

PRIVATE BANKING

Tout commence toujours par un euro

Qu'ils soient belges ou luxembourgeois, les dirigeants de PME n'accordent pas assez d'importance à la constitution d'un patrimoine privé distinct de leur entreprise. C'est un des constats révélés par l'enquête menée par ICHEC PME auprès de 402 dirigeants de PME belges et luxembourgeois. Entretien avec Marc Ketter, responsable du département entreprises à la Banque de Luxembourg, un des deux partenaires luxembourgeois d'ICHEC-PME pour l'étude « Croissance PME 2007 ».

– Propos recueillis par Johan Debière

L'ÉTUDE RÉALISÉE PAR Ichec Entreprises dépeint une situation assez inquiétante en termes de gestion et de transmission de patrimoine. Reflète-t-elle vraiment la situation rencontrée sur le terrain au Grand-Duché ?

Marc Ketter: Les choix qui concernent la gestion du patrimoine privé doivent effectivement se faire plus en amont afin de donner une direction, une structure au patrimoine. Et pour assurer une distinction nette entre le patrimoine privé et l'entreprise. Très souvent – et le Grand-Duché ne fait pas exception à la règle –, on constate que le seul patrimoine de l'entrepreneur, c'est son entreprise. Je ne dis pas qu'il est inopportun de réinvestir ses bénéfices dans son entreprise, mais à un moment donné, il doit penser à sa propre situation et à celle de ses proches.

Certains objectent que les rendements obtenus en réinvestissant dans sa propre entreprise sont supérieurs à ceux que l'on obtiendrait en se constituant un patrimoine propre...

Sur le plan personnel, on n'est jamais tout à fait à l'abri si un problème venait à survenir... Généralement, les patrons de PME se disent qu'ils se portent bien, que chaque euro investi dans l'entreprise a jusqu'ici porté ses fruits. Ils se disent aussi que leurs besoins actuels sont élevés et ils vont trouver peu opportun de placer leur argent dans un horizon de long terme alors qu'ils doivent déjà recourir à des sources de financement externes pour faire avancer leurs projets. Parfois, pourtant, ces patrons seraient bien mieux inspirés de recourir à des sources de financement extérieures. Cela leur permettrait de garder une poire pour la soif.

Pourquoi est-il si important de se constituer un patrimoine familial qui soit distinct de celui de son entreprise?

Vous ne trouveriez sans doute pas sage de miser toute



Marc Ketter, Banque de Luxembourg

vosre fortune personnelle sur des titres Microsoft, par exemple. Lorsque vous agissez de la sorte, vous vous comportez en bon père de famille. De même, il n'est pas opportun de tout miser sur son entreprise parce que, par définition, une entreprise est un actif illiquide. Il est dès lors important de se constituer un patrimoine diversifié pour sa retraite, pour financer un investissement immobilier ou subvenir à des projets familiaux ponctuels.

Quand doit-on commencer à se soucier de la constitution d'un patrimoine familial ?

Dès que l'on a en tête un projet de création d'entreprise. Imaginez que vous mettiez tous vos avoirs dans votre entreprise. Si des litiges survenaient avec l'un de vos fournisseurs ou l'un de vos clients, tous vos moyens seraient entièrement bloqués. Dans ce cas de figure, vous n'auriez aucune ressource, aucun

nous agissons réellement comme un confident, en dépassant les contingences commerciales, et en prenant suffisamment de recul par rapport aux affaires de nos clients. Nous leur offrons une vision transversale, avec tout le recul nécessaire pour pouvoir les conseiller de manière éclairée et objective. Cela peut paraître étonnant, mais nous sommes, en tant que spécialistes de la gestion de patrimoine, parmi les derniers acteurs à pouvoir jouer ce rôle de conseiller indépendant pour le patron de PME.

L'étude de l'ICHEC a évoqué le souhait des patrons de PME de voir leurs enfants mieux formés à la gestion du patrimoine familial. Comment expliquer cette volonté ?

Nous constatons chez les patrons plus âgés une prise de conscience. Une fois passé le cap des 50 à 55 ans, les patrons

"Une fois passé le cap des 50 à 55 ans, les patrons constatent qu'ils n'ont pas suffisamment préparé la gestion de leur patrimoine familial."

patrimoine privé sur lequel vous reposer pour maintenir votre train de vie et celui de votre famille. Si vous n'avez pas songé à le faire dès la création de l'entreprise, je dirais qu'il est grand temps de le faire une fois passé le cap de la cinquantaine. A partir de 50 ans, je ne dirais pas qu'il est trop tard, mais il est grand temps. A ce moment-là de la vie de l'entrepreneur, tout est déjà tracé.

On dit souvent qu'une gestion patrimoniale ne peut s'engager qu'au-delà d'un certain seuil financier ?

Si l'on parle à un patron de PME belge, allemand, hollandais ou français de la gestion de son patrimoine, il aura inévitablement le réflexe de considérer qu'il n'est pas concerné au motif qu'il n'aurait pas assez d'argent pour que l'on puisse parler de gestion patrimoniale. C'est une erreur, car un patrimoine commence toujours par un premier euro. Ensuite, comme on dit, « the sky is the limit ».

Comment assurez-vous la guidance du patron de PME par rapport à la gestion de son patrimoine personnel ?

Un des rôles importants du banquier, c'est de vérifier si l'entrepreneur a songé à une série de détails qui lui permettront de se prémunir en cas de problème. Parmi ces précautions, l'une d'elle – tout à fait élémentaire – consiste à contracter une couverture en responsabilité civile professionnelle. Pour le reste,

constatent qu'ils n'ont pas suffisamment préparé la gestion de leur patrimoine familial. Ils constatent un peu tard qu'ils auraient sans doute pu orienter les choses d'une autre manière. Et s'ils ont des enfants, ils tiennent par-dessus tout à ce que leurs enfants ne commettent pas les mêmes bêtises. Pour cette raison, ils ont la volonté de les impliquer activement dans la gestion du patrimoine familial.

Notre rôle consiste à veiller à un accompagnement du client, accompagnement qui passe aussi selon nous par une connaissance de la personnalité des enfants. Nous sommes ainsi amenés à provoquer des réunions auxquelles le patron et ses enfants assistent. Cette présence des enfants au cours de ces réunions ne doit pas être systématique. Simplement, nous devons pouvoir amener chacun à exprimer ses volontés, ses capacités réelles par rapport à la transmission éventuelle de l'entreprise. Certains chefs de famille sur ou sous-estiment la capacité ou la volonté de leurs enfants de reprendre l'entreprise familiale. Le fait de réunir tout le monde autour de la table au moins une fois nous permet de mettre les choses à plat afin de mieux apprécier le contexte de la transmission et la volonté de chacun. 

Téléchargez le rapport de l'enquête Croissance PME sur :
www.ichecpme.be