



SINGLE ET MULTI FAMILY OFFICES

Réflexions conceptuelles

XAVIER MAYMÓ

CEO

Fimarge SFI, SA

Pour nombreuses familles détentrices d'un patrimoine global élevé, les Single Family Offices (ci-après SFO), jouent un rôle essentiel en matière de stratégie d'investissement et de conservation du patrimoine.

Les SFO gèrent économiquement et financièrement, tant au niveau stratégique qu'au niveau tactique, le portefeuille patrimonial d'une famille, au sens le plus étendu, et offrent souvent des services supplémentaires pour gérer le quotidien (« personal/family services »). À l'échelle européenne, l'une des premières missions - la gestion du patrimoine global - a un poids considérable, tandis qu'aux États-Unis, il est relativement courant d'offrir les autres services à la famille.

“ Équipe multidisciplinaire de spécialistes qui, intégrés dans une ou plusieurs sociétés privées, planifient, conseillent et gèrent de façon intégrale les investissements, les propriétés et le capital financier/économique de la Famille, dans le but premier et global de préserver leur valeur à travers les générations.”

Actuellement plus d'un millier de SFO dans le monde s'occupent de familles disposant au moins d'actifs estimés à \$100 millions, bien que plus de la moitié se consacre à des familles ayant plus de \$1.000 millions en actifs (liquides et/ou non liquides).

Un SFO, à la différence essentielle d'autres structures de gestion patrimoniale (comme par exemple la banque privée/personnelle), gère les investissements de la famille de façon « personnalisée » en fonction des objectifs familiaux. Les SFO fonctionnent comme d'authentiques bureaux de gestion et d'investissement privés, avec des professionnels qualifiés, dédiés à une seule famille.

En ce sens, il est évident que chaque famille présente des particularités spécifiques et, par conséquent, l'orientation stratégique de gestion de chaque SFO est, dans la majorité des cas, différente du reste. Nonobstant, pour répondre à une grande partie des familles détentrices de patrimoines importants, nous pourrions définir la mission, la vision et la philosophie applicables aux actions d'un SFO de la façon suivante.



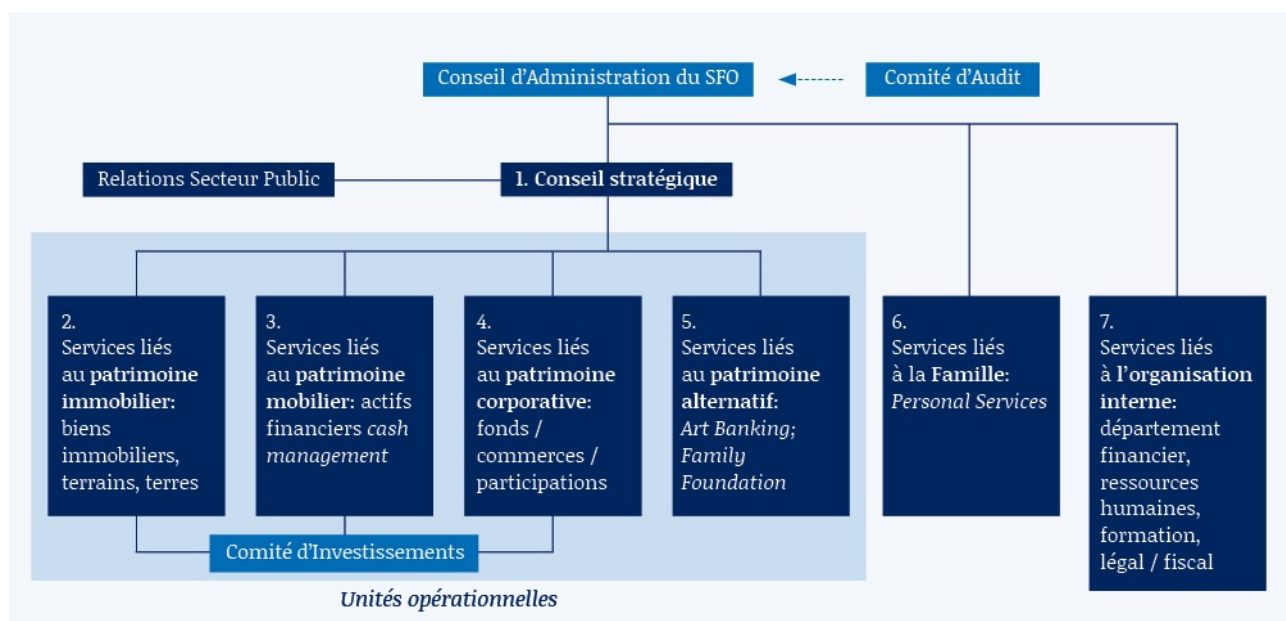
MISSION	VISION	
<p>Conseiller la Famille d'un point de vue stratégique et au niveau de la gestion,</p> <p>suyant des objectifs rationnels en termes d'investissement transparent et continu,</p> <p>en donnant toujours la priorité à la préservation de l'héritage familial,</p> <p>visant à appuyer de nouveaux projets,</p>	<ul style="list-style-type: none"> → ... de gestion globale du patrimoine → ... à long terme → ... de <i>wealth preservation</i> lieu d'<i>aggressive profit generation</i> → ... de "dynamisme pondéré" 	<p>En respectant fidèlement l'histoire de la famille et la réalité actuelle de ses valeurs et de ses actions</p>
<p>PHILOSOPHIE D'ACTION</p> <p>Réaliser l'ensemble de l'activité professionnelle et relationnelle en s'appuyant sur le principe de l'honnêteté, afin d'apporter et d'obtenir la confiance, tout en nouant des relations commerciales synergiques, dans un cadre de générosité intellectuelle, communication claire et transparente, travail en équipe et respect des personnes et du milieu au sein duquel l'activité est développée.</p>		

