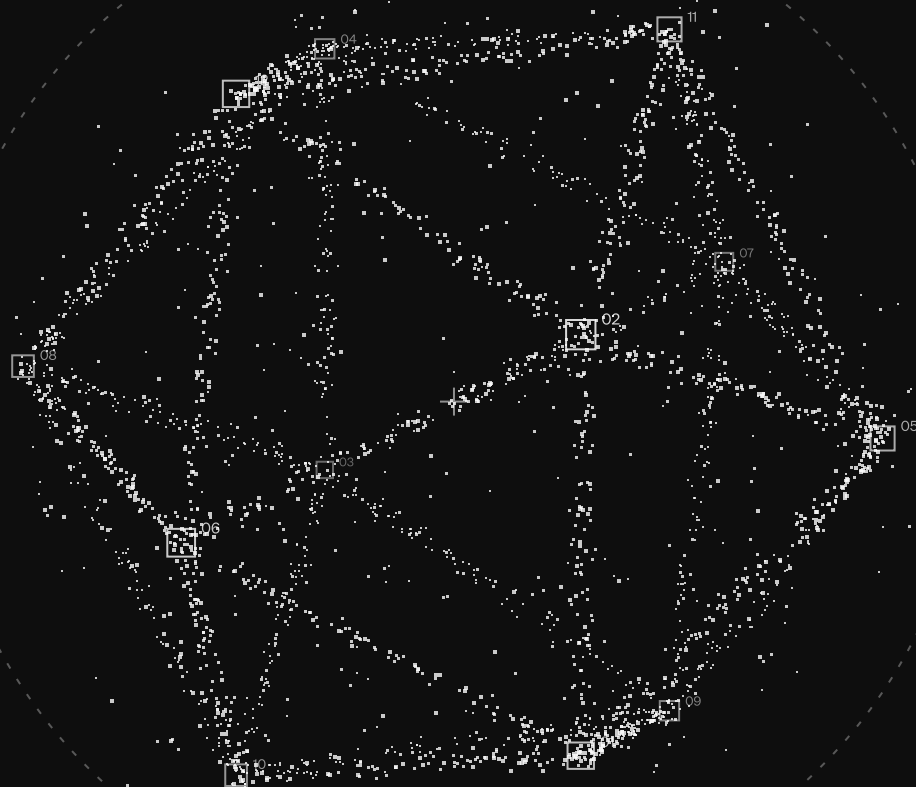


Guide de la communication des family offices



Un family office gère bien plus qu'un patrimoine. Il entretient une relation de confiance avec ses clients, souvent sur plusieurs générations, et coordonne les experts qui les conseillent. Sa communication a donc deux versants. Le premier se tourne vers la famille : informer, expliquer, faire dialoguer les membres de la famille, préparer la génération suivante. Le second se tourne vers l'extérieur : faire connaître le family office, convaincre de nouveaux clients, travailler avec les prescripteurs, recruter. Ce guide s'adresse aux dirigeants de family offices, aux family officers, aux associés des multi family offices et aux cabinets de gestion de patrimoine qui accompagnent des familles fortunées. Il aide à bâtir une stratégie de communication au service du développement du family office et de la gestion de la richesse familiale. Il répond à trois questions. Comment communiquer avec la famille ? Comment communiquer vers l'extérieur sans rien exposer ? Quelles règles respecter ?

Deux Quatre, agence de communication à Paris, accompagne des professions réglementées depuis 2017.

