

soit disposant à cet instant d'un capital nouveau à investir (suite à une cession ou à une succession par exemple).

Ces personnes attendent alors de leur patrimoine qu'il se valorise et n'en attendent pas ou peu de revenus immédiats.

Le besoin d'un revenu différé sous-tend assez fréquemment ce souhait d'accroître dans l'immédiat leur patrimoine. En effet, l'accumulation n'est pour ces personnes qu'un objectif intermédiaire, le but à plus long terme étant d'obtenir un complément de revenus au moment de leur retraite ou, parfois, de disposer à un certain âge d'un patrimoine suffisant leur permettant de cesser leur activité professionnelle de manière anticipée.

## **Percevoir des revenus**

Les personnes arrivant à l'âge de la retraite constatent bien souvent une baisse de leurs revenus par rapport à ceux perçus durant leur activité. Ils expriment alors un besoin de compenser cette diminution par la perception de nouveaux revenus de substitution leur permettant de maintenir totalement ou partiellement leur niveau de vie.

Les chefs d'entreprise qui cèdent leur actif professionnel expriment souvent le même type de préoccupation, soit parce qu'ils ne souhaitent pas reprendre une nouvelle activité, soit parce que leur nouveau projet professionnel ne leur permet pas, tout au moins dans un premier temps, de leur procurer des revenus comparables à ceux dont ils disposaient auparavant.

Parfois même l'arrêt de l'activité laisse plus de temps à ces nouveaux retraités ou anciens dirigeants, qu'ils souhaitent destiner à l'accomplissement de projets parfois coûteux (voyages, constitution de collection...). Il s'agit alors non seulement de compenser la baisse de revenus, mais aussi de dégager un complément de ressources nécessaire à leurs projets.

## **Fournir un revenu à une tierce personne**

Ce type de problématique peut se rencontrer notamment chez les personnes dont les enfants suivent des études supérieures, ou sont en début d'activité professionnelle. Ils souhaitent les aider régulièrement en leur fournissant un revenu récurrent, le plus souvent durant une période fixée et plus rarement de façon définitive.

## **Protéger son conjoint ou son partenaire**

Cette préoccupation très courante relevait notamment du fait que le Code civil n'accordait au conjoint qu'une place relativement modeste dans la succession du défunt. Son sort a été récemment amélioré mais la préoccupation demeure, soit parce que les avancées ne sont pas considérées comme suffisantes, soit parce que ces avancées n'ont pas encore été assimilées par les particuliers.

## Chapitre 2

# LA DÉTERMINATION DES OBJECTIFS PATRIMONIAUX

La définition des objectifs poursuivis par le titulaire d'un patrimoine est primordiale dans la démarche de l'approche patrimoniale globale. Elle va être déterminante dans le processus de recherche de la stratégie à mettre en œuvre après avoir vérifié au préalable le niveau de cohérence du patrimoine par rapport aux objectifs formulés.

Ce chapitre est destiné à recenser les différents types d'objectifs rencontrés le plus souvent, alors que le chapitre suivant est consacré à l'étude du patrimoine au regard des objectifs en question ici.

## LA RECHERCHE DES OBJECTIFS ET LEUR HIÉRARCHISATION

Cette phase revêt une importance toute particulière, comme nous venons de le préciser ; il est important de lui consacrer beaucoup d'attention et le temps nécessaire lors de l'entretien de découverte avec le client.

Il convient de recenser avec lui les objectifs à court ou à plus long terme. Ces objectifs devront ensuite être hiérarchisés, et cette hiérarchie validée par le client. De même, cette phase doit permettre de découvrir quelles sont ses contraintes.

## LES GRANDS TYPES D'OBJECTIFS PATRIMONIAUX

Il s'agit ici de définir une typologie d'objectifs plutôt que de tenter d'en établir une liste exhaustive.

### Constituer ou accroître un patrimoine

Cet objectif est le plus souvent exprimé par des personnes relativement jeunes, en phase de constitution de patrimoine, soit disposant d'une capacité d'épargne,



Exemple : la souscription d'un contrat d'assurance-vie suite à la vente de valeurs mobilières détenues directement a non seulement une conséquence immédiate en matière d'imposition des plus-values dégagées au moment de la cession, mais aussi des conséquences à long terme sur la fiscalité appliquée aux gains qui seront réalisés au sein du contrat souscrit et sur la fiscalité successorale.

