



Un monde en mutation

Dossier de presse 2017

Contact presse : Agence FORCE MEDIA

Patricia Ouaki : +33 (0) 1 44 40 24 01 / +33 (0) 6 07 59 60 32 - patricia.ouaki@forcemedia.fr

Le message du président



L’AFFO fête ses 15 ans, et prouve à cette occasion qu’elle a su tirer sa pérennité de la pertinence de son action. En effet, si une association dure 15 ans, c’est qu’elle répond véritablement à un besoin bien réel. Je souhaitais remercier Bernard Camblain qui a été à l’initiative de la création de l’AFFO en 2001 et qui a su détecter les attentes de la profession.

L’AFFO poursuit sans relâche ses deux grandes missions : faire connaître et promouvoir le métier du family office d’une part, et informer et former les membres de l’association d’autre part. Un family office se définit surtout à travers trois caractéristiques : une vision à très long terme, “transgénérationnelle”, une vision “transsectorielle” et une transparence totale en termes d’honoraires, qui doivent représenter au moins 75% de son revenu. La Charte de l’AFFO porte parfaitement ces valeurs fortes de “l’Esprit Family Office”. C’est pourquoi, plutôt que de se focaliser sur des questions de forme, l’AFFO a préféré insister sur cet esprit dans cette charte à laquelle tous ses membres adhèrent.

Pour faire connaître et promouvoir ce métier, je veux partager cette conviction qu’une entreprise familiale, au cours de son existence, a forcément besoin de l’expertise d’un family office, sous une forme ou sous une autre. Car ce métier est polymorphe, et évolue de la même manière que les besoins des familles. Le family office accompagne les familles dans les moments cruciaux de leur histoire, comme la gouvernance, la transmission et la gestion des actifs familiaux. Il est donc essentiel pour une famille de connaître le family office, de savoir comment ça marche pour mieux anticiper leurs besoins. C’est dire si notre association a du potentiel ! Pour informer et former nos membres, nous nous appuyons sur une offre de services riche et sur une multitude de sujets traités. Tout cela est rendu possible par la nature intrinsèque du family office, observatoire continuellement en veille.

2016 a vu naître plusieurs nouveautés. Nous avons créé les *Déjeuners Mono*, moments d’échanges privilégiés dédiés aux mono-family offices. Nous avons également affirmé notre présence dans deux régions clés de France, avec l’ouverture à Lyon d’un bureau régional Auvergne Rhône Alpes, faisant suite à celle d’un bureau à Marseille pour la région Provence Alpes Côte d’Azur. Le lancement du *Baromètre AFFO*, réalisé par OpinionWay, nous permet de suivre l’évolution des sujets phares des family offices, d’enrichir notre profession et, au fil des années, de voir l’évolution des tendances et d’en être informés. Cette année est également marquée par la création du guide *A la découverte du Family Office*, véritable outil expliquant le métier, ainsi que par la remise du 4^{ème} *Prix de l’AFFO*, décerné à Lola Michel pour son mémoire sur « La pérennité dans les entreprises familiales viticoles bordelaises ». En 2017, nous avons prévu un *voyage d’étude à New York* pour mieux appréhender la manière dont les family offices américains se structurent et s’organisent, ainsi que la réédition et l’actualisation du *Livre Blanc sur la Philanthropie*, sans oublier le lancement du *Comité Juridique et Fiscal*.

L’AFFO avance, se développe et nous ressentons une demande croissante de compréhension du métier. Les familles se rendent compte de plus en plus rapidement de leurs besoins en termes d’organisation pour faire face aux situations qu’elles ont à régler. Elles prennent ainsi conscience que le family office est très utile, et même indispensable, pour elles. L’AFFO se porte donc bien. L’association se consacre aux family offices, eux-mêmes intrinsèquement liés aux entreprises familiales. A travers le family office, nous favorisons ainsi la pérennité et le développement des entreprises familiales. Une vocation pour le moins formidable...

