ALLURE
FINANCE

Allure Finance

DECIDEURS
STRATÉGIE FINANCE DROIT
Collection Guide-Annuaire

GESTION DU PATRIMOINE
& GESTION D'ACTIFS

ÉDITION 2012-2013

I - TENDANCES
8. LES GRANDES TENDANCES DU SECTEUR DE LA GESTION D'ACTIFS

II - CLASSEMENTS : LES MEILLEURS ACTEURS & CONSEILS
32. BANQUES PRIVÉES ET FAMILY OFFICES
32. SOCIÉTÉS DE GESTION
50. CABINETS D'AVOCATS SPÉCIALISÉS
58. ÉTUDES NOTARIALES SPÉCIALISÉS

III - COMPLÉMENT D'ENQUÊTE ET EXPERTISE
114. CHRONIQUES, CASE STUDIES ET STATISTIQUES

IV - ANNUAIRE
XX. ASSOCIATION PROFESSIONNELLE
XX. FAMILY OFFICE
XX. BANQUES PRIVÉES
XX. NOTAIRES
XX. AVOCATS

AVEC LES ENTRETIENS EXCLUSIFS

Philippe Marini, Commission des finances du Sénat
Philippe Dominati, Commission d'enquête sénatoriale sur l'évasion des capitaux et des actifs
Jean-François Bay, Morningstar
Eric Wohleber, Blackrock
Nicolas Moreau, Axa France
Jean-Marie Paluel-Marmont, AFFO
Jean-Philippe Tasié d'Hélland, Oddo Banque privée
Sofia Merlo, BNP Paribas Banque privée
Pierre Pinel, Mirabaud
Marc Bertrand, La Française REM

ISBN 978-2-918858-42-3
9 782918 858423
F/65

LEADERS LEAGUE

250 €

Extrait du guide-annuaire 2013

Gestion du Patrimoine & Gestion d'actifs

UNE PUBLICATION DU GROUPE LEADERS LEAGUE

5. Les family offices en première ligne

La France aime-t-elle ses riches ? Les family offices, ces structures dédiées au segment des UHNWI (*Ultra High Net Worth Individuals*), ont le vent en poupe en France. Dans un environnement financier et fiscal incertain, les clients fortunés ont plus que jamais besoin d'un service sur mesure.

1 Un peu d'histoire…

Le métier de *family officer* est apparu il y a plus d'un siècle aux États-Unis dans l'entourage des Rockefeller (1882). On dénombre aujourd'hui plus de 3 000 family offices aux États-Unis. Vision de long terme oblige, la gestion de fortune est une activité qui résiste bien aux aléas de la conjoncture. Les excellentes performances affichées par la banque Morgan Stanley au mois de janvier 2013 sont largement imputables à la vitalité insolente de sa branche *weatlh management*. En France, le terme n'est véritablement usité que depuis une dizaine d'années, et l'Affo, l'association professionnelle dont la vocation est de structurer la profession de façon cohérente, a été créée en 2001. Et pour cause : il n'existe aucune définition stricte du métier. Il s'agit en règle générale d'une structure de taille variable fournissant des prestations de services dédiées à une ou plusieurs familles. Les patrimoines concernés oscillent entre quinze et vingt millions d'euros au minimum. Le rôle du family office est d'assurer la pérennité du patrimoine familial. Il lui faut orchestrer les rapports internes de la famille, organiser la gouvernance de l'entreprise familiale et en structurer l'actionnariat. L'horizon est par définition transgénérationnel. Il doit également jouer le rôle d'interface avec l'extérieur, sur les questions de fiscalité et d'allocation d'actifs notamment. Et dans un contexte de tour de vis fiscal et d'incertitudes économiques persistantes, on voit mal comment la demande pourrait fléchir !

2 Les mono-family offices

Ces structures au service d'une seule famille sont par définition peu nombreuses : elles ne concernent que les familles les plus fortunées, dont le patrimoine dépasse la centaine de millions d'euros. Dassault, Mulliez, Arnault, Pinault et Bettencourt font partie des grands noms ayant créé ce type de structures. Le mono-family office est la meilleure garantie d'alignement d'intérêts entre les professionnels œuvrant au sein de la structure et la famille. Il s'agit de plus en plus de holdings familiales capables d'attirer les meilleurs professionnels de la finance et de la fiscalité. En contrepartie, le coût peut s'avérer prohibitif.

3 Les multi-family offices

À l'inverse, les multi-family offices consacrent leurs activités à plusieurs familles. Le ticket d'entrée est par définition beaucoup plus bas, du simple fait de la mutualisation des coûts. Ce système est encore jeune et n'a véritablement commencé à se déployer en France qu'au cours des vingt dernières années. Les services proposés sont de nature diverse, allant de l'ingénierie patrimoniale au conseil en fiscalité, en passant par le risk management. Ces structures se distinguent des banques privées classiques par leur indépendance, la permanence de leur personnel et leur mode de rémunération (en règle générale, sous forme d'honoraires de conseil).

4 Les family offices bancaires

Les banques privées qui entrent dans une stratégie de montée en gamme peuvent par ailleurs créer leur propre multi-family office. Mais gare au mélange des genres ! Il leur sera en effet plus difficile de faire valoir une indépendance absolue vis-à-vis de la banque mère. Certains family offices bancaires n'hésitent pas à imposer un patrimoine minimum déposé auprès de la banque à laquelle ils sont adossés, les commissions de gestion se mêlant alors aux honoraires de conseil. Tous les cas de figure existent. L'Affo n'acceptera un family office bancaire en tant que membre qu'à la condition que ce dernier ait démontré son indépendance.