Aussi, il nous semble plus opportun d'adopter la présentation suivante :

- Organisation patrimoniale

Il s'agira ici de présenter les préconisations ayant trait au mode de détention et de transmission du patrimoine (régime matrimonial, structures de détention des actifs privés, assurance-vie, donation, testament, mode de détention des actifs professionnels, pacte de conservation...).

- Allocation des actifs

Une fois les modes de détention des actifs définis, il convient de donner un avis sur :

- la composition du patrimoine à envisager, c'est-à-dire les arbitrages et les investissements à réaliser (immobilier, actions, obligations, monétaires, investissements de diversification) ;
- le mode de financement des investissements (fonds propres, endettement) ;
- les options fiscales à retenir lorsqu'un choix est possible (prélèvement libératoire sur certains revenus de valeurs mobilières, dispositif Borloo pour certains investissements immobiliers...) ;
- le mode de gestion des actifs (gestion libre, conseillée, déléguée).

## Description des grands axes de stratégie à mettre en œuvre

Cette analyse doit déboucher sur des axes stratégiques visant à améliorer la situation patrimoniale du client au regard de sa problématique, ces pistes étant approfondies dans la dernière partie de l'étude consacrée aux préconisations.

Nous ne présentons ici que quelques exemples de stratégies, les deuxième et troisième parties de cet ouvrage étant entièrement consacrées aux solutions patrimoniales.



Exemple :

- S'il ressort de l'analyse que les patrimoines des époux sont fortement déséquilibrés, qu'ils sont unis sous un régime matrimonial séparatiste et qu'ils souhaitent se protéger mutuellement contre les conséquences financières du décès de l'un d'eux, l'une des pistes pourra consister en un changement de régime matrimonial.
- Si le poids des actifs liquides est important alors que le client souhaite valoriser son patrimoine sur les quinze prochaines années en perspective de sa future cessation d'activité, la stratégie peut consister :
  - d'une part à augmenter le poids des actifs immobiliers en ayant recours à l'effet de levier de la dette ;
  - d'autre part à investir une part des liquidités dans des actifs financiers de capitalisation, sur lesquels des cessions ou des retraits seront opérés ultérieurement au gré des besoins.

## 3<sup>E</sup> ÉTAPE : PRÉCONISATIONS FINANCIÈRES, FISCALES ET JURIDIQUES

Prolongeant la définition des axes stratégiques, cette partie est consacrée à la description détaillée des préconisations faites au titulaire du patrimoine sous un triple éclairage : financier, juridique et fiscal. Selon certains auteurs, ces trois dimensions doivent être abordées successivement, ce qui n'est pas toujours très aisé. En effet, une préconisation à dominante juridique aura souvent des implications fiscales importantes, qu'il ne faut pas négliger.



Exemple : la préconisation d'un changement de régime matrimonial a des effets évidents en matière de dévolution de la succession des époux, mais modifie le calcul des droits de succession à payer.

De même, des préconisations à dominante financière auront toujours des conséquences en matière de fiscalité personnelle.

Le chapitre suivant de cet ouvrage est entièrement consacré aux problématiques pouvant être rencontrées ; celles-ci seront classées et analysées.

Aussi, nous nous bornerons ici à rappeler quelques-uns de ces objectifs et contraintes :

- Exemples d'objectifs :
  - protéger son conjoint ou un proche ;
  - préparer la transmission de son patrimoine au profit de certaines personnes ;
  - compléter ses revenus au moment de la cessation de son activité.

La réduction de la pression fiscale est souvent considérée par les clients comme un objectif principal. Or, une stratégie pertinente ne peut être bâtie sur une simple volonté de limiter l'impôt. Pour nous il s'agit plutôt d'une contrainte dont il faut tenir compte. La problématique pourra alors être, par exemple : « Compléter ses revenus au moment de la cessation de son activité tout en limitant la fiscalité globale (impôt sur le revenu, ISF). »

- Exemples de contraintes :
  - limiter sa fiscalité personnelle ;
  - conserver un « volant » de disponibilités pour saisir des opportunités ;
  - limiter le risque global supporté par son patrimoine.