Il convient de distinguer un SFO d'un Multi Family Office (MFO). Nous pourrions brièvement définir le MFO comme une structure d'investissement qui gère le patrimoine de différentes familles, lesquelles ne disposent pas d'un volume d'actifs suffisants pour assumer les coûts d'entretien d'un SFO expert. Le MFO peut être une société de conseil ou un gestionnaire de patrimoines, ou bien un organisme indépendant regroupant plusieurs professionnels qui s'occupent d'un groupe de familles. On compte des milliers de MFO actuellement à travers le monde.

Ainsi, un SFO, y compris un MFO, recherche principalement à gérer, conserver et faire fructifier un patrimoine au fil des générations, tout en consolidant les aspects financiers, comptables et fiscaux, ainsi que ceux liés à la planification du patrimoine de la famille. Si le patrimoine est potentiellement suffisant, un SFO sera mieux à même d'établir et d'atteindre ces objectifs. Quand une famille constitue son propre SFO, elle représente un seul client. Cependant, pour ce qui concerne les patrimoines de petite ou moyenne taille, un MFO (des conseillers externes spécialisés tels que Fimarge) répondra parfaitement aux besoins en conseil et gestion. Une seule personne ou famille ne peut disposer des connaissances multidisciplinaires nécessaires à la bonne gestion d'un patrimoine.

Il convient de signaler un aspect fondamental qui assurera la stabilité d'un SFO : **la structure de gouvernance**. Les trois organes fondamentaux sont le Conseil d'Administration, le Comité d'Audit et le Comité d'Investissements. Lorsque le patrimoine géré devient plus important et complexe, il convient de faire appel à ces structures professionnalisées. La présence des représentants de la famille, des plus hauts dirigeants et d'une ou plusieurs personnes indépendantes proches de la famille est recommandée lors des conseils d'administration. De même, la famille et une personne indépendante devraient faire partie du Comité d'Audit. Le Comité d'Investissement correspond à l'organe le plus technique, les cadres du SFO y jouent un rôle relativement important. Dans de nombreux cas, la participation directe de la famille n'est pas exclue.





Le coût moyen d'un SFO s'élève à environ 3 millions de dollars (ce coût étant largement supérieur dans le cas de familles « milliardaires »¹), et par conséquent, ne peut être assumé que par des familles disposant d'un patrimoine équivalent à celui précédemment décrit. Ces organisations comptent, en moyenne, entre 8 et 9 employés aux États-Unis et jusqu'à 13-14 en Europe, bien que pour les familles « milliardaires » ce chiffre puisse être augmenté de moitié. En fonction du volume global d'actifs du patrimoine, il est évident que l'option d'un MFO comme Fimarge - ou concurrent offrant des compétences similaires - s'impose, à un moindre coût.

Enfin, il convient de rappeler que l'un des aspects fondamentaux est d'attirer et de retenir les meilleurs professionnels. Selon l'étude de Wharton et de l'IESE, les personnes qui postulent dans un SFO sont motivées par les facteurs suivants : sécurité de l'emploi (projet à long terme), partage de valeurs, flexibilité d'action, possibilité de concilier vie professionnelle et personnelle, possibilité de formations et coinvestissements. Nous réunissons des talents pluridisciplinaires, et comme dans la majorité des cas, c'est la clé du succès.

¹ Selon la dénomination nord-américaine du terme « milliardaire » : plus d'un milliard de dollars

