

OUVERTURE

N°113 /// OCTOBRE 2021

REGARDS SUR L'ACTUALITÉ DE LA PROFESSION COMPTABLE



DOSSIER
ENTREPRISES :
LA REPRISE

20 L'ECF, UNE MISSION
D'AVENIR POUR L'EC

22 LES SERVICES
DU CAC, PIÈGES
EN EAUX TROUBLES !



L'INNOVATION, AU CŒUR DE NOS MISSIONS

Vous êtes aujourd'hui plus de 1000 cabinets membres de FIDEPROS
à utiliser **MYFIDES**.



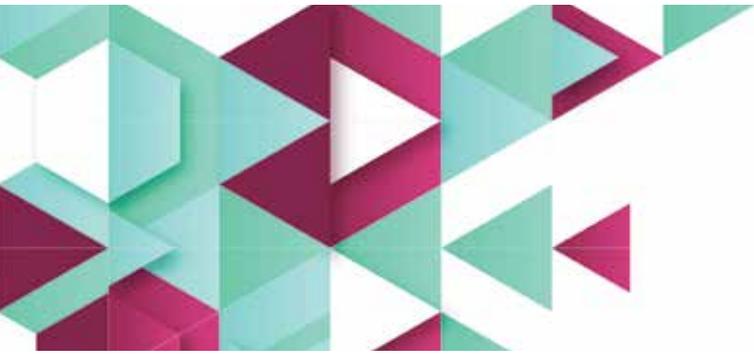
La solution de référence pour le calcul
des engagements sociaux



L'établissement automatisé du bulletin
de santé des entreprises



L'outil d'analyse et de conformité
des fichiers FEC de vos clients



DOSSIER

ENTREPRISES : LA REPRISE

Pages 27 à 43

ÉDITO

Nous l'attendions avec tellement d'impatience qu'il n'était pas question de risquer de la rater ! Je veux parler évidemment de la reprise à laquelle nous avons consacré une partie de ce numéro. Mais évidemment ce n'est pas tout.

Pour ceux qui n'ont pas pu nous rejoindre au congrès de Marseille, nous vous laissons quelques regrets en images mais aussi une séance de rattrapage avec l'un des thèmes choisis par les rapporteurs.

Enfin vous pouvez également parcourir avec intérêt et profit les autres rubriques consacrées au patrimoine ou au commissariat aux comptes, sans oublier l'important aspect social de nos missions.

Impossible pour moi de terminer cet éditorial sans exprimer mon émotion devant la disparition brutale de mon ami et confrère Christian TESSIOT, dont je salue l'action efficace, discrète et amicale.

Bonne lecture !

Serge Anouchian



ECF FORMATIONS SARL au capital de 50 000 €
51, rue d'Amsterdam
75008 - PARIS
Tél. : 01 47 42 08 60
Fax : 01 47 42 37 43
Mail : contact@e-c-f.fr
Site : www.e-c-f.fr

Directeur de la publication
Jean-Luc Flabeau

Rédacteur en chef
Serge Anouchian

Secrétariat de rédaction et coordinatrice
Béatrice Fracasso

Comité de rédaction
Gilles Bösiger
Laurent Benoudiz
Vincent Ferrer

Mise en page/réalisation
www.ocp-creations.com

Gravure/impression
Imprimerie PEAU

Dépôt légal n° 3711 - Octobre 2021
Toutes reproductions des textes et documents sont interdites sauf accord de l'éditeur.

Annonces :
FIDEPROS p. 2 • DRAKARYS p. 4 • SUPERTURISME p. 6
VERSPIEREN p. 26 • TIME p. 63 • AESIO p. 64

SOMMAIRE

05 Éditorial du président

ACTUALITÉ SYNDICALE...

07 Élections de 4 nouveaux présidents de région

10 Séminaire fiscal à Gouvieux

11 Premières universités d'été ECF au Touquet

12 Séminaire Stratégies et Management à Annecy :
le rendez-vous annuel pour (re)définir votre cabinet :
marché, vision, social, RH

14 Challenge voile national des experts-comptables

15 Retour en images sur le Congrès ECF qui s'est tenu à Marseille
les 20 et 21 septembre 2021

17 Congrès National ECF, les 20 et 21 juin 2022 à Biarritz

18 Hommage à Christian TESSIOT

20 L'examen de conformité fiscale, une mission d'avenir
pour l'expert-comptable
Gilles BÖSIGER

22 Les services du commissaire aux comptes,
pièges en eaux troubles !
Camille BOIVIN

DU CÔTÉ DE L'ANECs / CJEC

24 Point d'étape à mi-parcours d'une mandature pas comme
les autres...
François MERLET

25 DEC 360° : les montagnes russes d'une mandature !
Adrien DECOSTER

44 CAVEC : au soutien des experts-comptables
et des commissaires aux comptes affectés par la crise
Frédéric ROGIER

45 Catalogue ECF Formations 2021-2022

PATRIMOINE

46 Face à l'incertitude, sécurisation et transmission
sur les deux mamelles du conseil en gestion de patrimoine
Serge ANOUCHIAN

CAC/AUDIT

50 Indemnisation du commissaire aux comptes contraint
à la démission par l'entrave mise à ses fonctions
André-François BOUVIER-FERRENTI

SOCIAL

51 La négociation collective comme outil de prévention
des difficultés économiques
Charlène LEFORT et Mélanie PELLEN

54 FIDEPROS : Perdus ou Mordus du DU, soyez détendus
avec Assi-DU !
Jean-Christophe MIGLIACCIO

A NE MANQUER SOUS AUCUN PRÉTEXTE

56 Séminaire Social BIS, les 15 et 16 novembre à Paris

57 Universités d'hiver, les 6 et 7 décembre à Deauville

58 Séminaire CAC BIS, du 13 au 15 décembre à Paris, Lyon, Marseille

59 Séminaire Réflexion au sommet, du 19 au 23 janvier à Courchevel

ET AUSSI ...

60 Vers une abondance maîtrisée profitant à tous ?
Roger Laurent

D | DRAKARYS

1^{ÈRE} SOCIÉTÉ D'INVESTISSEMENT
DE LA PROFESSION DES EXPERTS-COMPTABLES

Pour participer à l'aventure,
rendez-vous sur :

www.drakarys.fr



SCANNEZ-MOI !

DRAKARYS : BIEN PLUS QU'UNE SOCIÉTÉ D'INVESTISSEMENT

Le 23 novembre 2020, notre liste « ECF – FIER D'ÊTRE EXPERT-COMPTABLE » gagnait les élections au CNOEC. Par le suffrage universel direct, une grande majorité de professionnels s'est exprimée en faveur de notre projet pour notre profession d'expert-comptable. L'indépendance numérique constituait un des axes majeurs de ce projet.

A peine un an après, cette promesse de campagne est passée au stade de sa réalisation. DRAKARYS, la première société d'investissement de la profession a été créée et sa souscription est ouverte depuis quelques semaines. Un fonds initié par notre Conseil national de l'Ordre mais au bénéfice exclusif des 21 000 experts-comptables puisqu'ils sont les seuls à pouvoir souscrire individuellement. Comme tout projet inédit - une première pour notre Ordre mais aussi pour tous les Ordres et institutions professionnels - DRAKARYS surprend certains et suscite deux questions simples : pourquoi et comment ?

Pourquoi ?

Nous sommes très nombreux à nous interroger sur l'avenir de nos cabinets et leur transformation numérique. Comment allons-nous réaliser cette digitalisation et avec qui ? L'appropriation et la maîtrise de ses outils technologiques sont un enjeu stratégique pour la profession et nous devons agir dès maintenant pour repousser une techno dépendance forte aux mains d'éditeurs qui auraient des intérêts divergents à ceux de la profession.

Sans qu'il soit nécessaire de citer des noms, deux types d'éditeurs se profilent aujourd'hui. Ceux qui veulent continuer à travailler avec la profession et la faire progresser, ceux qui investissent sur des technologies innovantes. Et d'autres plus en conquête de nouveaux marchés directement auprès des PME, en quête de rentabilité maximale et de recherche de fonds d'investissement réussis. Les libertés d'entreprise et de stratégie industrielle ne sont pas condamnables en soi, mais il est important pour les professionnels de savoir « à qui ils ont affaire » et d'éviter que des partenaires d'hier deviennent des concurrents de demain. Cette liberté d'entreprise est toute aussi importante et légitime pour nos cabinets.

A l'aube de la généralisation de la facturation électronique, qui va inévitablement marquer une nouvelle phase d'automatisation des opérations comptables et, en tant qu'élus de la profession, nous n'avons pas le droit de ne rien faire, de ne rien tenter, de laisser s'organiser une désintermédiation fatale à notre profession. C'est pour tout cela que le fonds DRAKARYS est lancé.

Comment ?

Cette société d'investissement inédite de la profession a trois objectifs précis : encourager l'innovation et la concurrence, rééquilibrer les relations entre la profession et ses éditeurs, puis permettre à la profession d'investir dans des produits innovants.

Après une première opération réalisée avec la compta tech MyUnisoft, la gouvernance du fonds DRAKARYS négocie actuellement l'entrée au capital de 3 sociétés : une cible spécialisée en data visualisation, une RH Tech et une Legal Tech.

C'est certes un challenge important et qui peut paraître difficile puisqu'on connaît toute la flambée de valorisation du secteur de la tech. Les multiples les plus utilisés, tels que les ARR (annual recurring revenue), ne cessent d'augmenter ; en moyenne, une société SaaS est valorisée 4 fois plus en 2020 qu'en 2012 pour un même revenu...

Mais la force essentielle de notre société d'investissement est sa détention exclusive par les experts-comptables, une profession qui intervient auprès de 3 millions d'entreprises TPE et PME. Un atout considérable pour les cibles de notre fonds puisque, pour les éditeurs de logiciels, ce n'est pas le développement des logiciels qui est le plus coûteux mais bien le coût d'acquisition d'un client (CAC) !

DRAKARYS, que notre majorité ECF soutient, est un projet ambitieux pour notre profession du chiffre. A peine lancé, il attire déjà la curiosité de certains autres instituts européens du chiffre qui semblent vouloir emboîter le pas à cette initiative du CNOEC. Sa réussite nous permettra de maîtriser collectivement le destin numérique de la profession. Je sais aussi qu'il pose beaucoup d'interrogations ou d'irritations chez certains des partenaires de la profession. Mais il est normal et sain qu'à un moment donné, les « choses soient posées sur la table ». Il est très clair que la profession n'a pas vocation à devenir éditeur. Ce n'est pas son métier et elle aura plus que jamais besoin d'éditeurs capables de fournir des outils et logiciels innovants et adaptés aux futurs besoins des cabinets. D'éditeurs responsables vis-à-vis de notre profession. D'éditeurs se rappelant que l'étymologie du mot partenaire est la notion de partage !

DRAKARYS est un fonds pour les professionnels. C'est un projet collectif et, pour le réussir, nous avons besoin d'une grande majorité d'entre vous. Alors, si vous ne l'avez pas encore fait, souscrivez sans tarder pour être actionnaires du fonds, co-proprétaires des futurs outils de vos cabinets, et surtout acteurs de notre indépendance numérique.

Fier d'être expert-comptable !



Jean-Luc FLABEAU
Président de la Fédération ECF
🐦 : @JLFlabeau



SUP'
EXPERTISE
PARIS

L'ÉCOLE SUPÉRIEURE DES MÉTIERS DE L'EXPERTISE COMPTABLE, DE L'AUDIT
ET DU CONSEIL



L'ÉCOLE POUR
RECRUTER VOS ALTERNANTS

LE CENTRE DE BILANS POUR
FAIRE RAYONNER TOUS
VOS TALENTS



BILAN DE COMPÉTENCES

VALIDATION DES ACQUIS
DE L'EXPÉRIENCE

BILAN PROFESSIONNEL

MISEZ SUR UNE ÉCOLE DE RÉFÉRENCE
POUR ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DE VOTRE CABINET

WWW.SUPEXPERTISE.FR



ÉLECTIONS DE 4 NOUVEAUX PRÉSIDENTS DE RÉGION

LA FÉDÉRATION NATIONALE LEUR SOUHAITE LE PLUS GRAND SUCCÈS DANS L'ACCOMPLISSEMENT DE LEURS MISSIONS AINSI QU'À LEURS ÉQUIPES !

MATHIEU PIAU NOUVEAU PRÉSIDENT ECF MIDI-PYRÉNÉES

Mathieu PIAU a été élu le 30 juin dernier à la présidence d'ECF Midi-Pyrénées. Il succède ainsi à Philippe RICARD dont l'action au service du syndicat a été saluée et qui restera actif au sein d'ECF Midi-Pyrénées comme ses prédécesseurs Jean-Pierre ROGER, Christophe SANS et Brigitte BONNANS.

Ouverture : Mathieu PIAU, pourquoi avoir accepté d'être le nouveau président d'ECF Midi-Pyrénées ?

Mathieu PIAU : Si tu ne t'occupes pas de politique, la politique, elle, s'occupera de toi. Cet adage traduit parfaitement les motivations qui m'ont convaincu d'accepter de devenir président d'ECF Midi-Pyrénées. Le projet porté par ECF lors de la campagne 2020 a été un vrai révélateur pour moi sur la possibilité pour tout un chacun de changer notre profession, avec de vrais projets structurants et novateurs au sein des instances de notre profession. Ce sont les objectifs comme l'indépendance numérique, la communication sur notre rôle d'essentiel de la République révélé par la crise économique, une nécessité évidente de meilleure gestion de nos instances ou l'attractivité de notre profession qui m'ont motivé à participer de manière active au projet « Fier d'être expert-comptable ».

O : Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

MP : J'ai 43 ans, je suis issu de l'IAE de Toulouse. Après l'obtention de mon DSCG, j'ai commencé à travailler en cabinet en janvier 2003 comme expert-comptable stagiaire. Je n'avais alors aucune expérience. J'ai obtenu mon DEC en 2008 et j'ai décidé de m'installer à mon compte ex nihilo en 2008 à Toulouse. Seul expert-comptable de mon cabinet, je suis très attaché à l'exercice libéral de notre métier. Passionné du monde de l'entrepreneuriat, je me considère comme un chef d'entreprise conseiller des autres chefs d'entreprise. J'adore mon métier et mes clients dont je suis très proche. Adeptes du Full service, je suis persuadé que notre profession a un bel avenir dans l'accompagnement et le conseil. Si la période de crise sanitaire que nous venons de vivre nous a éprouvés, elle a clairement participé à renforcer notre image d'acteur incontournable de la vie économique auprès de nos clients et des pouvoirs publics. J'ai toujours considéré qu'une crise était toujours source d'opportunité.



BRUNO DARTIGUENAVE NOUVEAU PRÉSIDENT ECF VAR

Le 9 juillet 2021, le bureau du syndicat ECF Var a procédé lors de son Assemblée Générale à l'élection de Bruno DARTIGUENAVE comme nouveau président. Il succède ainsi à Nicole CARRION, présidente active que le syndicat remercie pour son énergie et son dévouement.

Ouverture : Bruno DARTIGUENAVE, pourquoi avoir accepté d'être le nouveau président d'ECF Var ?

Nous avons initié un travail avec notamment l'animation de réunions destinées aux confrères ECF Var avec Michel VENTURINI, Nicole CARRION et moi-même depuis plusieurs années. Mon rôle est de continuer le travail entrepris, afin de préserver notre rayonnement dans le Var.

O : Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

Expert-comptable et commissaire aux comptes, je suis également vice-président du CROEC PACA et président de la commission des entreprises.

Je suis aussi président du groupe BDCA (5 cabinets, 1 filiale en GP et une filiale d'avocats), une structure d'audit.



DOMINIQUE VALIN NOUVEAU PRÉSIDENT ECF RÉUNION

Le 9 juillet 2021, le syndicat ECF Réunion a procédé lors de son Assemblée Générale au changement de son président. Le bureau a élu Dominique VALIN à la présidence du syndicat régional Réunion. Il succède à Patrice SADEYEN que le syndicat remercie pour son action.

Ouverture : Dominique VALIN, pourquoi avoir accepté d'être le nouveau président d'ECF Réunion ?

Dominique VALIN : Je me suis toujours reconnu dans l'esprit d'ECF ! Quoi de mieux que de faire partie d'une institution qui prône le soutien de ses confrères et en plus, le bleu est ma couleur préférée !

Trêve de plaisanterie, j'apprécie dans ce syndicat sa proximité par rapport aux confrères et aux problématiques du terrain. Les solutions et les outils qu'ECF a su apporter à la profession, permettent de nous faciliter la gestion et le développement de nos cabinets.

J'ai donc naturellement décidé d'adhérer à ECF Réunion il y a un peu plus de 6 ans, présidé à l'époque par Hervé CLAIN. Il a su faire valoir et partager les valeurs de ce syndicat sur notre petite île. J'ai vite été motivé pour soutenir les actions qu'il menait et j'ai accepté de faire partie du bureau pour mettre à contribution les expériences que j'avais acquises au sein d'autres structures (associations, CJEC et autres clubs...).

Cette participation au bureau d'ECF Réunion m'a beaucoup apporté, car cela m'a permis de mieux appréhender notre métier, de découvrir et mieux comprendre notre profession et les enjeux.

Après la participation à deux élections régionales, lorsque Hervé CLAIN et son équipe ECF m'ont demandé de prendre la relève, j'ai accepté avec plaisir et sans hésitation, car je pense qu'il est important de continuer ce travail bénéfique pour les confrères de notre île.

Je suis conscient que la mission que j'aurai à accomplir va être intense - car nous vivons une époque pleine d'incertitudes et de changements - mais j'ai la chance de bénéficier d'un soutien de l'équipe locale soudée et motivée et d'ECF National rayonnant (surtout depuis les dernières élections !).

Je ne pouvais donc qu'accepter de présider ECF Réunion et continuer à aider au mieux les confrères de l'île de la Réunion.

O : Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

DV : Fils d'agriculteur et de professeur des écoles, j'ai été attiré par la profession d'expert-comptable et de commissaire aux comptes depuis mon enfance.

Mon expérience au sein du monde agricole en ma qualité de commissaire aux comptes, pendant plus de 6 années, m'a fait découvrir la force de la transparence, de la coopération et l'efficacité du travail collaboratif. C'est attiré par ces principes que je me suis également inscrit en qualité de Réviseur Agréé auprès du ministère de l'économie sociale et solidaire.

Cela fait maintenant 16 ans que j'exerce sur l'île de la Réunion et comme tous les autres confrères, j'ai vu, voire subi, les changements réglementaires de nos métiers. J'ai dû déjà réagir face à la loi Pacte en développant de façon plus accrue mon activité d'expertise comptable depuis 2017.

Marié et père de 2 enfants, gérant un cabinet d'expertise comptable et de commissariat aux comptes avec près d'une dizaine de salariés, j'essaie d'accompagner au mieux les clients et les confrères de l'île de la Réunion.

Après avoir fait partie de l'équipe qui a lancé le CJEC à l'île de la Réunion et m'être présenté aux élections régionales CRCC et CROEC, je suis actuellement élu au CROEC de l'île de la Réunion, membre des commissions sociale et agricole et enfin président du syndicat ECF Réunion.

Les valeurs que je souhaite continuer à faire appliquer sont en toute conformité avec l'esprit ECF, mon côté « coopérateur » et l'esprit local de l'île de la Réunion, à savoir la mixité, l'entraide et le partage.



VIRGINIE MEREL NOUVELLE PRÉSIDENTE ECF BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ

Le 7 juillet 2021, le syndicat ECF Bourgogne Franche-Comté a élu sa nouvelle présidente lors de son Assemblée Générale. Le bureau a élu Virginie MEREL à la présidence du syndicat régional Bourgogne Franche-Comté.

Elle succède ainsi à Emmanuel LEJEUNE dont l'action au service du syndicat a été saluée et qui restera actif au sein d'ECF Bourgogne Franche-Comté et de la Fédération Nationale au sein de son Bureau mais aussi en tant que rapporteur du Congrès de Marseille 2021.

Ouverture : Virginie MEREL, pourquoi avoir accepté d'être la nouvelle présidente d'ECF Bourgogne Franche-Comté ?

La dernière campagne électorale portée par Pierre-Luc SCEUR et Emmanuel LEJEUNE m'a permis de rencontrer une équipe ECF Bourgogne Franche-Comté humaine et dynamique.