SOMMAIRE

1	Le family office, chef d'orchestre du patrimoine familial	3
2	Communiquer avec la famille : gouvernance, dialogue, éducation Comment communiquer avec la famille ?	4
3	Le reporting et les outils d'information	6
4	Communiquer vers l'extérieur : marque, site, prescripteurs Comment communiquer vers l'extérieur sans rien exposer ?	7
5	Ce que les règles imposent Quelles règles respecter ?	9
6	Construire sa stratégie de communication	10
7	Petit lexique	11
8	Questions fréquentes	12

Le family office, chef d'orchestre du patrimoine familial

Un family office est une structure qui prend en charge la gestion globale du patrimoine d'une famille : patrimoine financier, immobilier, participations dans l'entreprise familiale, private equity, art, philanthropie. Sa mission dépasse la gestion des actifs : c'est un métier de coordination. Il définit la politique d'investissement et coordonne les conseils de la famille : avocats, notaires, experts-comptables, banque privée, gérants, partenaires bancaires. Il gère aussi la complexité juridique et les enjeux fiscaux de chaque décision. Il prépare le plan de transmission, organise la planification successorale, suit la fiscalité et la gestion des risques.

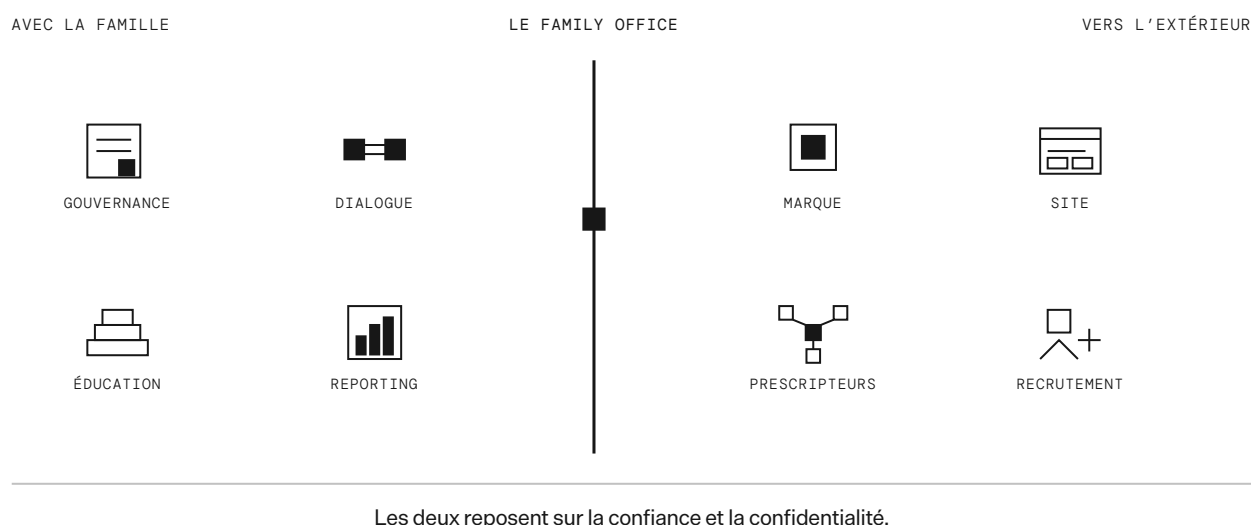
On distingue le single family office, qui sert une seule famille, et le multi family office, qui en sert plusieurs. Selon l'AFFO, l'association française du family office, une structure dédiée devient pertinente vers 100 millions d'euros de patrimoine. Le multi family office permet à des patrimoines de plusieurs dizaines de millions d'euros d'accéder au même niveau de service.

Le family officer est le professionnel qui pilote cette mission au quotidien. Il exerce un métier exigeant. Son rôle demande des compétences larges en droit, en finance, en fiscalité et en relation humaine. Il doit aussi savoir communiquer : traduire une situation complexe en décision claire, aider les membres de la famille à se parler, rendre compte avec précision.

Le secteur est en plein développement. Les grandes fortunes progressent en France, des fonds entrent au capital des multi family offices et la concurrence des banques privées s'intensifie. Le baromètre AFFO-EY de juin 2026 place la transmission au premier rang des préoccupations des clients et le private equity au premier rang des classes d'actifs. Les familles se comportent en véritables investisseurs. Dans cet environnement, la communication devient une compétence stratégique.

