu main financier

Des services ultra-personnalisés pour offrir aux clients patrimoniaux une gestion rendement/risque sur mesure

Le marché de la gestion privée est de plus en plus concurrentiel. Banques, assurances, mutuelles, sociétés de gestion indépendantes, toutes rivalisent pour capter l'argent des clients fortunés. Services supplémentaires, placements sur mesure, lignes de crédit, gestion personnalisée, rien n'est trop beau pour attirer ces gros poissons dans leurs filets. Si le maître mot des placements proposés par les professionnels semble être "diversification", la recherche de rendement est quant à elle toujours plus ardue. À moins que l'investisseur ne soit prêt à y laisser quelques plumes. Car désormais, et de plus en plus, il n'y a pas de rendement sans risques.

SIPA



FABIEN HUMBERT

Les clients fortunés font l'objet d'une cour intense de la part de professionnels de la finance désireux de profiter de la manne qu'ils représentent. Après les banques, les assureurs, les gestionnaires indépendants, ce sont les mutuelles qui s'intéressent de près à ces oiseaux rares. La Matmut et la Macif devraient en effet lancer une offre de gestion privée en direction de leurs clients fortunés d'ici 2017. À partir de quand est-on considéré comme tel ? Plus qu'un patrimoine important, le critère principal est de posséder une grosse somme d'argent à placer. *“Chez Swiss Life, un client patrimonial est considéré comme tel dès lors qu'il a 250 000 euros d'encours chez nous”*, nous apprend Christophe de Vaublanc, directeur assurance gestion privée de l'assureur. **Chez les sociétés de gestion indépendantes Amplegest et Matignon Finances**, tout comme chez l'assureur Axa, **ces clients d'élite sont à la tête d'au moins 300 000 euros à investir**. *“Chez Deutsche Bank, nos clients pris en gestion privée doivent disposer d'un potentiel de fortune de 20 à 30 millions d'euros et pouvoir déposer 5 à 10 millions d'euros chez nous”*, révèle quant à lui Yvan Quartenoud, responsable wealth management pour la France.

Bien sûr, les personnes ne disposant pas d'une telle surface financière, mais pouvant se prévaloir de hauts revenus ou d'un patrimoine conséquent, peuvent eux aussi faire partie de ce cénacle. Car la capacité d'endettement est bien un critère d'éligibilité. Un client disposant

par exemple d'un patrimoine immobilier important pourra se faire prêter de l'argent par son intermédiaire financier, ou passer par la case hypothèque, afin de disposer du cash nécessaire pour bénéficier des avantages de la gestion privée. *“Notre clientèle est principalement composée de chefs d'entreprise, actifs ou qui ont vendu leur société”*, analyse Alexandre Neuvy, directeur de la gestion privée d'Amplegest. Si cette typologie de clients est particulièrement recherchée par les professionnels de la gestion privée, ils accueillent aussi volontiers de cadres dirigeants, des retraités, ou même des rentiers de l'immobilier.

Grands groupes VS indépendants

Les clients fortunés qui entrent dans les clous de la gestion privée ont accès à un éventail de services plus large, et à des possibilités de placement beaucoup plus diverses que le tout-venant. Assurance-vie à architecture ouverte notamment, dotés de fonds en unités de compte, crédits patrimoniaux, PEA, comptes titres, offre de bancarisation avec des cartes premium haut de gamme, immobilier, SCPI, fonds de private equity... La gamme des placements disponibles est large. *“Selon la complexité de leur situation, les clients patrimoniaux sont pris en charge par des responsables clientèle, voire par des chargés d'affaires en gestion privée, pour une gestion de leur situation plus personnalisée”*, explique Nicole Vaubourgoin, directrice gestion privée et banque privée de la Caisse d'épargne Aquitaine Poitou-Charentes. *“Ils tiendront compte du patrimoine global du client, de sa situation civile et professionnelle...”* Ces experts seront

Les clients fortunés qui entrent dans les clous de la gestion privée ont accès à un éventail de services plus large, et à des possibilités de placement beaucoup plus diverses que le tout-venant



