

Family FINANCE

N° 4 - Juin 2008 - ISSN/1958-3753 - 7,50 €



**DES SOLUTIONS
POUR RÉDUIRE SON ISF**

INTERVIEW DE MARIE-CLAIRE CAPOBIANCO, DIRECTEUR DE LA BANQUE PRIVÉE FRANCE CHEZ BNP PARIBAS : «IL Y A UNE VRAIE CROISSANCE DE LA RICHESSE EN FRANCE» P. 12 - IMMOBILIER : ACHETER SUR LE POURTOUR MÉDITERRANÉEN : UN PARCOURS D'INITIÉS P. 32 - LES ARTS ISLAMIQUE SORTENT DE LA CONFIDENTIALITÉ P. 42 - LES DINKY TOYS N'ONT PAS DE PRIX P. 52 - MA TRELURE POUR UN CHEVAL ! P. 54

[Interview]

Marcel Benelbaz, président fondateur du groupe Thesaurus Thesaurus, une "approche globale" pour réduire l'ISF

Atypique, voilà le moins que l'on puisse dire de Thesaurus. La société de conseil en gestion de patrimoine connaît une croissance annuelle à deux chiffres depuis sa création en 1996 par Marcel Benelbaz, son président actuel. Elle fait valoir à ses clients un accompagnement global en gestion de patrimoine, allant du diagnostic au suivi des solutions proposées, en passant par la mise en œuvre des recommandations. Une offre rare, qui n'est pas sans susciter les convoitises.

■ **Créée à Aix-en-Provence alors que le marché de la gestion privée n'était encore qu'à ses balbutiements, votre société n'a cessé de croître pour atteindre aujourd'hui un rayonnement national. Quelles sont les clés de ce succès ?**

Elles sont nombreuses. Trois cependant me semblent essentielles, à commencer par le fait que depuis sa création, Thesaurus a toujours été une société indépendante, c'est-à-dire que son capital social n'est pas détenu par des institutions financières (banques, sociétés de gestion...). Dans le capital de Thesaurus ne figurent ainsi que les personnes qui travaillent pour Thesaurus. Cette condition est une condition sine qua non pour que les consultants affiliés au groupe puissent délivrer un conseil en toute liberté. Cela signifie par conséquent que toute personne quittant Thesaurus ne fait plus partie du capital. Outre l'indépendance de nos conseils, notre organisation explique également la forte croissance que nous enregistrons depuis de nombreuses années. Depuis sa création, Thesaurus est en effet structurée autour d'un back office et d'un front office, dotés de 50 personnes. Tandis que le back office est constitué de trois pôles de production procurant aux CGPI l'expertise logistique dont ils ont besoin, le front office ne comprend que des CGPI. Avoir autant de personnes en back office qu'en front office est chose rare de nos jours, où la moyenne observée dans le marché affiche un ratio de 1 productif pour 8 CGPI. Enfin, nous nous appuyons sur quatre valeurs - excellence, fiabilité, loyauté et ouverture -, auxquelles nul ne peut déroger et qui contribuent à asseoir notre croissance.

■ **Pouvez-vous nous en dire plus sur vos derniers résultats ?**

Ce que je peux vous dire, c'est que de 2002 à 2007, notre chiffre d'affaires a connu une progression annuelle moyenne de 30 %. Par ailleurs, depuis 1996, notre croissance a toujours été à deux chiffres. En 2007, nous avons été contraints de faire une pause pour mieux

nous consolider. L'an dernier, nous avons ainsi investi en moyens techniques et humains pour pouvoir aider encore plus efficacement non seulement nos clients, mais également les CGPI travaillant pour Thesaurus. De fait, si nos conseillers doivent pouvoir se former toute l'année, nous devons également pouvoir suivre nos clients sans déroger à notre exigence de qualité. Ce suivi étant très chronophage, et nos clients de plus en plus nombreux, il nous faut recruter. Or, il nous est très difficile de recruter les bons profils. Il faut dire qu'en matière de composition d'effectifs, nous sommes complètement atypiques. Aujourd'hui, nos CGPI sont des ingénieurs, des auditeurs, des diplômés d'école de commerce, des juristes, qui ont complété leur formation initiale par des Masters ou un DESS en gestion de patrimoine ; en bref, très peu d'anciens banquiers et aucun ancien assureur. Ces profils nous assurent non seulement d'avoir les bagages de base nécessaires pour intégrer de nouvelles connaissances techniques et pointues, quand ils ne les ont pas déjà, mais ils nous garantissent également, par la variété de leur parcours respectif, de présenter des qualités humaines importantes. Et ce que nous recherchons précisément, ce sont des têtes bien faites, dotées de qualités humaines. Sur les trois prochaines années, nous aimerions recruter cinq consultants par an. Nous misons sur les réglementations très exigeantes récentes. Complicant l'exercice du CGPI en indépendant, elles devraient inciter les candidats à la fonction à se tourner vers des structures comme la nôtre. Ce type de structures est assez rare en France. Aujourd'hui, les études montrent que 1,6 % seulement de sociétés de conseil en gestion de patrimoine en France comptent plus de vingt salariés.