2 Communiquer avec la famille : gouvernance, dialogue, éducation

DEUX CHOSES : LA COMMUNICATION AVEC LA FAMILLE ET LA COMMUNICATION VERS L'EXTÉRIEUR



La première communication d'un family office est interne. Elle s'adresse à tous les membres de la famille, pas seulement au fondateur. Elle accompagne chaque étape de la vie familiale.

2.1

Une gouvernance familiale écrite

La gouvernance familiale fixe ce qui décide, comment et sur quels sujets. Elle se traduit souvent par une charte familiale, un conseil de famille et une assemblée qui réunit les membres de la famille à intervalles réguliers. Le family office aide à rédiger ces documents, à préparer les réunions et à diffuser les décisions. Chaque famille fixe ses propres règles. Une gouvernance claire aide à gérer les conflits, surtout au moment de la transmission ou de la cession de l'entreprise familiale.

2.2

Le dialogue entre les générations

Les générations n'ont pas les mêmes attentes. Le fondateur veut préserver ce qu'il a construit. Les enfants veulent comprendre, parfois participer, parfois prendre leurs distances. Le family office crée des moments de dialogue : réunions familiales, entretiens individuels, séminaires. Il veille à ce que chacun reçoive la même information, au même moment, pour préserver la confiance. Ce dialogue prépare aussi la pla-

nification successorale, dans le respect du droit des successions, sans surprise pour personne.

2.3

L'éducation de la génération suivante

Préparer les héritiers fait partie de la mission. Programmes de formation à la finance et à la gestion de patrimoine, visites des participations, rencontres avec les gérants, initiation à la philanthropie : l'éducation de la génération suivante se construit sur plusieurs années. La communication doit s'adapter à chaque âge et à chaque niveau de connaissance. Un document clair vaut mieux qu'un tableau de données brutes.

2.4

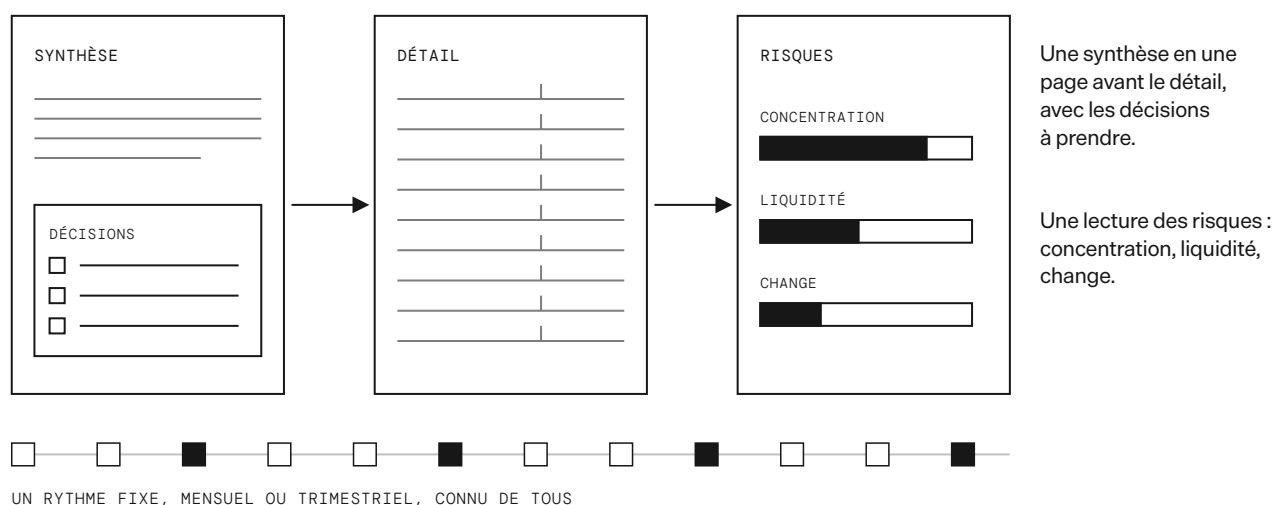
Les valeurs et la culture familiales

Une lignée partage une histoire, des valeurs, parfois un projet philanthropique, la création d'une fondation ou un impact recherché dans ses investissements. Le family office aide à les formuler et à les transmettre : livre familial, film, site privé, événement anniversaire. Cette culture commune donne du sens au patrimoine, sert un objectif familial partagé et aide à renforcer le lien entre les générations.