Jean-Marie Paluel-Marmont
Président

Un rôle clé pour la profession

L'Association a pour vocation de participer au développement et à la reconnaissance du Family Office, métier de conseil et de prestations de services dédié à une ou plusieurs familles, dont l'objectif est de favoriser l'harmonie et l'intérêt économique de ces dernières, dans une vision transgénérationnelle.

L'AFFO a pour mission d'effectuer des travaux de recherche, grâce à des commissions dédiées, en développant l'interactivité entre les différents professionnels du métier.

L'AFFO a en effet pour ambition de permettre à la profession de se structurer et d'évoluer. Elle fédère les acteurs du métier au sein de lieux d'échanges et de rencontres, tout en favorisant la reconnaissance de la profession.

Forte d'un conseil d'administration représentatif, l'association constitue une force de proposition active pour le développement des compétences et l'évolution du métier au XXI^{ème} siècle.

L'AFFO affiche sa volonté de rassembler toutes les compétences mises au service des familles. Elle regroupe ainsi les différents acteurs du Family Office et leur offre un cadre de référence, grâce à une charte à laquelle tous les membres doivent adhérer.



La Charte de l'AFFO élabore en effet les "commandements" du Family Office.

Elle définit les valeurs que les membres s'engagent à promouvoir et à respecter dans l'exercice de leur métier : la probité, l'engagement, la confidentialité, la pérennité, la responsabilité et l'expertise.

Ses missions sont multiples :

- représenter la profession ;
- favoriser la reconnaissance et la professionnalisation ;
- rassembler les compétences ;
- développer les échanges d'expertise, sans arrière-pensée commerciale ni conflit d'intérêt entre les membres ;
- fédérer les acteurs et partenaires autour de valeurs et engagements communs ;
- élaborer des contenus pédagogiques et techniques...

Définir le family office

Au service d'une ou plusieurs familles, le Family Office a pour objectif de servir leurs intérêts patrimoniaux dans une vision à long terme, grâce à des compétences multidisciplinaires.

Il existe deux types de Family Office :

- le mono-family office, dédié à la gestion exclusive du patrimoine d'une seule famille ;
- le multi-family office, au service de plusieurs familles. On distingue le multi-family office indépendant et le multi-family office bancaire.

Services proposés : ingénierie patrimoniale, gestion de portefeuille, reporting consolidé, transmission, fiscalité, risk management, aide au quotidien, gouvernance familiale, philanthropie...

Qualités requises : expertise, capacité d'exécution, faculté d'établir une relation de confiance dans la durée, transparence, absence de conflits d'intérêts...

Des activités pluridisciplinaires

Les Matinées Thématiques

L'AFFO offre à ses membres une dynamique de rencontres mensuelles, autour de petits-déjeuners thématiques animés par des membres et/ou des personnalités externes. Espaces conviviaux d'échanges avec des experts, elles favorisent l'approfondissement des connaissances.

Exemple de thèmes développés en 2016 sur des sujets spécifiques :

- D'une génération à l'autre : Psychologie au service des familles
- Immobilier
- Assurance Vie France / Luxembourg
- Fiscalité & Patrimoine : Etat des lieux et perspectives
- Green and Food Investments : Quelles perspectives après la COP 21 ?
- Conjoncture & Perspectives
- Gestion quantitative, modélisée..., qu'en attendre ?

Les déjeuners Mono-family offices

Depuis février 2016, l'AFFO organise des réunions trimestrielles dédiées, pour privilégier les échanges entre mono-family offices et leur permettre de partager leurs expériences en toute discrétion.

Le développement en régions

Pour accélérer la reconnaissance du métier de family office en France, l'AFFO a lancé en 2014 un projet de régionalisation et a créé le groupe de travail *Développement en Régions*, dont le but est de développer et animer des antennes régionales, en cohérence avec les activités nationales. L'objectif est d'accompagner les family offices au service des entreprises familiales en régions.

La première antenne, représentée par Françoise Vial-Brocco, a été lancée fin 2014 à Marseille.

Réunions sur le thème de « *Private Equity & Family Office* », de « *l'Immobilier* », présentation du métier de Family Office aux entreprises familiales ... la dynamique est lancée !

