

La création d'une activité de gestion de patrimoine au sein d'un cabinet d'expertise comptable...

Jérôme Avril
Richard Chalier
Associés Fidroit

- 1ère partie :
"Se positionner et bâtir son offre"
- 2ème partie:
"Le marketing et la vente"
- 3ème partie :
"La mise en œuvre et le suivi"

1^{ème} PARTIE :

"Se positionner et bâtir son offre"



91% des chefs d'entreprise interrogés qualifient leur expert-comptable de "professionnel de confiance"

Etude publiée par l'ordre des experts-comptables en 2012

Un niveau extrêmement élevé dont bien peu de professions peuvent se prévaloir.

Source : Les Echos.fr

Etat des lieux



Cependant,

Pourquoi les clients n'ont-ils pas plus "le réflexe expert-comptable" pour les missions de conseil en organisation patrimoniale...?

Etat des lieux

Qui est "responsable" : les clients, les prospects,
les concurrents, internet...?

Comment y remédier ?

Choisir la définition du périmètre de son métier :

 Choisir son positionnement

 Ne pas subir le marché

 Les experts-comptables doivent en être pleinement convaincus...!!!

36% des clients sont d'accord pour payer un conseil

(Enquête : "Epargnants : confiance sous conditions" TNS SOFRES de Décembre 2009 MAJ 2010).

L'UFF va tester la facturation du conseil

Source : Edicom "Profession CGP" du 05/05/2017

L'UFF prévoit notamment l'accélération de la montée en gamme avec le lancement, d'ici la fin d'année, d'un pilote sur la facturation du conseil afin de tester l'appétence de la clientèle ciblée.

"La demande client"

- Mutation des attentes et du comportement des clients;
- Prestations globales, proximité, personnalisation, autonomie...;
- Attentif aux prix (Internet, concurrence des banques privées, le contexte économique...);
- Inflation réglementaire, transparence ;
- Effacement des frontières entre métiers : experts comptables, notaires, avocats....

L' environnement concurrentiel...



advize 



MARIE QUANTIER
Depuis 1907

MASUCCESSION.fr



FINANSEMBLE.fr
Vos finances en toute confiance

- Pourquoi s'adresser à un Expert-comptable ?
- Que va-t-il m'apporter de plus ?