Le reporting et les outils d'information

Les clients attendent une information complète, fiable et lisible. Le reporting consolidé en est la pièce centrale : il rassemble l'ensemble des actifs, quel que soit le dépositaire, et présente la performance, les risques et l'évolution du portefeuille.

LE REPORTING CONSOLIDÉ EN EST LA PIÈCE CENTRALE



Quelques bonnes pratiques :

- Un rythme fixe, mensuel ou trimestriel, connu de tous.
- Une synthèse en une page avant le détail, avec les décisions à prendre.
- Un vocabulaire expliqué, sans jargon inutile.
- Un suivi des projets en cours : cession, acquisition, patrimoine immobilier, fonds de private equity, dossiers fiscaux.
- Une lecture des risques : concentration, liquidité, change.
- Un espace sécurisé pour accéder aux documents et aux données à tout moment.

La technologie aide. Une plateforme de reporting, un espace client sécurisé, une application mobile peuvent offrir un accès permanent à l'information. Le choix de la solution doit répondre à un besoin réel des clients, à leur propre rythme et à leurs exigences de confidentialité. La protection des données personnelles et des données financières est une priorité.

4 Communiquer vers l'extérieur : marque, site, prescripteurs

Un family office n'a pas vocation à faire de la publicité. Il doit pourtant être trouvé, compris et recommandé. La communication soutient le développement du family office. Un client choisit son family office sur la confiance, souvent sur recommandation. Avant le premier rendez-vous, il vérifie le site, l'équipe, les publications des associés.

4.1 Le positionnement et la marque

Le terme « family office » est repris par de nombreux acteurs : banques, cabinets de gestion de patrimoine, conseillers indépendants. Le positionnement dit ce qui vous distingue : indépendance, mode de rémunération, domaine d'expertise, approche de la gouvernance, accès au private equity. La marque le traduit en nom, logo, charte graphique, brochure et modèles de documents, avec sobriété.

4.2 Le site internet

Le site ne cherche pas le trafic, il cherche la crédibilité. Une page d'accueil qui dit en une phrase ce que fait le family office et pour qui. Une page sur l'équipe, une sur la méthode, une sur les services, des ressources, un seul appel au rendez-vous. Le site porte les mentions légales et la politique de confidentialité. Il peut ouvrir un espace client sécurisé.

4.3 Les prescripteurs et le réseau

Avocats fiscalistes, notaires, experts-comptables, banquiers d'affaires : les prescripteurs sont la première source de nouvelles familles. Une lettre patrimoniale, une analyse des réformes fiscales, un petit-déjeuner sur la loi de finances entretiennent ce réseau. La relation se construit sur la durée : il faut savoir créer du lien et répondre vite.

4.4 LinkedIn et la prise de parole

Ce sont les associés qui portent la marque sur LinkedIn. Une prise de parole régulière sur les sujets fiscaux, l'optimisation dans le respect de la loi, la fiscalité, la transmission ou la gouvernance installe l'expertise. Elle ne cite jamais une famille et ne présente pas un placement sans respecter les règles de la communication financière.

Le recrutement

Les family offices en développement recrutent des profils rares, à la fois financiers, juristes et fins connaisseurs de la relation client. Une page carrières et des portraits de l'équipe aident les candidats à rejoindre la structure.

Il n'existe pas de statut juridique de family office. La plupart des structures exercent comme conseiller en investissements financiers (CIF), immatriculé à l'ORIAS et membre d'une association agréée par l'AMF. Certaines sont aussi courtiers en assurance, intermédiaires en opérations de banque ou sociétés de gestion.

