

« Les entreprises familiales et la Banque Privée de la Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes nourrissent des valeurs communes »



CRÉDIT PHOTO : FRÉDÉRIC GUY

A l'occasion de la 2^e édition de l'événement Quintessence, **Jérôme Terperea**, président du Directoire de la Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes livre à la Tribune sa vision d'une Banque Privée au service des entreprises familiales. Des entreprises qui partagent le même enjeu de la transmission et de la pérennité que les Caisses d'Épargne.

Comment est né Quintessence ?

Les dirigeants d'entreprise évoluent dans un monde complexe et extrêmement concurrentiel, monde qui demande de plus en plus d'expertise dans différents domaines, bancaire, fiscal, patrimonial... Entièrement dévoués à leur quotidien, ils ont peu de temps à y consacrer. Ils sont très demandeurs de conseils et d'expertise, soucieux de connaître les différents dispositifs existants, mais aussi d'élargir leur culture entrepreneuriale. Interrogés par notre Banque Privée, les dirigeants ont montré une appétence particulière pour différentes thématiques portant sur la Gouvernance, le cadre fiscal, les modes d'investissement mais aussi sur les marchés en croissance et innovants comme les biotechnologies, la silver économie,

les nouvelles technologies de l'information... Par son format unique Quintessence offre un regard à 360° et apporte ce supplément d'âme attendu par les dirigeants. Chaque thématique met en avant des invités de renom, experts dans leur domaine, qui viennent partager leur vision et leur connaissance lors de différents ateliers. Après le franc succès de la première édition sur « *Votre patrimoine a valeur d'avenir* », nous avons voulu aborder cette année le prisme des entreprises familiales, en accompagnant la réflexion des dirigeants sur des questionnements d'ordre juridique, financier ou psychologique.

Justement, pourquoi avoir choisi cette thématique ?

Les entreprises familiales partagent avec les Caisses d'Épargne des valeurs com-

munes, de transmission, de pérennité et d'ancrage territorial. Dès leur création en 1818, les Caisses d'Épargne ont montré ce souci de « l'héritage » aux générations suivantes, en plaçant leurs clients et leurs collaborateurs au cœur d'une relation durable. 200 ans plus tard, elles prouvent que leur modèle coopératif a su résister à l'épreuve du temps, en accordant la priorité au long-terme.

« Les entreprises familiales partagent avec les Caisses d'Épargne des valeurs communes, de transmission, de pérennité et d'ancrage territorial »

A cette vision pérenne, vient s'ajouter une autre valeur essentielle, celle de l'ancrage territorial. Les entreprises familiales entretiennent une relation particulière avec leur territoire, un lien quasi-viscéral, indéfectible, profondément chevillé à leur succès. Animé d'un fort affectif, le dirigeant reste attaché à son terroir, fier d'y avoir démarré son entreprise. En signe de reconnaissance, il s'attèlera à développer son activité au plus près de son histoire, au plus proche de ses racines, désireux de participer activement au rayonnement économique local. Parce que nous partageons ce même attachement territorial, nous sommes à même d'appréhender cette dimension émotionnelle. Par notre modèle coopératif, par notre fort ancrage en région, nous favorisons le rayonnement économique local et soutenons les ambitions des acteurs régionaux. Ensemble, nous créons ou maintenons des emplois. Ensemble, nous portons la croissance et sommes animés par des valeurs de partage, de philanthropie et de solidarité. Nous partageons également une même vision du management responsable, tournée vers les collaborateurs. Parce

qu'elle est familiale justement, l'entreprise s'appuie sur une toute autre idée des ressources humaines, portant une reconnaissance particulière à ses équipes. La Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes pose ce même regard bienveillant et mène une politique RH soucieuse du bien-être de ses collaborateurs et de la qualité de vie au travail. Ce collectif fort, cet esprit d'équipe, cette volonté de placer l'humain au cœur de nos organisations trouvent un même écho dans le management des entreprises familiales.

Comment voyez-vous l'avenir de la Banque Privée de la Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes ?

Radieux, à plus d'un titre. La région Nouvelle-Aquitaine se porte économiquement bien, comme le confirme la dernière enquête de conjoncture de la Banque de France, soulignant une « tendance de fond haussière de l'activité ». Nous sommes sur un territoire qui crée une richesse productive bien plus rapidement que les autres régions, dans des secteurs variés qu'ils soient de l'industrie, du BTP, de la viticulture, des nouvelles technologies, de la santé... La Nouvelle Aquitaine détient également une richesse patrimoniale forte, avec de très belles

entreprises familiales, solidement implantées. Notre Banque Privée dispose donc de tous les ingrédients pour réussir.

Un avenir digital ?