**Mettre en avant votre valeur ajoutée,
vos différences**

1ère PARTIE : Positionner son cabinet



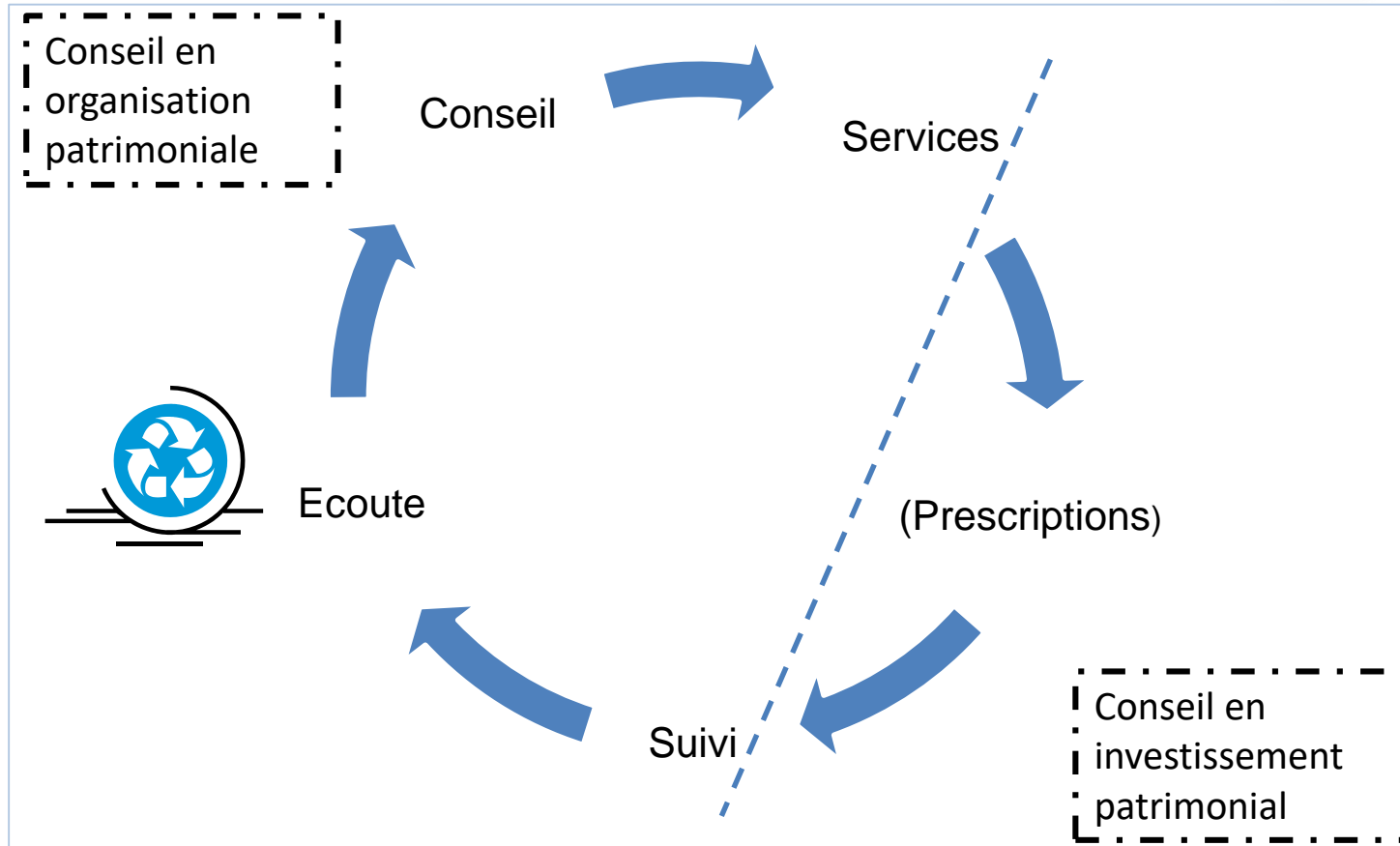
Savoir présenter **efficacement**
son offre de services constitue :
la 1ère étape d'une vente



Comment réussir une présentation percutante dans un laps de temps très court ?

Elle découlera de votre stratégie d'ensemble

Définir votre stratégie





C'est quoi mon offre ?

- ✓ Uniquement du conseil ?
- ✓ Si conseil uniquement jusqu'où social, juridique, fiscal également ?
- ✓ Si Conseil + produit : vous les vendez, ou pouvez analyser l'existant...ou pas ?

Je vais pouvoir bénéficier de quoi concrètement....



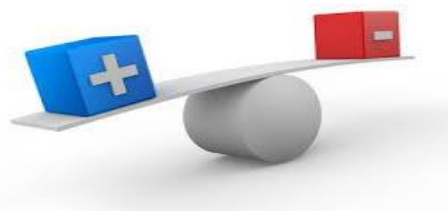
Qui va faire la mission ?

- ✓ C'est vous personnellement ?
- ✓ Une personne du cabinet que je ne connais pas... ?
- ✓ Une filiale du cabinet mais alors ce n'est pas vous...?
- ✓ On externalise tout, une partie seulement...?



Comment ça marche ?

- ✓ Quel est le process, votre mode de fonctionnement ?
- ✓ C'est payant, c'est gratuit, c'est compris dans mon forfait de base...?
- ✓ C'est du one-shot, c'est un abonnement ...?
- ✓ J'aurai quoi comme document, quels sont les délais...?



Pourquoi avec vous ?

- ✓ Quelles sont vos différences avec le notaire, le banquier, un CGPI...?
- ✓ Quel est votre avantage concurrentiel, votre plus-value...?
- ✓ Vous allez aussi pouvoir suivre mes placements...?



