

## 3. Pour des services sur mesure, les FAMILY OFFICES

Fonds dédiés, contrats de droit luxembourgeois... le cousu-main est l'apanage des maisons haut de gamme et des prestigieuses « family offices ».

### Carnet d'adresses

**Financière MJ**  
153, bd Haussmann  
75008 Paris  
01-42-25-67-77  
info@financiere-mj.com

**Gosset Grainville**  
72, av. Victor-Hugo  
75116 Paris  
01-76-62-26-22  
agg@gosset-grainville.com

**Intuitae**  
6, rue Clément-Marot. 75008 Paris  
01-56-43-31-32  
contact.paris@intuitae.com

**Meeschaert Family Office**  
12, rond-point des Champs-Élysées  
75008 Paris  
01-53-40-20-20  
familyofficefr@meeschaert.com

**Olkad**  
3, rue Boudreau  
75009 Paris  
01-44-94-23-13  
info@olkad.com

**Rothschild & Cie**  
29, av. de Messine  
75008 Paris  
01-40-74-70-98  
contactfamilyoffice.dl@fr.rothschild.com

C'est le *nec plus ultra* de la gestion sous mandat : passé le seuil du million d'euros, place au sur-mesure. Il peut s'agir de contrats d'assurance-vie multi-établissements, qui hébergent plusieurs « poches » gérées par des sociétés différentes, ou, mieux, de contrats luxembourgeois. Si ces derniers sont proposés, souvent de façon anecdotique, par les banques privées (la BPE ou La Banque Postale Gestion Privée dérogent), ils représentent plus de la moitié des contrats souscrits dans les maisons élitistes, comme Rothschild & Cie.

### Des véhicules tout-terrain

Leur intérêt est double. D'abord, la sécurité. En cas de défaillance de l'établissement, la garantie de l'Etat luxembourgeois s'ajoute au principe de ségrégation des actifs, qui sépare les fonds des clients de ceux des compagnies. Second atout, l'accès à une large palette d'actifs : dès 250.000€, le client a toute latitude d'y loger directement des titres vifs cotés et non cotés. Pour éviter que le fisc ne requalifie le contrat en compte titres, mieux vaut alors déléguer la gestion des poches actions à un professionnel. Au-delà de 2,5 millions d'euros sont proposés des options, des contrats à terme ou des dérivés. Ces véhicules tout-terrain seront même libellés à volonté dans d'autres devises pour diversifier les risques.

Autre exemple de produits sur-mesure, les fonds dédiés, réservés à une seule famille. Avec ces supports est évité « *tout risque de contrepartie puisqu'on détient soi-même les actifs* », explique Gurval Poirier, directeur de HSBC Private Bank en France. Et, lorsque des OPCVM extérieurs sont souscrits au sein du fonds, le client récupère toutes les rétrocessions (une partie des frais). « *Quand plusieurs membres d'une famille souhaitent la même gestion, le système s'avère très pratique* », complète Christophe Burtin, directeur général délégué de Bordier & Cie. Ce petit établissement gère deux fonds dédiés. L'un d'entre eux regroupe trente porteurs de parts appartenant à trois générations. La formule convient parfaitement pour un patrimoine « transgénérationnel » (la gestion se

### Les multi-family offices ont démocratisé les services du single family office.

Attention, au sein de ces fonds, on distingue les FCP des Sicav. En plus d'être allégés administrativement, les FCP présentent l'avantage d'un ticket d'entrée moins sélectif que pour les Sicav : 5 millions à la BGPI ou 7,5 millions à la Société Générale, contre respectivement 8 et 15 millions pour une Sicav dédiée. En revanche, leur fiscalité est moins

attrayante. Si vous en détenez plus de 10%, la plus-value de chaque arbitrage sera imposable. Compte tenu des coûts, monter un fonds dédié n'est pas toujours justifié. « *Prévoyez de 15.000 à 20.000 € pour créer un FCP, puis autant chaque année pour sa gestion administrative* », détaille Raphaël Spahr, directeur général de Mirabaud France. A ces frais (commissariat aux comptes, etc.) s'ajoutera la rémunération des gérants (de 0,5% à 0,7% des encours).