La seconde antenne, représentée par Martine Collonge, a été lancée en septembre 2016 à Lyon. Le 1^{er} « Déjeuner Mono » en région Auvergne Rhône Alpes s'est tenu fin novembre.

Les Voyages d'Étude

L'AFFO poursuit son ouverture internationale en organisant tous les 2 ans des voyages d'étude. Ces derniers permettent de partager des expériences et des savoirs et de tisser des relations privilégiées avec des family offices étrangers. Ainsi, elle a amené en 2015 une délégation de 25 membres à Francfort et Hambourg pour rencontrer des homologues allemands.

Les Rencontres Culturelles

Lancées en septembre 2014, elles favorisent les échanges entre membres dans un contexte informel.

En 2015, des membres ont ainsi eu le plaisir de se rendre à Maastricht pour une visite privée de *The European Fine Art Fair (TEFAF)* avec Axa Art, de participer à la *155^e Vente Exceptionnelle des Hospices de Beaune* et de se rendre à une visite privée de *The Exceptional Sale*, organisées par Christie's.

En 2016, une quinzaine de membres s'est rendue en Suisse, pour une visite privée de la foire *Art Basel* avec Axa Art.



Les commissions et livres blancs

Au nombre de quatre, ces groupes de travail approfondissent des sujets clés dans l'objectif de publier un livre blanc, véritable guide pratique pour le family officer, proposant des repères méthodologiques et des outils d'analyse. Grâce à la variété des compétences et des personnalités réunies, les commissions sont des lieux d'échanges d'expériences et d'enrichissement.

- **La commission Philanthropie**

Elle fournit des clés aux family officers pour accompagner leurs clients dans le développement et le renforcement de leur engagement philanthropique, en leur offrant une meilleure connaissance de la philanthropie, de son évolution et de ses acteurs.

Le livre blanc *La Philanthropie* est paru début 2012, sous la présidence de Valérie Aubier.

- **La commission Education et Formation**

Dans un monde en perpétuelle mutation, l'éducation et la formation des futures générations est devenue primordiale. La commission Education et Formation, présidée par Thierry de Poncheville, a pour ambition :

- d'identifier les compétences nécessaires ;
- de favoriser la recherche et de développer des outils de formation ;
- d'accompagner les familles dans la transmission des savoirs et du patrimoine.

Le livre blanc *Education et Formation* est paru en décembre 2013.

- **La commission Allocation d'Actifs**

La préservation, le développement et la transmission du patrimoine dans les meilleures conditions sont des éléments essentiels au maintien de l'harmonie familiale.

L'objectif de cette commission, présidée par Thierry Brunel, est donc avant tout de protéger les familles de la dilution des patrimoines, de faciliter la compréhension du métier d'allocation d'actifs et d'utiliser les innovations financières les plus récentes.

Le livre blanc *Valorisation et préservation du patrimoine des familles* est paru en décembre 2014.

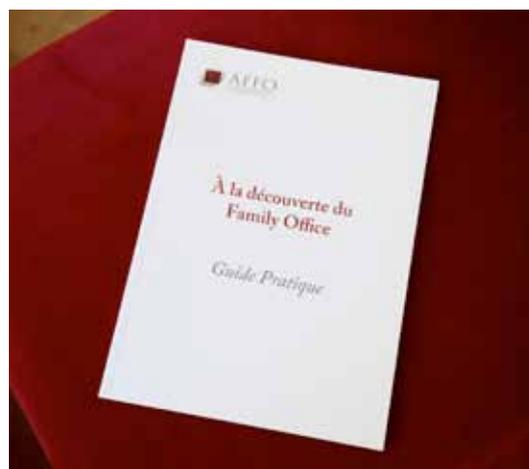
- **La commission Gouvernance Familiale**

Présidée par Jérôme Barré, cette commission a élaboré un document pratique destiné à comprendre et résoudre les problématiques de gouvernance familiale, tout en définissant une méthodologie de mise en place de solutions pratiques.