L'avenir de notre Banque Privée sera à la fois digital et humain, les deux étant parfaitement conciliables. Une gestion à l'intuition, comme celle du célèbre investisseur américain Warren Buffet, laisse progressivement la place à de nouveaux modèles, basés sur le machine learning. Ces algorithmes performants permettent de définir plus précisément le profil de risque et financier de chaque client, comme l'exige la nouvelle directive sur les marchés d'instruments financiers MIF II. En parallèle à cette tendance, nos clients exigent une plus grande agilité digitale et souhaitent pouvoir piloter leurs opérations d'allocations d'actifs, via ces nouveaux robo-advisors. Consciente de ces enjeux, notre Banque Privée se concentre actuellement sur la mise en ligne de son propre outil de gestion, Harvest O2S afin d'offrir à ses clients un service sur-mesure. Toutefois, si les robo-advisors ont gagné leurs galons dans le paysage financier, ils ne restent que des outils au service de la gestion de fonds. Face à des marchés de plus en plus volatils, les dirigeants d'entreprise ont tout intérêt à recourir aux conseils avisés d'un banquier privé, qui saura élaborer avec eux une stratégie d'investissement sur-mesure, fondée sur une relation de confiance et de proximité.

LE MOT DE...

NICOLE VAUBOURGOIN

Directrice de la Gestion Privée et de la Banque Privée à la Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes

Le Banquier du Dirigeant

« A la croisée de la banque des entreprises et de la Gestion Privée, « Le Banquier du Dirigeant » s'appuie sur l'excellence de notre Banque Privée et l'expertise de nos chargés d'affaires Entreprises, en vue d'offrir un accompagnement unique et à haute valeur ajoutée. A l'origine de notre réflexion, un constat : tour à tour chef d'entreprise et chef de famille, le dirigeant souhaite bénéficier de conseils sur-mesure pour la gestion et la valorisation de

son patrimoine professionnel mais aussi privé. Or, nous avons toutes les compétences pour répondre à cette double problématique. Bien ancrée sur ses territoires avec ses 9 centres d'affaires, la Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes offre aux entreprises une véritable expertise avec sa palette de services sur-mesure et ses équipes dédiées. De son côté, par son approche haut de gamme et ses conseils personnalisés, notre Banque Privée, installée sur 3 sites sur le territoire, sait répondre avec pertinence aux attentes patrimoniales d'une clientèle des plus exigeantes. Par cette synergie de compétences, nous sommes en mesure d'accompagner le chef d'entreprise dans ses projets d'investissement professionnel mais également dans sa stratégie patrimoniale d'ordre privée. Le Banquier du Dirigeant s'inscrit dans une relation pérenne, de confiance et placée sous le sceau du secret professionnel. Il donne un accès à de multiples expertises dans une optique d'optimiser le patrimoine professionnel et privé. »

QUINTESSENCE

LES ENTREPRISES FAMILIALES

Jeudi 11 avril à 18h
au musée Mer Marine

Les différents ateliers :

Atelier 1 - Entreprise Familiale véritable moteur de croissance et enjeu de pérennité - par Hervé Delmas

Atelier 2 - Les aspects juridiques d'une transmission d'Entreprise Familiale - par Rémy Gentilhomme

Atelier 3 - Accompagner la croissance des Entreprises Familiales - par Paul Bamberger

Atelier 4 - Transmission d'Entreprise Familiale : les facteurs psychologiques - par Peggy Nordmann

Atelier 5 - Donner un sens à son entreprise avec la philanthropie - par Clara Gaynard

EN SAVOIR PLUS :

www.quintessence-ceapc.com

Entreprise familiale : vers une stratégie patrimoniale personnalisée

Par leur structure et leur organisation singulière, les entreprises familiales demandent plus que jamais un accompagnement personnalisé, tourné vers l'expertise patrimoniale et le conseil.

La Banque Privée de la Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes accompagne leur croissance et partage leur ambition de développement. Regard.

40 000 à 50 000 : c'est le nombre d'entreprises familiales en France (hors TPE). Figures de proue de notre économie, ces sociétés représentent aujourd'hui plus de 80 % du paysage économique français, et concerneraient un emploi sur deux... A la fois discrètes sur leur histoire et humbles sur leur réussite, elles contrastent avec l'assurance des jeunes start-ups, préférant de loin l'ombre aux coups de projecteur.

DES ENTREPRISES RÉSILIENTES ET SOLIDES

Terreau riche et fertile, la Nouvelle Aquitaine a vu naître de nombreuses sagas familiales parfois centenaires, dans le domaine viti-vinicole bien sûr, mais aussi dans l'aéronautique, l'industrie ou l'immobilier. Il faut dire que les « familiales » entretiennent un lien affectif avec leur histoire en demeurant solidement ancrées sur leur territoire. Cet ADN singulier, qui mêle esprit de famille, attachement territorial et développement dans la durée, s'exprime par une plus grande résistance par temps de crise. Moins soumises que leurs consoeurs aux variations des marchés boursiers, les entreprises familiales s'inscrivent dans la pérennité, l'équipe dirigeante privilégiant une orientation à plus long terme. Résultat : leur taux de défaillance demeure deux fois plus faible qu'une so-

ciété classique, avec un endettement moins important et une meilleure capacité d'autofinancement.

