

Family Office Quesaco ?

CONFIDENTIEL ? PARISIEN ? GALVAUDÉ ? CE QU'ON APPELLE LE « FAMILY OFFICE » (F.O.) MÉRITAIT D'ÊTRE MIEUX CERNÉ. C'EST CE QU'A PROPOSÉ LA COMMISSION FINANCIÈRE ANIMÉE PAR FRANÇOISE VIAL-BROCCO EN INVITANT CHRISTOPHE ACHARD, FONDATEUR, DIRECTEUR GÉNÉRAL DU F.O. « INTUITE », ADMINISTRATEUR DE L'AFFO, MARC JOLY ET VINCENT GROS (ASSOCIÉ DIRECTEUR DELOITTE MÉDITERRANÉE) QUI ONT PRÉSENTÉ L'ÉTUDE COMMUNE AFFO-DELOITTE : « L'ÉTAT DES LIEUX DU MÉTIER DE FAMILY OFFICE EN FRANCE », PUBLIÉE FIN 2009.

Créée en 2001, l'Association française des family offices (AFFO) présidée par Josée Sulzer (F.O. de Dassault) rassemble une centaine de F.O. (en augmentation rapide) contre 3000 aux USA et 300 au Royaume Uni. Trois modèles sont représentés : mono F.O. (travaillant pour une seule famille) ; multi F.O. (dits « bancaires » ou « institutionnels ») ; indépendants. Chaque modèle présente à la fois des avantages et des inconvénients. Aux termes d'un appel d'offres, le cabinet Deloitte a été choisi pour définir le business model des ces offices, un œil extérieur étant a priori plus juste.

A travers cette étude, on observe que, statistiquement, 70 % de la création de richesse émane de l'entrepreneuriat et que 70 % des familles entendent rester dans l'affaire qui a fait leur fortune d'une manière trans-générationnelle. Le « ticket d'entrée » (en France) tourne autour des 10 à 15 ME, et malgré la crise, il existe pour ces offices des leviers de développement importants « eu égard, a dit Marc Joly, aux centaines de milliers d'entreprises qui vont changer de main d'ici quelques années ».

Une définition malaisée

Définir un family office n'est pas chose facile. Les réponses spontanées sont très disparates. On en déduit néanmoins quelques grands principes : approche globale, international, conseil, indépendance, confiance... Le conseil peut être amont ou stratégique, opérationnel, de type humain (valeurs familiales à transmettre : fonds de dotation, fondation philanthropique...), etc. On peut s'interroger sur la qualification d'un tel travail : est-ce une pratique ou bien un métier ? Il apparaît de plus en plus comme un métier, rémunéré majoritairement par voie d'honoraires (les adhérents de l'AFFO sont rémunérés à 70 % sous cette forme pour éviter les conflits d'intérêts), même si ce n'est pas le cas des « mono » qui sont en général salariés par la famille (objectivité ?).

En résumé, le F.O. apparaît comme une orga-



De gauche à droite : Christophe Achard, Vincent Gros, Françoise Vial-Brocco et Marc Joly

A travers cette étude, on observe que, statistiquement, 70 % de la création de richesse émane de l'entrepreneuriat et que 70 % des familles entendent rester dans l'affaire qui a fait leur fortune d'une manière trans-générationnelle.

nisation qui exerce un métier de conseil (il ne vend pas de produits. Ce conseil est différent du conseil en gestion de patrimoine et de la gestion privée, y compris à l'intérieur des banques dans le cas des « multi », en termes de marketing). Il porte sur tous les champs patrimoniaux, afin d'aider à la prise de décision en fonction des objectifs familiaux (allocation d'actifs). Le F.O. assure ensuite la mise en œuvre opérationnelle de la décision de la famille. Il le

fait de concert avec les professions de conseil choisies, mais en conservant pour lui la responsabilité finale de cette mise en œuvre. Il travaille dans la durée, dans le suivi, avec un outil de reporting ad hoc et transparent qui est en même temps un outil de dialogue avec la famille.

Conseil des familles les plus fortunées, le family office organise et produit dans la durée un ensemble de services (principalement financiers, juridiques et fiscaux) pour l'harmonie et l'intérêt économique des familles dans une optique trans-générationnelle. Ainsi peut-on le définir. L'AFFO espère attirer des adhérents de notre région. Elle travaille à l'établissement d'un cursus de formation et sur un livre blanc de la gouvernance familiale. Une association belgo-luxembourgeoise des F.O. est même en cours de création avec l'aide de l'AFFO.

Yves Bertaudon