## Analyse de la situation patrimoniale au regard de la problématique

Le diagnostic étant posé, les objectifs et contraintes identifiés, l'analyse de la situation patrimoniale peut alors être menée. Elle consiste à porter un jugement critique sur le patrimoine (composition, répartition, rentabilité, risque, liquidité), mais aussi sur son environnement juridique (régime matrimonial, mode de détention, régime fiscal) en fonction de la problématique exprimée par son titulaire.

Un chapitre de cet ouvrage est consacré en partie à cette démarche analytique ; nous nous contenterons donc ici de citer quelques exemples de questions auxquelles il convient d'apporter une réponse.



Exemple : comment le patrimoine est-il réparti entre les différentes catégories d'actifs (immobilier, actifs financiers, liquidités...) ? Cette répartition est-elle pertinente au regard du niveau de risque accepté, du niveau de liquidité souhaité ?

La répartition du patrimoine entre les époux ou partenaires est-elle cohérente par rapport aux objectifs ?

Le régime matrimonial est-il adapté à la profession exercée par les époux et aux éventuels désirs de protection réciproque ?

DÉPENSES	N	N+1	RECETTES	N	N+1
<b>Charges fiscales</b> IR, prélèvements sociaux, ISF, impôts fonciers			<b>Revenus immobiliers</b> Loyers		
<b>Dépenses courantes</b>			<b>Revenus financiers</b> Dividendes, coupons Retraits sur placements Cessions		
<b>Capacité d'épargne</b>			<b>Besoin de financement</b>		
<b>TOTAL</b>			<b>TOTAL</b>		

## Diagnostic successoral

En préambule il convient de rappeler :

- si le client est marié, son régime matrimonial ainsi que l'existence ou non d'une donation au dernier vivant ;
- si le client est uni par un Pacs, les dispositions patrimoniales qu'il comporte ;
- les héritiers du client ;
- les dispositions déjà prises en matière de dernières volontés (testament) ainsi que celles ayant déjà pris effet (donations) ;
- les contrats d'assurance-vie et d'assurance-décès souscrits, les bénéficiaires en cas de décès et le montant des capitaux en jeu.

Le diagnostic successoral consiste ensuite à simuler les conséquences patrimoniales (répartition de la succession) et fiscales (montant des droits de succession) du décès du client et éventuellement de son conjoint en tenant compte des dispositions venant d'être rappelées en préambule.

Le détail des calculs pourra être présenté en annexe ; seuls les résultats figureront alors dans le corps de l'étude.

## 2<sup>E</sup> ÉTAPE : ANALYSE

Cette partie de l'étude est, à notre sens, fondamentale ; une attention particulière doit donc y être apportée car elle consiste à porter un jugement critique sur la situation patrimoniale du client au regard de sa problématique. Elle permet de déceler les axes stratégiques à mettre en œuvre et qui feront ensuite l'objet de préconisations précises, présentées dans la troisième partie de l'étude.

### Rappel des objectifs et contraintes

L'analyse doit commencer par le rappel des objectifs et des contraintes formulés par le client, c'est-à-dire sa problématique.

<b>PASSIF</b>	<b>Monsieur</b>	<b>Madame</b>	<b>Commun</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>Emprunts professionnels</b> Financement fonds de commerce, parts sociales Financement immobilier professionnel					
<b>Emprunts privés</b> Financement biens d'usage Financement immobilier de rapport Financement consommation Découvert					
<b>TOTAL</b>					

Certaines informations patrimoniales chiffrées n'entrent pas dans le bilan car ne constituant ni des actifs ni des passifs certains. Elles sont présentées indépendamment et ont un caractère conditionnel. Tel est le cas des plans de stock-options qui ne prennent de la valeur qu'après leur levée éventuelle.

<b>Hors bilan</b>	
<b>Droit</b>	<b>Obligation</b>
Plan de stock-options Retraite complémentaire (articles 83, 82, 39 du CGI) Assurances-décès	Cautionnement Crédit-bail

Un budget instantané et prévisionnel devra ensuite être présenté. Il permettra notamment de déterminer :

- les éventuels capacités d'épargne ou de financement ou, à l'inverse, les besoins de financements ;
- ainsi que leur caractère ponctuel ou récurrent.