Ces nouvelles rencontres, la richesse des échanges au sein de l'équipe et les valeurs portées par ECF m'ont alors donné l'envie de m'impliquer davantage pour la profession.

Si malgré l'énergie déployée nous n'avons pas remporté les élections en Bourgogne Franche-Comté, il n'en demeure pas moins que la volonté d'agir au service des confrères est restée bien présente.

Portée par l'élan de la victoire ECF au CSOEC, une équipe souhaitant poursuivre l'aventure de façon impliquée en région s'est alors formée avec la particularité d'allier l'expérience du terrain avec Emmanuel LEJEUNE, Pierre-Luc SCEUR et Samuel CHAVEY et la nouveauté avec Marie-Hélène GONCALVES et Mylène CARTIER.

Confortée par l'envergure de cette équipe et sa capacité d'action démontrée notamment lors de la campagne, j'ai alors accepté d'être la nouvelle présidente d'ECF Bourgogne Franche-Comté afin de porter les actions ECF au niveau régional et ainsi tenir nos engagements vis-à-vis des consœurs et confrères qui nous ont soutenus.

O : Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

Diplômée en 2017, j'exerce à Besançon avec la double casquette d'expert-comptable et de commissaire aux comptes.

Associée depuis juin 2019, nous sommes aujourd'hui 6 associés à la tête d'une entreprise indépendante et pluridisciplinaire de 80 collaborateurs répartis sur 7 sites en Bourgogne Franche-Comté.

Au-delà de la partie production de notre métier, je trouve un réel plaisir dans mon quotidien pour l'accompagnement de mes équipes : quelle plus grande satisfaction que d'accompagner un stagiaire DEC vers le diplôme !

Récemment élue au Conseil Régional de l'Ordre Bourgogne Franche-Comté, je fais donc mes premiers pas au sein de l'institution.

Afin de préserver mon équilibre et ma vitalité, je me ressource en famille sur les plateaux du Haut-Doubs grâce à de beaux moments de partage et des activités sportives de montagne !

Soucieuse de préserver l'attractivité de notre territoire, je suis également impliquée dans le tissu associatif local afin de maintenir la cohésion et les festivités dans nos villages.

Enfin, toujours à la recherche de nouvelles aventures humaines, je me suis d'ores et déjà engagée pour le Rallye des Princesses 2022 afin de porter haut les couleurs franc-comtoises au volant de la mythique Peugeot 504!

Découvrir, rencontrer, se dépasser et s'enrichir d'un partage d'expériences avec les autres équipes : voici l'âme de ce challenge, qui pour moi est un vrai parallèle avec notre belle profession et sa richesse de modalités d'exercices ! A l'image du séminaire Stratégies et Management à Annecy !



DÉPART D'ERIC MATTON ET ARRIVÉE DE VINCENT FERRER AU POSTE DE DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DE LA FÉDÉRATION ECF

Après 13 ans d'un travail et d'un investissement sans relâche, Eric MATTON, l'un de nos plus fidèles permanents, quitte son poste de délégué général pour laisser la place à Vincent FERRER.

Merci à Eric pour tout ce qu'il a accompli pour le syndicat et bienvenue à Vincent dans ses nouvelles fonctions !

Pour le contacter :

Vincent FERRER
vincent.ferrer@e-c-f.fr
01 47 42 55 78



SÉMINAIRE FISCAL À GOUVIEUX

Après une période exceptionnelle où les professionnels du chiffre ont fait preuve d'exemplarité et d'un dévouement sans faille pour aider, accompagner et rassurer l'ensemble des clients plongés dans une profonde incertitude, c'est avec le sentiment du travail accompli que nous avons placé le mois de juillet sous le signe des retrouvailles avec des séminaires en vrai : en présentiel...

Nous avons ainsi pu organiser deux beaux événements dans les Hauts-de-France. **A Gouvieux tout d'abord les 1^{er} et 2 juillet au château de la Tour** dans le sud de l'Oise sur le thème des

holdings. Les sociétés holdings constituent un élément aujourd'hui incontournable de l'organisation des entreprises que les cabinets d'expertise comptable doivent maîtriser dans tous ses aspects, que ce soit la fiscalité de l'entreprise, comme la fiscalité personnelle des associés... Ces deux jours d'échanges animés avec brio par Maître Fabrice COSSIN nous aurons permis, au-delà de parfaire nos connaissances et compétences, de passer de réels moments de convivialité après une longue période marquée par l'absence de contact...



PREMIÈRES UNIVERSITÉS D'ÉTÉ ECF AU TOUQUET

Puis ce fut **les premières universités d'été ECF au Touquet les 11, 12 et 13 juillet** au célèbre hôtel Westminster spécialement rénové pour l'occasion. Au cours de trois jours de formations animées par des intervenants de très grande qualité, Pierre-Yves LAGARDE, Mehdi CAUSSANEL-HADJI et Fabrice COSSIN, nous avons étudié les thématiques suivantes :

- Les stratégies pour anticiper un alourdissement de la fiscalité patrimoniale,
- Tour d'horizon des dispositions fiscales en faveur de la transmission et la restructuration d'entreprises,
- Ce qu'il faut retenir de l'actualité sociale,
- Et si on parlait attractivité ?

Chacun d'entre nous a pu profiter de l'air iodée de la fameuse station balnéaire et partager ainsi de beaux moments de confraternité.





Arnaud COLLERY



Marc BINNIE

Le lundi fut l'opportunité d'aborder les questions de bien-être. **Arnaud COLLERY** a su mettre en exergue l'importance de l'écoute en entreprise afin de créer un climat de confiance et de la résilience face aux épreuves. Dans un autre registre, **Marc BINNIE**, greffier au sein du Tribunal de commerce de Saintes et Président Apesa France (Aide Psychologique pour les Entrepreneurs en Souffrance Aiguë), a démontré le rôle de « sentinelle » que peuvent adopter les experts-comptables et commissaires aux comptes face à la souffrance, parfois cachée, de leurs clients.

Le deuxième jour de séminaire s'est concentré sur l'actualité sociale présentée par **Maître Mehdi CAUSSANEL**, avocat associé du cabinet Barthélémy Avocats et Corinne BARREZ, présidente de la délégation patronale ECF. Cette nécessaire mise au point a permis aux participants de prendre toute la mesure de l'actualité législative ainsi que des nouvelles positions de la Cour de cassation. Cette intervention a été précédée d'une mise en lumière du dispositif MyFairJob permettant de dénicher les meilleurs profils, présentée par **Valérie RECANZONE**, directrice du développement chez MyFairJob, avec le témoignage de **Charles BASSET**, président d'ECF Picardie-Ardenne.



Mehdi CAUSSANEL

Le mercredi, ECF a pu vous présenter son nouveau Service Social composé de Mélanie PELLEN et Charlène LEFORT, lors de l'atelier portant sur la durée du travail. Durant cette intervention, Maître Cécile PAYS, avocate au Barreau de Paris, Maryline BRISSET, membre de la délégation patronale ECF et de la commission sociale ECF, et Mélanie PELLEN ont décortiqué le droit de la durée du travail, illustré par des exemples concrets.

Le dernier jour, le feu des projecteurs a été dirigé sur **Élodie DEBERSAC** et **Sophie CHANSON** qui ont explicité la meilleure façon de préparer et conduire les entretiens avec les salariés. Les différentes étapes présentées ont doté les participants d'une trame afin de mener des entretiens professionnels constructifs. Ils en ont retiré une vision plus positive.

La qualité de ce séminaire est le fer de lance de la reprise des rencontres de la communauté professionnelle des experts-comptables et des commissaires aux comptes. Nous vous donnons ainsi avec grand plaisir rendez-vous **les 15 et 16 novembre 2021 au séminaire Social Bis à Paris pour 14 heures de formation pour maîtriser toute l'actualité sociale pour vos collaborateurs, vos chefs de mission social/paie et vous-même !**



CHALLENGE VOILE NATIONAL DES EXPERTS-COMPTABLES

5 victoires sur 6 régates pour l'équipage ECF qui termine en tête de cette 30^{ème} édition du Challenge Voile National des Experts-comptables.

La fédération félicite ses marins : Cédric POULIGNY (skipper), Clément PEQUIN (n°1), Xavier-Pierre FOY, Olivier ALLEAU, Frédéric DINTRAS et Rémy REINHARDT (blessé vendredi) remplacé par Matthieu DINTRAS et se réjouit de ces premières retrouvailles de la profession à La Rochelle quelques jours avant le début d'un autre événement marin le Congrès ECF les 20 et 21 septembre à Marseille.

Jean-Luc FLABEAU remercie tout particulièrement notre skipper Cédric POULIGNY et notre blessé Rémy REINHARDT.

Le succès d'ECF depuis des années sur ce challenge doit beaucoup à nos soutiens locaux : Jean-Claude MAUREL, Erik ALARDIN, Nathalie HUREAUX GORRY, Arnaud FOUGERE et bien d'autres !



RETOUR EN IMAGES SUR LE CONGRÈS ECF QUI S'EST TENU À MARSEILLE LES 20 ET 21 SEPTEMBRE 2021

Quel plaisir de se retrouver enfin !

Après de multiples réunions « virtuelles » et le report de cette édition marseillaise initialement prévue en juin 2020, nous sommes très heureux d'avoir pu nous réunir lors de notre incontournable congrès annuel au Palais du Pharo.

C'était un réel plaisir de se retrouver tous ensemble, et nous remercions à nouveau ici celles et ceux qui ont pu se rendre à Marseille. Cette édition a réuni plus de 250 confrères et consœurs en présence de 40 partenaires. Des plénières, des ateliers de qualité et des moments de convivialité ont été l'occasion de mettre en avant le rôle central de notre profession pendant la crise et ainsi nous faire reconnaître comme les acteurs essentiels de l'économie. Nous pouvons être fiers du travail accompli et cela grâce à vous.

« Quatre mots ont rythmé ce Congrès : numérique, humain, éthique et confiance. Des thèmes fédérateurs pour ce congrès des retrouvailles. Quel bonheur de retrouver une famille unie, aimante dans cette belle ville accueillante et après un si long moment sans se voir ! » Jean-Luc FLABEAU.

Rendez-vous est pris désormais pour notre prochaine édition. Nous vous attendons nombreux à Biarritz lors de notre Congrès 2022 les 20 et 21 juin !

D'ici là, nous vous partageons en images l'ambiance de travail et festive de ce Congrès ! A très vite !







EXPERTS-COMPTABLES ET
COMMISSAIRES AUX COMPTES DE FRANCE

A stylized illustration of the Biarritz coastline. In the background, a large, multi-story building with a prominent tower and turrets sits on a cliffside. The cliff is covered in green grass and has a brown, layered rock face. The sea is a deep blue-green, with a small white sailboat on the left. In the foreground, a sandy beach is shown with several silhouettes of people carrying surfboards. The overall style is flat and modern, using a color palette of blues, greens, oranges, and browns.

CONGRÈS NATIONAL ECF BIARRITZ 2022

20 ET 21 JUIN

e-c-f.fr

HOMMAGE À CHRISTIAN TESSIOT

Bonjour Christian,

C'est trop compliqué pour moi de te parler au passé, c'est impossible te concernant d'utiliser l'imparfait, alors je vais continuer dans le présent, comme celui que tu nous fais à chaque occasion, que ce soit à titre amical, personnel ou professionnel.

Suivant une expression que j'utilise beaucoup, peut-être trop, les mots sont prétentieux lorsqu'ils se veulent supérieurs à l'émotion.

Combien de batailles, certaines purement intellectuelles, avons-nous gagné grâce à ta présence, ta discrétion, ta persuasion, ta diplomatie, sans jamais se mettre en avant mais sans jamais renoncer aux valeurs fondamentales que tu as toujours défendues : la vérité, le travail, l'honnêteté morale et intellectuelle.

Bien sûrs certains trouveront sans doute ces concepts un peu surannés, je n'ose pas employer le mot démodé, mais contrairement précisément à une mode répandue, ces concepts tu n'en parles pas car tu les pratiques.

Tu me fais découvrir la patience et la diplomatie notamment lorsqu'il a fallu, idée incongrue à l'époque, partir à la conquête de la CRCC de Paris.

Personne n'y croyait, tu en as été le principal artisan avec la complicité active de Bernard.

Tu me fais découvrir la formation gastronomico-œnologique avec le club ICC où se mêlent joyeusement agapes confraternelles et partage de savoir.

Plus tard je découvre ta passion pour la justice consulaire en faisant semblant de croire que cela te permettrait de travailler moins.

Tu as encore des projets, celui de soulager la douleur... des autres !

Quand il s'agit de donner, tu ne sais plus compter ! Quelle curieuse qualité pour un expert-comptable dans un monde peuplé d'égoïsme.

Et puis bien sûr il y a la Corse, la plus belle île du monde dont on dit qu'elle est le fruit d'une nuit d'amour entre le ciel et la mer. Comment ne pas tomber amoureux, comment ne pas être touché par la sérénité.

Est-ce cette lumière que nous cherchons tous dans cette magnifique photo de Didier, prise sur ta terrasse à Porticcio ?

J'aime à penser que tu viens de la trouver.

Pace Salute.

Serge ANOUCHIAN



CHRISTIAN,

Quelle communion avec toi, quand Sylviane nous a fait partager lors de Ta Cérémonie, ces moments merveilleux de toute une vie et singulièrement ceux passés sur « votre île ». En l'écoutant, j'entendais un chant monter en moi : A te CORSICA.

Et puis ce chant nous l'avons partagé, Sylviane l'avait choisi. A nouveau nous nous retrouvions !

Alors voilà, ces quelques mots pour te dire que la Faucheuse, cette infatigable traitresse, semblait avoir gagné, une fois de plus en nous séparant ! Mais c'était faux ! Elle a perdu dans tous les cas car elle ne peut rien contre ce qui nous rapproche et nous unit :

La Lumière de Corse bien sûr,

Mais aussi celle que nous voyions à chaque instant dans tes yeux malicieux qui nous réchauffaient tant.

Ce métier qui nous a permis de nous croiser il y a bien longtemps et qui t'a amené au service de tes confrères ou de bon nombre de chefs d'entreprises... Quai de Corse ! Bien entendu !

Ces valeurs qui nous ont réunis au sein d'ECF comme au sein de la CRCC où à chaque instant je savais pouvoir compter sur toi, ton amitié, ta fidélité... Quoi de plus beau !

Cette vision que nous semblons partager tous les 4 en regardant dans la même direction... Un clin d'œil presque cinématographique mais qui dit tant du bonheur de ces moments partagés.

Salut l'Ami,

Riposa in Pace !

Didier-Yves RACAPÉ

Qu'as-tu fait de ta vie et de ta liberté ?

Cette citation d'Alfred de Musset extraite de « Nuit d'août » resurgit périodiquement, chaque fois que nous sommes confrontés au départ d'un être cher.

Pour toi Christian, nous ne sommes pas embarrassés par la recherche, tant ta vie, ta trop courte vie, a été riche, multiple non contrainte et tournée vers les autres.

Homme de droiture, de fidélité aux multiples réseaux, il est impossible de dresser un inventaire de ce que tu nous lègues.

De plus, ta discrétion et ta modestie, l'apanage des sages, nous interdisent les panégyriques excessifs. Il serait déplacé de te déplaire...

Fils d'un huissier du Trésor berrichon, tu te tournes lors de tes études vers les chiffres et la comptabilité et tu montes rapidement à la capitale pour faire tes armes au début des années 70.

Signe du destin, tu choisis un cabinet qui bouleversera doublement ta vie. C'est là en effet que tu rencontres Sylviane et que tu acquiesces à la conviction que ton avenir serait tourné vers l'exercice libéral.

Après une nouvelle expérience, afin d'asseoir tes connaissances, tu t'installas quelques temps plus tard en tant qu'expert-comptable stagiaire autorisé.

Expert-comptable et commissaire aux comptes, tu avais trouvé ta voie.

Dès cet instant, ton sens du contact, ton souci des autres, ton culte de la confraternité font merveille.

Partout où tu passes, tu comptes de nouveaux amis et partout où tu passes, sans jamais solliciter le moindre poste, la moindre place, ta présence s'impose naturellement.

Exerçant nos deux métiers (expert-comptable et commissaire aux comptes), c'est à la Compagnie régionale de Commissaires aux Comptes de Paris que tu fis ta carrière ordinale.

Peut-être parce que ton appétence et ta compétence pour la matière juridique pouvaient mieux s'exprimer mais aussi peut-être parce que cette institution est organisée en Compagnies. Et je te soupçonne Christian d'avoir privilégié cette institution pour ton goût du compagnonnage. Pour notre plus grand bonheur.

Inscrit à la CRCC de Paris en 1992, élu au Conseil Régional de 2005 à 2012 et délégué statutaire au Conseil National de 2007 à 2012 tu as occupé le poste si sensible de Syndic de la Chambre régionale de discipline sur la même période.

Tes hautes compétences juridiques, ton sens de la justice et de l'équité y firent merveille.

Mais c'est pour nous, dans ton dévouement dans le bénévolat au sein de la Commission Juridique de la CRCC de Paris que tu donnas ta pleine mesure.

Tous les mardis depuis plus de dix ans, avec ton compère Ramon GONZALEZ, vous avez traité quasiment en direct plus de 1 000 questions par an.

Toujours avec sérieux mais toujours dans la bonne humeur, cette commission est la fierté de la CRCC de Paris.

Toujours soucieux de l'autre, toujours disponible (même quand cela ne fut plus tout à fait raisonnable), tu étais toujours présent.

Nos conversations allaient bien au-delà des questions professionnelles, sur tous les sujets sociétaux, économiques, philosophiques, métaphysiques (moi le croyant et toi le laïc si bienveillant) nous adorions la joute verbale et la confrontation des idées.

Tes avis m'étaient Oh combien précieux !

Pour traduire par une métaphore que ceux affectionnant le tarot comprendront, tu étais la carte maîtresse, celle que tout joueur souhaite avoir dans son jeu : « L'excuse ».

Cette carte qui change tout et qu'on peut la jouer à tout moment sauf lors du dernier tour de table.

Nous avons perdu notre « Excuse ». Et on ne peut pas jouer au tarot avec soixante-dix-sept cartes...

Dans un songe, il y a quelques jours, nous partagions un de tes plats préférés, un lièvre à la royale et je te disais « comment je vais pouvoir faire sans mon excuse ? ».

Tu me fixas de ton œil bleu et malicieux et me répondis : « Ne te tracasse pas, tu pourras jouer à un autre jeu... ».

Je sais que je ne remplacerai jamais notre Excuse...

Merci Christian,

Merci mon ami de nous avoir tant donné et de nous avoir enseigné les bonnes pratiques pour que l'on puisse jouer à tous les jeux.

Vincent REYNIER



*Vincent REYNIER,
Didier-Yves RACAPÉ,
Serge ANOUCHIAN
et Christian TESSIOT*

L'EXAMEN DE CONFORMITÉ FISCALE, UNE MISSION D'AVENIR POUR L'EXPERT-COMPTABLE \\\

Un décret inattendu publié en janvier, une petite case délicatement insérée sur la liasse fiscale, l'examen de conformité fiscale (ECF) a réalisé une entrée en scène en toute discrétion. Dans les tuyaux de Bercy depuis deux ans, il est désormais une réalité pour toute entreprise qui a la possibilité de s'y soumettre.

Nos institutions et notre syndicat ont largement communiqué sur cette nouvelle mission, notamment sur les aspects techniques et de nombreux professionnels sont d'ores et déjà en phase de production de leurs premiers comptes-rendus qu'ils doivent transmettre à l'administration fiscale au plus tard le 31 octobre. Mais la majorité des confrères est encore en phase d'observation sur ce nouveau dispositif et s'interroge sur l'opportunité qu'il représente pour la profession.

Ceux qui suivent nos publications, notamment dans le magazine Ouverture, savent que la position du syndicat ECF est que l'examen de conformité fiscale est une mission d'avenir dont l'expert-comptable doit impérativement se saisir.

L'EXPERT-COMPTABLE PEUT RÉALISER UN ECF

Tout d'abord, l'expert-comptable a le droit de faire un examen de conformité fiscale. Cela semble évident aujourd'hui, mais cela ne l'était pas il y a deux ans lors de la présentation du projet. En effet, à sa genèse, cette mission naît sous l'impulsion de l'administration fiscale dans le contexte de la loi PACTE où Bercy entend l'offrir en compensation aux commissaires aux comptes meurtris par le relèvement des seuils de l'audit légal.

