

Remue-ménage chez les gestionnaires de grandes fortunes

L'accroissement du nombre d'ultrariches aiguise la compétition entre « family offices ».

LE MONDE ECONOMIE | 29.03.2017 à 11h45 | Par Denis Cosnard ([journaliste/denis-cosnard/](#))

Surtout, ne leur parlez pas de Patrice de Maistre ! Les responsables de *family offices* ne portent pas dans leur cœur l'ex-homme de confiance de Liliane Bettencourt, celui qui gérait ses milliards, connaissait ses comptes secrets à l'étranger et lui avait demandé un yacht en petit cadeau amical. En 2010, l'affaire Bettencourt avait jeté une lumière crue sur les équipes chargées de prendre soin des grandes fortunes familiales. Depuis, M. de Maistre, qui dirigeait le plus riche family office de France, a été condamné à trente mois de prison, et les structures de ce type souffrent d'une image passablement brouillée.

La profession n'en continue pas moins à se développer, et à se structurer. Témoin, l'acquisition annoncée mercredi 29 mars par Agami, l'une des principales entités françaises travaillant simultanément pour plusieurs familles. L'entreprise vient de prendre le contrôle des activités de conseil d'Entrepreneurs Factory, une équipe de six personnes dirigée par Gilles Lioret.

« *Cela va nous permettre d'accroître immédiatement notre chiffre d'affaires de 20 %, et surtout d'élargir notre palette*, explique Laurent de Swarte, un des cofondateurs d'Agami. *Nous allons aider nos clients à gérer leur patrimoine non seulement personnel, mais aussi professionnel, avec des compétences en matière de gouvernance, de financement de la dette, etc.* » La société, qui compte désormais près de 35 personnes, veut jouer les chefs d'orchestre, capable pour un client donné de coordonner le banquier qui va placer des fonds, l'avocat, le notaire chargé de préparer une succession, l'expert immobilier, le fiscaliste, etc. « *Si l'on est bien organisé, la France peut s'apparenter à un paradis fiscal* », assure d'ailleurs M. de Swarte.

Un mouvement mondial

Fondé en 2006, Agami entend ainsi tirer son épingle du jeu face à des concurrents un peu plus anciens tels qu'Intuitae ou MJ & Cie, mais également face aux banques et aux compagnies d'assurances qui proposent depuis plusieurs années des services plus ou moins équivalents. Sans oublier les nouveaux venus comme le family office que vient de créer la banque belge Degroof Petercam, ou encore Letus Private Office, un cabinet fondé à Paris en décembre 2016 par un ancien banquier de J.P. Morgan, Sébastien Verdeaux.

« *D'année en année, les family offices deviennent plus nombreux* », constate Jean-Marie Paluel-Marmont, qui en réunit une cinquantaine au sein de l'Association française du family office (AFFO). L'explication est simple : la demande progresse. Un mouvement mondial.

En 2016, le nombre de milliardaires en dollars a pour la première fois passé le cap des 2 000, dont 39 en France, selon le magazine américain *Forbes*. Tous ou presque disposent déjà d'équipes pour gérer leur argent, souvent de façon exclusive : des dizaines de personnes sont payées pour faire fructifier la fortune du seul Bill Gates. Mais la hausse de la Bourse grossit aussi les rangs des millionnaires qui, eux, sont parfois à la recherche de nouveaux conseillers.

10 000 existent déjà dans le monde

Les family offices fleurissent pour répondre à cette demande. Pas moins de 10 000 existent déjà dans le monde, estime le cabinet EY. C'est que les barrières à l'entrée sont minimes. Aucun diplôme particulier n'est requis.

Aux Etats-Unis, où ces offices sont nés au XIX^e siècle, le secteur est très organisé, avec des poids lourds comme Northern Trust ou Bessemer Trust, qui œuvrent chacun pour plusieurs milliers de familles. « *Là-bas, c'est une industrie*, souligne un professionnel français. *Ici, c'est encore un marché de niche, assez opaque.* » Mais un marché qui commence à s'organiser, et à se doter de règles.

L'un des sujets clés est la rémunération de ces conseillers particuliers. Pour l'AFFO, ils doivent être payés avant tout en fonction du travail fourni, des heures passées, de façon transparente, et non en pourcentage de la valeur des actifs. Et, en tout cas, jamais en yachts.