Mais le fin du fin, pour le *happy few*, demeure le *family office*. A l'origine, le terme désigne les *single family offices*, qui gèrent plusieurs centaines de millions d'euros pour une « dynastie ». Salariés par la famille, ils se chargent de l'expertise comptable des placements, suivent les investissements industriels, évitent les conflits, etc. Pour démocratiser le concept, certaines

banques privées (BGPI, Rothschild & Cie, etc.) et sociétés de gestion (comme Meeschaert) ou cabinets de conseil indépendants (CEOoffice, Financière MJ, Gosset Grainville, Intuitae, Olkad) proposent de bonnes prestations de *family office*, destinées à plusieurs clients (25 chez Meeschaert, par exemple), accessibles à partir de 15 millions d'euros. On parle alors de *multi-family offices*. Pour dénicher les meilleurs produits (assurance-vie, gestion sous mandat, fonds dédiés ou structurés), ces sociétés lancent des appels d'offres, et renoncent donc à gérer une partie des actifs. Leur rôle n'est plus celui d'un banquier privé – attaché à optimiser les fonds confiés – mais d'un chef d'orchestre dirigeant votre patrimoine. L'idéal ? Un fonctionnement reposant sur des honoraires, comme chez Intuitae. Marque de son indépendance, ce cabinet restitue à ses clients les commissions perçues sur les produits financiers souscrits. ■

**100.000 à 150.000 €**

C'est le prix moyen facturé par un *multi-family office* pour gérer une fortune d'environ 50 millions d'euros. La moitié de ces prestataires, renonçant à toucher des commissions, se font rémunérer en honoraires.

**JOSÉE SULZER**, présidente de l'Affo\*

### « Le "family office" est acheteur au côté de son client »

#### Qu'est-ce qu'un family office ?

Le terme est galvaudé : on l'emploie souvent pour désigner de la gestion de fortune haut de gamme, alors qu'au sens propre un véritable *family office* devrait être complètement indépendant, salarié par le client. Pour les *single family offices* comme le mien, qui gèrent une seule famille et plusieurs centaines de mil-

liards d'euros, il s'agit plutôt de mener des investissements industriels que de gestion de patrimoine. Pour les *multi-family offices* bancaires ou indépendants, qui gèrent plusieurs clients, c'est l'inverse. Mais ces sociétés ont en commun de tra-



vailler pour le compte d'entrepreneurs ayant soif de participer au développement de projets – les *family offices* comptent parmi les acteurs importants du *private equity*. Certaines familles choisissent de se diversifier par rapport à leur métier initial. D'autres, à l'image de la famille Auchan dans la distribution, préfèrent investir dans leur secteur d'origine.

acheteur au côté de son client. Il organise des appels d'offres pour lui dénicher les meilleurs produits financiers. En cela, le *family office* se distingue des banques et des CGPI qui se rémunèrent sur les actifs qu'ils gèrent et qui sont donc, d'une

#### Comment trouver un family office ?

Le ticket d'entrée se situe entre 10 et 15 millions d'euros pour une approche dédiée dans un *multi-family office*. Pour mettre sur pied un *single family office* (avec des sommes bien plus importantes), les familles passent souvent par des cabinets de recrutement. Elles embauchent d'anciens banquiers privés, et plus fréquemment d'ex-directeurs financiers ou juridiques de grands groupes. Les équipes comprennent aussi des avocats ou des notaires.

\*Association française du family office.

### 3. Pour des services sur-mesure, les **family offices**

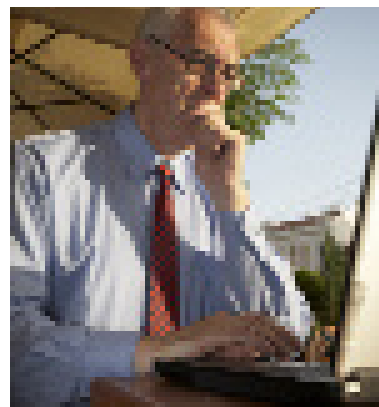
## Vous êtes **ENTREPRENEUR**

Les patrons sont choyés... Les banquiers privés les conseillent gratuitement en espérant gérer les actifs issus des cessions de sociétés.

