

Deloitte Fiduciaire présente sa Private Governance

Gestion financière de votre patrimoine familial

Au cours des dix années à venir, 70 % des entreprises familiales changeront de propriétaire, que ce soit en faveur d'un membre de la famille ou non. Chacune de ces deux situations aura des répercussions, complexes la plupart du temps, sur le patrimoine familial. Afin d'assurer le développement, la préservation et la transmission de ce patrimoine, Deloitte Fiduciaire a mis sur pied Private Governance. Ce service regroupe plusieurs disciplines existantes au sein d'une seule équipe destinée à répondre aux interrogations des familles disposant d'un patrimoine. Pieter Laleman, Patrick Dierick et Lieven Vandezande nous en disent un peu plus sur ce service.

Private Governance est un nouveau service proposé par Deloitte Fiduciaire. Mais à quelles fins?

Pieter Laleman: Deloitte Fiduciaire a toujours pris soin de se mettre au service des PME. Et certaines tendances laissent présager une évolution prochaine des services destinés aux entreprises familiales. En effet, certains rapports font état d'une croissance

considérable de la richesse privée, ces cinq à dix dernières années, en Europe occidentale, en Amérique du Nord et en Asie du Sud-Est. Et cette tendance devrait se poursuivre au cours des dix années à venir. En outre, plusieurs études indiquent qu'en Europe occidentale, 70 % des entreprises familiales changeront de propriétaires au cours des dix prochaines années. La succes-

Pieter Laleman:

«**Private Governance est un service développé en interne qui s'est étoffé et qui gagne en professionnalisme.**»



De gauche à droite: Patrick Dierick, Pieter Laleman, Lieven Vandezande, associés

sion peut avoir lieu à l'intérieur du cercle familial ou, comme de plus en plus souvent, s'effectuer en externe. Chez Deloitte Fiduciaire, nous faisons notre maximum mais nous pensons que les clients aspirent ou aspireront à une rapidité accrue. Et il est de notre devoir de répondre à cette exigence.

La Private Governance est-elle le résultat de l'extension d'un service existant?

Pieter Laleman: Deloitte Fiduciaire est réputée pour les services qu'elle propose aux chefs d'entreprise et aux familles bénéficiant d'un patrimoine afin de régler leurs problèmes de succession. Deloitte Fiduciaire les conseille en cas de succession à l'intérieur du cercle familial, mais le guide également dans leur choix d'une

stratégie: vendre ou non et si oui, opter pour le partenaire qui les accompagnera durant tout le processus. L'accroissement escompté de la richesse et sa répartition entre plusieurs familles requièrent un conseil privé. Néanmoins, à l'heure actuelle, l'offre de conseil aux familles possédant un patrimoine est répartie entre plusieurs acteurs. Tout d'abord, les banques privées qui convoitent l'argent de leurs clients à des fins d'investissement. Ensuite, les «family offices», entreprises caractérisées par une offre de services diversifiée: elles proposent différentes formules de gestion de portefeuille, mettent les banques en concurrence, s'efforcent d'avoir un aperçu global du patrimoine de leurs clients. Néanmoins, nous constatons que, dans la pratique, leurs

services se limitent souvent aux biens immobiliers et aux produits d'investissement ou d'assurance. Enfin, les organismes classiques de conseil fisco-juridique, parmi lesquels Deloitte Fiduciaire qui occupe une position centrale sur le marché. Ils assurent, entre autres, la planification successorale et le contrôle des sociétés. Autant d'acteurs différents qui poursuivent de nombreux objectifs.

Patrick Dierick: Deloitte Fiduciaire travaille depuis longtemps au développement d'un outil de planification successorale: conseil fisco-juridique, plan de gestion, transmission, etc. Notre clientèle compte plus de 5.000 entreprises familiales dont les dirigeants éprouvent de plus en plus le besoin de structurer leur patrimoine privé.



Patrick Dierick:

«Les liens solides que nous entretenons avec nos clients nous confèrent une position privilégiée.»

Lorsque nous assistons une entreprise dans le processus de restructuration, nous devons garder à l'esprit l'éventualité d'une transmission future, que ce soit en faveur des enfants ou de tiers. Cette restructuration qui tient compte de l'avenir pourra servir de base à une planification successorale adéquate. C'est là le projet de l'équipe de planification de Deloitte Fiduciaire. Toutefois, signalons que la demande du marché s'oriente vers une offre de conseil plus diversifiée concernant l'ensemble du patrimoine privé et ne se contente plus d'un conseil purement fisco-juridique. Nous souhaitons répondre à cette exigence. C'est pourquoi, il y a trois mois, nous avons fait appel à Pieter Laleman afin qu'il mette son expérience du secteur des banques privées au service de l'équipe de planification successorale. Car la force de Deloitte Fiduciaire réside précisément dans une offre de services pluridisciplinaires aux clients.

Pieter Laleman: Notre objectif: constituer une équipe chargée à la fois de la coordination et de la professionnalisation des services offerts aux familles (dans le cadre privé). D'autres éléments feront inévitablement leur apparition. Nous souhaitons acquérir une position de one-stop-shop (guichet unique), de gestionnaire financier du patrimoine privé. Il s'agit là de la mission d'une banque, exception faite de la gestion du patrimoine. Tel est l'objectif de notre Private Governance.

Multidisciplinarité et indépendance sont deux avantages compétitifs majeurs de Deloitte Fiduciaire. Y en a-t-il d'autres?