La méthode propose un système de collecte d'informations visant à établir un diagnostic à la base de solutions préventives ou curatives. Ce livre blanc offre donc :

- une base documentaire ;
- une méthode d'approche des personnes concernées ;
- une méthodologie de recherche et de collecte d'informations ;
- une aide au diagnostic fondée sur des exemples concrets ;
- une aide à la mise en place de solutions concrètes.

Le livre blanc *La Gouvernance Familiale* est paru en décembre 2015.



Guide pratique A la découverte du Family Office

En 2016, l'AFFO a souhaité publier ce guide pour mieux faire connaître et comprendre le rôle du family office aux familles.

Composé de deux parties, l'une théorique et l'autre pratique, ce guide est agrémenté de 5 cas pratiques qui illustrent bien les capacités du family office à accompagner et conseiller les entreprises familiales.

“ Ce guide éclaire avec transparence et réalisme l'objet de notre métier de conseil et de services pour des familles entrepreneuriales, avec un seul but : favoriser le développement et le succès des entreprises familiales ” (Jean-Marie Paluel-Marmont)



De gauche à droite : Thierry de Poncheville, Lola Michel, Myriam Combet et Jean-Marie Paluel-Marmont

Le Prix de l’AFFO

Lancé en 2013 par la commission Education et Formation, *le Prix de l’AFFO* a pour vocation de faire connaître le métier de Family Office et son implication dans l’intérêt économique de l’entreprise familiale, ainsi que d’encourager les jeunes diplômés dans ce métier à l’avenir prometteur. Il s’adresse aux étudiants des universités ayant développé un troisième cycle de type master, spécialisé en gestion de patrimoine.

L’AFFO renforce ainsi son engagement dans la recherche et ses liens avec les universités.

La remise du prix de la quatrième édition a eu lieu en décembre 2016, à l’occasion des Rencontres Annuelles de l’association.

Le Prix de l’AFFO 2016 a été attribué à Lola Michel pour son mémoire sur “*La pérennité dans les entreprises familiales viticoles bordelaises*”.

Collection des Prix de l’AFFO

Véritable partenaire des lauréats, l’AFFO a créé en 2014 la *Collection des Prix de l’AFFO*, publication des mémoires des lauréats. Elle a ainsi édité le mémoire de Thomas Luce, lauréat du Prix de l’AFFO 2014 sur *L’intrapreneuriat dans les entreprises familiales : un mode de management de l’innovation pertinent ?*, le mémoire de Fatma Yahia, lauréate du Prix de l’AFFO 2015 sur *Faire de la stratégie en famille : le cas Alta Caffè*. Les mémoires publiés sont disponibles sur demande à l’AFFO.

Le Baromètre de l’AFFO

Créé en 2016, ce baromètre réalisé avec OpinionWay, permet de connaître les sensibilités des familles et des family offices dans leurs choix d’investissements. Il se base sur les réponses fournies à un questionnaire proposé aux family officers (mono-family offices, multi-family offices) ainsi qu’aux partenaires de l’AFFO, et offre des réponses essentielles à des questions cruciales :

- Quels sont les profils d’investissements des familles ?
- Quelle est la part des produits d’investissement parmi les classes d’actifs des familles ?
- Quelle est l’évolution des choix d’investissement des familles ?
- Quel est l’impact de l’actualité sur les choix d’investissement des familles ?
- Les familles sont-elles sensibilisées aux risques ?
- ...

Pour cette première édition 2016, les familles ont en grande majorité un profil d’investisseurs équilibrés : pour 69% des membres, elles souhaitent allier performance et risque modéré.

Les placements immobiliers ressortent en tête (30%) dans le baromètre, suivis par les actions cotées (23%) et les actions non cotées (private equity 17%). Il indique que la trésorerie et la dette (obligations et dettes d’Etat) représentent chacune 12% des produits d’investissement, tandis que les investissements dans l’art et les investissements philanthropiques ne représentent que 3% chacun.

Selon le baromètre, les événements les plus impactants en 2015 ont été la baisse des taux d’intérêt (pour 71% des membres) et la forte volatilité des marchés financiers (pour 63%). Viennent ensuite le niveau de la fiscalité (pour 49% des membres) et la situation économique de la France (pour 40%).