L'objectif de ce travail :

Mettre le client dans une zone de confort

Pour y parvenir, votre "Présentation" doit devenir :

- Logique, évidente, cohérente
- Facile à comprendre

Le positionnement, l'image, la perception, l'identification de votre cabinet....

Par rapport aux autres acteurs du marché :

- Experts-comptables, Notaires, Avocats, Banquiers privés....



Du COP à la prescription

Nous articulons notre prestation à travers 3 niveaux d'intervention

MISSIONS	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
		Courtage	Conseil Courtage
Audit / recensement/ Analyse	Gratuit	Honoraires	Honoraires
Commercialisation	Oui	oui / non	oui / non
Abonnement Suivi	Aucun	Possible	Obligatoire

Etre celui qui vous trouve une solution par un produit financier ou immobilier répondant à votre demande, "sans aller au-delà".

Ce niveau ne prévoit pas d'honoraires de conseils mais nécessite néanmoins des étapes très précises.

Mode de rémunération du cabinet : commissions

- Elaboration d'un profil investisseur
- Elaboration d'un portefeuille sur mesure
- Vérification préalable de l'adéquation de votre demande avec votre situation patrimoniale
- Signature d'une lettre de mission
- Convention de réception et transmission d'ordre si nécessaire

Mode de rémunération du cabinet : commissions

Etre celui qui **élargit votre demande** en allant plus loin sur les interactions entre vos projets et votre patrimoine.

C'est le métier de **Conseil** qui préconise des solutions et des arbitrages patrimoniaux personnalisés.

Dans ce cas, vous payez une facture d'honoraires de conseil (dont le montant sera défini à l'avance dans le cadre d'une lettre de mission) et vous **n'êtes pas obligé de souscrire** les solutions par notre intermédiaire.

Mode de rémunération du cabinet : Honoraires + commissions
(si courtage)

La procédure est la suivante et s'effectue sur plusieurs rendez-vous :

- Définition de vos objectifs
- Questionnaire patrimonial
- Pré-rapport synthétique
- Signature d'une lettre de mission
- Elaboration d'un rapport patrimonial
- Elaboration d'un profil investisseur
- Elaboration d'un portefeuille sur mesure
- Convention de réception et transmission d'ordre si nécessaire

**Mode de rémunération du cabinet : Honoraires + commissions
(si courtage)**

Que vous ayez souscrit les produits au sein du cabinet ou non, celui qui se met en **Veille** sur toutes les modifications substantielles impactant votre patrimoine.

C'est vous qui **définirez notre champ d'action** dans une lettre de mission spécifiant les conditions d'un abonnement.

Nous pourrions alors anticiper de manière précise et régulière les revirements et les opportunités de l'environnement patrimonial.

- Laisser le choix au client de la formule
- L'accompagner dans la sélection de ce choix

Un service de COP doit être facturé

Sinon il n'aura aucune valeur aux yeux de vos clients

Le juridique, le contractuel :

- Conditions générales du contrat;
- Modalités de paiement;
- Les conditions de reconduction, de résiliation...

2^{ème} PARTIE:

Le marketing et la vente

Sortir de l'aspect "conceptuel" du conseil patrimonial

- Faire de votre conseil un produit à vendre
- Présenter des livrables concrets
- Formaliser clairement le détail de vos prestations

Financière
 Immobilier
 Juridique / Fiscale
 Sociale
 Civile / Successorale



Transversalité
 Disponibilité
 Réactivité
 Objectivité
 Interlocuteur stable

Notre cabinet dispose :

- de la Compétence Juridique Appropriée (CJA)
- du statut de Conseiller en investissements financiers (CIF)



"Vendre un service"

- Votre rôle est de rendre un service.
- Service ➤ Objectivité ➤ Valeur ➤ ➤ Facturation

Le marketing un moyen pas une finalité !