A cette époque, la position du Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables, dirigé alors par une mandature d'une couleur syndicale différente, est que l'ECF doit contribuer au rebond des commissaires aux comptes et doit donc leur être réservé. Fort heureusement, cette exclusivité ne sera pas inscrite dans le texte définitif qui fait de l'ECF une mission ouverte à tout « prestataire ». La très grande majorité des confrères étant à la fois commissaires aux comptes et experts-comptables, ce débat peut sembler futile et sans intérêt. Toutefois, nous ne devons pas négliger la tendance pressentie de l'accroissement du nombre de professionnels non-inscrits à la Compagnie, compte-tenu de l'évolution du marché et de la réglementation des commissaires aux comptes. Par ailleurs, quelques subtilités en matière de responsabilité et de cadre normatif sont à prendre en compte en fonction de la casquette retenue pour accomplir la mission.

Sur le fond, la vraie question n'est pas de savoir si l'expert-comptable est compétent pour accomplir un ECF, mais s'il a le droit d'en faire un pour un de ses clients auprès duquel il exerce une mission de présentation. Les positions de notre syndicat, de l'institution et de l'administration sont alignées : oui, l'expert-comptable peut accomplir l'ECF auprès de ses clients. Encore une fois, cette réponse peut sembler évidente mais elle émerge d'un débat révélant une vraie fracture de visions au sein de nos deux professions sur l'indépendance de l'expert-comptable.

En effet, une part de la profession, principalement composée de professionnels à forte prépondérance commissariat aux comptes, défend l'idée que l'expert-comptable ne serait pas indépendant de ses clients ou qu'il le serait moins que le commissaire aux comptes. Défendre une telle position revient à balayer l'existence du code de déontologie de l'expert-comptable, ainsi que sa devise « science, indépendance, conscience ». Cette fracture nous confronte à des confrères et consœurs adeptes de la surnormalisation, considérant que ce qui n'est pas normé en détail n'existe pas, alors que la position de notre syndicat est que l'esprit critique du professionnel doit prévaloir. Sinon, pourquoi un code de déontologie ? Pourquoi une telle formation initiale ? Nous pensons que chacun est libre d'évaluer son niveau d'indépendance vis-à-vis de chacun de ses clients, et que l'indépendance ne se mesure pas à la taille de nos normes.

L'EXPERT-COMPTABLE DOIT OCCUPER LE TERRAIN

Comme indiqué précédemment, l'ECF peut être réalisé par tout « prestataire » et n'est donc pas réservé à nos deux professions, ni même à un ensemble limité de professions. Il y a sans doute eu un déficit, voire un défaut d'influence entre 2018 et 2020, mais il est désormais trop tard pour corriger le tir sur le plan réglementaire. La nature ayant horreur du vide, si notre profession ne s'empare pas de cette mission, d'autres le feront.

Nous pouvons citer les avocats qui voient là l'occasion de créer avec les entreprises la relation récurrente qu'ils nous jalouent tant. Nous pouvons également citer les acteurs de la certification et de la normalisation, ou encore les sociétés de consulting. Et comment ne pas citer les commissaires aux comptes à la recherche d'un rebond, alors que la Compagnie nationale est encore présidée par ceux qui surnormalisent tout ce qu'ils touchent jusqu'à l'écœurement des cabinets indépendants ?

Il y a également une concordance des calendriers qui crée un appel d'air. Les centres et associations de gestion agréés sont confrontés à la suppression progressive de la majoration de 25 % sur laquelle ils ont plus que largement bâti leurs clientèles. N'ayant que deux ans pour se réinventer, comment imaginer qu'ils ne tenteront pas de s'engouffrer dans cette nouvelle mission pour se sauver, voire pour étendre leur territoire sur les entreprises soumises à l'IS qui n'étaient dans leur périmètre historique ?

Nous devons avoir conscience que ces autres professions ne sont pas à évaluer l'opportunité que représente l'ECF et se lancent sur ce marché. Or, il est plus facile de conquérir un territoire inhabité, qu'un territoire déjà occupé. L'hésitation risque donc de nous faire perdre du temps, voire une part significative du marché.

L'EXPERT-COMPTABLE FAIT PREUVE DE RÉSILIENCE

L'avènement annoncé de la facture électronique et l'émergence d'acteurs du numérique, inscrits à l'Ordre ou non, enchainant des levées de fonds de dizaines de millions d'euros ne laissent aucune place au doute. L'avenir de la tenue comptable est dans le digital et nos cabinets doivent s'adapter pour offrir des services à valeur ajoutée à leurs clients.

Le grand défi de la profession est de passer d'un monopole de droit à un monopole de fait, en bâtissant une offre répondant aux besoins de ses clients. Au-delà de l'indispensable repositionnement de l'expert-comptable sur le conseil et l'accompagnement, cela viendra aussi de la reconnaissance d'un statut de tiers de confiance de l'expert-comptable, afin que le recours à ce dernier soit générateur de gains pour les entreprises et les particuliers.

Sur ce terrain, l'ECF apporte quelques avancées, certes timides, qui doivent être soulignées : absence d'intérêts de retard et de pénalités pour l'entreprise, et prise en compte des ECF dans la planification des contrôles par l'administration. A ce titre, nous soulignons que ne pas communiquer auprès de ses clients sur l'existence du dispositif pourrait être assimilé à un défaut de conseil pour perte de chance.

Notre profession a été habituée à vivre sur des missions qui s'imposaient réglementairement à leurs clients, mais elle doit progresser dans sa capacité à vendre des missions « facultatives ». Compte tenu du fait que nous avons la compétence pour accomplir l'ECF, nous devons communiquer et démontrer auprès des clients l'intérêt qu'ils ont à faire appel à nous.

L'EXPERT-COMPTABLE ACCOMPLIT DÉJÀ UNE PARTIE DES DILIGENCES

La principale menace soulevée à l'égard de cette nouvelle mission est qu'elle risque d'enfermer l'expert-comptable dans un rôle d'auxiliaire de l'administration fiscale. Répétons-le-nous : l'expert-comptable est un conseiller du chef d'entreprise. En aucun cas, il n'est le bras armé de Bercy ou, comme un consœur a pu l'affirmer publiquement lors de la cérémonie du « Palmarès du monde du chiffre » le 30 juin dernier, il n'est délégué d'une mission de service public de recouvrement de l'impôt. Une telle déclaration afflige, terrifie et démontre bien qu'il n'est nul besoin de cette nouvelle mission pour que certains professionnels se perdent.

La menace est réelle, toutefois elle n'est pas inhérente à la mission de l'ECF en tant que tel, mais bien à la manière dont nous allons nous en saisir. A ce jour, l'ECF est défini très précisément dans les textes et ne constitue pas un contrôle fiscal d'ensemble. Dix points de validation sont énoncés par le texte, à savoir, la conformité du fichier des écritures comptables, la qualité comptable du fichier FEC, le régime fiscal choisi, la certification des logiciels de caisse, l'exigibilité de la TVA, les amortissements, les provisions, les charges à payer, les charges exceptionnelles et le mode de conservation des documents.

Une grande partie de ces points de validation sont couverts par la mission de présentation, et seules quelques diligences complémentaires sont à accomplir. Il est important de noter que cette liste est exhaustive et qu'il n'est aucunement prévu que l'expert-comptable se prononce sur le bien-fondé des dépenses courantes (frais de déplacement, cadeaux clientèle,...), ce qui nous transformerait notre relation avec les entrepreneurs. Puisque le référentiel n'entend pas nous transformer en contrôleur fiscal, il ne tient qu'à nous de ne pas adopter cette position dans notre exercice.

Accomplir un ECF doit se faire dans l'optique d'accompagner nos clients dans leur conformité et l'octroi de contreparties, et non dans celle d'un contrôle fiscal externalisé. L'ECF sera une opportunité à condition que nous ne la saisissons pas avec la main tremblante d'une profession fragilisée par l'affaiblissement de son activité traditionnelle, la plaçant dans une position d'inféodée vis-à-vis de Bercy. Le dispositif de l'ECF s'inscrit dans le cadre plus général de la loi ESSOC qui vise à créer une nouvelle relation de confiance entre le contribuable et l'administration, et constitue à ce titre une opportunité si nous gardons à l'esprit que notre rôle est d'accompagner notre client dans cette relation.

CONCLUSION

En conclusion, la position de notre syndicat est nette : l'expert-comptable doit se lancer dans la mission de l'examen de conformité fiscale. Bien sûr, l'ECF n'assurera pas à lui-seul le salut de la profession, notamment parce que les avantages octroyés en contrepartie de sa réalisation semblent trop minces pour envisager un succès commercial fulgurant, mais un déploiement efficace au sein du cabinet sera source de missions complémentaires (archivage, piste d'audit, sécurité fiscale,...). Pour autant, si aucune étape ne permet à elle seule de gagner le tour de France, la moindre contreperformance peut anéantir des chances de victoire. Alors nous y voilà, pour la première fois notre profession est confrontée à la concurrence et nul doute que cette situation se répètera. En compétition avec des acteurs qui sont habitués à vendre, en plein « rebond », voire en contre-la-montre pour leur survie, l'heure n'est pas à l'hésitation mais bien à l'assaut de cette nouvelle mission par tous les experts-comptables.



Gilles BÖSINGER

Expert-comptable et commissaire aux comptes
Président d'ECF Paris Ile-de-France

© Christophe Lebedinsky

LES SERVICES DU COMMISSAIRE AUX COMPTES, PIÈGES EN EAUX TROUBLES ! \\\

LA SUPPRESSION DES SERVICES INTERDITS OÙ LA (RE)NAISSANCE D'UN MONSTRE

En ce matin de mars 2019, l'Assemblée nationale poursuit son examen du projet de loi PACTE engagé depuis plusieurs mois. Par la voix de deux députés, un amendement est insidieusement déposé afin de supprimer du code de commerce la liste des services interdits pour les mandats non EIP. Ces interdictions, nous dit-on, issues d'une surtransposition dans le droit français de la directive audit, apparaissent très isolées dans le paysage européen. Autrement dit, une aberration.

Cet amendement n'est pas passé inaperçu pour les confrères, déjà échaudés - doux euphémisme - par le rehaussement des seuils. Dans quelle mesure le principe de séparation de l'audit et du conseil serait-il remis en cause ? Une guerre fratricide entre experts-comptables et commissaires aux comptes allait-elle s'ouvrir ? Mais comment en étions-nous arrivés là ?

Il faut se souvenir que dans le livre vert pour une réforme de l'audit, Michel Barnier avait voulu tirer les conséquences de la crise financière de 2008 en matière d'exercice et de contrôle de l'audit. Parmi ses objectifs, le commissaire européen ambitionnait d'interdire à l'auditeur d'une EIP de fournir des services autres que celui d'audit. A l'issue d'un intense lobbying des grands cabinets internationaux, la réforme s'est finalement cantonnée à l'établissement d'une liste noire de services interdits. Les textes laissaient toutefois aux Etats membres une assez grande latitude dans leur adaptation au plan national. C'est ainsi que dans l'ordonnance de mars 2016 transposant cette réforme en droit français, le gouvernement a élargi la « liste noire » aux mandats non EIP et à d'autres services.

En abrogeant ces dispositions, la loi PACTE a apporté de profondes modifications dans l'exercice de la profession de commissaire aux comptes, caractérisées par la suppression de la liste des services interdits pour les entités non EIP mais également par l'introduction de la possibilité de fournir, même en dehors de toute mission légale, services et attestations.

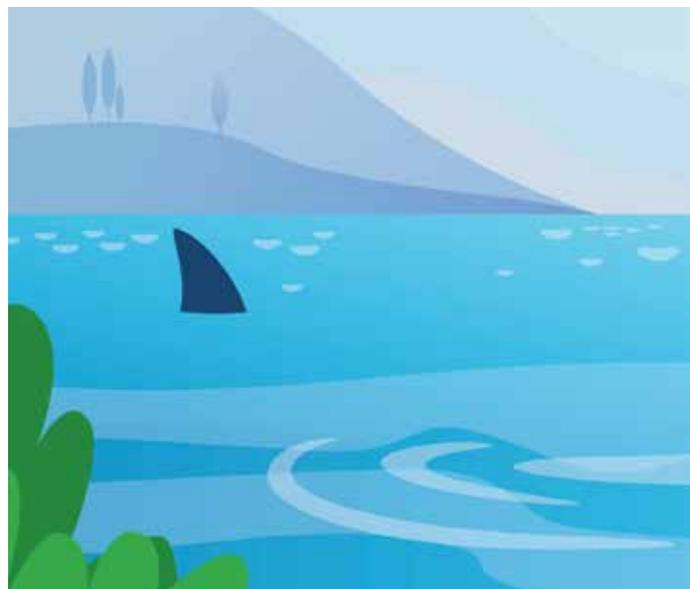
D'aucuns virent une victoire en deux temps des BIG. D'abord lors du processus d'élaboration des textes européens puis, au niveau national, par une habile négociation conduite dans l'ombre à l'occasion du vote de la loi PACTE. Stratégie payante, comme nous le confirme le régulateur selon lequel le chiffre d'affaires global des cabinets a progressé en 2020 en dépit d'une perte d'environ 35 000 mandats observée dans le même temps.

UNE APPROCHE RISQUE/SAUVEGARDE À GÉOMÉTRIE VARIABLE

Bien entendu, il n'a jamais été question dans l'esprit du législateur de revenir sur le principe de la séparation de l'audit et du conseil et les services interdits ont été remplacés par une approche risque/sauvegarde. A ce titre, l'auditeur légal doit toujours veiller à son indépendance, s'assurer de l'absence d'auto-révision et ne pas s'immiscer dans la gestion de l'entité auditée.

Pour autant, à la suite de l'entrée en vigueur du nouveau code de déontologie en mars 2020, de nombreuses interrogations ont été légitimement soulevées par les professionnels. Comment pouvait-on par exemple prétendre réaliser une mission de commissaire aux apports, engageante en matière de responsabilité civile et pénale, pour une société dont nous sommes appelés à certifier les comptes chaque année ? Était-il désormais possible, dans certaines conditions, d'établir la liasse fiscale d'une société auditée ?

Très vite, des pratiques divergentes ont été constatées sur le terrain et les positions doctrinales de la Commission d'Ethique Professionnelle (CEP) étaient particulièrement attendues.





LES PRÉCISIONS DOCTRINALES ENFIN PUBLIÉES PAR LA CEP

Annoncée pour l'été 2020, il a fallu attendre le mois d'avril 2021 pour la publication des « questions/réponses relatives au code de déontologie post PACTE ». Il faut dire que les positions étaient tranchées et les luttes d'influence intenses au sein même de la commission. Et puis, ne sort-on pas de l'ambiguïté qu'à son détriment ?

Dans son analyse, la CEP s'est penchée sur 7 services auparavant interdits en les classant en 4 catégories :

- I/ les prestations incompatibles, à savoir la production de l'annexe ou des feuilles de paie ;
- II/ les présomptions fortes d'incompatibilité, telles que l'établissement de la liasse fiscale ou les missions de commissaire aux apports et à la fusion ;
- III/ les présomptions d'incompatibilité ou missions possibles en respectant certaines limitations ;
- IV/ les présomptions d'absence d'incompatibilité.

Pour exposer son cheminement intellectuel, la commission nous renvoie utilement aux références de « réponses CEP », toujours non publiées en ce début de mois d'octobre !

Les services identifiés comme « incompatibles » avec une mission légale ne surprendront à priori personne et la doctrine de la CEP a le mérite de mettre un terme à d'inutiles débats en la matière.

La catégorie des services présumés en « forte incompatibilité » n'a pas cet avantage. A cet égard, le cas du commissariat aux apports est intéressant. Dans le projet de réponse CEP que nous avons obtenu, la commission relève que la réalisation d'un tel service affecterait l'impartialité et l'objectivité du CAC tout en le plaçant dans une situation de conflit d'intérêt. De surcroît, elle n'a pas identifié de mesures de sauvegarde possibles. Et pour (bien) enfoncer le clou, la CEP conclut son projet de réponse en rappelant les sanctions prévues à l'article L. 242-5 du Code de commerce, amende et peine de prison ! On aurait souhaité que la commission en tire toutes les conséquences plutôt que de laisser le « pied dans la porte » de ses membres vent debout contre toute opposition à la libéralisation des services du CAC.

CONCLUSION

Alors que Bruxelles envisage une nouvelle réforme européenne de l'audit, ECF militera pour préciser et élargir la liste des services interdits afin de préserver l'indépendance du commissaire aux comptes.

Pour autant, en attendant la publication annoncée par le régulateur de deux nouvelles normes et de prochaines évolutions doctrinales, on ne peut que conseiller aux confrères d'avancer prudemment sur le terrain des services désormais autorisés mais ô combien marécageux !



Camille BOIVIN

Expert-comptable et commissaire aux comptes
Vice-président d'ECF PARIS Ile-de-France

POINT D'ÉTAPE À MI-PARCOURS D'UNE MANDATURE PAS COMME LES AUTRES...

PAR FRANÇOIS MERLET

Le dernier quadrimestre est toujours particulièrement chargé pour la profession et pour notre association. 2021 (sous réserve que notre désormais « célèbre » épée de Damoclès nous laisse un peu tranquille...) ne devrait pas faire exception et promet de nous réserver quelques mois intenses entre congrès ECF à Marseille, 76^e congrès de l'Ordre à Bordeaux ou encore 32^e Assises de la CNC^C à La Grande Arche de La Défense... Sans oublier nos Estivales !

Mais, à l'entrée de cette période, revenons sur les faits marquants de l'année écoulée, dont le point d'orgue (inversé) a évidemment été le report des Estivales ! A l'annonce de la réquisition du Beffroi de Montrouge en tant que centre de vaccination, nous avons eu bien des sueurs froides. L'annulation ayant été écartée d'emblée (hors de question de priver les jeunes professionnels de leur congrès dédié !), nous n'avons pas souhaité non plus reprogrammer ailleurs dans l'urgence et avons privilégié la conservation du lieu. Résultat : des Estivales un peu « hors saison », une fois n'est pas coutume, qui se tiendront les mardi 30 novembre et mercredi 1^{er} décembre. Dans l'intervalle, nos sections régionales ont pris le relais et vous ont proposé de profiter de l'été avec des réunions de nouveau en présentiel, basées sur les rencontres et les échanges, qui sont l'ADN de notre association.

En cette période sans précédent, il est parfois compliqué de savoir si l'on fait les bons choix, faute de référence pour se guider. Heureusement, au CJEC, nous avons un marqueur immuable qui nous permet de garder le cap : nos adhérents ! Il y a un an, lors de notre élection, nous bap-

tisions notre mandature « Retour à l'essentiel », avec pour objectif principal d'aider nos confrères et consœurs face aux conséquences de la situation sanitaire sur leur jeune cabinet. Après 12 mois de travail du bureau exécutif, nous observons une hausse de 16 % des adhésions et nous nous stabilisons autour du chiffre record de 1 600 membres. Malgré la crise, de plus en plus de jeunes professionnels nous font confiance et nous les en remercions ! Et pour continuer sur cette lancée positive, le bureau travaille à de nouveaux projets à destination des adhérents pour l'année à venir que nous vous dévoilerons prochainement.

Malgré la situation complexe, je suis content de constater des signaux positifs qui témoignent de la bonne santé de notre profession en général et de notre association en particulier. Je souhaite ainsi saluer l'engagement sans faille des experts-comptables et des commissaires aux comptes envers leurs clients et particulièrement des tout jeunes créateurs qui relèvent avec brio le défi de lancer leur cabinet aujourd'hui !

J'espère que la seconde année de notre mandature verra un semblant de retour à la normale mais, quoi que l'avenir nous réserve, soyez assurés que votre Club sera toujours là pour vous soutenir !

Au plaisir de vous rencontrer nombreux aux Estivales...

Pour toutes les informations sur les Estivales 2021 et pour s'inscrire de nouveau bientôt :

leestivales2021.org



François MERLET
Président du CJEC



DEC 360° : LES MONTAGNES RUSSES D'UNE MANDATURE ! \\\

PAR ADRIEN DECOSTER

La mandature DEC 360° touche à sa fin. En octobre, un nouveau bureau exécutif sera élu. Ce fut une présidence atypique, mais une expérience riche à bien des égards. En voici une petite rétrospective...