<b>DÉPENSES</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>RECETTES</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>
<b>Dépenses d'investissement</b> Remboursements d'emprunts, épargne programmée			<b>Revenus d'activité</b> Salaire, BNC, BIC, BA		



## Situation patrimoniale

Le patrimoine du client et de son conjoint sont présentés sous la forme d'un bilan afin d'en avoir une vision synthétique et de faciliter l'analyse qui en sera faite dans la deuxième partie de l'étude.

À titre d'exemple, nous proposons la présentation suivante, qui est assez largement utilisée.

ACTIF	Monsieur	Madame	Commun	TOTAL	%
<b>Biens d'usage</b> Résidence principale Résidences secondaires Meubles					
<b>Biens professionnels</b> Fonds de commerce, clientèle, parts sociales Immobilier professionnel					
<b>Immobilier de rapport</b> Immobilier en direct, parts de SCI, SCPI					
<b>Assurance – Capitalisation</b> CDCA <sup>1</sup> , vie universelle, PEP assurance, contrats de capitalisation					
<b>Actifs financiers</b> Actions, obligations					
<b>Épargne bancaire à moyen ou long terme</b> PEP, PEL					
<b>Disponibilités</b> OPCVM monétaires, livrets, Codevi, comptes courants					
<b>TOTAL</b>					

1. Capital différé contre-assuré, le type de contrat d'assurance-vie le plus répandu.



s'oppose aux démarches précédentes et consiste à découvrir l'ensemble de la situation patrimoniale d'un client en vue d'apporter une combinaison de solutions permettant de répondre le plus parfaitement possible à ses attentes.

C'est cette démarche que nous développons ici. Pour être efficace elle doit être rigoureusement structurée et comporter les trois phases suivantes.

## **1<sup>RE</sup> ÉTAPE : DIAGNOSTIC**

Le conseiller en gestion de patrimoine doit recueillir, au cours d'un premier entretien avec son client, un grand nombre de renseignements relatifs à sa situation patrimoniale. Ces informations seront ensuite synthétisées par le conseiller dans la première partie de l'étude qu'il remettra et commentera à son client.

Nous présentons ci-après la trame d'un diagnostic patrimonial en mentionnant les informations qu'il doit comporter.

### **Situation familiale**

Il conviendra de rappeler ici l'état civil du client, sa situation matrimoniale, l'état civil de ses enfants éventuels.

### **Situation professionnelle**

La profession exercée par le client et par son éventuel conjoint, ainsi que l'ensemble des revenus (salaires, dividendes, bénéfices, jetons de présence) qu'ils retirent de leurs activités respectives doivent être rappelés ici.

Dans le cas assez fréquent d'un dirigeant d'entreprise, son statut social doit être précisé (gérant, président, directeur général...).

### **Situation fiscale**

Un calcul rapide des impôts payés par le foyer fiscal du client doit être présenté :

- l'impôt sur le revenu : en déduire la tranche marginale d'imposition du foyer (TMI), c'est-à-dire la tranche dans laquelle est taxé tout euro supplémentaire de revenu, ainsi que le taux moyen d'imposition (montant de l'impôt/revenu encaissé) ;
- les prélèvements sociaux ;
- l'ISF : en déduire la TMI, c'est-à-dire la tranche dans laquelle est taxé tout euro supplémentaire de patrimoine, et le taux moyen d'imposition (montant d'ISF/valeur du patrimoine).

Pour alléger la présentation, seuls les montants d'impôts ainsi que les tranches marginales et taux moyens d'imposition peuvent être présentés dans le corps du diagnostic, le détail des calculs pouvant figurer en annexe.

## Chapitre 1

# LA DÉMARCHE DE L'APPROCHE PATRIMONIALE GLOBALE

Les établissements bancaires ont mis une vingtaine d'années à faire évoluer leur approche de la clientèle privée, mais ont réussi à obtenir une position dominante dans l'activité de conseil en gestion de patrimoine.

Cette lente évolution est passée par trois phases qu'il convient de rappeler ici.

Les années soixante-dix ont été marquées par « l'approche produit » développée par les banques. Cette approche consistait à choisir un service ou un placement à proposer à l'ensemble de la clientèle, ou à un segment de celle-ci. Cette démarche est toujours utilisée pour la clientèle de particuliers ne relevant pas de la gestion privée.