bien plus régulièrement en contact avec leurs clients fortunés qu'avec des clients moins bien lotis. Ici, les sociétés de gestion indépendantes misent sur une proximité encore plus poussée, car ils s'occupent en général de moins de dossiers à la fois et qu'ils ne sont pas concernés par le "turn-over" qui touche parfois les grands groupes. Lorsqu'une relation entre un conseiller indépendant et son client s'avère fructueuse, elle peut donc courir sur plusieurs dizaines d'années, voire s'étendre sur plusieurs générations. Les grands groupes misent quant à eux sur leur capacité à incarner des institutions stables qui sécurisent leurs clients. Ils bénéficient d'un autre avantage par rapport à leurs concurrents indépendants : leur réseau d'agences qui chaque jour scrutent le terrain et repèrent les clients éligibles à la gestion privée. Ces structures, en tant que banques ou assureurs adossés à des banques, peuvent aussi proposer des prêts et des crédits à leurs clients. Service que les sociétés de gestion indépendantes ne peuvent pas proposer, à moins de passer par leur propre partenaire bancaire. Pour rester concurrentielles par rapport aux mastodontes de la finance, ces petites structures misent aussi sur la rapidité de réaction et l'indépendance d'esprit. *"Nous ne sommes pas obligés de vendre une grille maison de fonds à nos clients, analyse Philippe de Cholet, président du conseil de surveillance de Matignon Finances. Nous avons toute liberté pour choisir les plus performants."*

Pas de rendement sans risque

Dans le contexte actuel, cette recherche de la performance est de plus en plus ardue pour les

"Aujourd'hui, le rôle de la banque ce n'est pas de rendre plus riche un investisseur, mais de lui permettre de conserver son capital"



"Notre clientèle est principalement composée de chefs d'entreprise, actifs ou qui ont vendu leur société", Alexandre Neuvy, Amplegest.



“Un client bénéficiant de revenus importants est davantage prêt à accepter un degré de risques raisonnable, d’où une disposition plus grande à investir sur les unités de compte, les parts de SCPI ou les fonds de private equity”



“Un banquier privé gère en général 200 clients, mais chez nous c’est 30. Il s’agit d’une relation ultra-personnalisée.” Corinne Calendini, Axa Gestion privée.

professionnels. Une succession de crises récentes (Ukraine, Grèce, Chine, matières premières...) est venue fragiliser les marchés monétaires et les marchés actions. Les marchés obligataires voient quant à eux leurs rendements baisser à vue d’œil. Des obligations d’État de pays comme la France et surtout l’Allemagne et la Suisse rapportent très peu d’argent, voire en font perdre un peu... Elles sont pourtant particulièrement recherchées, tant le but premier des investisseurs fortunés les plus prudents ne semble plus être de gagner de l’argent, mais de ne pas en perdre trop. *“Aujourd’hui, le rôle de la banque ce n’est pas de rendre plus riche un investisseur, mais de lui permettre de conserver son capital”*, prévient Yvan Quartenoud.

À tel point que le livret A et son taux à 0,75 % ne semble plus si ridicule puisqu’il permet au moins de combattre les effets de l’inflation. Dans ce contexte, l’assurance-vie semble tirer son épingle du jeu, puisqu’elle livre toujours des rendements de 2,5 à 3 %, tout en rassurant les investisseurs. Oui mais pour combien de temps? Tous les professionnels s’attendent en effet à ce que les rendements des fonds euros descendent à court terme à 2 %, et redoutent qu’ils aillent bien plus bas à moyen terme. L’assurance-vie n’a pourtant pas dit son dernier mot, car il est désormais possible de loger en son sein des unités de compte, et donc des actions. *“Aujourd’hui, la recherche d’une bonne performance passe par les unités de compte. Il faut donc accepter une part de risque”*, tranche Christophe de Vaublanc. Tout en étant plus risqués, ces placements sont aussi plus dynamiques et rémunérateurs. *“En matière d’assurance-vie, la collecte sur les contrats en*



euros reste prédominante, les Français étant toujours craintifs face aux placements en actions, explique Philippe de Cholet. Un client bénéficiant de revenus importants est davantage prêt à accepter un degré de risques raisonnable, d'où une disposition plus grande à investir sur les unités de compte, les parts de SCPI ou les fonds de private equity."

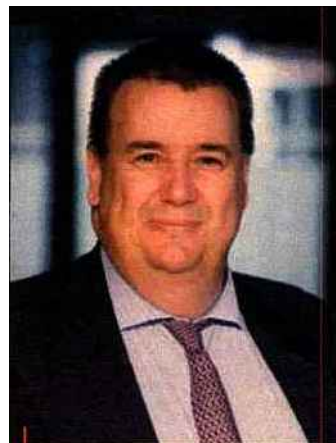
La diversification est donc systématiquement recherchée, notamment à l'international, même au sein de l'immobilier ou des contrats d'assurance-vie. "Notre filiale Axa Wealth Europe, qui sera créée en 2016 au Luxembourg, permettra de proposer des contrats d'assurance-vie luxembourgeois à nos clients, annonce Corinne Calendini, directrice d'Axa Gestion privée. Nous proposons aussi des véhicules immobiliers comme notre OPCI [Organisme de placement collectif immobilier, ndlr] investi notamment sur des biens à l'étranger." La recherche de performance est désormais indissociable de la notion de risque. Aussi les gestionnaires de fortune doivent-ils faire une véritable enquête sur le patrimoine et les capacités d'investissement de leurs clients avant de les conseiller. Ils doivent aussi faire preuve de pédagogie pour expliquer que des rendements de 10 % sans risques n'existent pas.