5 À l'assaut de nouvelles classes d'actifs

Le métier de *family officer* est en plein développement. La professionnalisation des acteurs du monde du family office est en marche, si bien que ces derniers s'intéressent de plus en plus près à des classes d'actifs traditionnellement réservées aux institutionnels les plus avertis. Le private equity, confronté au retrait relatif de ses pourvoyeurs historiques de capitaux, se tourne de plus en plus vers les grandes familles. Selon les données relevées par l'EVCA (The European Private Equity and Venture Capital Association), 9,4 % des fonds levés par les fonds de capital-investissement européens provenaient de family offices, contre 0,4 % entre 2003/2007. ■

D.R.

« L'indépendance du familly office garantit l'intérêt exclusif du client »

Jean-François Fliti
associé, Allure Finance

Décideurs. Quelles sont les attentes particulières d'un client qui choisit de faire appel aux services d'un family office ?

Jean-François Fliti. Les clients patrimoniaux recherchent avant toute chose les services d'un conseil indépendant. C'est un aspect absolument essentiel : l'indépendance du family office garantit l'intérêt exclusif du client et nous permet de bénéficier de tout le recul nécessaire dans le processus de sélection et de suivi des meilleurs gérants de fonds. Le family office doit jouer le rôle d'interlocuteur unique pour toutes les problématiques patrimoniales, ce qui implique tout d'abord de posséder une triple compétence juridique, financière et fiscale, mais également de pouvoir mobiliser un réseau de professionnels aux expertises complémentaires.

Décideurs. La période que nous traversons est marquée par une hausse inédite de la pression fiscale. Quelles en sont les conséquences sur votre activité ?

J.-F. F. Plus que jamais, optimiser son patrimoine tant professionnel, immobilier que financier implique de ne pas séparer performance et fiscalité. En effet, dans un contexte de hausse de la pression fiscale, le rendement est directement corrélé à la sélection de la bonne enveloppe d'investissement. La planification fiscale est un corollaire direct de l'instabilité fiscale. Il n'y a pas sur ce point de recette unique : l'assurance-vie, le contrat de capitalisation ou encore le PEA et le Perp présentent chacun leurs avantages et limites. Notre offre de services dépendra ensuite de la typologie des clients. Pour les familles entrepreneuriales, nous avons un rôle de conseil en corporate finance : dans leur cas, il faut concevoir le patrimoine dans son unicité. Patrimoines professionnel et personnel sont intimement liés ! La structuration et l'ingénierie financière et fiscale sont des aspects fondamentaux pour les dirigeants de grands groupes. De leur côté, les cadres dirigeants et les professions libérales auront davantage tendance à nous consulter sur des questions de package de rémunération ou de stratégie de retraite.

Décideurs. Quelle stratégie d'allocation d'actifs préconisez-vous ?

J.-F. F. Il est important d'avoir une vision à moyen terme de l'évolution des différentes classes d'actifs. Deux thèmes sont à privilégier : diversification et liquidité. Sur le premier, nos critères se basent bien évidemment sur la géographie et sur les classes d'actifs, mais nous privilégions avant tout la sélection des meilleurs gérants. Les clients du family office bénéficient en outre d'un reporting sur l'ensemble de leurs avoirs dans le monde. L'une de nos autres convictions fortes : en cas d'anomalie de marché, mieux vaut liquider les anciennes positions pour se placer en monétaire et garantir un bon niveau de liquidité. Le rachat n'intervient qu'après un retour à la normale.

Décideurs. L'immobilier a longtemps fait figure de valeur refuge. Qu'en est-il aujourd'hui ?

J.-F. F. L'immobilier d'entreprise commence à connaître ses premières difficultés dans les zones les moins cotées ou sur des actifs vieillissants. En outre, nous recommandons une prudence certaine sur l'immobilier résidentiel. Les actifs de prestige, une catégorie jusqu'alors épargnée, peinent de plus en plus à trouver preneur. Les volumes de transactions se réduisent de façon drastique. Les dernières mesures fiscales ont généré une certaine frilosité du côté des vendeurs potentiels. Par ailleurs, les financements bancaires réalisés ont connu dans les derniers mois une baisse sans précédent (de l'ordre de 40 %). Les valorisations actuelles de l'immobilier, la dégradation de la situation économique et la baisse du pouvoir d'achat dissuadent ou retardent les prétendants à l'achat.

Décideurs. Vous avez récemment lancé votre seconde émission obligataire, Allure Corporate 2. Quel en est l'objectif ?

J.-F. F. Nous avons lancé cette seconde émission obligataire en partenariat avec la Société générale. Le moment était particulièrement bien choisi : dans le sillage de l'été 2012, les *spreads* sur les obligations corporate restaient relativement élevés malgré un taux de défaut constaté extrêmement faible. Concrètement, la durée de vie du fonds est de sept ans, et son objectif de coupon annuel sécurisé est de 6,50 %. Le panier est composé de dix entreprises de référence particulièrement solides : y figurent des sociétés comme EDF, notée A+ par S&P, Alstom (BBB), Veolia Environnement (BBB+) ou encore Lafarge (BB+). Le produit est éligible pour les comptes titres, les contrats d'assurance-vie et les contrats de capitalisation. ●