Élu en octobre 2019, et bien loin des contraintes avec lesquelles nous composons aujourd'hui, j'ai d'abord entamé un tour des sections ANECS (en présentiel, évidemment). Il m'apparaissait essentiel de conserver cet ancrage régional, de comprendre les attentes de tous, malgré des territoires et des horizons différents. J'ai malheureusement dû interrompre brusquement ces déplacements en raison des restrictions sanitaires, mais j'ai toujours veillé à maintenir un contact régulier avec les président.e.s de section.

L'année 2020 a été marquée par la COVID-19 mais également par une session unique du DEC, en raison de l'annulation des épreuves de mai. Afin de répondre au mieux aux attentes des adhérents et ne pas abandonner les mémorialistes au moment où ils en avaient le plus besoin, le bureau exécutif a redoublé d'efforts. Résultats : des webinaires de soutien et des outils à destination des sections pour mettre en place des réunions de préparation au DEC à distance !

Paradoxalement, cette période d'éloignement a renforcé les liens entre bureau exécutif et bureaux régionaux, soucieux de remédier ensemble aux problématiques rencontrées au niveau régional. A titre d'exemple, la réalisation d'une pyramide des âges a permis de mettre en évidence le vieillissement des bureaux régionaux, comprenant une part prépondérante de mémorialistes. Alertés, les bureaux travaillent désormais à cet enjeu majeur en prévision de la fin d'année 2021. Si vous souhaitez vous engager dans votre association, contactez les représentants de votre section régionale !

L'un des leviers permettant de pallier durablement le vieillissement des bureaux régionaux est la promotion de l'ANECS auprès des successeurs tout désignés que sont les étudiants. Pour ce faire, il a été produit un nouveau kit de communication à destination de cette cible lors des visites des élus régionaux dans les écoles. Un guide de l'UE7 du DSCG, réalisé par Angélique MOHR (past-élue ANECS Côte d'Azur), a également vu le jour en septembre.

Pour professionnaliser davantage l'association, une plateforme nommée iANECS a été conçue. Cet outil interne, qui sera lancé en octobre, permet aux sections régionales d'avoir un espace de travail sécurisé avec un point d'entrée unique et de fluidifier les échanges entre les différents acteurs de l'association.

Afin de mieux connaître et servir notre cible, nous avons mené une enquête sur les conditions du stage DEC, avec le soutien du CSOEC. Les résultats nous ont permis de faire remonter, dans les différents comités et congrès de la profession, les problématiques rencontrées par les stagiaires mais aussi de travailler à des réponses concrètes, notamment en matière de formation. Ainsi, nous avons construit avec CNCC Formation un parcours dédié aux adhérents ANECS & CJEC à tarif ultra préférentiel.

Cette mandature a aussi été l'occasion de renforcer nos offres avec de nouveaux partenaires. Et qui dit nouveau partenaire, dit nouveaux thèmes de réunions en régions, co-pensés par votre bureau exécutif, qui seront bientôt proposés par les sections.

Que serait une mandature ANECS sans les Estivales ? Cette édition nous procure quelques rebondissements, à l'image de cette période... A trois semaines de l'événement, nous apprenons la réquisition du Beffroi de Montrouge pour en faire un centre de vaccination. Il était inconcevable pour nous d'annuler notre congrès. Les bureaux exécutifs ANECS & CJEC se sont donc mis d'accord pour reprogrammer les Estivales 2021 les 30 novembre et 1er décembre : une édition placée sous le signe de la résilience. Et je resterai présent jusque-là pour mener ce projet à bien.

Je souhaite enfin remercier très chaleureusement tous les adhérents ANECS, les membres des bureaux régionaux, l'équipe permanente et bien sûr mes co-élus du bureau exécutif, piliers de cette mandature hors norme. Malgré la crise, vous avez répondu présents aux manifestations et avez su vous adapter très rapidement aux changements, notamment ceux imposés par le Gouvernement (parfois même en moins de 24 heures...).

N'oubliez jamais que votre avenir vous appartient. Nous faisons partie d'une profession qui nous procure des opportunités incroyables et, à condition de vous en donner les moyens, rien ne vous est impossible, à commencer par le DEC !

Je suis convaincu que nous aurons l'occasion de nous retrouver après le diplôme... Et d'ici là, rendez-vous aux Estivales.



Adrien DECOSTER
Président de l'ANECS

ASSURANCE DE PROTECTION JURIDIQUE FISCALE ET SOCIALE

L'offre Verspieren garantit les honoraires de l'expert-comptable et ceux d'un avocat fiscaliste pour les missions d'assistance à contrôle pour les clients du cabinet, qui font l'objet d'un contrôle fiscal ou Urssaf.

Les **+** du contrat

- + **Un tarif très attractif** selon la formule souscrite et en fonction du chiffre d'affaires N-2 du cabinet
- + **Garantie de paiement des honoraires** des missions d'assistance à contrôle
- + Tous vos clients sont **assurés sans déclaration nominative** préalable et postérieure à la souscription du contrat

CONTACTS
LOUIS DERACHE
MARYNE PALUS
dpc@verspieren.com

Contrat réservé aux adhérents du contrat
Groupe RC Professionnelle de l'Ordre
des Experts-Comptables

  
verspieren.com



SOMMAIRE

.....

Interview d'Olivier GOY, fondateur d'OCTOBER	p. 28
Shiba, la méthode Lean pour une stratégie de cabinet centrée client <i>par Laure ABELLA HONNORAT</i>	p. 29
Panorama des dispositifs d'aide pour accompagner les entreprises au 4^{ème} trimestre 2021 et en 2022 <i>par Laëtitia JEANNIN NALTET</i>	p. 31
Les procédures amiables et collectives <i>par Michel DI MARTINO</i>	p. 34
Les modes de financement de l'économie réelle : quelles opportunités pour les dirigeants d'entreprise et les investisseurs ? <i>par Mélanie COLLU</i>	p. 40
Pour le COR, même s'il est revu à la baisse, le besoin de financement reste massif <i>par Bruno CHRETIEN</i>	p. 42

.....

INTERVIEW :

OLIVIER GOY,

FONDATEUR D'OCTOBER \\\

Olivier, tu es associé fondateur du fonds d'investissement 123Investment Managers créé il y a 21 ans. Il y a 7 ans tu as décidé de quitter la direction opérationnelle de la société de gestion pour te consacrer à une nouvelle aventure entrepreneuriale, la création d'October. Pour rappel, October est une plateforme de prêt participatif qui est devenue leader en Europe continentale. October fait aussi partie pour la deuxième année du NEXT40 et a déjà prêté plus de 600 millions d'euros à des entreprises européennes depuis ses bureaux de Paris, Madrid, Milan, Amsterdam et Munich.

OUVERTURE : Quelle mouche t'a piqué ? Tu étais bien installé à la tête d'une entreprise florissante, il fallait un peu de folie pour repartir à 0 ! Pourquoi te lancer dans cette nouvelle aventure ?

Olivier GOY : J'ai fondé 123IM à 26 ans et après 14 années de développements intenses, j'avais envie de me tester en repartant de la feuille blanche. L'adrénaline d'un nouveau départ de zéro. Ou peut-être une forme nouvelle de la crise de la quarantaine (sourires). En tout cas j'ai été servi, l'adrénaline est bien là ! Je confirme. Et si ce nouveau départ a été possible en l'espace de deux mois seulement à l'été 2014, c'est grâce à une équipe de direction solide côté 123IM menée par mon associé de la première heure, Xavier Anthonioz. C'est ce luxe qui m'a permis d'inventer un nouveau métier (ndlr : il y avait jusqu'en octobre 2014 un monopole bancaire qui rendait l'activité d'October légalement impossible) avec une équipe d'associés et d'actionnaires réunis pour l'occasion.

O : Aujourd'hui le pari semble gagné même si la période actuelle est difficile. Quel constat fais-tu de cette année passée ?

OG : Une année folle ! En mars 2020, j'étais extrêmement pessimiste. J'attendais un effondrement rapide de l'économie et notamment des TPE et PME ainsi qu'un reflux rapide des prêteurs. Finalement rien ne s'est -heureusement- passé comme prévu ! Nous n'avons jamais financé autant d'entreprises. De janvier à juin 2021 plus précisément, nous avons accompagné plus de sociétés que de janvier à juin 2018, 2019 et 2020 cumulés ! Le tout grâce à un fort soutien des prêteurs particuliers comme institutionnels. Plus de 300 M€ ont été levés au cours de cette période. Du jamais vu non plus.

Cerise sur le gâteau, les banques commencent à s'intéresser et acheter notre technologie pour traiter plus efficacement leur chaîne de gestion de prêts, que ce soit pour améliorer l'expérience client, le scoring ou la lutte contre la fraude.

Je me garderai bien de dire que le pari est gagné, mais l'excitation des équipes n'a jamais été aussi forte.

O : Un retour à la normale semble se profiler. Comment tu anticipes les mois qui viennent ?

OG : D'abord tu comprends de ma réponse précédente que je ne suis pas le meilleur prophète ! Je me questionne beaucoup sur la montée ou non des défauts tant attendus. Car la demande est là au point de provoquer des ruptures de stocks (dans le BTP notamment) et de l'inflation. Cela risque d'être en tout cas moins pire qu'anticipé... Mais il est vrai aussi que j'ai une tendance à la paranoïa (sourires).

O : Au niveau d'October, est-ce que tu as mis en place des mesures de prévention spécifiques ?

OG : Les principaux risques auxquels nous avons été confrontés au cours des 12 derniers mois, c'est la montée en puissance incroyablement de la fraude. C'est un challenge pour tous ceux qui distribuent de l'argent. On parle à notre niveau de dizaines de tentatives

chaque mois que nous réussissons à stopper grâce à la technologie. Chez un de nos clients bancaires, cela représente 4,5 % des dossiers qu'ils préapprouvent. Il y a des réseaux extrêmement puissants et bien organisés.

D'autre part, depuis un an, il existe beaucoup de possibilités de mitiger son risque de prêteur. Que ce soit grâce aux prêts garantis par l'État que nous distribuons en France, en Italie ou aux Pays-Bas, mais aussi grâce à des garanties spécifiques mises en place au niveau européen par le FEI et la BEI. Aujourd'hui 40 % de notre portefeuille sont ainsi protégés par ces garanties.

O : Est-ce que cette période va modifier ta manière d'appréhender le risque ? Est-ce que tu privilégies un secteur ou un type d'entreprise en particulier ?

OG : Cette période nous enseigne que tout est possible. Les coups peuvent venir de partout. La diversification est plus importante que jamais dans ces situations extrêmes. October a toujours privilégié la diversification en termes de secteurs d'activité, de tailles d'entreprise et de zones géographiques. A ce jour, nous prêtons en France, en Espagne, en Italie, aux Pays-Bas et en Allemagne. Forcément cela nous encourage à continuer dans cette voie.

O : Quels avantages pour une entreprise de passer par October plutôt qu'une banque ? Est-ce qu'un mix banque/October est finalement la solution idéale ?

OG : Les banques ont, pour commencer, un énorme avantage : le prix. Les taux d'intérêts bancaires n'ont jamais été aussi bas. Et les défauts du système bancaire, tous les emprunteurs les connaissent... Imaginez par exemple qu'un client de Qonto (ndlr : un de nos partenaires ayant intégré notre technologie) peut obtenir un prêt instantanément en acceptant d'un simple clic de transmettre 12 mois de relevés bancaires et en répondant à 5 questions simples. Pour des prêts inférieurs à 30.000 €, il n'y a pas photo, le taux n'est pas le facteur le plus important.

A l'inverse, sur de plus gros prêts, nous avons de l'appétit sur des secteurs délaissés aujourd'hui, comme le tourisme. October a en effet gagné un appel d'offres de la FFA (Fédération Française de l'Assurance) et la CDC accompagnée de 6 assureurs nous ont donné mandat pour prêter dans ce secteur avec un produit particulièrement attractif.

Mais encore une fois, nous n'allons pas remplacer les banques. Nous sommes un complément utile et indispensable. Nous pouvons même les aider à être plus efficaces grâce à notre boîte à outils technologique, October Connect.

O : Merci Olivier

Olivier GOY
fondateur d'OCTOBER



SHIBA, LA MÉTHODE LEAN POUR UNE STRATÉGIE DE CABINET CENTRÉE CLIENT

PAR LAURE ABELLA HONNORAT,
CONSULTANTE EN STRATÉGIE ET LEAN MANAGEMENT

Le Lean management, ou management svelte, est une approche systémique et collaborative d'un projet (d'une entreprise) pour faire mieux, plus vite et moins cher en améliorant les processus de production de la valeur attendue par le client. Au cœur de la pensée Lean, l'écoute du client, et une méthode éculée pour construire une stratégie d'entreprise centrée client : les 6 questions Shiba. Voilà de quoi dépoussiérer le plan d'action de votre rentrée.

Non, les experts-comptables ne savent pas mieux que leurs clients ce qui est bon pour eux. Vos clients savent ce qu'ils veulent quand bien même ils ne sauraient pas le formuler. Certes chaque associé a un relationnel fort, intuitu personae et une compréhension fine de ses clients. Mais il ne peut pas avoir une appréhension des attentes des clients de tout le cabinet. Et même sur son portefeuille, il n'est pas en mesure d'en formuler toutes les nuances. Car la plus grande partie des attentes de vos clients est dans le non-dit, le « qui-va-de-soi » et dans la partie immergée de l'iceberg de son esprit. Tous les secteurs de l'économie ont été confrontés à cette réalité, et elle a fait l'objet de nombreuses recherches. La réponse apportée par la méthode Shiba est d'une redoutable efficacité et permet de construire, sans langue de bois ou complaisance, une réelle stratégie centrée client.

« COMBLER MES ATTENTES NE SUFFIT PAS TOUJOURS À ME SATISFAIRE ! »

La théorie de Kano (du nom de son auteur) démontre qu'il existe 3 catégories d'attentes clients. La première, la plus évidente à appréhender car facilement verbalisée par les clients, ce sont les attentes décisives. Ce sont celles qui motivent, de prime abord, l'acte d'achat, comme la puissance du moteur de la voiture. Plus elles sont comblées, plus le client est satisfait. L'être humain étant d'une complexité infinie, il y a une deuxième typologie d'attentes, celles que le client ne pense jamais à formuler : les attentes dues. Lorsque que j'achète une voiture il est bien évident qu'il y aura des roues et un volant. Si ces attributs sont là, cela ne va générer aucune satisfaction particulière chez moi car « c'est un dû ». En revanche, si à l'usage le client ne les constate pas, il va être très, très chafouin. Et les surprises apparaissent ici lors des enquêtes réalisées auprès de vos clients.

La lettre de mission qui prévoit « la tenue et la révision de la comptabilité » ne signifierait pas grand-chose de concret pour le commun des mortels, si d'aventure ils les lisaient. Certains considèrent que, a minima, toute la paperasse de l'administration fiscale sera gérée par le cabinet. Dans ce cas, même si vous produisez la plus belle et la plus parfaite des déclarations fiscales de l'histoire de la comptabilité française, vous ne serez pas en mesure de générer une quelconque satisfaction. Ce qui est plus ennuyeux, ce sont les clients qui, devant la même lettre de mission, ont la conviction que le job de son expert-comptable c'est non seulement de gérer les déclarations et leur paiement, mais aussi de le conseiller intelligemment dans tous les choix de gestion autour du calcul de son IS. Car alors, quoique vous fassiez, vous aurez beaucoup de mal à lui mettre des paillettes dans sa vie.

A l'inverse des attentes dues, Kano a identifié les attentes de séduction, pour lesquelles la présence de certains attributs de votre offre est à même de l'attirer ou de générer un effet « wow ». L'exemple classique est la bouteille de champagne offerte par le concessionnaire automobile. Comment cela pourrait se traduire dans l'offre d'un cabinet ? Là encore, c'est en écoutant vos clients que vous pourrez le découvrir. Et ces attributs sont finalement essentiels pour la pérennité de vos business modèles, car leur présence n'étant pas attendue par le client, elle génère (souvent à peu de coût) une grande satisfaction qui sera un fort levier de différenciation par rapport à la concurrence.

UN FORT BESOIN D'ÉCOSYSTÈME BUSINESS

La comptabilité en temps réel, comprenez vraiment en temps immédiat et pas une fois par mois ou par trimestre pour la déclaration de TVA, semble être pour une majorité de clients une attente décisive. Ce qu'ils attendent, c'est de voir que les frais qu'ils vous ont déposés sur la plateforme le midi apparaissent traités avant la fin de journée. Et ils sauront que vous êtes intervenu si l'appli de compte que vous avez mis à disposition, notifie une nouvelle entrée. En revanche, savoir si vous avez rapproché la facture, contrôlé l'écriture ou placé l'information dans tel ou tel compte du plan comptable... cela ne les intéresse pas. Ils ne veulent pas être pollués avec ce qui relève de votre sphère de compétence et qui n'a aucun impact concret sur le business. En ce sens, le tableau de bord que vous devrez assurément leur procurer ne devra pas contenir d'indicateurs purement comptables, mais bien des informations clés de gestion pour leur activité : trésorerie retraitée avec les impôts et taxes prévus, chiffre d'affaires réalisé versus prévisionnel, état du recouvrement... Mais aussi, meilleure vente du mois, meilleure progression sur un produit/service, rentabilité moyenne de leur commerce versus les autres commerces du même secteur géographique, etc (des outils très pertinents existent ici pour vous aider).

La récupération automatique des factures (dans les boîtes emails par exemple, ou depuis leur système de gestion CRM ou ERP) est aussi un service qui va rejoindre le socle « normal » des attributs de vos offres. Vous allez donc devoir gérer tout un panel de fournisseurs de solutions numériques, sur lequel vous allez investir, pour finalement proposer des offres très complètes et les plus fluides possibles. Ces « offres système » formeront un business model « boa » tel que décrit par Rémi Maniak et Nicolas Mottis dans leur inspirant ouvrage « La jungle de l'innovation » (édition Dunod, 2021) : « En vendant non pas une offre mais un ensemble d'offres, on s'assure une propension à payer et une rétention client supérieure ». Les clients sont prêts à payer plus cher pour une offre tout-en-un car la valeur procurée par l'association de ces biens est supérieure à la somme des valeurs de ces biens.

Une enquête Shiba vous permettra sans doute de découvrir que vos clients ont envie que vous leur procuriez un écosystème business dans lequel ils auront toutes les solutions à leur problématique de création et de développement d'entreprise. Cela inclut l'accès à une centrale d'achat, que vous pourrez alimenter par les offres de

vos propres clients, une proposition de CRM, un réseau d'entrepreneurs (pour développer leur propre business, pour profiter de tarifs avantageux par exemple), un espace de travail coworking, un service de marketing digital pour la promotion de leurs business (site internet, pub, réseaux sociaux, etc.), un service RH externalisé, etc.

SHIBA, UNE TECHNIQUE D'ÉCOUTE CLIENT IMPARABLE

Fort de votre nouvelle appréhension des attentes clients, vous êtes prêt à mener l'enquête Shiba qui se compose de 6 questions (voir encadré). Ce sont toujours les 6 mêmes questions, mais soyons honnête, Shiba est une enquête qualitative qui n'a pas grand-chose à voir avec les enquêtes de satisfaction client quantitative dont vous avez l'habitude. Shiba n'est d'ailleurs pas une enquête satisfaction client ; c'est une méthode de détection des axes stratégiques de développement de votre activité. Ici, vous allez choisir 4 à 5 clients uniquement sur la totalité de votre portefeuille. Vous allez les rencontrer, à 2 personnes de votre cabinet (l'une qui prend des notes mots à mots, pour ensuite interpréter correctement les attentes inconscientes ; l'autre qui est dans le dialogue) et dans leurs locaux. Pour chaque question, vous remonterez la chaîne des 5 pourquoi pour identifier la cause racine. Par exemple, à la question 2, il faudra d'abord demander à votre client de lister lui-même les différentes prestations qu'il consomme chez vous ; puis, en prenant la première prestation lui demander quels en sont les points forts ; puis lui demander d'expliquer pourquoi ; puis lui demander un exemple, puis creuser cet exemple. La méthode Shiba est imparable, cela ne signifie pas que les choses se font toutes seules...