Pieter Laleman: Le conseil financier aux familles est un service délicat, car il touche aux émotions. Le conseil privé et le conseil professionnel requièrent des spécialistes différents. En fait, il faut également faire preuve d'un peu de psychologie. En effet, nous rencontrons des membres de la famille en chair et en os, nous sommes confrontés à leur sensibilité et à leur expérience personnelle. C'est là que l'on se rend compte du lien solide qui unit Deloitte Fiduciaire à ses clients. La présence de ces émotions et de cette sensibilité signifie également qu'il est impossible d'élaborer des solutions standard. Il arrive que, pour un même problème, la solution proposée à une famille A soit totalement différente de celle proposée à une famille B.

Quel type de conseils les clients de Private Governance peuvent-ils escompter?

Pieter Laleman: Pour faire simple, disons que notre Private Governance repose sur différents axes, représentés par les lettres P, R et G. Le R correspond à Return, Risk et Reporting. Return se rapporte aux investissements. Nous sommes en mesure de répondre à de nombreuses questions relatives à l'accroissement des investissements des familles (exemple: cette famille a-t-elle intérêt à investir dans l'immobilier? Et si oui, dans des sociétés ou pas?). Risk englobe l'évaluation des risques et l'élaboration proactive de solutions. Enfin, Reporting correspond à un rapport consolidé en matière de patrimoine.

Patrick Dierick: Les concepts repris sous la lettre G sont Geography, Generation et Governance. Finie l'époque où le patrimoine d'une famille ne dépassait pas les limites de son village. La mondialisation s'applique aussi aux grandes familles. Nous pensons ici à l'immobilier à l'étranger, aux cadres étrangers, aux mariages internationaux. Generation constitue le volet traditionnel de la Private Governance: transfert de la propriété à la plus jeune génération et de l'administration à la plus ancienne. Toute la famille est concernée. Chaque mariage, chaque naissance, chaque divorce a des répercussions

sur la nature du conseil. Quant au volet Governance, il n'a rien de compliqué: là où la «corporate governance» assure la gestion adéquate de votre patrimoine professionnel, la «private governance» se consacre à votre patrimoine privé.

Pieter Laleman: Viennent enfin les trois P. Pleasure combine Philanthropy et Leisure, et se rapporte au temps libre, au loisir. Le premier terme décrit un phénomène qui, à l'heure actuelle, se manifeste principalement aux États-Unis et en Asie: des chefs de grandes entreprises investissent de l'argent dans de bonnes causes via des fondations diverses. Ce type de pratique nécessite une certaine clairvoyance. Nous prédisons une évolution similaire en Europe occidentale.

Lieven Vandezande: Privacy est une composante essentielle de notre service, car le caractère privé du capital est soumis à la vindicte du législateur. En effet, dans sa saine lutte contre la fraude fiscale, le gouvernement souhaite que le patrimoine privé soit transparent. Dès lors, les familles disposant d'un patrimoine se demandent comment remplir leurs obligations légales sans faire étalage de leur richesse. Qui plus est, elles souhaitent certainement que leurs enfants puissent, par exemple, va-



Lieven Vandezande:

«C'est l'absence d'intentions cachées qui nous distingue de nos concurrents.»

quer à leurs occupations en toute sérénité, sans devoir répondre des actes des générations précédentes.

Pieter Laleman: Le dernier P est synonyme de perfection. Toutes les réglementations en vigueur dans les pays où vous investissez doivent être irréprochables. Il ne fait aucun doute que ces neuf thèmes sont étroitement liés. Pratiquement chacun d'entre eux comprend un élément issu de l'un des huit autres et ils renferment déjà tous l'un ou l'autre de nos services. En professionnalisant notre offre de services, nous nous rapprochons encore un peu des besoins de nos clients. Par conséquent, nous pouvons assurément repérer et résoudre leurs problèmes dans des délais plus courts.

Pieter Laleman:

«Grâce à notre Private Governance, nous serons en mesure de repérer et de résoudre plus rapidement les problèmes liés au patrimoine privé de nos clients.»

Pourquoi les clients devraient-ils faire confiance à Deloitte Fiduciaire en matière de patrimoine privé?

Lieven Vandezande: Deloitte Fiduciaire se distingue de ses concurrents par l'absence d'intentions cachées. Le message des banques et des institutions financières ne laisse planer aucun doute. Elles font de la gestion de patrimoine et entendent être rétribuées pour leur service. La planification successorale est un important service de première

ligne, proposé aux clients Gestion de portefeuille. Cependant, un autre phénomène se fait jour sur le marché où des cabinets de conseil endossent le rôle de family office (services de gestion de patrimoine) mais ne proposent que des produits financiers et des placements immobiliers (souvent toujours identiques). Nous voulons à tout prix éviter cet amalgame. Transparents, nos honoraires reposent exclusivement sur le conseil, et non sur la vente de produits. En outre, nous disposons d'un savoir-faire international non négligeable, un atout dans le contexte actuel de mondialisation. Prenons un exemple. Des parents habitant en Belgique souhaitent faire une donation à leurs enfants résidant à l'étranger. Nous évaluons les conséquences fiscales, tant pour les enfants (à l'étranger) que pour les parents (en Belgique). Notre

force, c'est la pluridisciplinarité dans son ensemble, notre offre complète de conseil.

Patrick Dierick: Deloitte Fiduciaire se positionne, par définition, au plus proche de ses clients. Voilà encore un autre atout par rapport à la concurrence. Nous rencontrons régulièrement les familles et suivons leur évolution: mariage, décès, etc. Nous les assistons à chaque étape de la planification du patrimoine.