- Obtenir et exploiter les Datas de vos clients
- Etre Pro-actif grâce à un CRM efficace
- Définir un plan d'action commercial
- Plaquette spécifique (PLV), outils de communication

"Structurer une démarche commerciale"

- L'inscrire dans le projet d'entreprise
- Valider le niveau d'implication des équipes
- Impulser la mise en œuvre

Définir des objectifs (montant d'honoraires, volume de collecte...)

Organiser des réunions clients, prospects, apporteurs d'affaires

Mise à jour de votre site Internet, réseaux sociaux....

- Nommer un responsable de projet
- Allouer du temps
- Prévoir un budget
- Avoir un planning d'intervention
- Définir, marketer l'offre
- Impliquer les collaborateurs

Exemple de points d'interférence entre la comptabilité et la gestion de patrimoine

Régimes de
communauté

- Revenus communs

Régimes
séparatistes

- Revenus personnels

→ Cas réel :

- M. et Mme X sont mariés sous un régime de communauté.
- M. est propriétaire d'une SCEA, non soumise à l'IS, dont les parts ont été transmises par donation...
 - Bien propre par définition...
- Les résultats de la SCEA non appréhendable (manque de trésorerie) sont inscrits en CCA année par année.
- Le CCA s'établit à 700.000 € en 2014...
- Les époux divorcent...



→ Interférence comptabilité / propriété.



Conséquences :

- Problématique **ISF** :
 - le CCA est un actif taxable...
- Problématique **DMTG** :
 - la loi Dutreil (art. 787 B du CGI) ne s'applique pas au CCA en cas de décès...
- Problématique divorce :
 - **Le CCA est commun.**
 - NB : si inscription comptable en "report à nouveau" ou "réserves"
=> bien propre...
- Problématique retraite :
 - Remboursement du CCA à terme...



→ Hypothèses :

- Immeuble : 1 M€ dont 800 K€ pour constructions ;
- Amortissement sur 30 années.
- Crédit sur 15 ans avec loyers = échéances.
- Distribution en CCA du résultat comptable.
 - **Valeur du CCA au terme de 15 ans ?**

→ Si amortissement de l'immeuble :

- CCA = 1 M€ - 400 K€ = **600 K€ (commun ?)**

→ Si pas d'amortissement :

- CCA = **1 M€ (commun ?)**

→ On peut choisir "le gagnant"...



Application à l'immobilier d'entreprise

➔ Epoux mariés régime légal + enfants de lits différents...

- **Qui veut-on gratifier ?**

➔ Acquisition à crédit

- Immeuble pro : 1.000.000 € TTC ; loyers 72.700 € / an.
- Emprunt : 1.000.000 €, 3 %, 18 ans ;
- Échéances : 72.700 € par an.

➔ Si acquisition directe : bien commun.

➔ Si SCI avec remploi biens propres monsieur :

- Bien propre monsieur
 - Si distribution résultat : CCA commun et parts propres...
 - Si amortissement = résultat plus faible.
- Idem pour madame X.



➔ **M. Reille, marié sous un régime de communauté, hérite des parts d'une société civile.**

- C'est un bien propre.

➔ La SCI détient un immeuble locatif (pas de dettes)

➔ Revenus fonciers nets de charges \pm 30.000 € par an.

- Pas d'assemblées, pas de compta...
- Il prend la trésorerie de 30.000 € tous les ans...

➔ **Problèmes :**

- CCA débiteur de 300.000 € après 10 ans ;
- Valeur ISF de cette société ?
- CCA débiteur = dette de communauté...
 - Divorce ou décès ?

La vente d'honoraires ou d'abonnements

- Multi critères : le temps passé, la responsabilité, l'efficacité de la solution, la structure facturée...
- Participation aux gains ?
- Selon la "profondeur" du développement de la solution...
Principes seuls ou un exposé complet et argumenté ?
 - Exemple : régime matrimonial
 - Exemple : transmission d'entreprise
 - Calculs seuls ? Validation régime applicable ?