UN PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES À COURT ET MOYEN TERME

Vous verrez, certaines attentes clients se recouperont et il y a fort à parier que vous aurez récolté au final de vos enquêtes Shiba autour de 9 attentes. Le travail qu'il vous reste à faire est maintenant assez pragmatique. Notez chaque attente sur un post-it en les classant par couleur selon Kano. Prenez par exemple un post-it orange pour les attentes dues, un vert pour les attentes décisives, etc. Au centre du post-it le mot qui caractérise l'attente, en bas à droite la note d'importance (vous aurez fait l'addition des notes d'importance pour les attentes qui se recourent) et en bas à gauche la note de performance (si attentes identiques faire la moyenne). Il ne vous restera plus qu'à les coller dans la matrice importance performance (voir le schéma) pour voir apparaître votre plan d'action. Dans le quart supérieur gauche, voici vos actions prioritaires : offres à créer ou dysfonctionnements à corriger de toute urgence. En haut à droite, ce sont vos points forts et ils doivent être au cœur de vos actions stratégiques à moyen terme si vous voulez rester au niveau des attentes de vos clients. N'oubliez pas que les attentes de séduction d'un jour deviendront les attentes décisives du lendemain... et seront considérées comme « dues » le surlendemain ! Les attentes de vos clients évoluant sans cesse, vous saurez avec Shiba adapter votre stratégie en continu.

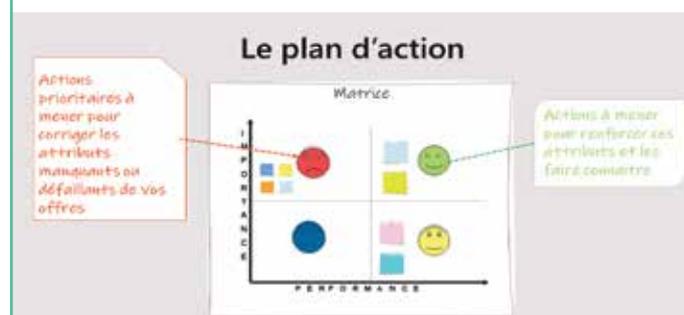
LE LEAN MANAGEMENT APPLIQUÉ AUX CABINETS D'EXPERTS-COMPTABLES

Shiba est une méthode issue du Lean management. Depuis une dizaine d'années, le Lean est appliqué bien au-delà de son domaine d'origine (l'industrie) pour faire progresser l'organisation des entreprises de service. Son impact sur l'organisation des entreprises a pour effet de mettre en place une culture du « mieux travailler ensemble » et développe la sérénité des équipes. Avouez qu'en période fiscale, cela fait rêver. Alors, pourquoi ne pas essayer ce qui fonctionne dans d'autres secteurs ?

LES 6 QUESTIONS SHIBA

- 1/ Pouvez-vous me dire spontanément ce qui nous caractérise par rapport aux autres entreprises ?
- 2/ Vous utilisez actuellement nos prestations, quels en sont les points forts ? Les points faibles ?
- 3/ Voyez-vous actuellement des prestations qui vous paraissent intéressantes, voire nécessaires, mais que nous n'offrons pas ?
- 4/ Compte tenu de votre stratégie, qu'attendez-vous dans l'avenir de notre activité, en tant que prestations à fournir ?
- 5/ Dans l'ensemble de vos réponses, vous venez d'évoquer des attentes qui vous paraissent importantes. Quelles sont celles qui vous paraissent indispensables ou que vous considérez comme allant de soi ?
- 6/ Parmi toutes les attentes que vous avez évoquées, quelles sont celles qui sont les plus importantes ? Le client ne doit en retenir que 3 et devra leur attribuer une note d'importance (entre 0 et 5) et noter également votre performance (de -3 à +3).

MATRICE IMPORTANCE PERFORMANCE



Laure ABELLA HONNORAT

Consultante en stratégie et Lean management

PANORAMA DES DISPOSITIFS D'AIDE POUR ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES AU 4^{ÈME} TRIMESTRE 2021 ET EN 2022 \\\

PAR LAËTITIA JEANNIN NALTET

Vous trouverez ci-dessous une présentation des mesures d'aides pour les entreprises selon 5 thématiques :

- Cotisations sociales
- Activité partielle
- Aides à l'embauche
- Prime pouvoir d'achat
- Formation des salariés.

Il ne vous aura pas échappé que les textes évoluent rapidement. Ce qui est présenté ci-dessous peut encore évoluer d'ici quelques semaines.

Le site du ministère du travail, celui du BOSS et de l'URSSAF sont régulièrement mis à jour. Ils sont une source importante de travail.

COTISATIONS SOCIALES

Pour ce qui est à régler à l'URSSAF, les possibilités sont les suivantes :

► Demande de report des charges patronales.
En cas de difficultés persistantes liées à la pandémie, il est possible de demander un report du paiement de la part patronale. Un formulaire dédié est à compléter sur le site de l'URSSAF. L'absence de réponse sous 48h vaut acceptation. La possibilité de report total a cessé au 31/08/2021, sauf pour la Martinique, la Guyane, la Guadeloupe et la Réunion.

► Plan d'apurement des dettes URSSAF pour les employeurs ayant une situation débitrice.
L'URSSAF propose un échéancier selon les sommes dues. Il convient de se connecter à l'espace en ligne sur le site urssaf.fr pour prendre connaissance de l'échéancier, le confirmer ou demander une modulation.

► Dispositif d'aide au paiement des cotisations sociales pour la reprise (L'article 25 de la loi de finances rectificative (LFR) pour 2021)

Cela concerne les entreprises de moins de 250 salariés :

- des secteurs S1 et S1bis ;
- qui étaient éligibles aux dispositifs d'exonération et d'aide au paiement des cotisations au cours de l'une des périodes d'emploi comprises entre le 1er février et le 30 avril 2021 ;

et les entreprises de moins de 50 salariés, dont le chiffre d'affaires annuel ou le total de bilan annuel n'excède pas 10 millions d'euros et qui étaient considérées comme « entreprises en difficulté » au 31 décembre 2019 peuvent, par exception, bénéficier de cette aide au paiement, à condition qu'elles ne fassent pas l'objet d'une procédure collective.

Le montant de l'aide est de 15 % des rémunérations brutes versées au titre des périodes d'emploi entre le 1^{er} mai et le 31 juillet 2021 (pouvant être prolongées jusqu'en décembre 2021 par décret).

Cette aide passe par la DSN. Les éditeurs de logiciel ont prévu des paramétrages spécifiques à cet effet. Une fiche consignes est disponible sur le site de net-entreprises.fr.

Précision :

L'entreprise ne doit pas avoir cumulé plus de 1 800 000 € au titre des aides prévues précédemment par la LFR 3 pour 2020 et la LFSS pour 2021, ainsi que par la nouvelle aide prévue par la LFR pour 2021.

Pour les entreprises qui relèvent de la pêche et de l'aquaculture, le montant est de 270 000 €, et pour le secteur de la production agricole primaire il est de 225 000 €.

► Plan d'apurement des dettes URSSAF pour les travailleurs indépendants ayant une situation débitrice, ne relevant pas des secteurs les plus impactés.

L'URSSAF propose un échéancier aux personnes concernées. Il convient de se connecter à l'espace en ligne du site urssaf.fr pour le consulter.

Ces plans d'apurement sont complétés par une mesure de remise partielle de dette à destination des travailleurs indépendants qui rencontrent des difficultés économiques particulières fragilisant le respect de leur plan d'apurement.

De son côté, l'AGIRC-ARRCO a prévu le report des charges patronales pour toutes les entreprises qui en font la demande préalable. La demande est couplée avec celle de l'URSSAF. Il n'y a pas d'autre formulaire à compléter.

ACTIVITÉ PARTIELLE

Pour ce sujet, les bénéficiaires sont classés dans 3 catégories :

1- Entreprises des secteurs protégés et connexes

L'activité principale est soit :

- dans les secteurs relevant du tourisme, de l'hôtellerie, de la restauration, du sport, de la culture, du transport de personnes et de l'événementiel, et ce sans condition de perte de chiffre d'affaires (liste « annexe 1 » du décret 2020-810 du 29 juin 2020 modifié) ;
- dans les secteurs dits « connexes » dont l'activité dépend de celle des secteurs précités : dans ce cas, l'employeur doit avoir subi 80 % de perte de chiffre d'affaires entre le 15 mars 2020 et le 15 mai 2020 (liste « annexe 2 » du décret 2020-810 du 29 juin 2020 modifié).

Depuis le 01/09/2021, l'indemnité versée au salarié est de 60 % du taux horaire et l'allocation perçue par l'employeur de 36 %. Les minima sont respectivement de 8.30 € et 7.47 €/heure.

Il est toujours nécessaire d'avoir obtenu la validation de la demande d'autorisation préalable.

La demande d'allocation est faite chaque mois, sur le portail dédié. <https://activitepartielle.emploi.gouv.fr/aparts/>

2- Entreprises les plus affectées des secteurs protégés et connexes, (2020-1316 du 30 octobre 2020 modifié ; décret 2020-1786 du 30 décembre 2020, art. 8, IV nouveau ; décrets 2021-671 et 2021-674 du 28 mai 2021, JO du 29)

Jusqu'au 31 octobre 2021, l'allocation de l'employeur et l'indemnité du salarié sont au taux de 70 %.

Le montant minimum est là encore de 8.30 €/heure.

3- Entreprises fermées totalement ou partiellement, soumises à des restrictions sanitaires territoriales spécifiques.

Jusqu'au 31 octobre 2021, l'allocation de l'employeur et l'indemnité du salarié sont au taux de 70 %. Le montant est plafonné à 32,29 € et 24,38 € pour Mayotte.

A compter de novembre 2021, pour les cas 2 et 3, le taux d'indemnisation baissera à 60 % pour le salarié et le taux d'allocation de l'employeur sera de 36 %.

Le contingent maximal d'heures chômées reste à 1 600 au titre de l'année 2021.

► Pour les personnes vulnérables ou les salariés en garde d'enfant de moins de 16 ans, le dispositif d'AP est activable jusqu'au 31 décembre 2021. L'indemnité versée au salarié est de 70 % de sa rémunération de référence. Il est identique pour l'allocation versée à l'employeur.

► L'activité partielle de longue durée (APLD) concerne les employeurs ayant une réduction d'activité durable mais non pérenne. Pendant une période allant de 6 à 24 mois, consécutifs ou non sur une période de 36 mois, ils peuvent réduire le temps de travail des salariés de 40 % au maximum. Les salariés perçoivent une indemnité de 70 % et les employeurs une allocation de 60 % au titre des heures chômées. L'APLD est mise en place par accord collectif et transmis à l'administration avant le 30 juin 2022. Elle doit s'accompagner d'engagements en matière de maintien de l'emploi et de formation. La demande d'allocation est faite sur le portail dédié, comme pour l'AP.

AIDES À L'EMBAUCHE

Trois aides sont disponibles et permettent de soutenir l'embauche :

► **Aide à l'embauche des alternants** dans les entreprises de moins de 250 salariés et sans condition et celles de 250 salariés et plus sous conditions¹.

L'aide s'élève à 5 000 € pour un alternant de moins de 18 ans.

Elle peut monter à 8 000 € pour :

- un alternant majeur (jusqu'à 29 ans révolus) pour la 1^{ère} année de chaque contrat d'apprentissage,
- conclu entre le 1^{er} juillet 2020 et le 31 décembre 2021,
- préparant à un diplôme jusqu'au master.

L'aide est prolongée pour les contrats conclus jusqu'au 30 juin 2022.

Pour en bénéficier, il convient de transmettre, à l'OPCO dont dépend la société, le contrat Cerfa signé pour enregistrement. Ce dernier le fera suivre à l'ASP pour versement de l'aide. Elle est versée mensuellement et automatiquement, avant le paiement du salaire de l'apprenti. L'employeur procède à la création de son espace sur le site de l'ASP <https://sylae.asp-public.fr/sylae/> et renseigne son RIB.

► **Aide unique à l'apprentissage** (majorée pour la 1^{ère} année en 2021) dans les entreprises de moins de 250 salariés recrutant un apprenti préparant un diplôme ou titre de niveau inférieur ou égal au Bac (Bac+2 dans les départements et régions d'outre-mer).

L'aide s'élève à 4 125€ pour la 1^{ère} année du contrat d'apprentissage. Le montant est revu à 8 000 € en 2021.

¹ - Les entreprises s'engagent à atteindre un seuil de contrats d'alternance ou de contrats favorisant l'insertion professionnelle dans leur effectif :

- au 31 décembre 2021 pour les contrats conclus entre le 1^{er} juillet 2020 et le 31 mars 2020,
- au 31 décembre 2022 pour les contrats conclus entre le 1^{er} avril et le 31 décembre 2021.



Elle est ensuite de 2 000 € pour la 2^{ème} année, et enfin de 1 200 € pour la 3^{ème} année.

L'aide majorée à 8 000 € est prévue jusqu'au 31 décembre 2021. On peut penser que ce sera prolongé jusqu'au 30 juin 2022, pour être identique à l'aide à l'embauche des alternants. Au-delà, l'aide de la 1^{ère} année reviendra de 4 125 €.

► **Aide à l'embauche des travailleurs handicapés** pour tous les employeurs sans limite de taille et

- pour une embauche en CDI ou CDD d'au moins 3 mois,
- avec un salaire inférieur ou égal à 2 fois le smic soit 20.50€/heure.

Le salarié doit être reconnu RQTH et ne pas avoir été salarié de la société pour un autre emploi, précédemment.

L'employeur ne doit pas avoir procédé à un licenciement économique depuis le 1^{er} janvier 2020.

Le montant de l'aide de 4 000 € maximum versé par trimestre, pendant un an au prorata de la durée du temps de travail et du contrat. L'embauche peut être faite jusqu'au 31 décembre 2021. L'employeur dispose d'un délai de 6 mois pour faire la demande d'aide sur le portail de l'ASP.

PRIME POUVOIR D'ACHAT

Cette prime fait son retour, avec de nouveaux aménagements. Son paiement peut intervenir depuis le 1^{er} juin 2021 et jusqu'au 31 mars 2022. Les salariés bénéficiaires sont ceux dont le salaire est inférieur à 3 fois le SMIC.

Le salaire est apprécié sur les 12 mois précédant le versement de la prime (à proratiser en cas de temps partiel ou d'année incomplète).

Le montant est de 1 000 € ou 2 000 € sous conditions :

- employeur de moins de 50 salariés (selon modalités de calcul du code de la sécurité sociale article L.130-1 et R.130-1).

Attention aux modalités de neutralisation des franchissements de seuils prévues par l'article L. 130-1 qui ne s'appliquent pas.

Sauf cas d'une création, une entreprise qui verse la prime en 2021 bénéficie du plafond de 2 000 € si son effectif 2020 est inférieur à 50 salariés ; une entreprise qui verse la prime entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 mars 2022 bénéficie du plafond de 2 000 € si son effectif 2021 est inférieur à 50 salariés.

- L'employeur met en œuvre un accord d'intéressement à la date de versement de la prime ou a conclu, avant cette date, un accord d'intéressement prenant effet avant le 31 mars 2022.
- L'employeur est une association ou une fondation reconnue d'utilité publique ou d'intérêt général et, à ce titre, habilitée à recevoir des dons ouvrant droit à réduction d'impôt.
- L'employeur est engagé dans une démarche de valorisation des « travailleurs de 2^{ème} ligne »².

Attention, le critère des conditions de travail « covid-19 » est supprimé.

Les modalités de mise en place restent les mêmes que les années précédentes : DU (décision unilatérale), accord d'entreprise ou de groupe.

L'accord est à déposer à la DREETS.

FORMATION DES SALARIÉS

Enfin, les employeurs peuvent faire suivre des formations à leurs salariés via deux dispositifs :

► FNE formation qui s'adresse aux employeurs ayant mis en place de l'AP, de l'APLD, ou entreprises en difficultés, qui souhaitent faire prendre en charge des coûts pédagogiques pour des formations destinées à développer les compétences des salariés.

Les coûts pédagogiques sont pris en charge.

Dans les entreprises de moins de 50 salariés, l'OPCO peut prendre en charge tout ou partie de la rémunération des stagiaires.

Des frais annexes peuvent être remboursés forfaitairement sur demande de l'employeur.

L'employeur s'adresse à l'OPCO dont il dépend pour constituer une demande préalable de formation FNE : présentation de l'action à soutenir (sauf salariés en alternance ou partant dans le cadre d'un plan de sauvegarde pour l'emploi et une rupture conventionnelle collective).

► Dispositif Transitions Collectives (Transco) qui s'adresse, lui, aux employeurs anticipant des mutations économiques dans leur secteur ou ayant besoin de recruter. Dans ce cas l'employeur doit faire connaître son besoin à pôle emploi et à la DREETS.

Ce dispositif permet aux salariés, dont l'emploi est fragilisé, de bénéficier d'un accompagnement pour se reconvertir.

Cela concerne aussi les entreprises concernées par une baisse d'activité durable.

L'État finance tout ou partie du projet de reconversion, selon la taille de l'entreprise.

La rémunération et la formation des salariés sont prises en charge à hauteur de :

- 100 % pour les TPE et PME ;
- 75 % pour les entreprises de 300 à 1 000 salariés ;
- 40 % pour les entreprises de plus de 1 000 salariés.

L'employeur continue de verser le salaire et se fait rembourser sous un mois.

L'entreprise négocie un accord de type gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) et le dépose à la DREETS.

Elle doit également initier la démarche pour que le salarié soit accompagné par un conseiller en évolution professionnelle (CEP). Le dossier est à déposer à l'association Transition Pro de la région de l'employeur.



Laëtitia JEANNIN NALTET

Expert-comptable

Directrice du pôle social EMARGENCE

2 - La limite d'exonération est ainsi portée à 2 000 € dans trois situations :

- l'employeur est couvert par un accord d'entreprise ou un accord de branche de valorisation des « travailleurs de la 2^{ème} ligne » ;
- l'employeur est couvert par un accord d'entreprise ou de branche, que nous appellerons « de méthode », prévoyant l'engagement, pour les parties signataires, d'ouvrir des négociations sur la valorisation des « travailleurs de la 2^{ème} ligne » ;
- l'employeur a engagé une négociation d'entreprise en vue de conclure un accord collectif de valorisation des « travailleurs de la 2^{ème} ligne », ou appartient à une branche d'activité ayant engagé de telles négociations.

La loi laisse le soin aux partenaires sociaux de préciser les emplois qui sont considérés comme entrant dans la catégorie de 2^{ème} ligne, sa définition étant large : « les salariés qui, en raison de la nature de leurs tâches, ont contribué directement à la continuité de l'activité économique et au maintien de la cohésion sociale et dont l'activité s'est exercée, en 2020 et 2021, uniquement ou majoritairement sur site pendant les périodes d'urgence sanitaire ».

Dans les associations et fondations reconnues d'utilité publique ou d'intérêt général, ainsi que les associations culturelles ou de bienfaisance, autorisées à ce titre à recevoir des dons ouvrant droit à réduction d'impôt, la limite d'exonération de 2 000 € est d'office applicable, sans condition d'effectif, d'accord d'intéressement ou de valorisation des travailleurs de la 2^{ème} ligne.

LES PROCÉDURES AMIABLES ET COLLECTIVES

PAR MICHEL DI MARTINO

Le droit des procédures amiables et collectives est un droit très spécifique qui est parfois en conflit avec d'autres domaines du droit. Il est un droit d'exception aux règles du droit commun.

Il convient de bien distinguer les mesures préventives à caractère amiable, des mesures de traitement des difficultés à caractère judiciaire dénommées procédures collectives.

Les mesures de prévention amiables comprennent les procédures :

- De mandat ad hoc,
- de conciliation.

Peut également être classée dans le dispositif prévention, la convocation par le président, appelée procédure d'alerte, qui peut permettre au dirigeant d'entendre les mesures à sa disposition pour redresser son entreprise.

Les mesures de traitement judiciaire des difficultés regroupent les procédures :

- de sauvegarde,
- de sauvegarde accélérée,
- de sauvegarde financière accélérée,
- de redressement judiciaire,
- de liquidation judiciaire,
- de rétablissement professionnel.

Etant précisé que les procédures de sauvegarde, classées dans les procédures collectives, sont en fait des procédures de prévention judiciaire.