**Exemple :** proposer une carte Visa Premier à tous les clients dont les revenus mensuels sont supérieurs à 3 000 €.

Les années quatre-vingt ont vu se développer une nouvelle approche tournée cette fois vers le client : « l'approche besoin ». Elle consiste à sélectionner une certaine catégorie de clients susceptibles d'exprimer une catégorie de besoins et à leur proposer les solutions adéquates. Cette méthode de travail est toujours très utilisée aujourd'hui auprès des clients particuliers et professionnels des banques.



**Exemple :** proposer à tous les clients âgés de plus de 58 ans un bilan retraite en vue de leur présenter les solutions de retraite complémentaire (ex. : plan d'épargne retraite populaire).

Depuis le début des années quatre-vingt-dix, les établissements bancaires, conscients que ces approches ne satisfaisaient plus leurs clients fortunés, ont adopté progressivement une nouvelle démarche issue de la réflexion de quelques universitaires. « L'approche globale » est alors devenue leur credo. Elle

**D**e nombreux acteurs se partagent le marché de la gestion de patrimoine en France. Les établissements bancaires, qu'ils soient français, anglo-saxons ou suisses, en occupent la première place mais sont fortement concurrencés par les assureurs, les conseillers en gestion de patrimoine indépendants, les sociétés de gestion de portefeuilles, les notaires ou encore les experts-comptables.

Tous ces acteurs ont progressivement adopté la même méthode de travail qualifiée d'« approche patrimoniale globale », que nous décrirons longuement dans cette partie. Cette méthode est basée sur une connaissance approfondie de la situation patrimoniale et des objectifs de leurs clients et a pour but de préconiser les aménagements nécessaires en apportant des réponses concrètes, tant juridiques que financières.

Le conseiller utilise souvent des systèmes experts l'aidant seulement à procéder à des calculs et à des simulations, notamment fiscales et successorales. Néanmoins, celui-ci doit impérativement avoir de bonnes connaissances en droit de la famille, en fiscalité et en finance pour mener à bien son analyse et préconiser des stratégies pertinentes. Le conseiller se fait aussi fréquemment aider par des spécialistes tels que des juristes, des fiscalistes ou des gérants de portefeuille lorsque la complexité du patrimoine et la problématique de ses clients l'imposent.

Cette partie aura donc aussi comme objectif de fournir non seulement la méthode d'analyse, mais aussi les notions techniques essentielles à sa mise en œuvre.

**PREMIÈRE PARTIE**

***LES GRANDS PRINCIPES  
DE LA GESTION DE PATRIMOINE***

possédant un patrimoine privé net supérieur à 760 000 euros. En effet leur patrimoine se compose à plus de 65 % d'actifs mobiliers (valeurs mobilières, liquidités, meubles...), leur résidence principale ne représentant que 13 % de leur patrimoine total.

Ainsi, plus le niveau de fortune augmente, plus le poids des biens de rapport est important, nécessitant de réelles connaissances et bien souvent l'intervention de spécialistes pour aider ces ménages dans leurs décisions d'investissement et de gestion.

Cet ouvrage a donc pour ambition d'aider aussi bien les professionnels du conseil dans leur travail quotidien que les particuliers dans la gestion de leurs affaires personnelles.

La première partie est consacrée à la description détaillée d'une méthode de travail reconnue en gestion de patrimoine, l'« approche patrimoniale globale », consistant à analyser un patrimoine dans toutes ses composantes juridiques, financières et fiscales afin de pouvoir définir une stratégie d'ensemble permettant de répondre aux problématiques de son titulaire.

La seconde partie envisage les différentes solutions pouvant être mises en œuvre et faisant appel à l'ensemble des grandes familles d'actifs traditionnels : biens immobiliers, actifs financiers, biens professionnels (dans leurs dimensions patrimoniales) et permettant de répondre aux deux premières grandes familles de préoccupations que sont la valorisation du patrimoine et la recherche de revenus.

Enfin, la troisième partie recense les différentes stratégies répondant à une préoccupation omniprésente dans les ménages : la protection de leurs proches.