Du cousu-main financier

En fait, les clients qui tirent le mieux leur épingle du jeu semblent être ceux qui sont prêts à perdre sur certains placements et à gagner sur d'autres, tout en laissant leur argent en gestion pendant au moins 7 ou 8 ans, puisqu'ils n'ont de toute façon pas besoin pour vivre ou même s'offrir des extras. Bref, les plus fortunés d'entre eux. Ces personnes qui disposent d'un patrimoine diversifié, complexe, ainsi que d'une capacité d'investissement très importante, quittent alors le monde de la gestion privée pour entrer dans celui de la banque privée. "Il est possible d'intégrer notre pôle banque privée à partir de 1 million d'euros en surface financière, mais il peut aussi s'agir un chef d'entreprise qui souhaite transmettre ou vendre son entreprise, de personnes qui sont à la tête d'un patrimoine immobilier qu'ils souhaitent réaliser...", explique Nicole Vaubourgoin.

La banque privée d'Axa Gestion

privée, nommée Cercle Vaupalière, est quant à elle réservée aux clients disposant de 5 millions d'euros d'encours. Cette clientèle a des besoins spécifiques et elle est très exigeante. Elle veut notamment pouvoir joindre son conseiller beaucoup plus facilement et directement qu'un chargé d'affaires dans une agence. Le conseiller, qu'il soit issu d'un grand groupe ou qu'il soit indépendant, devient alors pour l'investisseur et sa famille un véritable partenaire, au même titre que l'avocat ou le notaire. "Un banquier privé gère en général 200 clients, mais chez nous c'est 30, révèle Corinne Calendini. Il s'agit d'une relation ultra-personnalisée." Outre cette proximité, les banques privées proposent une gestion sur mesure à leurs clients. "Nous sommes capables de créer des produits financiers sur mesure qui répondent exactement à leurs attentes et, grâce à notre équipe d'ingénieurs patrimoniaux, de proposer des montages de solutions les plus spécifiques", explique Nicole Vaubourgoin. Bref, là où les placements proposés aux clients habituels des professionnels de la finance sont en général des produits de masse, ceux proposés aux bénéficiaires de la gestion privée sont des produits de luxe, et ceux proposés aux clients de la banque privée sont des produits uniques. Du sur-mesure, du cousu main financier en somme. ■



"Nos clients pris en gestion privée doivent disposer d'un potentiel de fortune de 20 à 30 millions d'euros et pouvoir déposer 5 à 10 millions d'euros chez nous." Yvan Quartenoud, Deutsche Bank.

Les clients qui tirent le mieux leur épingle du jeu semblent être ceux qui sont prêts à perdre sur certains placements et à gagner sur d'autres, tout en laissant leur argent en gestion pendant au moins 7 ou 8 ans

Chiffres clés

Axa Gestion Privée gère 10 Md€ d'encours, possédés par 13 000 clients, et annonce une collecte annuelle d'environ 1 Md€. Au sein de ses placements en assurance-vie, la diversification par rapport au fond euro est de 48 %.



Œuvres d'art - Prudence sur un marché dynamique

Selon le rapport annuel réalisé par Artprice et l'Amna (Art Market Monitor of Artron), le marché mondial de l'art a connu une nouvelle année record, atteignant le résultat de 15,2 milliards de dollars aux enchères publiques en 2014, soit une croissance de 26 % par rapport à 2013. Ce marché restant assez opaque et difficile à cerner, Arnaud Dubois, responsable du service Art de l'Institut du patrimoine, se contente quant à lui de parler d'une croissance de plus de 10 % par an depuis le début des années 2000. Une performance à faire saliver les marchés actions ou obligataires!

Le marché des œuvres d'art se distingue aussi par une liquidité et une dimension internationale bien supérieure au marché de l'immobilier. Du fait de ses performances et de sa structure, il comporte cependant des risques. C'est pourquoi il est conseillé de s'adresser à des experts avant d'y investir. *“En qualité de conseiller en investissements financiers, nous étudions les œuvres d'art au regard de leurs degrés de sécurité, liquidité et potentiel de plus-values. Nous accompagnons nos clients de l'acquisition jusqu'à la vente de leurs œuvres en assurant le stockage et les assurances, explique Arnaud Dubois. Ni courtier, ni marchand, nous ne servons qu'un seul parti, celui de notre client, et nous créons de la transparence et de la symétrie sur un marché traditionnellement opaque et asymétrique.”*