Les grandes lignes à retenir :

- Toute information, même promotionnelle, doit être exacte, claire et non trompeuse.
- Une communication promotionnelle doit être identifiable comme telle.
- Aucune promesse de rendement. Les performances passées s'accompagnent d'un avertissement.
- Le démarchage est encadré.
- Le site et les documents portent le numéro ORIAS, les statuts exercés, l'association d'appartenance, l'assurance de responsabilité civile professionnelle et le médiateur.
- Les données personnelles sont traitées selon le RGPD, avec une politique de confidentialité.
- Aucune famille n'est citée sans son accord écrit.

Une communication mal maîtrisée est un risque réglementaire et un risque d'image. Un responsable de la conformité relit chaque support avant diffusion.

La politique de communication du family office doit aussi respecter sa propre charte : l'AFFO, par exemple, demande à ses membres probité, engagement et confidentialité.

Construire sa stratégie de communication

Une feuille de route simple, en six étapes.

1. Faire le point. Que dit-on de vous aujourd'hui ? Que trouve une famille qui vous cherche en ligne ? Que pensent vos prescripteurs ?
2. Fixer les objectifs de développement. Nouvelles familles, notoriété auprès des prescripteurs, recrutement, fidélisation de la génération suivante.
3. Choisir les publics. Familles, héritiers, prescripteurs, candidats, presse. Chaque public a ses canaux.
4. Écrire les messages. Ce qui vous distingue, en quelques phrases, validé par les associés.
5. Choisir peu d'outils. Un site, une lettre, LinkedIn, deux événements par an suffisent souvent.
6. Mesurer. Rendez-vous obtenus, recommandations, candidatures. Ajuster chaque année.

La même approche vaut pour la communication avec la famille : objectifs, publics, messages, outils, mesure.

Family office : structure qui gère le patrimoine global d'une ou plusieurs familles et coordonne leurs conseils.

Single family office (SFO) : family office au service d'une seule famille.

Multi family office (MFO) : family office au service de plusieurs familles.

Family officer : professionnel qui pilote la relation et la gestion pour la famille.

Gouvernance familiale : règles qui organisent les décisions collectives sur le patrimoine.

Charte familiale : document qui formalise les valeurs, les règles et les instances de la famille.

Reporting consolidé : vue d'ensemble de tous les actifs, quel que soit l'établissement qui les détient.

CIF : conseiller en investissements financiers, statut réglementé sous le contrôle de l'AMF.

Pacte Dutreil : dispositif aux avantages fiscaux importants qui allège la transmission d'une entreprise familiale sous conditions d'engagement de conservation.

Qu'entend-on par communication d'un family office ?

Deux choses : la communication avec la famille (gouvernance, dialogue, reporting, éducation) et la communication vers l'extérieur (marque, site, prescripteurs, recrutement). Les deux reposent sur la confiance et la confidentialité.

Un family office peut-il communiquer publiquement ?

Oui, dans le respect des règles de la communication financière. Il parle de son équipe, de sa méthode, de ses expertises et de l'actualité fiscale, jamais de ses clients sans accord écrit.

Comment associer les héritiers ?

Par l'information et l'éducation : réunions adaptées à chaque âge, programmes de formation, participation progressive aux décisions, rôle dans les projets philanthropiques.

Faut-il un site internet pour un family office ?

Oui. Une famille ou un prescripteur vérifie toujours en ligne. Le site sert la crédibilité, pas le volume.

Quel outil pour le reporting ?

Celui qui répond au besoin des clients : une plateforme de reporting consolidé, un espace sécurisé ou un document trimestriel. La meilleure solution est celle que les proches utilisent vraiment.

Par où commencer ?

Par un état des lieux de votre communication. Deux Quatre vous le propose gratuitement : un échange de trente minutes à une heure avec Paul Brounais, puis une note sous 48 heures ouvrées. Un accompagnement peut suivre si vous le souhaitez.



2
Deux Quatre