■ **Pouvez-vous préciser la composition de votre back office ?**

Chez Thesaurus, le back office est organisé autour de trois pôles de production, à commencer par un pôle juridique, baptisé «pôle d'études patrimoniales». Dirigé par un notaire diplômé en gestion de patrimoine,

ce pôle vient en soutien des CGPI sur toute question relative aux aspects juridiques : par exemple, comment créer une SCL, quel régime matrimonial choisir, comment gérer un divorce... Ce pôle vient également en complément du service de suivi du conseil patrimonial que nous donnons à nos clients. Deuxième pôle du back office, le pôle de conseil financier. Essentielle, la mission de ce département est d'être très sélective sur le choix et le suivi des produits financiers (comptes titres, assurance vie, titres en bourse, etc.) proposés aux CGPI. Nous voulons à tout prix éviter que nos clients subissent des déconvenues semblables à celles qu'ils ont vécues avec les produits souscrits auprès de leurs conseillers en cas de retournement de marchés. Une partie de nos clients sont des clients de très haut niveau qui peuvent placer chez nous 3 à 4 millions d'euros en une seule fois. Nous ne pouvons pas les décevoir. Enfin, le troisième pôle de production est un pôle de conseil en investissement immobilier. Sa mission est de passer en revue tous les types d'investissements immobiliers, afin de répondre au mieux aux souhaits du client tels qu'exprimés dans l'étude patrimoniale que nous réalisons la première fois que nous le rencontrons.

■ Comment définissez-vous votre clientèle ?

Nos clients sont des personnes assujetties à l'ISF, ou proches de l'être. Plus précisément, ce sont des chefs d'entreprise, des avocats, souvent renommés, des notaires, des médecins spécialistes, des cadres d'entreprise et des expatriés. Lorsqu'un client vient nous voir, nous procédons à chaque fois de la manière suivante : à l'issue d'un

premier entretien, le CGPI réalise une étude patrimoniale qui est ensuite discutée collégalement avec les responsables des trois pôles du back office. Cette réunion collégiale donne lieu à la formulation de recommandations pertinentes que le client est ensuite libre de mettre en œuvre, seul ou avec notre concours. Il arrive que les préconisations tournent autour de la création de sociétés, de la nécessité de contracter un mariage – lorsque le particulier vit avec quelqu'un –, sans oublier la réalisation de donations-partages, l'aménagement des contrats d'assurance vie, la vente possible d'une partie du patrimoine immobilier afin d'assurer une meilleure ventilation des placements, en passant par la constitution en statut de loueur meublé professionnel pour prendre sa retraite plus tôt...

■ Quels sont les produits qui se vendent le mieux ?

La solution actuelle «number one» est celle qui permet tout d'abord de diminuer la fiscalité de l'ISF. Si tous nos clients sont a priori intéressés, les personnes qui n'ont pas encore déclaré l'ISF alors qu'elles devraient l'avoir fait, sont les toutes premières concernées. En effet, en France, faute d'un suivi adéquat, beaucoup de personnes ne déclarent pas l'ISF alors qu'elles le devraient. Ces particuliers ignorent bien souvent qu'en ne déclarant pas l'ISF, l'inspection

générale des impôts peut les redresser en remontant sur 10 ans en arrière ! Alors que si on déclare l'ISF, en cas d'erreurs, l'inspection générale des impôts ne peut revenir que sur trois ans ! Nous allons à la chasse à ces clients en leur faisant valoir les avantages procurés par la possible défiscalisation de l'ISF. Outre la défiscalisation de l'ISF, les produits qui marchent le mieux sont, au sein du pôle patrimonial, les donations-partages et plus accessoirement le changement de régime matrimonial. Au niveau du pôle financier, tous les produits qui limitent l'ISF sont très prisés, de même que les produits sous mandats, qui font l'objet d'une gestion sur mesure. Au sein du pôle immobilier, le statut de loueur meublé professionnel marche très bien, ainsi que les montages assis sur les démembrements de propriété. Enfin, n'oublions pas les contrats de suivi préconisation et suivi patrimonial. Mis en place il y a quelques années, ces contrats qui assurent à notre clientèle une tranquillité d'esprit à chaque instant sont en place chez 89 % de nos clients pour l'un ou les deux contrats. Leurs coûts, très vite récupérés, varient entre 1 000 et 8 000 euros par an, selon la taille du patrimoine ou le nombre de préconisations suivies.

«OUTRE LA DÉFISCALISATION DE L'ISF, LES PRODUITS QUI MARCHENT LE MIEUX SONT, AU SEIN DU PÔLE PATRIMONIAL, LES DONATIONS-PARTAGES ET PLUS ACCESSOIREMENT LE CHANGEMENT DE RÉGIME MATRIMONIAL.»

■ Comment recrutez-vous vos clients ?

Nous recrutons nos clients par recommandation. Nous avons fait une étude de marché il y a deux ans : 85 % de nos clients nous ont recommandé directement à leurs amis ou à leur famille. C'est très satisfaisant, mais nous visons aujourd'hui 90 %. Nous nous appuyons pour ce faire sur

notre réseau de partenaires. Pour le pôle juridique, nos partenaires sont principalement les avocats et les notaires. Pour le pôle financier, ce sont les sociétés de gestion et les sociétés de promotion immobilière pour le troisième pôle. De fait, il n'est pas envisageable de conquérir nos nouveaux clients par une plateforme de marketing téléphonique.

■ Comment voyez-vous l'avenir ?

Sérénement, même si, en bon CGPI, je prépare déjà la transmission de mon entreprise. Actuellement, 100 % du capital est détenu par la holding familiale B5 Finances. Dans quelques mois, 20 % seront cédés aux personnes qui travaillent dans Thesaurus. Des conditions financières très favorables leur sont allouées, d'une part pour poursuivre la politique de projet d'entreprise «partagée» et d'autre part, pour préparer une relève de dirigeants actionnaires. Malgré les nombreuses sollicitations extérieures pour entrer dans le capital social, il n'est pas question pour moi de la laisser majoritairement aux mains d'un partenaire extérieur ou de la mettre en bourse. Il m'est difficile de ne pas récompenser des salariés qui se démènent pour l'entreprise depuis de nombreuses années ! ■

Propos recueillis par Catherine Motol