

# Cultiver l'arbre généalogique

■ Marc Dosch, appunto communications, Glattbrugg

*«Génération» et «sexe» en tant que catégories dans la gestion de fortune: le concept de Family Office vient naturellement à l'esprit car il englobe dans sa dénomination même ces deux notions. Philippe Szokolóczy-Syllaba, Directeur et Responsable Family Office d'Heritage Finance & Trust Company à Genève et membre de l'Association Suisse des Gérants de Fortune, répond à nos questions.*



Philippe Szokolóczy-Syllaba, Directeur et Responsable Family Office d'Heritage Finance & Trust Company à Genève

## Qu'est-ce que le Family Office moderne?

Maintenant que le terme Family Office est à la mode, il est utilisé un peu à toutes les sauces pour couvrir une palette assez large de services en tous genres. Il convient de distinguer entre *Family Office* et *services de Family Office*. Le Family Office véritable est l'émanation d'une famille (ou de plusieurs familles) qui décide(nt) de se structurer pour gérer certains aspects du patrimoine familial. Les services de Family Office sont généralement offerts par des prestataires de services (banque, cabinets d'avocats, fiduciaires, etc.) à une clientèle qui ne dispose pas des moyens ou des compétences propres pour traiter ces questions elle-même.

Le Family Office moderne est celui qui parviendrait à s'imposer dans la durée en apportant une véritable valeur ajoutée par rapport à son coût d'utilisation (et pas simplement un concept marketing destiné à fidéliser les clients).

## Termes modernes – problèmes bien connus

**Le transfert d'une fortune d'une génération à l'autre est une des fonctions centrales d'un Family Office. Aujourd'hui, on parle souvent de «Dynastic Wealth Management» et «Generational Asset Management». Quel est le contenu concret de ces termes?**

Chez nous, la terminologie n'a pas d'importance primordiale. Chaque

cas que nous traitons a ses particularités. Le transfert d'un patrimoine familial a cependant toujours posé la même question essentielle: comment assurer la continuité du patrimoine d'une génération à l'autre?

En vertu de l'adage bien connu de «from rags to riches to rags», les fortunes se font et se défont en trois générations selon les statistiques. Nous essayons de déjouer ces statistiques en aidant nos clients à confronter les principaux écueils donnés pour responsables de l'éroussement d'un patrimoine, à savoir la mauvaise gestion des dépenses, la fiscalité, les querelles familiales et les investissements hasardeux. Bien sûr les préoccupations de nos clients ne sont pas les mêmes selon qu'il s'agisse d'un entrepreneur (phase de construction), d'un fils d'entrepreneur (phase de consolidation ou de développement) ou de la 3<sup>ème</sup> génération (phase de préservation ou de cession).

On peut qualifier cette approche de «Generational Asset Management». Le terme est moderne, mais les problèmes qu'elle soulève existent depuis longtemps. Ce qui a peut être changé, ce sont les solutions qui font de plus en plus appel à des techniques de planification multi-juridictionnelle. Grâce à la mobilité accrue des biens et des personnes, la planification sur plusieurs juridictions

offre, notamment au travers du changement de résidence fiscale, les meilleures solutions en l'état afin de préserver et transmettre un patrimoine. Attention cependant, car jongler avec plusieurs juridictions comporte également de nombreux pièges.

**Pourriez-vous nous donner – selon votre expérience – un exemple montrant l'utilité de l'approche FO» dans le domaine de l'héritage?**

Un exemple du rôle que peut être amené à jouer un Family Office est celui de cette famille (2<sup>ème</sup> génération) dont un des actionnaires, inactif au sein du groupe, souhaitait céder sa participation et assurer la transmission du produit de la vente à ses enfants. Grâce à la vision multi-juridictionnelle du Family Office, ce client a pu utiliser une structure holding belge, puis se délocaliser en Suisse afin d'optimiser substantiellement sa fiscalité lors de la cession et de régler sa succession de façon anticipée avec un impact fiscal moindre. Si cet actionnaire n'avait pas entrepris cette réflexion, la fortune familiale transmise à la 3<sup>ème</sup> génération aurait été fortement entamée.

## Nouvelle génération – valeurs traditionnelles

**Quelle est votre expérience avec la jeune génération? A-t-elle une autre approche de la gestion?**

Avec les années Internet, les multimillionnaires de 25-35 ans étaient légion. Les sportifs de haut niveau sont aussi devenus des «high net worth individuals». Leurs intérêts et leurs besoins ne sont pas les mêmes que ceux d'un client de 65 ans qui aurait hérité d'une fortune familiale. Je dirais qu'il est important de les aider à éviter les erreurs de jugement que l'on peut faire typiquement

«Jongler avec plusieurs juridictions comporte de nombreux pièges.»

que

quand on se trouve (trop) rapidement à la tête d'un patrimoine conséquent. Ce n'est pas toujours facile, car ceux qui réussissent là où d'autres ont mis plusieurs décennies ou plusieurs générations ont parfois tendance à ne pas vouloir recevoir de conseils.