ACCOMPAGNEMENT SUR-MESURE

Stabilité financière, solidité managériale, pérennité des équipes... Les entreprises familiales ont de sérieux atouts à faire valoir ! Pour perdurer, innover, se développer ou transmettre, le dirigeant a plus que jamais besoin d'un accompagnement sur-mesure. C'est là le champ de compétences des équipes de la Banque Privée de la Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes. « *Quand on s'intéresse aux entreprises familiales, un prisme très large de sujets doit être abordé. Des sujets d'ordre technique et juridique-fiscaux, bien entendu, mais aussi des aspects plus psychologiques,* explique Florence Anquetil, directrice de la Banque Privée. *Cette valeur émotionnelle s'inscrit pleinement dans notre approche personnalisée de la relation. Le chef d'entreprise doit pouvoir s'appuyer sur une équipe d'experts capables de répondre à toutes ses pro-*

blématiques, à la fois professionnelles, personnelles et/ou familiales. »

CONCILIER FAMILLE, MANAGEMENT ET PERFORMANCE

Car là réside toute la singularité des PME/ETI, qui doivent trouver l'équilibre parfait entre la famille, le management et la performance. Des pôles parfois en tension, voire en conflit, notamment lors d'une succession. « *La transmission d'une entreprise constitue sûrement le sujet le plus sensible qui soit à aborder, à tortiori lorsqu'il s'agit de transmettre le fleuron familial à la génération suivante,* » analyse Florence Anquetil. Certes, il existe un cadre légal et fiscal permettant de faciliter les cessions intrafamiliales ou la vente à un tiers, mais tout l'enjeu est d'adapter ces dispositifs au projet spécifique du dirigeant. « *La force d'une Banque Privée comme la nôtre, c'est justement d'être en mesure d'apporter une solution personnalisée. Notre expertise repose non seulement sur les compétences de notre équipe pluridisciplinaire, mais aussi sur le lien de confiance noué au fil du temps.* »

INGÉNIERIE PATRIMONIALE

Ancrée au cœur de ses territoires, la Banque Privée a su construire avec ses clients une relation privilégiée, fondée sur le conseil, l'accompagnement sur-mesure et la proximité. Sa parfaite connaissance du tissu économique régional ainsi que ses circuits de décision courts assurent une stratégie patrimoniale pertinente, évolutive et adaptée aux préoccupations du dirigeant. « *Nous sommes réellement dans l'ingénierie patrimoniale, en offrant un accompagnement personnalisé qui va bien au-delà de l'expertise produits. Par leurs compétences multiples et leurs profils variés, nos ingénieurs patrimoniaux élaborent leur diagnostic avec une approche à 360°, souligne Florence Anquetil. Nous parlons du principe, qu'aucune solution n'est meilleure qu'une autre. En revanche, un dispositif s'avèrera plus adapté aux objectifs du dirigeant, selon qu'il vende son entreprise à un tiers ou qu'il la transmette à ses enfants. Qu'attend-il de cette transmission ? Cherche-t-il à pérenniser son entreprise ? A préserver les emplois sur le territoire ? A se constituer un patrimoine à titre privé ? A nous donc, de bien savoir identifier ses attentes au risque sinon de monter un dossier techniquement juste, mais en totale inadéquation avec ses projets.* »

SANS TABOU MAIS AVEC DISCRÉTION

Outre la succession, se pose aussi la question de la gouvernance ou de la pertinence d'ouvrir le capital en vue de financer la croissance. Souvent prudentes dans leur gestion, les entreprises familiales peinent à sortir de leur zone de confort par peur de grandir ou de s'ouvrir à un investisseur extérieur. Vécu comme une perte de contrôle par les uns, perçu comme une source d'innovation par les autres, l'actionnariat minoritaire externe reste un sujet délicat. Le poids de l'héritage contre le choix de l'inconnu. Un vrai dilemme, qu'il faudra évoquer sans tabou mais avec discrétion.