# INTRODUCTION

La notion de patrimoine, dans son acception la plus étroite, se limite à l'ensemble des biens possédés et des dettes dues par une personne. Cette définition est toutefois trop restrictive.

En 1901, le juriste Marcel Planiol avait déjà défini plus largement le patrimoine comme « *l'ensemble des droits et obligations liées à la personne et appréciables en argent*<sup>1</sup> ». Cette définition a le mérite d'être sobre, concise et néanmoins relativement exhaustive. En effet, le patrimoine n'est pas simplement la photographie à un instant donné de la situation de fortune d'une personne, mais comprend aussi des droits futurs tels que les droits à la retraite, les droits à revenus, qu'ils soient issus des actifs ou de l'activité professionnelle, et encore les droits optionnels tels que les assurances-décès ou les plans de stock-options. Symétriquement, elle recouvre aussi les obligations futures telles que la fiscalité récurrente supportée par tout contribuable.

Nous pouvons donc en déduire que la notion de patrimoine n'est pas statique, mais au contraire dynamique.

L'INSEE mesure régulièrement le patrimoine des ménages français et le valorise à 7 103 milliards d'euros<sup>2</sup> en 2003. Ce patrimoine se compose de :

- 32 % de logements ;
- 27 % de terrains ;
- 41 % d'actifs financiers.

Ces chiffres mettent en évidence le poids important de l'immobilier, la première acquisition significative réalisée par les ménages étant celle de leur résidence principale.

Or, ce « recensement » regroupe le patrimoine de tous les Français, quel que soit leur niveau de fortune. Cette répartition est sensiblement différente pour les 400 000 redevables de l'impôt de solidarité sur la fortune, c'est-à-dire les ménages

---

1. Planiol M., *Traité élémentaire de droit civil*, 1901.

2. Valeur du patrimoine brut avant déduction du passif.

TROISIÈME PARTIE  
**PROTÉGER SES PROCHES  
ET TRANSMETTRE SON PATRIMOINE**

**CHAPITRE 1**

<b>Mieux transmettre à son décès .....</b>	<b>301</b>
--	------------

**CHAPITRE 2**

<b>Transmettre de son vivant.....</b>	<b>329</b>
---------------------------------------	------------

QUATRIÈME PARTIE  
**ÉTUDE DE CAS**

<b>Bibliographie .....</b>	<b>367</b>
<b>Table des figures .....</b>	<b>369</b>
<b>Table des tableaux .....</b>	<b>371</b>
<b>Index.....</b>	<b>373</b>
<b>Table des matières .....</b>	<b>381</b>

# SOMMAIRE

INTRODUCTION .....	1
--------------------	---

## PREMIÈRE PARTIE

### LES GRANDS PRINCIPES DE LA GESTION DE PATRIMOINE

<b>CHAPITRE 1</b>	
<b>La démarche de l'approche patrimoniale globale .....</b>	<b>5</b>
<b>CHAPITRE 2</b>	
<b>La détermination des objectifs patrimoniaux .....</b>	<b>13</b>
<b>CHAPITRE 3</b>	
<b>Le diagnostic et l'analyse du patrimoine .....</b>	<b>19</b>

## DEUXIÈME PARTIE

### STRUCTURER ET GÉRER SON PATRIMOINE

<b>CHAPITRE 1</b>	
<b>Patrimoine immobilier .....</b>	<b>81</b>
<b>CHAPITRE 2</b>	
<b>Patrimoine financier .....</b>	<b>141</b>
<b>CHAPITRE 3</b>	
<b>Patrimoine professionnel .....</b>	<b>281</b>





# REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier toutes les personnes au sein de BNP Paribas qui nous ont aidés en nous permettant d'utiliser des données et des graphiques internes. À ce titre, nos remerciements s'adressent plus particulièrement à Marie-Claire Capobianco et Olivier Maugarny.

Le désir de sécuriser l'avenir de Mattéo et de Livia nous a accompagnés tout au long de l'écriture de cet ouvrage, et nous remercions chaleureusement leurs mamans respectives dont le soutien et la présence ont été déterminants.

**Jean-Marc AVELINE**  
**Christian PRISCO-CHREIKI**

# **GESTION DU PATRIMOINE**

**EYROLLES**