- **"Ce qui se conçoit bien s'énonce clairement" et dès l'origine.**
 - D'où les présentations et documents...
 - Ne jamais reporter l'annonce du montant des honoraires ou de leur mode de calcul...
- Diagnostic = travail = rémunération en soi = possibilité de présenter les honoraires globaux...
- Abonnement ? Honoraires ponctuels ?
 - Les deux sont possibles... et cumulables...

- **Avantage de l'abonnement ?**
 - Evidemment la récurrence si l'on apporte un service pérenne...
 - Mutualisation entre clients
 - Loi de Pareto : 20 % / 80 %
 - N'empêche pas un honoraire ponctuel.
- **Inconvénient :**
 - Nécessite une "matérialisation" d'un service nouveau ;
 - Fixer un tarif à l'origine sans repère...

La méthodologie du conseil

- **Comment apporter une réponse pertinente** si l'on ne maîtrise pas la problématique et / ou l'environnement du client ?
 - Il faut poser un diagnostic complet
 - Ou au moins suffisant...
- **Un diagnostic n'est pas un devis...**
 - Il nécessite un travail d'analyse ;
 - Il mobilise du temps et des compétences...
- **Il doit être rémunéré...**



■ Le diagnostic sert à :

- Repérer les difficultés cachées ;
 - De toutes natures : ISF, matrimonial, trésorerie etc.
- Évaluer le potentiel de nuisance dans le contexte du client ;
 - Non exonération d'ISF et perte d'un régime fiscal de faveur sur les plus-values en cas de cession...
- Ecarter les solutions pressenties mais inadaptées...
 - Passage en SEL ?

■ Le diagnostic sert à :

○ Lister les solutions à étudier / développer / comparer...

• Exemple : option d'une SCI pour l'IS ?

– Option simple ?

– Apport à holding IS ?

– Vente de l'immeuble à société IS ?

– Vente à la société d'exploitation ?

■ Illustrer par l'exemple le travail au client pour qu'il vous missionne sur ce diagnostic...

- La disparition d'un **associé entrepreneur** est préjudiciable à la société => valeur ajoutée déterminante par action quotidienne...
- L'**investisseur** n'apporte "que" des capitaux.
 - Ce peut être un héritier ou un associé "passif".
- La question à poser : que faites vous en cas de décès d'un associé ?
- Faut-il laisser entrer les héritiers au capital :
 - Est-ce souhaitable pour eux ?
 - Est-ce souhaitable pour les autres associés ?



Exemple : anticiper un décès

➔ Les héritiers "sortent" au décès...

- **La garantie croisée des associés :**
 - La parabole des doryphores...

➔ Les héritiers restent au capital après le décès...

- **La loi Dutreil (art. 787 B du CGI) :**
 - Pactes réputés acquis
 - Terme des pactes...

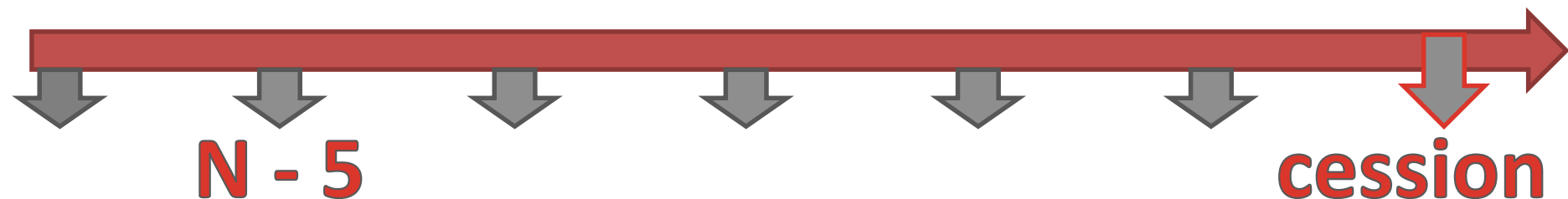


- **1^{ère} étape : Identification des besoins patrimoniaux et reformulation des objectifs du client.**
 - Cerner les problématiques réelles du client ;
 - Les traduire en termes simples ;
 - Protection du conjoint ?
 - conséquence d'un décès ?
 - statut social ; propriété d'actifs ; pouvoirs ?
 - Mesurer les contraintes subjectives ou objectives.
 - si décès mineur = juge des tutelles...