« *Parfois, les besoins en financement peuvent entrer en profonde contradiction avec les valeurs familiales,* convient Florence Anquetil. *Le rôle d'une Banque Privée comme la Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes sera d'amener le dirigeant à affiner sa réflexion sur la répartition des pouvoirs, l'implication de chacun dans la gouvernance, la pertinence de se tourner vers un investisseur extérieur. C'est tout l'art de savoir interpréter les non-dits !* »

Entre confiance, confidentialité, le banquier privé de la Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes saura ouvrir le dialogue et mener la



**Banque Privée
Caisse d'Epargne
Aquitaine
Poitou-Charentes**

Agence de La Rochelle
4, Place de Verdun
17000 La Rochelle –
Tél. : 05 33 63 02 75

Agence de Bordeaux
5, place des Quinconces
33000 Bordeaux –
Tél. : 05 33 63 02 75

Agence de Biarritz
13, pl. Georges Clémenceau,
Bât A1 - 64200 Biarritz -
Tél. : 05 33 63 02 75

Mail :
contactbanqueprivée@ceapc.
caisse-epargne.fr

Blog :
<https://banque-privée-caisse-epargne-aquitaine-poitou-charentes.fr/>

LE REGARD DE...

Peggy Nordmann, psychologue clinicienne et psychanalyste

« La transmission d'une entreprise amène des vécus contradictoires »

Psychologue clinicienne et psychanalyste en cabinet privé, Peggy Nordmann intervient régulièrement en entreprise sur le thème de la transmission. Elle a notamment conduit des groupes d'analyses de pratique pour des dirigeants succédant à leurs parents. Elle a également formé de nombreux coachs et conseillers d'entreprises pour une Ecole de la Chambre de Commerce de Paris (IFACE) et animé une session de formation sur l'aide à l'encadrement pour le compte de la Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes.

« *L'entreprise personnelle est un objet très investi par son dirigeant. « Etre patron » forge une identité : cela mobilise des qualités personnelles de courage, d'endurance, mais aussi une vigilance constante, un grand investissement psychique...* Lors d'une transmission, une mutation de cette identité va s'opérer, comme si le dirigeant était soudainement amputé d'une part de lui-même. Vient alors l'heure du bilan, qui amène souvent tout un éventail de vécus contradictoires : sentiments d'abandon, perte de contrôle et de pouvoir, perte de soi, impression de ne pas être à la hauteur pour celui qui reçoit... Cette dimension psychologique peut constituer un frein puissant, avec de lourdes conséquences sur les actions à venir. Certains dirigeants redoutent tant la succession, qu'ils vont la retarder au maximum, ne plus y penser, la nier pour finalement la bâcler... La transmission d'une entreprise personnelle demande à chaque acteur de « faire son deuil » afin de favoriser la réussite du projet. Elle suppose une longue préparation en amont, avec une grande part de dialogue sur ces sentiments à la fois douloureux et ambivalents. L'événement Quintessence, organisé par la Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes permet justement d'apporter un éclairage sur cette dimension psychologique et de donner les clés pour mieux vivre une transmission d'entreprise. »

réflexion en synergie avec les autres conseillers du chef d'entreprise, qu'ils soient avocat, notaire, fiscaliste, expert-comptable...

UN CADRE LÉGISLATIF COMPLEXE

Le banquier privé pourra également s'appuyer sur la solidité du groupe BPCE et solliciter l'expertise de ses filiales en termes notamment d'ingénierie de haut de bilan, d'accompagnement à l'international ou d'investissements immobiliers. « *Quand nous accompagnons un dirigeant, notre regard se porte invariablement sur sa qualité d'actionnaire, de manager et de chef de famille, avec cette volonté de ne négliger aucun de ces 3 aspects. Aujourd'hui, 80 % du patrimoine de nos clients s'avère professionnel. Comment optimiser le mode de détention et valoriser ce patrimoine à titre privé ? Comment capter cette valeur, tout en respectant le cadre fiscal et réglementaire en constante évolution ?* » Dans un environnement de plus en plus complexe, une connaissance approfondie de la réglementation demeure des plus appréciées, d'autant que le chef d'entreprise n'a pas nécessairement le temps de se tenir informé. Or, une fiscalité mal maîtrisée peut s'avérer préjudiciable, et certains actes

– en apparence anodins – sont susceptibles de tout remettre en cause, parce que dérogeant à la légalité des textes. « *Les gouvernements sont très prolixes en termes de lois de finances... Aussi convient-il de mener une veille permanente et de former régulièrement nos équipes sur ces questions aussi complexes que techniques.* »

DÉMARCHE PHILANTHROPIQUE

Au-delà de cette expertise en matière de droit et de fiscalité, la Banque Privée de la Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes est à même d'accompagner les dirigeants, désireux de s'engager dans une démarche philanthropique. « *Parmi les nouvelles approches patrimoniales, la création d'une Fondation ou d'un fonds de dotations s'avère en constante progression, conclut Florence Anquetil. Nous soutenons les chefs d'entreprise dans la mise en œuvre de leur projet, notamment par des ateliers de formations et d'information.* » Donner du sens au patrimoine et apporter de l'excellence dans la relation résume toute la philosophie de la Banque Privée de la Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes, qui s'impose plus que jamais comme l'interlocuteur privilégié des entreprises familiales.