



ASSURANCE VIE

BOURSE

IMMOBILIER

PATRIMOINE

PROFESSION



MON COMPTE

Family Office, une activité en plein essor

MAI 2021



DOSSIERS

Avec de plus en plus de clients fortunés et de problématiques complexes, le recours aux cabinets de Family Office devient plus courant. Cette croissance du marché s'accompagne de la montée en puissance d'une clientèle nouvelle, plus riche rapidement, aux besoins et aux comportements nouveaux, et qui provoque l'arrivée d'une nouvelle génération de Family Officers.

Activité suprême dans le cadre de la gestion de fortune, le Family Office tend à se développer au niveau mondial, et en France plus particulièrement avec des acteurs liés à une seule famille (mono-Family Offices), et des structures qui s'adressent à plusieurs familles (multi-Family Offices) qui peuvent être indépendantes ou logées au sein de banques ou sociétés de gestion. « Le Family Office souffre d'un vrai déficit: le manque de réglementation. En effet, n'importe quel cabinet de CGP ou société de gestion peut prétendre faire du Family Office, le tout avec des modèles de rémunération variés. Néanmoins, nous sommes déjà étonnés par la réglementation. L'enjeu majeur se situe autour de la transparence de la rémunération avec des clients souvent perdus dans les schémas de rétrocession, courtage, frais de gestion déléguée...

Alors que se cache-t-il derrière cette activité qui, comme celle de conseil gestion de patrimoine, n'a pas de cadre légale ? Pour Jean-Marie Paluel-Marmont, président de l'Affo (Association française du Family Office qui regroupe à la fois des mono et des multi-Family Offices), ces acteurs offrent « trois grands types de services, l'organisation juridique, la structuration et la surveillance du patrimoine financier; l'organisation des successions avec ses aspects gouvernance familiale et d'éducation des générations; et le sens des valeurs familiales (comme les investissements responsables, la philanthropie...).

Au sein de l'Affo, nos membres s'engagent, via la signature annuelle d'une charte morale, à une obligation de transparence très forte, ce qui est un point important de différenciation par rapport à d'autres acteurs du marché de la gestion de patrimoine. Cette transparence est en effet indispensable pour la qualité du conseil et la nécessité de confiance ». Laurent de Swarte, associé-fondateur d'Agami Family Office et président du Club MFO (cf. encadré), propose, quant à lui, cette définition: « Le Family Officer est le chef d'orchestre du patrimoine du client avec une vision globale et une projection à moyen et long terme. Il s'appuie sur ses compétences internes et sur les experts

historiques du client. Notre métier ne vaut que par sa neutralité ». Et selon lui, l'activité ne peut être réellement exercée qu'en tant qu'indépendant: « Au sein d'une banque, le service de Family Office est généralement le parent pauvre de la gestion, utilisé souvent en argument d'avant-vente, plus sporadiquement en fidélisation. Le conseil n'est d'ailleurs pas (ou peu) facturé et l'équipe d'ingénierie patrimoniale demeure un centre de coût. D'ailleurs, de plus en plus de banques privées nous apportent des clients. » Des modes de facturation différents car la neutralité du Family Officer est primordiale et conditionne son mode de rémunération. Le modèle économique est ainsi fondé sur la facturation d'honoraires (avec éventuellement la rétrocession au client des commissions en cas d'intermédiation) et une totale transparence sur la rémunération du conseil. Ici plusieurs approches coexistent. Il peut s'agir d'un pourcentage des actifs supervisés avec un minimum et un maximum, de la mise en place d'un forfait annuel de conseil ou encore de la facturation selon un certain nombre de prestations prédéfinies avec le client.

« A la demande d'une famille » Conseiller en gestion de patrimoine au sein de différents cabinets bretons, Yuna Marquis lance Marquis Family Office en février 2017. « J'ai fondé Marquis Family Office à l'initiative d'une famille cliente qui souhaitait une approche holistique et personnalisée de son patrimoine. J'ai ainsi pu lui consacrer davantage de temps et l'accompagner lors d'une opération de transmission ayant soulevé de nombreuses problématiques, pas uniquement juridiques et fiscales, mais aussi de médiation et de gouvernance familiale avec trois générations de clients à accompagner ». Puis une seconde famille a souhaité être accompagnée par ses soins; c'est donc grâce à ces clients que Yuna Marquis a ainsi pu devenir multi-Family Office.

Parallèlement, elle suit quelques clients qui lui sont recommandés en gestion de patrimoine « classique », à qui à elle peut apporter une réelle valeur ajoutée. Passionnée par la gestion de patrimoine, Yuna Marquis continue également d'enseigner à l'université de Rennes au sein du master 2 Ingénierie sociétariaire et patrimoniale, lui permettant de s'inscrire dans le partage avec de futures générations de professionnels, mais également remettre régulièrement en question ses connaissances. Pour exercer, Yuna Marquis a fait le choix de rester seule, mais de s'entourer d'experts de leurs domaines. « Je reste une généraliste, mais qui met en place une équipe autour de la famille; un peu comme un chef d'orchestre qui met de l'huile dans les rouages à tous les niveaux:avec les avocats, notaires et experts-comptables...

La notion d'interprofessionnalité étant primordiale dans ce domaine. Pour mon cabinet, je me suis attachée les services d'informaticiens, de professionnels de la communication, de la réglementation avec le cabinet MB 3C dirigé par Mikael Boscher... ». Sur le plan personnel, Yuna Marquis s'épanouit davantage dans ce rôle que dans celui de CGP « plus commercial, alors que je suis une juriste de formation. L'activité est très stimulante intellectuellement, tant les professionnels avec qui je traite sont d'une grande technicité. J'apprends tous les jours à leur contact. Il existe un vrai besoin de faire connaître ce métier qui l'est surtout à Paris. L'accompagnement des générations héritières est important, tout comme celui des dirigeants d'entreprises. Quelque part, le Family Officer participe à la sauvegarde des entreprises en France en apportant les conditions à ce qu'elles restent dans les familles sur plusieurs générations ».

Pour se perfectionner, elle s'inscrit à la première promotion du certificat Métier du Family Office délivré par l'Aurep en association avec l'Affo qu'elle vient d'obtenir, et se forme régulièrement avec un budget de formation significatif chaque année. « Je cherche à renforcer mes acquis en permanence. Le certificat de l'Aurep m'a notamment beaucoup apporté en matière de gouvernance familiale et de mise en place de projets philanthropiques afin de renforcer l'affectio familiae chez mes clients ». Son modèle économique est basé sur un forfait annuel, revu deux fois par an selon les missions réalisées. Chaque intervention est facturée.