A noter que si les procédures amiables de mandat ad hoc et de conciliation et les procédures de sauvegarde judiciaire sont volontaires, les procédures collectives de redressement judiciaire et de liquidation judiciaire sont par contre des procédures obligatoires, dès lors que le débiteur est en cessation de paiement depuis plus de 45 jours.

Depuis la loi de 1807, voulue par Napoléon, très répressive, où la seule issue était la faillite, l'esprit a vraiment changé en plus de 200 ans. Aujourd'hui le débiteur sollicite devant le Tribunal, « le bénéfice », d'une procédure collective... et la presse déclare que la société « X » s'est mise sous la protection du Tribunal...

La prévention devant le Tribunal de Commerce a clairement pour objectif le sauvetage de l'entreprise avant toute procédure judiciaire.

La prévention comprend généralement trois volets : l'anticipation, la prévention détection et la prévention traitement.

Le mot prévention anticipation est également utilisé par les organismes extérieurs aux tribunaux qui assistent et organisent les délais et moratoires nécessaires aux entreprises en difficultés. On peut citer :

- Les CIP (Centres d'information et de Prévention) dont le rôle est d'informer et orienter le chef d'entreprise,
- Les services fiscaux, l'URSSAF, la commission des chefs de service financiers du département pour l'obtention de délais fiscaux et sociaux,
- Le médiateur du crédit qui intervient lors de l'obtention litigieuse de financement,

- La médiation des entreprises qui, sous l'autorité du ministère de l'économie et des finances, résout à l'amiable les problèmes de paiement et de sous-traitance des TPE et PME avec leurs fournisseurs ou clients, qu'ils soient privés ou publics.

A noter que la médiation des entreprises traite actuellement avec sa soixantaine de bénévoles, 650 demandes par semaine, au lieu de 60 en temps normal depuis le confinement de 2020.

Naturellement, l'intervention de ces différentes structures est gratuite.

Remarque :

Depuis 2019, la loi PACTE, a supprimé l'obligation de faire appel à un commissaire aux comptes dès lors que deux critères sur trois suivants ne sont pas atteints :

- total du bilan : 4 millions d'euros,
- chiffre d'affaires HT : 8 millions d'euros,
- nombre de salariés : 50.

En conséquence, de nombreuses sociétés ne « bénéficient » plus de la procédure d'alerte du commissaire aux comptes qui était souvent un élément déclencheur de la prévention (près de 100 000 sociétés). (loi n°2019.486 du 22 Mai 2019 et décret n°2019-514 de Mai 2019).

On distingue :

- La prévention détection : articles L.611-2 et R.611-10 à 17, du code de commerce.
- La prévention traitement :
Mandat ad hoc : Articles L.611-3 et R.611-18 à 21,
Conciliation : Articles L.611-4 à 15 et R.611-22 à 46.

La règle d'or en matière de prévention est l'anticipation, et il est bien connu et « l'expérience montre bien que comme en matière de médecine, les incidents de santé d'une entreprise sont d'autant plus faciles à éviter et à soigner qu'ils ont été identifiés et détectés le plus tôt possible ».

Il vaut toujours mieux anticiper que d'être mis devant le fait accompli...

Sur le plan psychologique, la prévention a pour rôle de :

- rompre l'isolement du chef d'entreprise,
- dédramatiser les procédures de traitements judiciaires,
- d'aider l'entreprise à maintenir et poursuivre son exploitation, par la mise en place de solutions amiables et contractuelles,
- pérenniser le bon climat de l'environnement économique.

Les deux procédures amiables utilisées au service de la prévention sont le mandat ad hoc et la conciliation.

Mandat ad hoc et conciliation sont les MARD du droit des entreprises en difficulté, qui peuvent éviter un procès et des actions en paiement à une entreprise, et surtout lui éviter d'être mise sous main de justice par l'ouverture d'une sauvegarde ou d'un redressement judiciaire.

Les procédures collectives :

- de sauvegarde (sauvegarde classique, SA et SFA),
- de redressement judiciaire,
- de liquidation judiciaire,

sont qualifiées de « collectives » car elles imposent le traitement collectif des créanciers antérieurs au jugement d'ouverture.

Tous les créanciers doivent obéir à une discipline collective et toute action individuelle contre le débiteur est interdite, à partir du jugement d'ouverture.

Un principe important est que dans toutes les procédures collectives, à partir du jugement d'ouverture, le passif est « gelé ».

Ce passif est également gelé quant :

- à son terme,
- à ses intérêts (passif – 1 an),
- à ses garanties.

Le droit des procédures collectives :

- est souvent un droit d'exception aux règles de droit commun,
- un droit de protection du débiteur,
- un droit qui organise « le droit de ne pas payer ses dettes ».

NB : les procédures amiables ne gèlent pas le passif mais ont pour but de restructurer les dettes de bilan.

- Les procédures collectives gèlent le passif antérieur à l'ouverture de la procédure mais interdisent durant la période d'observation, toute constitution de nouveau passif. Elles peuvent régler à la fois les problèmes d'endettement et ceux du compte d'exploitation (rentabilité).
- Demander un mandat ad hoc, une conciliation, ou une sauvegarde n'est pas une obligation ; mais demander le redressement judiciaire ou une liquidation judiciaire (après 45 jours de cessation de paiement) en est une : à défaut, le dirigeant ou le débiteur peut encourir des sanctions personnelles.
- La nomination d'un mandataire ad hoc ne dispense pas le dirigeant de procéder à la déclaration de la cessation de paiement lorsque les conditions sont réunies, ni d'être sanctionné pour ne pas y avoir procédé.

Il vaut mieux engager de sa propre initiative, une procédure de prévention rapidement, que de se voir contraint de faire une déclaration de cessation de paiement dans l'urgence.

LES NIVEAUX DE DIFFICULTÉ DE L'ENTREPRISE DEVANT LE TRIBUNAL DE COMMERCE

La France dispose aujourd'hui d'une « boîte à outils » remarquable dans le domaine du droit des entreprises en difficulté.

Le professeur Philippe ROUSSEL GALLE utilise même l'expression « couteau suisse » pour la procédure de sauvegarde financière accélérée...

Faut-il encore que les entreprises sachent se servir des outils rangés à l'intérieur de cette boîte à outils : mandat ad hoc, conciliation, sauvegarde accélérée, sauvegarde, redressement judiciaire, liquidation judiciaire et procédure de rétablissement professionnel.

La loi a prévu un dispositif pour chaque niveau de difficulté de l'entreprise.

Rappel synthétique des différentes procédures :

1. L'ALERTE : Art. L.612-3 (TC et TJ)

Difficultés de nature à compromettre la continuation de l'exploitation :

- Alerte du chef d'entreprise par la convocation du président, à partir d'un faisceau d'éléments problématiques,
- Applicable à toutes les entreprises, associations, etc...

Cette procédure est également applicable par le TJ, depuis l'ordonnance du 12 Mars 2014.

2. LE MANDAT AD HOC Art. L.611-3 (TC et TJ)

Procédure amiable non collective

Difficultés juridiques, économiques ou financières, sans être pour autant en cessation de paiement, depuis plus de 45 jours.

Le mandataire ad hoc aura souvent pour mission :

- de réétaler les dettes,
- d'aménager certains règlements,
- de solliciter des remises et délais,

pour éviter et faire cesser la cessation de paiement, en toute confidentialité.

La présence d'un mandataire de justice est en général rassurante pour les créanciers, qui doit traiter de manière équilibrée, tous les créanciers.

Aucun pouvoir de contrainte – Pas de délai.

La réussite de la mission dépend de l'autorité et du savoir-faire du mandataire ad hoc.

Attention, le mandat ad hoc n'est pas possible si la cessation de paiement date de plus de 45 jours.

Le débiteur peut proposer le nom d'un mandataire ad hoc.

Le commissaire aux comptes doit être informé de la décision de nomination du mandataire ad hoc.

Le principal outil de la prévention, souvent utilisé, est le mandat ad hoc, mais attention : le mandat ad hoc a ses limites. Il convient de ne pas l'utiliser à faire de « l'acharnement préventif » et abusif. Il n'a d'efficacité que pour résoudre certaines difficultés financières.

Si ces difficultés ne peuvent être résolues par le mandat, le chef d'entreprise ne doit pas hésiter à demander (rapidement) l'ouverture d'une procédure de sauvegarde ou de redressement judiciaire, si la cessation de paiement est nettement déclarée.

En clair, ne sollicitez pas un mandat ad hoc lorsqu'une sauvegarde ou un redressement judiciaire est la solution aux difficultés.

Un arrêt de la chambre commerciale de la cour de cassation précise bien qu'un mandat ad hoc n'est pas la solution lorsque la situation financière de l'entreprise est compromise et n'a pas de chance d'aboutir.

(Cass. com. du 03/11/2015)

3. LA CONCILIATION Art. L.611-4 (TC et TJ)

Procédure amiable non collective

Difficultés juridiques, économiques et financières avérées ou prévisibles et pas de cessation de paiement depuis plus de 45 jours.

Durée : 4 mois + 1

Durée prolongée si demande de constat ou d'homologation de l'accord jusqu'à la décision du Tribunal.

But : mettre fin aux difficultés et à la cessation de paiement.

Confidentiel, si accord constaté.

Publicité, si accord homologué.

L'homologation peut instaurer le privilège « d'argent frais » (New Money) pour les apporteurs de trésorerie nouvelle ou de nouveaux biens ou services.

La conciliation est le passage obligé pour l'ouverture d'une procédure de sauvegarde accélérée ou de sauvegarde financière accélérée.

(Ordonnance du 12 Mars 2014)

NB : La conciliation n'est pas applicable aux agriculteurs (sauf forme commerciale) qui sont soumis au règlement amiable.

(Art. L 351-1 à 351-7 du code rural)

Durant la période COVID19, la conciliation peut être renouvelée plusieurs fois sans excéder une durée de 10 mois. Mesure applicable jusqu'au 31.12.2021.

4. LA SAUVEGARDE Art. L.620-1 (TC et TJ)

Procédure judiciaire collective et volontaire.

La procédure de sauvegarde est ouverte sur demande d'un débiteur qui :

Sans être en cessation de paiement, justifie de difficultés qu'il n'est pas en mesure de surmonter et qui sont de nature à conduire à l'état de cessation de paiement.

But : faciliter la réorganisation de l'entreprise, afin de permettre la poursuite de l'activité, le maintien de l'emploi et l'apurement du passif.

- Plan de remboursement du passif sur 10 ans (15 ans pour les agriculteurs).
- Protection des cautions personnes physiques durant la période d'observation et durant le plan.

NB : La sauvegarde a pour objectif d'anticiper pour éviter le redressement judiciaire.

5. LA SAUVEGARDE ACCÉLÉRÉE (SA) :

Art L.628-1 (TC et TJ)

La sauvegarde accélérée est ouverte après une conciliation et si la cessation de paiement n'est pas supérieure à 45 jours.

La procédure de sauvegarde accélérée est ouverte à la demande d'un débiteur déjà en procédure de conciliation et qui justifie d'avoir élaboré avec ses principaux créanciers (financiers et autres créanciers) un projet de plan pouvant assurer la pérennité de l'entreprise.

Durée : 3 mois.

Comptes certifiés par un CAC ou établis par un expert-comptable ou comptes consolidés.

Élaboration et négociation du plan avec les comités de créanciers.

Constitution de comités de créanciers obligatoires.

6. LA SAUVEGARDE FINANCIÈRE ACCÉLÉRÉE (SFA) :

Art. L.628-9 (TC et TJ)

La SFA est ouverte après une conciliation avec les seuls créanciers financiers, et si la cessation de paiement n'est pas supérieure à 45 jours.

La sauvegarde financière accélérée est une variante de la sauvegarde accélérée ouverte au débiteur déjà en conciliation qui peut présenter un projet de plan négocié exclusivement avec les seuls créanciers membres du comité des établissements de crédit.

La SFA n'a d'effet qu'à l'égard de ces créanciers financiers.

Durée : 1 mois + 1 mois renouvelable (2 mois maxi).

La sauvegarde accélérée et la sauvegarde financière accélérée sont deux formes de sauvegarde « éclair » à vocation préventive.

Constitution d'un comité de créanciers financiers obligatoire.

L'ouverture de la sauvegarde accélérée et de la SFA est possible si la cessation de paiement n'est pas supérieure à 45 jours (règle d'ouverture de la conciliation).

Seuils d'ouverture de la sauvegarde accélérée et de la SFA :

- Nombre de salariés supérieur à 20,
- Chiffre d'affaires supérieur à 3 000 000 € HT,
- Ou total du bilan supérieur à 1 500 000 € (décret du 30 juin 2014, art D.628-3).

NB : 1 seuil atteint sur les 3 suffit.

A noter que le futur projet d'ordonnance visant à modifier le livre VI du code de commerce, prévoit de remplacer les comités de créanciers par des classes de créanciers et de remplacer la SA et la SFA par une seule procédure : la sauvegarde accélérée.

Le projet d'ordonnance vise à harmoniser le droit français avec le droit européen...

7. LE REDRESSEMENT JUDICIAIRE : Art. L.631-1 (TC et TJ)

Procédure judiciaire collective

Impossibilité de faire face au passif exigible avec son actif disponible et cessation de paiement.

- Déclaration de cessation de paiement obligatoire dans les 45 jours de la cessation de paiement,
- But : idem à la sauvegarde,
- Plan de remboursement du passif sur 10 ans, 15 ans pour les agriculteurs,
- Plan de continuation ou cession de l'entreprise.

Le mot « agriculteur » a été remplacé par la loi PACTE, par la définition : « débiteur qui exerce une activité agricole... ». L'agriculteur aura donc droit à un plan d'une durée de 15 ans, que celui-ci exerce sous la forme individuelle ou en société. Une clarification bienvenue de la loi.

Le redressement judiciaire présente beaucoup de similitude avec la procédure de sauvegarde et le dispositif renvoie très souvent aux règles applicables à la sauvegarde.

8. LA LIQUIDATION JUDICIAIRE : Art. L. 640-1 (TC et TJ)

Procédure judiciaire collective.

Cessation de paiement et redressement impossible.

- Fin de l'activité, réalisation du patrimoine du débiteur par cession globale ou séparée des biens.

Le dirigeant doit toujours prendre sa décision avant que le niveau de trésorerie de l'entreprise ne compromette toute solution...

9. LA PROCÉDURE DE RÉTABLISSEMENT PROFESSIONNEL SANS LIQUIDATION (PRP) : Art. L.645-1 (TC et TJ)

Nouvelle procédure « liquidative » sans ouverture d'une procédure de liquidation.

La PRP a été instaurée par l'ordonnance du 12 mars 2014.

Inspirée de la procédure utilisée dans le traitement du surendettement des particuliers, la PRP ne peut être ouverte que si le débiteur personne physique a déclaré son état de cessation de paiement et demandé l'ouverture d'une LJ.

Ouverte après enquête et conditions, elle ne peut résulter d'une assignation.

L'EIRL n'est pas éligible à la PRP.

Effacement de toutes les dettes professionnelles ou non.

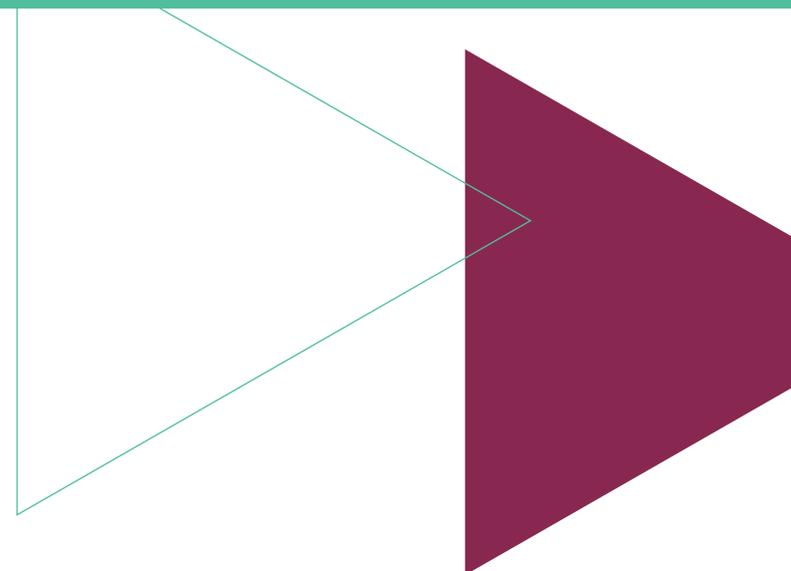
Durée : 4 mois.

Actif inférieur à 5 000 € (porté à 15 000 € durant la période de COVID-19).

10. LA PROCÉDURE COLLECTIVE DE SORTIE DE CRISE (Loi du 31 mai 2021 – N°2021-689-Art. 13)

Cette procédure a été instaurée pour la sortie de la période COVID-19, procédure ouverte exclusivement sur demande du débiteur en état de cessation de paiement.

Le débiteur doit disposer des fonds pour régler les créances salariales, ce qui exclut l'intervention de l'AGS.



Un projet de plan doit être établi dans le délai de 3 mois après le jugement d'ouverture.

Désignation d'un mandataire unique.

La liste des créanciers est établie par le débiteur.

Le plan est d'une durée de 10 ans. A compter de la troisième échéance, le montant de l'annuité ne peut être inférieur à 8 % du passif établi par le débiteur.

Procédure temporaire (2 ans à compter de l'entrée en vigueur de la loi du 31 Mai 2021).

Les seuils d'ouverture de la procédure :

- Moins de 20 salariés,
- Moins de 3 Millions de CA HT.

La pédagogie du juge à la prévention peut sauver une entreprise et ses emplois, si petite soit-elle, et c'est toujours cette mission qui doit guider le juge.

SOLUTIONS SELON LA SITUATION DE L'ENTREPRISE EN DIFFICULTÉ

1/ L'entreprise n'est pas en cessation de paiement, solutions :

- Ouverture d'un mandat ad hoc (cessation de paiement de - 45 jours)
- Ouverture d'une conciliation (cessation de paiement de - 45 jours)
- Ouverture d'une sauvegarde (non-cessation de paiement obligatoire...).

2/ L'entreprise est en cessation de paiement depuis moins de 45 jours, solutions :

- Ouverture d'un mandat ad hoc
- Ouverture d'une conciliation
- Ouverture d'une sauvegarde accélérée
- Ouverture d'une sauvegarde financière accélérée.

3/ L'entreprise est en cessation de paiement depuis plus de 45 jours, solutions :

- Ouverture d'un redressement judiciaire (obligatoire)
- Ouverture d'une liquidation judiciaire si le redressement est impossible (obligatoire)

- Procédure de rétablissement professionnel (sur demande simultanément à une LJ) (actif 5 000 € - 15 000€ durant la période COVID-19).

4/ NB : Un redressement judiciaire ou une liquidation judiciaire (si le redressement est impossible) peut être ouvert par conversion, suite à la mauvaise issue :

- D'un mandat ad hoc
- D'une conciliation
- D'une sauvegarde
- D'une SA ou SFA.

5/ NB : Rétablissement professionnel (PRP)

Depuis la loi PACTE du 22 mai 2019 (JO du 23/09/2019), le tribunal devra systématiquement proposer à tout entrepreneur qui répond aux critères d'éligibilité, la procédure de PRP : (actif : 5 000€...).

- Et ce, même en cours de procédure collective (si éligible) :
- Après résolution du plan (sauvegarde et RJ) (L.626-27 et L.631-20-1)
- Lors de la survenance de la cessation de paiement-redressement impossible (L.631-7)
- Lors de l'ouverture d'une LJ en période d'observation (L.641-1) (S ou RJ).

Les procédures amiables règlent les problèmes de dettes de bilan.

Les procédures judiciaires peuvent régler à la fois les problèmes d'endettement et ceux du compte d'exploitation (rentabilité).

RÈGLES DE COMPÉTENCE DES JURIDICTIONS

Le Tribunal de Commerce est compétent si le demandeur exerce une activité commerciale ou artisanale.

Relèvent de la compétence de la juridiction commerciale, toutes les personnes exerçant une activité artisanale, même si elles ne sont pas immatriculées à ce répertoire.

Les autoentrepreneurs peuvent bénéficier du droit des procédures collectives (Ordonnance du 18/02/2008).