- **2^{ème} étape : L'importance de la collecte et du questionnement**
 - Le syndrome de Saint-Thomas ;
 - Exemple biens propres / communs
 - Exemple achat / donation...
 - Valider, recouper, vérifier les informations recueillies.

■ 3ème étape du diagnostic : l'audit

- Audit juridique et matrimonial ;
 - Donation partage ; protection entre époux ; propriété des actifs...
- Audit économique et financier ;
- Audit fiscal ;
 - IR ; ISF ; DMTG
- Audit des flux de revenus et des charges ;
 - Il vous faut combien net par mois ?
- Audit social ;
 - Retraite et prévoyance...



- Audit ISF ;
 - Chef d'entreprise au sens de l'ISF
 - Fonction ;
 - Rémunération ;
 - Participation...
 - Respecter les conditions de l'article 885 O bis et 150-0 D ter : chef d'entreprise.



Exemple Dutreil :

- Fin de l'ECC non signifiée à l'administration, l'EIC ne démarre jamais...
- Holding Dutreil avec activité ou animation ;
 - objet exclusif la détention de titres
- Apport à Holding Dutreil pendant l'ECC.



- Nul besoin de tout développer si la problématique est ciblée :
 - Mais un tour d'horizon est nécessaire...
- Exemple : réduire ses impositions :
 - Passage en société ?
 - Défiscalisation ?
 - Préparation retraite type Madelin ?
 - Ou mariage !

- Bilan du diagnostic :
 - Les problèmes révélés par l'audit ;
 - Adéquation entre la configuration actuelle du patrimoine et les objectifs ;
 - Adéquation entre les souhaits et les moyens ;
 - Les pistes de solutions...

- Lettre de mission qui fixe l'étendue de l'étude et les honoraires...



- Préconisations juridiques, fiscales, sociales et comptables ;
- Préconisations financières ;
- Exposé des avantages apportés par les préconisations et de la réversibilité des solutions mises en avant.
- Rédiger la feuille de route : les étapes et la chronologie de la mise en œuvre.

- L'adaptation des stratégies adoptées.
- L'accompagnement / aux professionnels.
- La mise en place des préconisations juridiques et financières.

Le suivi régulier

- Le suivi nécessaire, impératif, obligatoire, indispensable et inévitable...
- **Si j'avais su !!!**
- Exemples :
 - Fin ECC Dutreil ;
 - Limites d'âge : assurance-vie, donations...
 - Fin régime de faveur du Chef d'entreprise qui part en retraite ;
 - Dispositifs de réduction IR / ISF...

**TRÈS
IMPORTANT !**

**TRÈS
IMPORTANT !**

■ Exemple :

- SCI passage à l'IS prévue en 2017 suite étude menée fin 2016...Option envisagée avant le 31 mars 2017 ;
- Mais => prélèvement à la source et CIMR ;
- Les impositions et les prélèvements sociaux sur revenus fonciers 2017 seront rendus !
- Conclusion : décaler d'une année => gain en matière de plus-value immobilière : + une année lors de l'option...

- Nécessite une action organisée ;
- Nécessite une veille permanente basée sur la connaissance des dossiers....
- Pas forcément spectaculaire...
 - Fin programmée d'un régime de défiscalisation => *ça va "douiller" l'année prochaine !*
 - Information ou action.
- Transversal et multi-thèmes pourvu que ce soit opportun...
 - Exemple du programme politique des candidats ? Faut-il en parler ?

Pour en savoir plus sur FIDROIT et ses offres,

contactez-nous :

04 73 15 14 51

client@fidroit.fr