**En parlant de gestion de fortune, les jeunes ont probablement d'autres visions et adoptent un langage différent. Qu'est-ce que cela signifie pour l'entretien avec eux?**

On dit qu'il est important de savoir s'adapter à chacun de ses clients. C'est sans doute vrai qu'il faut être à l'écoute de ses clients, mais il ne faut pas oublier que c'est avant tout le client qui décide s'il veut faire confiance à tel ou tel conseiller.

Et la confiance, dans mon expérience, s'établit notamment lorsqu'il y a des affinités, lorsque le client sent que vous êtes sur la même longueur d'onde que lui. Ce n'est pas quelque chose qui se travaille. Souvent, qui se ressemble, s'assemble, sans que ce soit d'ailleurs nécessairement une question d'âge. Ceci dit, certains clients jeunes sont rassurés par un conseiller grisonnant un peu paternaliste, alors que d'autres veulent avoir un interlocuteur de leur génération qui comprend leur mode de vie et de pensée.

**Vous arrive-t-il dans le cadre des services de Family Office de devoir servir de médiateur entre des membres d'une famille dont les intérêts diffèrent selon leur âge, respectivement leur génération?**

Nous n'allons pas jusqu'à offrir des services de médiation à l'échelle de

ce que font certaines sociétés spécialisées dans ce domaine. En revanche, présenter une bonne solution sur le plan fiscal ou financier n'a de sens



PHOTO: SOCIÉTÉ SUISSE DES TRADITIONS POPULAIRES

que si elle respecte les intérêts de chaque membre de la famille. En ce sens, nous devons nous assurer que nous avons compris le point de vue de chacun et que les solutions que nous présentons, aussi bonnes soient-elles, tiennent compte de cette diversité de point de vue. Parfois notre rôle consiste à aider un membre de la famille à comprendre la position d'un autre afin de faciliter le rapprochement.

**Autre sexe – mêmes besoins**  
**Aujourd'hui on parle beaucoup des besoins spécifiques des femmes dans la gestion de fortune. Croyez-vous que ces besoins peuvent être mieux satisfaits dans le cadre d'un Family Office?**

Certaines banques ont créé des départements dédiés à la clientèle féminine. Au-delà de l'aspect marketing, il est évident que chaque client a ses besoins propres dont certains peuvent être liés à son sexe tout comme ils pourraient être liés à son statut professionnel, social ou familial.

«Je ne crois pas aux catégories qui par définition sont restrictives et nient la notion de service personnalisé.»

Chaque client doit être suivi en fonction de sa situation personnelle. Je ne crois pas aux catégories qui par définition sont restrictives et nient la notion de service personnalisé. À quand des départements dédiés aux aristocrates, aux grands-parents ou aux homosexuels?

**Pourriez-vous donner un exemple de besoins particuliers aux femmes? Comment répondre à ces besoins?**

Au risque de déplaire, je ne pense pas qu'il existe de besoins type, propres à toutes les femmes, au point de pouvoir bâtir une ligne de produits ou de services qui ne s'adresseraient qu'à elles. En revanche, dans une situation donnée, il est indispensable d'analyser individuellement les besoins que pourrait avoir une femme au regard de sa sensibilité et de ses contraintes et objectifs personnels. Dans le cadre d'une procédure de divorce par exemple, les arguments et l'approche d'un Family Office seront fondamentalement différents si l'on représente les intérêts de la femme qui cherche à récupérer les biens que son mari essaie de cacher dans un trust, ou si l'on défend le mari qui cherche à protéger ces mêmes biens des avocats de sa femme.

*Les Duss, famille de charbonniers, à Fontannen (LU): avec ses dix enfants, la famille veille à cultiver l'arbre généalogique – un cas pour le «Family Office»? (photo prise par Ernst Brunner, 1940)*

Philippe Szokolóczy-Syllaba est Directeur et Responsable Family Office chez Heritage Finance & Trust Co. (membre de l'Association Suisse des Gérants de Fortune) qui est à la base le Family Office d'une famille d'industriels actifs dans l'agro-alimentaire et l'immobilier. Avec le temps, Heritage Finance & Trust Co. est devenu multi Family Office, puis société de gestion de fortune à part entière avec plusieurs centaines de clients. Les services de Family Office que la société offre au jour d'hui à sa clientèle trouvent leur raison d'être dans la vocation initiale de la société de servir les intérêts de la famille qui l'a créée.