Investir dans l'art est en effet un métier. *“À ma connaissance, il n'existe que deux moyens de réaliser une plus-value dans le marché de l'art. La première consiste à acheter une œuvre à sa valeur de marché et spéculer sur sa vente. La seconde – et celle que nous privilégions – est de battre le marché*

à l'achat, diminuant les risques de l'investisseur en augmentant la liquidité de ses actifs”, prévient Arnaud Dubois. Mais nombre d'investisseurs sont aussi de véritables passionnés. Ces derniers commencent alors à se constituer des collections qu'ils cherchent ensuite à gérer rationnellement. *“Nos clients sont essentiellement des passionnés, d'un mouvement en particulier ou de l'art en général, qui souhaitent que nous les aidions à rationaliser leur collection, explique Vincent Aubuchou, directeur adjoint de l'ingénierie patrimoniale chez Edmond de Rothschild (France). Nous n'avons pas de spéculateurs à proprement parler parmi nos clients.”* La “rationalisation” consiste alors à prodiguer des conseils en matière de fiscalité, notamment en ce qui concerne la vente et l'achat d'œuvres, ou la transmission de ce patrimoine artistique par donation ou succession. Sans oublier que les œuvres d'art sont exonérées d'ISF... Les conseils sont aussi d'ordre juridique, puisque nombre de clients souhaitent pérenniser leur collection après leur décès. *“Il est possible de mettre en place des véhicules comme des fondations ou des fonds de dotation chargés d'assurer la conservation et la mise en valeur de ce patrimoine artistique après le décès du collectionneur”,* révèle Vincent Aubuchou. L'art est éternel, ou presque. ■

Du fait de ces performances et de sa structure, le marché de l'art comporte cependant des risques. C'est pourquoi il est conseillé de s'adresser à des experts avant d'y investir



Vignoble, aléatoire sur le court terme, durable sur le long terme

Posséder un vignoble est le rêve de tout amateur de vin. Beaucoup de chefs d'entreprise en activité ou en reconversion ont ainsi franchi le cap. Pourtant, devenir viticulteur ne s'improvise pas, et surtout cela n'est pas forcément synonyme de bonne affaire. Acheter un domaine dans les appellations les moins cotées permettra au futur vigneron de faire un investissement de départ minimal. Cependant, la valorisation des vins qu'il produira sera très aléatoire, même s'ils sont de très bonne qualité. Car seuls les vins produits dans les appellations les plus prestigieuses peuvent se vendre à plus de 15 euros la bouteille sans que cela ne provoque une levée de bouclier de la part des négociants, des critiques, et même des consommateurs. Certaines appellations très prestigieuses sont au contraire tellement onéreuses qu'elles en deviennent quasi inaccessibles.

Ainsi, selon les chiffres publiés par la Safer Aquitaine [Société d'aménagement foncier et d'établissement rural, qui arbitre les transactions de biens agricoles et l'implantation de nouvelles exploitations]

en juillet 2014, un hectare à Saint-Émilion coûtait jusqu'à 1,1 million d'euros, un chiffre qui montait à 2 millions à Pauillac et à 2,4 millions en Pomerol. Toutes les appellations n'étant pas uniformes en termes de terroir, de prestige et donc de prix, il est cependant possible de faire de bonnes affaires si on a de la chance, ou un instinct de fin limier. *“Si on achète un château non classé à Saint-Émilion et qu'on fait le travail et les investissements qui conviennent, on a une chance de le voir rentrer dans le classement au bout de quelques années, puisque le classement évolue tous les dix ans, analyse l'homme d'affaires Silvio Denz, qui a réalisé ce coup gagnant avec son château Fauçères. J'ai acheté l'hectare entre 200000 ou 300000 euros en 2005, et il en vaut aujourd'hui entre 1 et 1,5 million d'euros.”*

Miser sur une propriété viticole peut donc être un bon placement patrimonial, à partir du moment où l'on est bien conseillé. C'est là qu'intervient François des Robert. *“Outre le domaine, il faudra souvent investir dans des travaux, de l'achat de matériel, engager des personnes qui*

sauront valoriser vos vignes, prévient le senior banker chez Edmond de Rothschild France. Il faudra ensuite attendre plusieurs années avant que le domaine n'arrive à l'équilibre.” Dans ce cas, pourquoi se lancer dans une telle aventure? Par passion bien sûr, même si en matière d'argent, elle est souvent mauvaise conseillère. Mais aussi parce que *“la vigne est un excellent placement défensif qui s'apprécie sur le long terme, ainsi qu'un bon véhicule de transmission, analyse celui-ci. De plus, il est désormais possible de rentabiliser un domaine en misant sur l'œnotourisme.”* ■

“Seuls les vins produits dans les appellations les plus prestigieuses peuvent se vendre à plus de 15 euros sans que cela ne provoque une levée de bouclier de la part des négociants, des critiques, et même des consommateurs.”