

# Family office, une profession en autogestion

L'absence d'une définition légale du family office fait aujourd'hui débat. L'usage du terme est parfois galvaudé, un certain nombre de structures s'arrogeant ce titre sans pour autant en offrir tous les services. Et si une intervention du législateur est régulièrement évoquée, il n'est toutefois pas certain que celle-ci soit réellement nécessaire, ni même souhaitable.

## Une activité protéiforme

Le family office regroupe sous ce terme des notions différentes et parfois opposées. La plus importante distinction concerne les mono-family offices et les multi-family offices. Les premiers n'étant dédiés qu'à une seule famille tandis que les seconds accompagnent plusieurs d'entre elles. Une autre opposition s'opère, cette fois entre les acteurs indépendants, dont l'activité est entièrement consacrée à cet effet, et ceux dont l'offre family office s'inscrit dans une stratégie beaucoup plus globale (banques privées, banques d'affaires, société de gestion). Malgré cette multitude d'acteurs, aucune définition n'a pour l'heure été apportée par le législateur français, celui-ci laissant le soin aux professionnels de dessiner eux-mêmes les contours de leurs activités. Jean-Marie Paluel Marmont, président de l'Association française du family office (Affen) définit la profession comme « *une organisation qui produit des conseils, souvent patrimoniaux, et met en œuvre la stratégie établie dans une optique long terme, pour le bien et l'harmonie des familles* ». En est-il de même chez nos voisins européens ? Certains pays comme le Luxembourg ont fait le choix d'apporter un cadre légal à l'activité de family office et ont même étendu son champ d'application aux avocats.

## Quels services pour un family office ?

Apporter une définition de l'activité de family office conduit inévitablement à s'interroger sur la nature des services apportés par ces structures et sur la valeur ajoutée délivrée aux clients. Un cabinet d'avocats offrant

un service de conseil juridique et fiscal peut-il prétendre au titre de family office ? Laurent de Swarte, fondateur d'Agami Family Office préfère prendre du recul sur la question et rappeler qu'un family office doit « *être le chef d'orchestre du patrimoine à côté des clients* ». Cette notion d'animation est primordiale puisqu'elle ne fait pas du family office un ultraspécialiste d'une discipline mais bien un coordinateur des différents experts mis au service de leurs clients (avocats, notaires, gérants de fonds, fiscalistes). Laurent de Swarte propose ainsi aux personnes qu'il accompagne des « *services de gouvernance familiale, d'ingénierie patrimoniale, de reporting consolidé de leurs avoirs, de suivi des investissements financiers et immobiliers mais également des services de secrétariat privé* ».

## Un secteur, en réalité, déjà régulé

Pour conseiller leurs clients dans le cadre de la gestion de leurs portefeuilles de titres, les multi family-office doivent disposer a minima du titre de conseiller en investissement financiers (CIF), statut réglementé par l'Autorité des marchés financiers, qui leur permettent de fournir un large panel de services allant de l'analyse de leur patrimoine jusqu'à la réception et la transmission d'ordres pour le compte de son client c'est-à-dire la gestion financière pour leur compte. Il est également possible pour les family offices de s'inscrire à l'Orias, le registre unique des intermédiaires en assurance, banque et finance. Cet ensemble d'agrément nécessaire à l'activité pouvant, le cas échéant, être complété par l'inscription en tant que démarcheur financier ou encore

de professionnel de l'immobilier. Les family offices reportent donc à un nombre d'autorités de contrôle impressionnant pour un secteur dont le cadre juridique n'est pourtant pas défini ! Y ajouter une nouvelle réglementation apparaît donc comme superfétatoire, le consommateur final étant déjà très bien protégé.

Cette absence de définition légale apparaît d'autant moins nécessaire qu'il est rare qu'une famille fasse appel aux services d'un family office suite à un démarchage du professionnel. L'entrée en relation avec le client se fait souvent par bouche-à-oreille, ce qui facilite la prise de référence. De son côté, l'Affen préfère « *remplacer un statut juridique par une charte que signent tous les adhérents leur demandant de respecter un certain nombre de bonnes pratiques* ».

Une question reste cependant ouverte, celle du mode de rémunération des family offices. Aujourd'hui, la plupart d'entre eux facturent des honoraires de conseil mais il n'est pas rare qu'ils perçoivent également des rétrocessions de commissions de la part de société de gestion dont elles conseillent les parts de fonds d'investissement auprès de leurs clients. Mais les family offices n'auront-ils pas tendance à favoriser les gérants qui rétrocèdent le plus d'honoraires ? Cela pose par conséquent la question de leur indépendance et de leur transparence. Pour éviter toute confusion, certains professionnels ont en conséquence opté pour des sources de revenus mixtes déduisant les rétrocessions éventuellement perçues des honoraires facturés au client et préservant ainsi l'indépendance tout en garantissant une transparence importante. ■