Le Tribunal judiciaire est compétent dans tous les autres cas : professions libérales, agriculteurs, associations, SCP, syndicats professionnels, clubs sportifs, comités d'entreprise, etc...

NB : Les associations à but lucratif et à objet commercial, relèvent du tribunal de commerce. Relèvent également du tribunal de commerce, les agriculteurs exerçant sous la forme commerciale.

La compétence du tribunal, par le critère de la commercialité de l'association, rejoint la conception fiscale d'activité lucrative qui assujettit l'association aux impôts commerciaux : TVA, impôt sur les sociétés et contribution économique territoriale (CET). L'association loi de 1901 est, par principe, non assujettie aux impôts commerciaux ; cette exonération fiscale est remise en cause si l'activité est lucrative et commerciale.

L'EIRL

Le statut d'EIRL est applicable depuis le 1^{er} janvier 2011. Depuis 2013, un chef d'entreprise exerçant plusieurs activités distinctes peut constituer, pour chacune de ces activités, un patrimoine d'affectation.

Une adaptation du Code de Commerce et du Code de la Consommation a été effectuée pour permettre à l'entrepreneur ayant opté pour le statut de l'EIRL de bénéficiaire :

- De l'ensemble des procédures relatives aux difficultés des entreprises (prévention des difficultés des entreprises, conciliation, mandat ad hoc, sauvegarde, redressement judiciaire et liquidation judiciaire), en ce qui concerne son activité professionnelle,
- De la procédure de surendettement des particuliers, en ce qui concerne son patrimoine non affecté (privé).

EIRL et commission de surendettement

- Une EIRL est en droit de saisir la commission de surendettement pour le traitement de ses dettes personnelles.
- L'EIRL n'a pas à faire connaître à la commission de surendettement les biens professionnels dont il est propriétaire. (Cass. Civ. 2^och. 27/09/2018/ - N°17-22012)

Rappelons que depuis la loi PACTE, lors de l'immatriculation, le chef d'entreprise doit préciser s'il exerce en EIRL ou en entreprise individuelle.

LA CESSATION DE PAIEMENT

La cessation de paiement est la colonne vertébrale des procédures amiables et collectives.

Définition :

L'article L.631-1 du code de commerce définit la cessation de paiement :

Est en cessation de paiement tout débiteur qui est dans l'impossibilité de faire face au passif exigible, avec son actif disponible.

Toutefois, le débiteur qui établit que les réserves de crédit ou les moratoires dont il bénéficie de la part de ses créanciers lui permettent de faire face au passif exigible avec son actif disponible n'est pas en cessation des paiements (Ord. 18/12/2008).

Cette dernière disposition qui reprend la jurisprudence de la Cour de Cassation, peut permettre au débiteur, en retirant du passif exigible les créances pour lesquelles il a obtenu des délais de paiement, de démontrer la non-cessation de paiement et de solliciter une procédure de sauvegarde.

Effectivement :

Si un actif disponible majoré des réserves de crédit couvre le passif exigible réduit des moratoires et délais de paiement obtenus, l'entreprise n'est pas en cessation de paiement.

L'article L.631-1 du code de commerce permet de distinguer les trois éléments qui caractérisent la cessation de paiement :

- Un passif exigible,
- Un actif disponible,
- Une impossibilité de faire face au passif exigible avec l'actif disponible.

Etant précisé que les notions d'actif disponible et de passif exigible sont des termes habituellement utilisés dans le langage comptable, qui n'ont pas le même sens visé par le droit des entreprises en difficulté.

Mise au point de la Cour de Cassation sur la **caractérisation** de la cessation de paiement :

- La Haute Cour précise qu'il ne suffit pas de dénoncer la formule « impossibilité de faire face au passif exigible avec son disponible... » (Art. L.631-1), il faut le démontrer. Il faut qu'un chiffrage précis de l'actif disponible et du passif exigible soit établi, afin d'estimer s'il y a possibilité de faire face ou non...

Commentaire :

« La cessation de paiement se produit fréquemment au cours de l'activité normale d'une entreprise, sans pour cela constituer un danger pour sa survie... on peut ajouter que la pratique des tribunaux de commerce est extrêmement pragmatique et qu'ils font sans être contredits, une appréciation de la cessation de paiement très souvent liées aux circonstances ».

(Rapport – AN – n°2095 – 11/02/2005 – X de Roux P.48).

93 % des défaillances qui concernent des TPE ont été provoquées faute d'avoir correctement géré leur BFR.
Source ALTARES - 2016

LIAISON ENTRE BILAN ET CESSATION DE PAIEMENT

Peut-on déterminer la cessation des paiements à partir du bilan ?

NON. Le bilan représente la photographie comptable à un instant « T ». Il ne peut démontrer et déterminer l'état de cessation de paiement.

Le bilan ne laisse pas apparaître les réserves de crédit tel que :

- un découvert bancaire autorisé non utilisé,
- la possibilité accordée par la banque d'émettre des billets financiers,
- les possibilités d'escompte ou de Dailly,
- une ligne de crédit pour financement d'investissements,
- etc...

L'arrêt de la cour d'appel d'Aix-en-Provence du 5 juin 1987 situe bien le problème :

« La cessation de paiement n'est pas une notion comptable. C'est plutôt une notion de trésorerie dont aucune trace ne figure au bilan, tels que des crédits temporaires de campagne, des découverts passagers, et pour laquelle les échéances, tant de rentrées que de sorties de trésorerie, sont primordiales. »

Les postes de bilan n'ont pas pour fonction de rendre compte de cette réalité.

(CA – Aix-en-Provence 5/06/1987)

La cessation de paiement ne résulte pas d'une comparaison ou d'un face à face des postes d'actif et passif du bas du bilan.

(CA. Paris – 18/02/2000)

Bilan positif

Une entreprise peut être en cessation de paiement alors que son bilan comprend des actifs immobiliers importants et qu'elle n'est pas en mesure de régler son passif échü.

La lecture du bilan peut par contre aider à confirmer un état de cessation de paiement par le constat :

- de fonds propres négatifs,
- de résultats déficitaires importants, ce sont les résultats bénéficiaires qui participent à l'autofinancement qui permet de rembourser les emprunts...
- d'un endettement élevé,
- d'une trésorerie obérée et « à bout de souffle »,
- etc...

APPORT EN COMPTE COURANT : PRÉCISIONS

Un apport en compte courant ni bloqué, ni réclamé par l'associé est un actif disponible de la société et non un passif exigible (Cass. com. 12/05/2009 – n°08-13741).

Un arrêt surprenant pour les hommes du chiffre !

« Affirmation aussi déroutante que saugrenue... » (François-Xavier LUCAS, Manuel de la faillite 2018 p.108).

Commentaires :

Un « actif disponible » est habituellement situé à l'actif du bilan et un compte courant d'associé créateur ni bloqué, ni réclamé par l'associé est situé au passif du bilan...

Un apport en compte courant n'est pas un actif disponible mais un passif exigible qui peut ne pas être exigé, non échü, et donc non exigible.

La cour de cassation a voulu indiquer dans son arrêt par un sens juridique et non « comptable » qu'un compte courant d'associé non bloqué et non réclamé est un passif exigible non échü, disponible (et à disposition) pour la société.

Les conseillers de la cour de cassation ne sont pas des experts-comptables...

Heureusement, la Haute Cour a corrigé le tir, par un arrêt du 10 janvier 2012, en affirmant que : « les avances en compte courant d'associés ne sont pas à prendre en compte au titre du passif exigible lorsqu'elles sont bloquées ou lorsque leur remboursement n'a pas été demandé ». (Cass. com. 10/01/2012 – n°11-10018).

Les hommes du chiffre sont satisfaits...

Un compte courant d'associé créateur, non exigé et non exigible, est bien une ressource disponible qui n'est pas à prendre en compte comme un passif exigible.



Michel DI MARTINO
Expert-comptable
Commissaire aux comptes

Pour accompagner sa réflexion, le dirigeant pourra s'orienter vers son expert-comptable, tant en matière de choix de la méthode de financement que de la structuration de la dette. Celui-ci pourra également l'accompagner dans la constitution des dossiers de financement et la gestion des incidences comptables et fiscales des opérations.

Le choix du mode de financement le plus approprié dépendra de facteurs objectifs. Nous pouvons citer tel que le stade de développement de l'entreprise, l'analyse des données financières et de projection de l'activité, le coût du financement. D'autres facteurs plus subjectifs, relevant parfois du domaine psychologique et politique sont également à prendre en compte, ainsi que les opportunités existantes sur le marché et l'appétence des investisseurs pour le secteur dans lequel évolue l'entreprise.

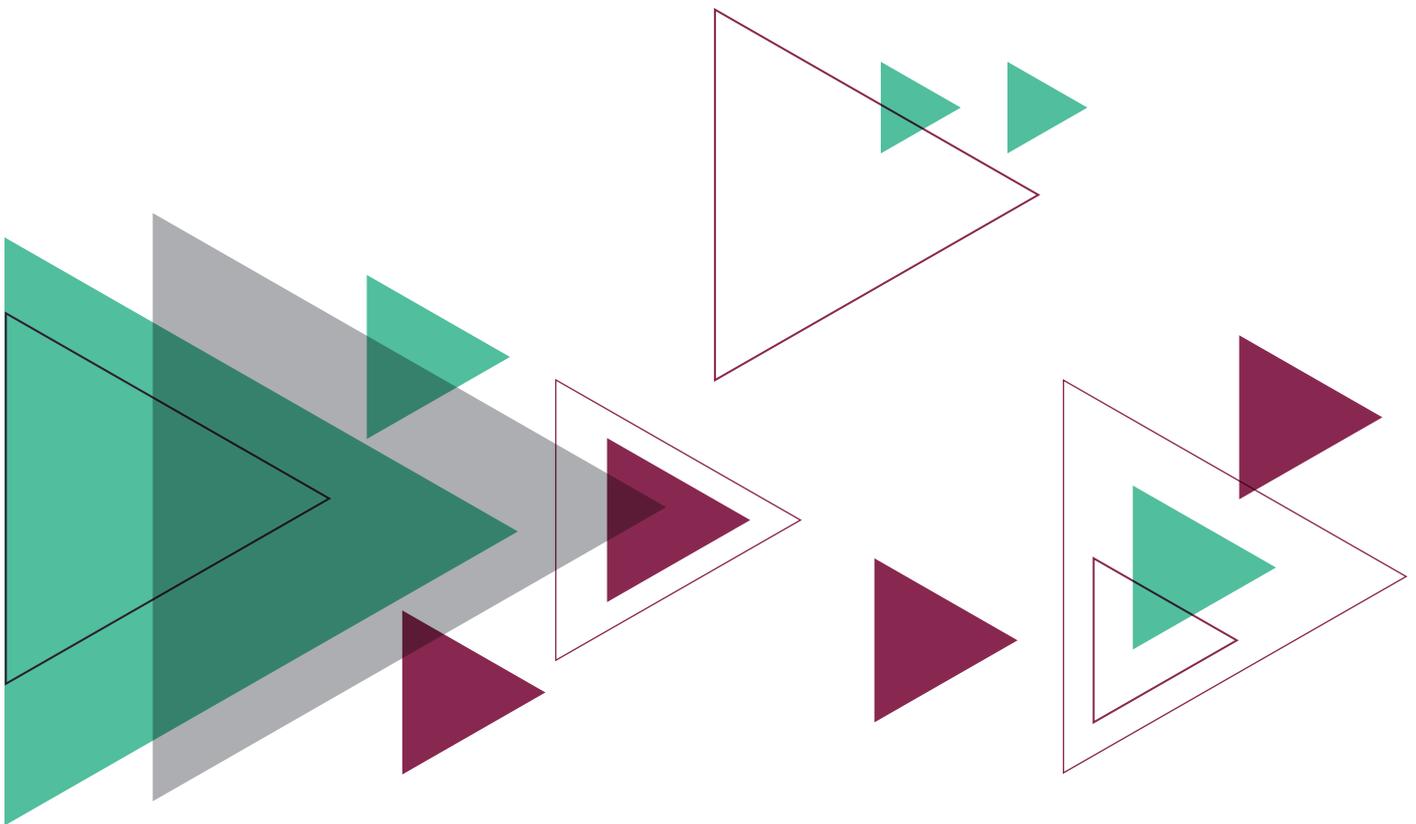
Cette dernière donnée revêt une importance particulière dans la mesure où, in fine, l'enjeu de financement des dirigeants de PME rejoint celui des investisseurs privés. L'expert-comptable, dans sa mission d'accompagnement à la croissance de l'entreprise, et les conseils en gestion de patrimoine dans leur mission d'accompagnement des investisseurs privés, auront ainsi tendance à se rapprocher afin de faire converger les besoins et objectifs de leurs clients respectifs.



Mélanie COLLU

Directrice de l'ingénierie patrimoniale
Expert & Finance

**A noter que cette liste n'est pas exhaustive et ne concerne que les PME. Les ETI sont en effet concernées par d'autres modes de financement plus complexes comme par exemple les titres de créances négociables, la titrisation, ... etc.*



POUR LE COR, MÊME S'IL EST REVU À LA BAISSÉ, LE BESOIN DE FINANCEMENT RESTE MASSIF

PAR BRUNO CHRETIEN

En raison de la crise sanitaire, le besoin de financement s'est creusé « massivement » en 2020 à 13 milliards d'euros. C'est l'enseignement du rapport annuel du Conseil d'Orientation des Retraites (COR) adopté en juin 2021.

Pourtant, c'est moitié moins que prévu en novembre 2020, et ce pour plusieurs raisons : la baisse de l'espérance de vie, la prise en compte de la surmortalité intervenue depuis, et la révision à la hausse du PIB.

Ce besoin de financement devrait être inférieur à 10 milliards en 2021. Mais sans mesures nouvelles, le système de retraites ne renouera pas avec l'équilibre avant le milieu des années 2030.

Alors que le Président de la République distille dans l'opinion publique la nécessité d'une réforme des retraites, le Conseil d'orientation des retraites dans son rapport annuel calme le jeu. Du fait de la crise sanitaire, le besoin de financement de l'ensemble du système de retraite s'établit à 18 milliards d'euros en 2020, soit 0,8 % du PIB, et même à 13 milliards d'euros (0,6 % du PIB) en prenant en compte le versement ponctuel du Fonds de réserve des retraites au titre d'une «soulte» du régime des électriciens et gaziers.

Mais si ce déficit est toujours «massif» du fait que les moindres dépenses sont loin de compenser le manque à gagner en termes de ressources, il est néanmoins beaucoup moins important qu'anticipé en novembre dernier (- 25,4 milliards).

Ce nouveau chiffrage prend en effet en compte le surcroît de décès lié à la crise sanitaire depuis fin 2020, ainsi qu'un redémarrage économique plus rapide que prévu, entraînant une révision à la baisse de la part des dépenses de retraite, de l'ordre de 0,5 point par rapport à ce qui était prévu en novembre.

Pour le COR, la tendance devrait se poursuivre en 2021 : il anticipe que le déficit des régimes devrait se réduire 0,4 % entre 0,3 et 0,4 % du PIB en 2021 - soit entre 7 et 9 milliards d'euros -, toujours en lien avec le rebond de l'activité. « Cette forte dégradation du déficit serait de nature essentiellement conjoncturelle », fait remarquer le COR.

QUELS FACTEURS EXPLIQUENT CETTE SITUATION ?

À 25 ans – qui est l'horizon que le comité de suivi des retraites estime adapté pour apprécier les évolutions financières - le solde du système s'établirait entre 0 et - 0,6 % du PIB, selon le scénario et la convention retenue. Par rapport aux projections présentées dans le rapport annuel du COR de novembre 2020, ces résultats sont révisés à la hausse d'environ 0,3 point.

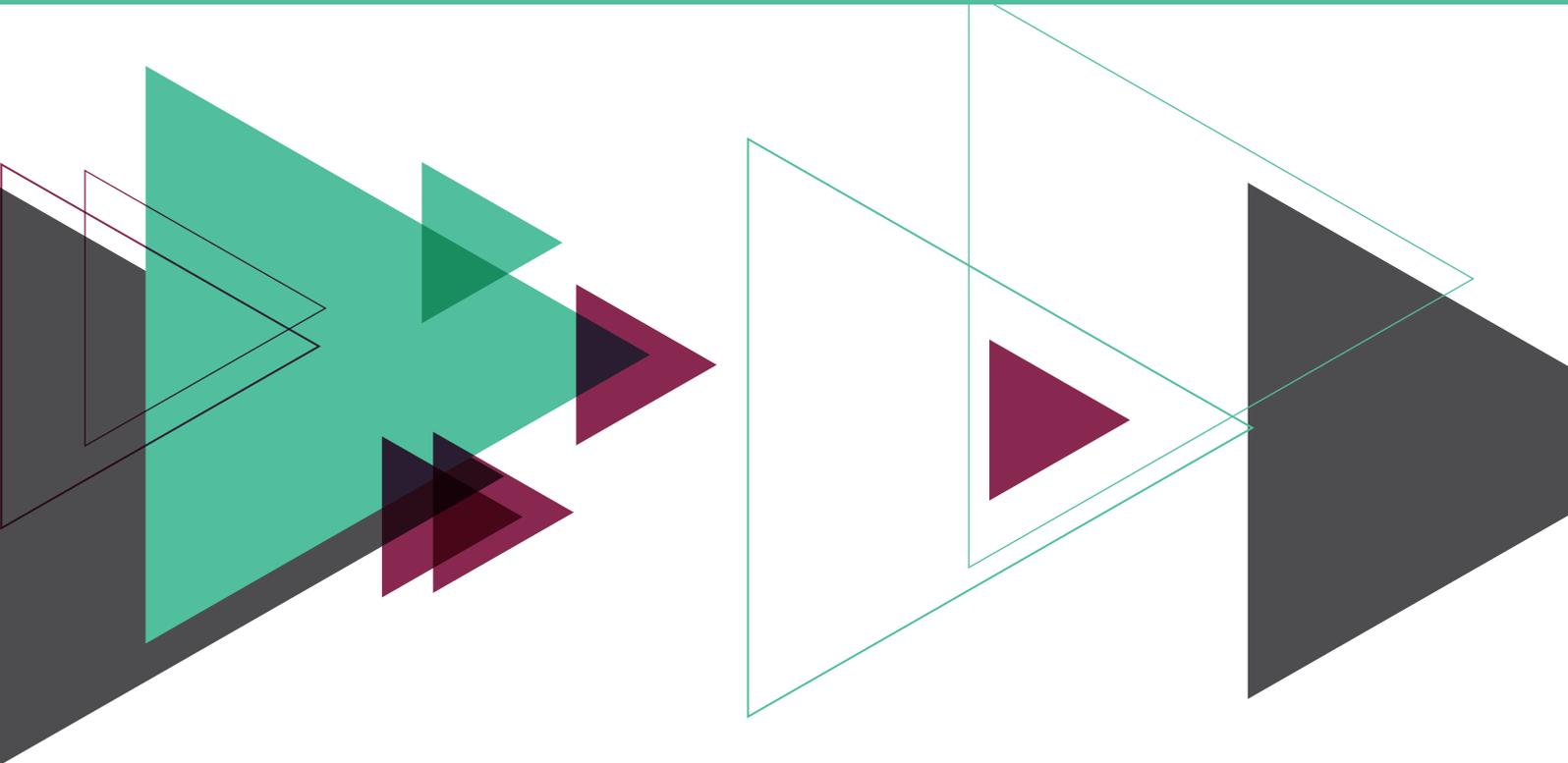
Trois données expliquent cette situation :

- La révision de la baisse de l'espérance de vie par l'Insee. Alors que le COR se basait jusqu'à présent sur le scénario central de l'Insee, il a désormais choisi de se fonder sur le scénario le plus pessimiste, qui correspond davantage aux évolutions observées depuis 2024. Ainsi, en 2070, l'espérance de vie à 65 ans est revue à 23,7 ans pour les femmes (contre 24,2 ans dans le scénario central et 25,2 ans dans le scénario de mortalité plus faible) et à 20 ans pour les hommes (contre 20,5 et 21,5).