**30,1 %**

C'est le taux d'imposition de la plus-value lors de la revente d'une société. Après les droits de succession, il reste en moyenne 40% du prix de cession.

Alles seules, les vieilles fortunes industrielles ne suffisent plus à faire vivre tous les banquiers privés. Ces derniers se tournent donc vers ce qu'ils appellent le *new money*, c'est-à-dire les dirigeants en passe de céder leur entreprise. La BGPI affirme en rencontrer 200 par an, la Société Générale 500. « *Nous disposons de 300 commerciaux dédiés* », affirme Sofia Merlo, directrice générale de BNP Paribas Banque Privée, fière de ses vingt Maisons de l'entrepreneur (elles seront 60 en 2011), dans lesquelles les patrons rencontrent sous un même toit des chargés d'affaires d'entreprises et des banquiers privés. Le plus souvent, c'est en les démarchant directement que la plupart des établissements séduisent



FOTOLIA

les responsables de PME. Parfois, c'est plus simple, les patrons sont déjà, *via* leur société, clients en banque d'affaires (conseil en fusions et acquisitions, etc.) ou en banque d'entreprise (crédit, etc.).

#### Assurances tous risques

Un dirigeant de PME a d'autant moins de raisons de se priver de ces services qu'ils sont presque toujours... gratuits ! Toutes les maisons ont une seule idée en tête : séduire, pour récupérer des actifs à

placer après la cession de la société. En attendant, les patrons, chouchoutés, peuvent s'ils le désirent tester plusieurs établissements et profiter de précieux conseils. Le coup de main d'un banquier privé sera ainsi utile pour réunir les conditions d'exonération des biens professionnels au titre de l'impôt sur la fortune. « *Si cela s'avère impossible, on vous expliquera comment conclure un pacte Dutreil, qui permet, sous conditions, d'obtenir un abattement de 75% sur la valeur des titres pour le calcul de l'assiette* », détaille Gerval Poirier, directeur de la clientèle résidente chez HSBC Private Bank. Le conseil portera aussi sur des produits (placements et prévoyance) répondant à des besoins très particuliers. Telle l'assurance croisée « homme clé », proposée par Cardif (Groupe BNP Paribas) aux associés partageant la gestion d'une société. En cas d'accident, un capital est versé au dirigeant restant pour qu'il rachète aux ayants droit les parts de son associé. Même soutien lorsque vous aurez trouvé un acheteur. Le conseiller privé vous évitera d'acquitter trop d'impôts sur la plus-value, surtout si vous souhaitez poursuivre une activité. « *Il s'agit alors d'apporter une partie de vos titres à un holding, qui les vendra au repreneur. Avec le cash, vous continuerez une activité au sein du holding, sans avoir payé d'impôt sur la plus-value (surplus d'imposition)* », explique François-Xavier Gennetais, directeur marketing chez Neufelize OBC. ■

#### « Anticiper la transmission de l'entreprise »

GRÉGOIRE SALIGNON, DIRECTEUR DE L'INGÉNIEURIE PATRIMONIALE CHEZ ROTHSCHILD & CIE

« La transmission d'une société se prépare souvent pendant plus d'un an. Il peut s'agir, par exemple, d'anticiper le départ en retraite

pour réunir les critères nécessaires à l'exonération de l'impôt sur la plus-value ou encore de mettre en place des pactes Dutreil, pour optimiser les conditions fiscales de transmission de l'entreprise. Un cas pratique ? Vous avez trois enfants,

dont un seul souhaite reprendre la direction de votre société. Vous pouvez, par exemple, lui donner l'essentiel des titres lors d'une donation-partage bénéficiant du régime Dutreil. En dédommagement, il devra verser une soulte à ses frères et sœurs. Pour ce faire, il peut apporter ses titres à un holding grevé de la soulte. Qui sera peu à peu remboursée par les dividendes versés par l'entreprise au holding. »