Ce baromètre a également mis en lumière les critères de choix d’un multi family office : les familles privilégient avant tout la qualité de leur relation avec leurs conseils. Ainsi, 91% précisent que la relation personnelle avec le dirigeant constitue le critère de choix le plus important, suivi de l’équipe qui l’entoure (89%). Elles attachent également une grande importance à son indépendance (85%).



Les Rencontres Annuelles

Chaque année, l'association réunit ses membres pour un rendez-vous incontournable. Cette réunion annuelle constitue un temps fort pour l'association, ses membres et les personnes intéressées par l'écosystème que représente l'entreprise familiale. La dernière édition de cet événement s'est déroulée le 5 décembre 2016 au Cercle de l'Union Interalliée à Paris, autour du thème *Un monde en mutation* et des 15 ans de l'AFFO. A cette occasion, plusieurs moments forts ont été salués :

- Présentation du guide *A la découverte du Family Office*

Avec le témoignage de deux familles (Jean-Philippe Peugeot, Président Directeur Général d'Etablissements Peugeot Frères, et Laurent Gueroult, administrateur de COGEPA) utilisant les services de mono-family offices et partageant leur réflexion sur le sujet ainsi que sur les thèmes suivants :

- Quel a été leur cheminement quant à la constitution d'un family office ?
 - Quelle est leur organisation actuelle ?
 - Retour d'expérience sur l'utilisation de leur family office.
- Remise du Prix de l'AFFO à Lola Michel, lauréate de la 4^{ème} édition, pour son mémoire réalisé au sein de l'IAE Bordeaux sur le thème de *La pérennité dans les entreprises familiales viticoles bordelaises*.
 - Trois intervenants ont présenté leur vision sur la mutation dans l'entreprise, l'économie et la famille :
 - Evolution de l'entreprise, avec Jean-Marie Dru, Chairman TBWA Worldwide et président de l'UNICEF, inventeur du mot "disruption" (passage de la communication vers une réflexion stratégique)
 - Evolution économique, avec Jean-Hervé Lorenzi, président du Cercle des Economistes
 - Evolution de la famille, avec Martine Segalen, anthropologue et professeur émérite

Les objectifs et perspectives 2017

En 2017, l'AFFO continuera à accompagner les family offices dans le développement de ce métier d'avenir et poursuivra ses deux grandes missions : faire connaître et promouvoir le métier du family office ; informer et former ses membres.

L'association poursuivra ses activités :

Les prochaines Matinées Thématiques aborderont des sujets comme : Loi de finance : Horizon 2017 ; La Fiducie ; Droit Collaboratif et Médiation ; Immobilier : quelles perspectives en France et à l'international ? ; Les Vignobles...

Le concept de réunions dédiées aux mono-family officers a été mis en place début 2016. Ces réunions rencontrent un vif succès et continueront à Paris et en régions.

Le Groupe de travail MFO, lancé en 2013, continue ses travaux sur le thème : Quel business model pour les MFO ? Analyse et mesure des process correspondant aux activités de Multi Family Office.

La commission Education et Formation lancera, courant 2017, la cinquième édition du Prix de l'AFFO et publiera le mémoire de la lauréate 2016.

Afin de poursuivre son ouverture à l'international, les membres auront le plaisir de faire un voyage à New York en novembre 2017.

Les prochaines Rencontres Annuelles auront lieu en décembre 2017.

L'AFFO procédera au lancement :

- du Comité Juridique et Fiscal
- d'un cahier pratique sur le thème Comment créer un SFO ? (single family office)
- de la réédition du livre blanc actualisé sur la Philanthropie, paru en 2012



Le conseil d'administration

Jean-Marie Paluel-Marmont, Président
Bernard Camblain, Président d'honneur
Thierry de Poncheville, Vice-président
François Mollat du Jourdin, Secrétaire général
Christophe Achard, Trésorier
Rémi Béguin, Administrateur
Myriam Combet, Administrateur
Bertrand Savouré, Administrateur

Sophie Quancard, Déléguée générale
Martine Collonge, Déléguée régionale ARA
Françoise Vial-Brocco, Déléguée régionale PACA