- Le COR a pris en compte la surmortalité intervenue depuis. La France a en effet compté 669 000 décès en 2020, soit 56 000 décès de plus qu'en 2019 (ce qui représente une hausse de 9 %).
- Enfin, le PIB a été revu à la hausse. Les projections du COR de novembre 2020 reposaient sur les hypothèses de court-moyen terme retenues par le projet de loi de finances pour 2021. Elles sont désormais fondées sur la trajectoire du Programme de stabilité du printemps 2021 qui a revu à la baisse la prévision de croissance effective pour 2021 (- 3 points, soit + 5 % au lieu de + 8 %) en raison de la persistance des difficultés sanitaires au premier semestre 2021.

Les prévisions de croissance effective ont en revanche été revues légèrement à la hausse sur la période 2022-2024, à + 4 % en 2022, + 2,3 % en 2023 et + 1,6 % en 2024.





UN DÉFICIT QUI S'INSTALLE

Même dans le scénario le plus optimiste, le retour à l'équilibre du système ne devrait pas intervenir avant le milieu des années 2030.

Si l'on se situe à plus long terme, le solde du système de retraite s'établirait entre + 2,1 % et - 0,7 % du PIB en 2070 selon les scénarios. Malgré le contexte de la crise sanitaire et le vieillissement progressif de la population, les évolutions de la part de dépenses de retraite dans le PIB « resteraient sur une trajectoire maîtrisée », insiste le COR en début de rapport. Pour « apprécier la soutenabilité financière » du dispositif, il préfère en effet retenir comme indicateur, notamment sur le long terme, la part des dépenses dans le PIB car elle exprime le taux d'effort auquel le pays consent pour assurer l'équilibre. En 2020, cette proportion s'est élevée à 14,7 % du PIB mais devrait retrouver son niveau d'avant-crise sanitaire, en dessous de 14 % et baisser par la suite.

Ce résultat est dû au fait que les évolutions démographiques défavorables seraient compensées par la baisse à venir de la pension moyenne rapportée aux revenus d'activité, sous réserve que la législation demeure inchangée. Ceci est particulièrement dû à l'indexation du système de retraite sur les prix, qui fait que les retraités, contrairement aux actifs, ne bénéficient pas des gains de productivité.

Ainsi, la pension relative au revenu brut varierait entre 31,6 % et 36,5 % en 2070, contre 50,1 % actuellement.

« Le fait que les dépenses de retraite soient à législation constante amenées à décroître à terme en pourcentage du PIB, et donc maîtrisées, est un constat qui n'emporte toutefois aucune appréciation politique sur le niveau actuel ou futur de ces dépenses. Selon les préférences politiques et les priorités qu'on souhaite assigner aux finances publiques, il est parfaitement légitime de défendre que ces niveaux sont trop ou pas assez élevés », prend soin de rappeler une nouvelle fois le COR, renvoyant la question au seul débat politique.

Comme on le constate, la fiabilité des estimations du COR dépend une fois encore de la qualité des hypothèses qui les sous-tendent. Et en la matière, on sait combien les chiffres ne sont pas toujours neutres...



Bruno CHRETIEN
Président de Factorielles



AU SOUTIEN DES EXPERTS-COMPTABLES ET DES COMMISSAIRES AUX COMPTES AFFECTÉS PAR LA CRISE

PAR FRÉDÉRIC ROGIER, PRÉSIDENT DE LA CAVEC

Depuis le début de la pandémie, la Cavec s'efforce d'anticiper les besoins de ses affiliés en difficulté pour mettre en place des aides pertinentes et efficaces. Elle a lancé en juillet un dispositif, en appui des experts-comptables et des commissaires aux comptes qui opèrent majoritairement dans certains secteurs d'activité. Explications.

Répondre toujours présent, dans les bons comme dans les moins bons moments : c'est l'esprit qui guide l'action de la Cavec depuis plus de 70 ans, et inspire aujourd'hui la création d'un nouveau dispositif dédié aux consœurs et confrères les plus fragilisés par la crise sanitaire. « Face à une épidémie à l'évolution imprévisible, porteuse de multiples incertitudes, nous avons voulu conserver un maximum de souplesse et de réactivité afin de mettre en œuvre, plutôt qu'un saupoudrage automatique inéquitable et inefficace, des aides ciblées pour celles et ceux qui en avaient le plus besoin, en fonction des remontées du terrain », explique Frédéric Rogier, le président de la Cavec.

Des mesures fortes dès mars 2020

La Cavec a d'abord, dès mars 2020, activé une indemnisation journalière étendue et renforcée, assortie d'une prise en charge de la garde d'enfants, pour les experts-comptables et les commissaires aux comptes qui ont contracté la Covid-19¹. La Caisse a parallèlement développé un soutien spécifique à destination des nouveaux affiliés, ayant créé leur cabinet après le 1^{er} janvier 2019, dont l'activité encore débutante a été déstabilisée par la vague pandémique : ceux-ci bénéficient alors d'une aide financière, attribuée sur étude de dossier par notre commission d'action sociale.

Ces deux mesures fortes et rapides s'ajoutaient au report du paiement des cotisations, sur demande, et à la mise en place d'une cellule d'accompagnement téléphonique pour tout affilié rencontrant des difficultés professionnelles ou personnelles. L'ensemble, conçu en complément des soutiens gouvernementaux, a contribué à l'amortissement du premier choc économique et social.

Un nouveau dispositif ciblé

Aujourd'hui, la Cavec déploie un troisième filet de protection, consacré cette fois aux affiliés qui interviennent dans les secteurs les plus exposés à la crise sanitaire, dits S1 et S1bis (culture, hôtellerie, restauration, tourisme, événementiel, transport de passagers...) dont les honoraires sont inférieurs à un million d'euros, et dont les revenus annuels ne dépassent pas 90 000 euros – « Dans ces secteurs, il est difficile de prédire l'ampleur des dégâts économiques, et a fortiori l'impact des défaillances d'entreprises sur l'activité des experts-comptables et des commissaires aux comptes. C'est pourquoi, ici encore, nous avons élaboré un système évolutif, pragmatique, au plus près de la réalité opérationnelle de nos affiliés », résume Frédéric Rogier.

Celui-ci prévoit un soutien financier – de 1 000 à 25 000 euros sur 2021 – variable en fonction de la perte d'encaissements constatée entre le premier semestre 2021 et le premier semestre 2020 ou 2019 – selon ce qui est le plus favorable à l'affilié. Déclenché à partir d'une diminution de 10 %, le programme est ouvert depuis le 1^{er} juillet. Il sera reconduit pour le second semestre 2021, cette fois sur la base d'une comparaison avec le second semestre 2020 ou 2019. Chaque demande est étudiée et traitée dans les plus brefs délais par la commission d'action sociale de la Cavec. « Toute l'équipe est mobilisée pour apporter un coup de pouce, à la fois financier et moral, aux consœurs et confrères qui subissent la situation. C'est notre mot d'ordre depuis le début : la bonne aide, au bon moment ! », conclut Frédéric Rogier.



Frédéric ROGIER
Président de la CAVEC

¹ - Aide sociale accordée pendant la période de maladie à hauteur de 90 € par jour pendant les 90 premiers jours d'arrêt.

CATALOGUE ECF FORMATIONS 2021-2022



V1 - 24/06/2021

La formation des cabinets libéraux
et indépendants d'expertise comptable et
de CAC



ECF Formations - 51 rue d'Amsterdam - 75008 Paris - ecf-formations.fr | 01

[HTTPS://BIT.LY/2ZKWVMX](https://bit.ly/2zkwvmx)

FACE À L'INCERTITUDE, SÉCURISATION ET TRANSMISSION SONT LES DEUX MAMELLES DU CONSEIL EN GESTION DE PATRIMOINE

PAR SERGE ANOUCHIAN

Le congrès ECF se tenait cette année dans le magnifique palais du Pharo sous un soleil éclatant et le regard bienveillant de la bonne mère !

L'un des thèmes choisis par les rapporteurs avait pour ambition de faire un tour d'horizon le plus complet possible sur les techniques de sécurisation et de transmission en matière de gestion de patrimoine. L'atelier s'intitulait d'ailleurs : « Face à l'incertitude, sécurisation et transmission sont les deux mamelles du conseil en gestion de patrimoine ».

J'ai eu le privilège d'animer cette formation accompagné de mon ami et complice Pascal JULIEN SAINT-AMAND, notaire, que je crois aujourd'hui inutile de présenter.

En liminaire, il nous a semblé indispensable après la période endémique assez complexe que nous venons de traverser, de reprendre le chemin de nos rendez-vous en présentiel, tant avec nos confrères qu'avec et surtout nos clients pour les aider à faire le point sur les dispositions qu'il convenait de prendre après une période propice à toutes les interrogations, les angoisses et les incertitudes.

Il est hélas banal d'observer que le virus a exacerbé des sentiments d'inquiétude face à une maladie pouvant entraîner des gênes respiratoires, des absences momentanées ou prolongées quand ce n'était pas hélas des absences définitives.

Bien au-delà des souffrances morales de la famille, que nulle expertise ne peut atténuer s'ouvre pour le conseil le vaste domaine de la prévention, de l'anticipation et de l'accompagnement.

Au moment même où le débat sur la fin programmée de la tenue comptable rebondit de plus fort, le besoin d'un conseil adapté et personnalisé se fait encore plus prégnant.

Comme l'a dit un jour non sans un humour involontaire un ex-président de la République : « Anticiper est toujours difficile... Surtout à l'avance ! »¹

L'ambition de l'atelier consiste à recenser tous les outils à disposition du conseil pour

mener à bien cette mission et d'essayer de façon synthétique, et forcément réductrice, d'en retirer la substantifique moelle.

C'est ainsi qu'avec Pascal JULIEN SAINT-AMAND nous avons présenté aux confrères la boîte à disposition des conseils contenant les outils suivants :

1. l'aménagement des statuts,
2. l'aménagement du régime matrimonial,
3. la rédaction d'un testament,
4. la renonciation anticipée à l'action en réduction,
5. le mandat de protection future,
6. le mandat posthume,
7. l'assurance-vie et l'assurance décès,
8. la promesse de cession croisée,
9. les pactes d'associés,
10. la mise en place d'un pacte Dutreil,
11. la mise en place d'une holding,
12. les donations,
13. la société civile et l'immobilier d'entreprise.

Il n'est évidemment pas question d'imposer ou d'utiliser la totalité de ces outils pour tous les clients !

Il s'agit de bien connaître les outils à disposition pour pouvoir les adapter à la situation précise de chacun de nos clients, en connaissant parfaitement les interactions que la mise en place de ces techniques est susceptible de générer.

Nous avons la chance, en tant que conseil privilégié de l'entreprise, de les rencontrer régulièrement, que ce soit pour des raisons comptables, fiscales, sociales ou juridiques. Parfois même, pour ne pas dire souvent, l'assujettissement à l'impôt sur les grandes fortunes avant 2018 ou à l'impôt sur la fortune immobilière nous conduit à nous préoccuper également et activement de la dimension patrimoniale.

En la matière, et plus que jamais : « tout est dans tout et réciproquement »² mais il ne s'agit pas d'une mauvaise plaisanterie. Tous les praticiens savent que l'on peut



commencer à parler de l'aménagement d'une clause statutaire, pour rebondir sur un mandat de protection future, tout en conseillant la souscription d'un contrat d'assurance décès et d'une assurance-vie, pour parvenir à conseiller in fine la mise en place d'un pacte Dutreil préalable à une donation pour diminuer drastiquement le coût d'une transmission future.

Il est évidemment impossible, dans le cadre de la rédaction de cet article, de restituer l'intégralité d'une intervention ayant duré près de quatre heures et ayant suscité de nombreux échanges avec les participants. Cependant il m'a paru utile de tenter d'en résumer les principaux traits.

1- L'AMÉNAGEMENT DES STATUTS

Il convient de revisiter régulièrement l'adéquation de l'objet social à l'activité réelle de la société, de vérifier la validité de la durée de la société et la présence ou la pertinence de certaines clauses comme les clauses d'agrément.

Parfois il peut être utile de modifier certains droits de vote pour instaurer des droits de vote simple, des droits de votes multiples mais aussi et surtout pour valider les modalités de répartition des résultats en cas de parts ou d'actions démembrées.

Certaines clauses jugées peu importantes, notamment dans le cadre des sociétés familiales, peuvent s'avérer déterminantes, soit en cas de désaccord passager, soit encore en cas de décision très importante.

On peut évidemment définir des règles de quorum et de majorités différentes selon la nature des décisions ou la nature des assemblées.

¹ - Plus exactement il a dit : « l'anticipation est un exercice difficile surtout quand cela concerne l'avenir » !

² - Alfred CAPUS !

Notamment, l'utilisation combinée des clauses de vote pour les parts démembrées, la mise en distribution d'une partie des réserves et l'utilisation de la technique dite du quasi usufruit représente une efficacité redoutable tant en matière économique que successorale.

2- L'AMÉNAGEMENTS DU RÉGIME MATRIMONIAL

L'ambition de cette séquence n'est pas de faire une présentation exhaustive des régimes matrimoniaux et de leur influence sur la détention du patrimoine, notamment sur la détention sociétaire. Néanmoins, il paraît nécessaire de rappeler les grandes catégories de régimes que sont :

1. la séparation de biens,
2. la communauté réduite aux acquêts,
3. la participation aux acquêts,
4. et la communauté universelle.

Dans le régime de la séparation de biens, et comme son nom l'indique il existe deux patrimoines totalement distincts avec cependant la conséquence qu'il n'y a pas d'avantage matrimonial possible.

Dans celui de la communauté réduite aux acquêts, qui est en fait le régime légal à défaut de contrat, il existe trois patrimoines, celui des deux époux antérieurement au mariage et le patrimoine commun postérieurement à l'union. Dans ce régime il est possible de mettre en place des clauses spécifiques d'attribution ou de préciput.

Ce qui le distingue précisément du régime de la participation aux acquêts, puisque ce contrat se caractérise par la détermination du patrimoine originaire et du patrimoine final de chacun des époux, de l'inventaire des acquêts de chacun pour pouvoir déterminer une créance ou une dette de participation pour parvenir à équilibrer le patrimoine de chacun des époux. Ce contrat permet aussi l'application d'avantages matrimoniaux comme par exemple la dispense de paiement de la dette de participation.

Enfin, le régime de la communauté universelle fusionne le patrimoine des deux époux pour n'en faire qu'un, ce qui permet évidemment l'application des clauses spécifiques d'attribution ou de préciput.

Pascal JULIEN SAINT-AMAND égrène ensuite les avantages matrimoniaux, en distinguant les avantages à l'entrée dans le régime puis ceux spécifiques à la fin du régime, en rappelant tour à tour les avantages de l'apport en communauté, de l'apport en société d'acquêts, puis en détaillant les avantages de la clause de préciput que ce soit en pleine propriété ou en démembrement, sur certains biens déterminés ou une catégorie de biens, voire parfois sur les contrats d'assurance-vie non dénoués et les avantages en résultant en matière de protection du conjoint dans l'optimisation de son patrimoine.

3- LA RÉDACTION D'UN TESTAMENT

En préambule, le notaire nous rappelle que depuis l'entrée en vigueur du règlement européen sur les successions, les règles de droit international privé ont été harmonisées entre les 25 pays membres signataires. Par conséquent, le principe c'est l'application d'une loi successorale unique applicable à l'ensemble de la succession, c'est la loi du domicile du défunt qui doit s'appliquer mais il est possible, sur option, de choisir la loi de sa nationalité.

Il faut en préambule rappeler qu'en absence de testament, les droits du conjoint dans la succession se déterminent de la façon suivante :

- en l'absence d'enfants ;
- s'il y a encore présence des parents : 50 % en pleine propriété ;
- si présence d'un seul des parents : 75 % en pleine propriété ;
- si absence des deux parents : 100 % en pleine propriété.

Cependant, et en présence d'enfants, les droits du conjoint survivant se déterminent comme suit :

- 25 % en pleine propriété en présence d'enfants d'une précédente union ;
- 25 % en pleine propriété en présence d'enfants communs mais avec la possibilité de choisir 100 % en usufruit.

C'est précisément à ce niveau que la présence d'un testament permet d'étendre, ou le cas échéant de réduire, les droits du conjoint. Tout ceci est bien entendu strictement encadré par la loi.

4- LA RENONCIATION ANTICIPÉE À L'ACTION EN RÉDUCTION

Cette disposition, assez souvent représentée par l'acronyme R.A.A.R, permet à l'héritier réservataire de renoncer à exercer l'action en réduction à l'encontre des libéralités (que ce soit des donations ou des legs) consenti par le disposant et qui pourrait porter atteinte à sa réserve.

Cette renonciation ne peut être faite évidemment que du vivant du disposant.

Elle peut être, suivant le cas, abstraite et globale, limitée dans son montant dans son quantum, voire même être spécifique à la transmission d'un bien.

Cette renonciation est obligatoirement faite au profit d'une ou plusieurs personnes déterminées.

Compte tenu de l'importance de cette décision et de ses conséquences, cette renonciation est faite obligatoirement par acte notarié et en présence de deux notaires chargés d'expliquer clairement au renonçant les conséquences de sa décision. Il s'agit là encore de mesures spécifiques destinées majoritairement à mieux protéger le conjoint.

5- LE MANDAT DE PROTECTION FUTURE

C'est une disposition très connue mais curieusement peu utilisée qui est pourtant simple à mettre en œuvre, peu onéreuse et particulièrement efficace en cas de survenance d'une affection empêchant le dirigeant, de façon momentanée, d'exercer la direction de son entreprise.

Il paraît important que chaque expert-comptable puisse convaincre tous ses clients de réfléchir à la mise en place d'un tel contrat, car jamais sans doute l'adage : « ça n'arrive qu'aux autres » n'a été aussi démenti, notamment depuis la crise sanitaire que nous traversons.

La caractéristique principale de ce mandat est de produire des effets pour le dirigeant lui-même de son vivant, qui peut avoir un objet très large, une durée viagère et qui peut, je devrais dire qui doit, se combiner avec un mandat posthume évoqué ci-après.

Le mandat de protection future est très largement encadré par la loi et peut porter sur la protection de la personne et de son patrimoine, en totalité ou en fraction.

Ce mandat, qui peut être donné par acte sous seing privé, emporte cependant des pouvoirs réduits car dans ce cas le mandataire ne peut faire que des actes conservatoires et d'administration nécessaires à la gestion du patrimoine.

Contrairement aux mandats conférés par acte authentique qui permet d'effectuer tous les actes d'administration, de gestion et de dispositions, avec la possibilité de prévoir dans le mandat des pouvoirs différenciés selon les biens (entreprises ou autres) et des mandataires différents selon les biens et selon les difficultés ou les particularités nécessaires à leur gestion.

Ces dispositions permettent de sauvegarder le patrimoine de l'entreprise en cas d'empêchement momentané du dirigeant, que ce soit des inaptitudes physiques ou intellectuelles.

Ce mandat tombe évidemment de lui-même lorsque le dirigeant a retrouvé ses pléines capacités, ce qui n'est hélas pas le cas en cas de décès, raison de l'existence d'un mandat posthume.

6- LE MANDAT POSTHUME

Comme son nom l'indique expressément, il s'agit d'un outil pour protéger ses héritiers en cas de décès.

De strictes conditions de fond encadrent la mise en place de ce mandat qui doit avoir une durée limitée, en général de deux ans mais aussi de cinq ans si l'inaptitude ou l'âge des héritiers ou la technicité de la gestion d'un bien professionnel l'exige.

Le mandataire peut être une ou plusieurs personnes physiques ou morales, y compris l'héritier lui-même, seul le notaire chargé du règlement de la succession en est écarté. Il est sans doute utile de rappeler que l'expert-comptable peut être chargé de cette mission.

Le mandataire doit accepter ce mandat avant le décès du mandant, ce mandat devant revêtir la forme authentique en raison évidemment de la gravité de cet acte, de ses conséquences sur l'intégralité du patrimoine du défunt et aussi sur la nécessité de conserver une trace irréfutable de l'existence de ce mandat, ce que le notaire assure par une mention au fichier des dernières volontés.

Comme il est rappelé ci-dessus, ce mandat peut être combiné avec le mandat de protection future mais aussi avec le régime Dutreil, notamment lorsque dans la composition du patrimoine, il existe une entreprise dont aucun des héritiers potentiels ne souhaite ou ne peut assurer la reprise. Dans ce cas, en présence de l'entreprise individuelle, cette combinaison est possible si le mandataire à effet posthume est un héritier mais aussi en absence d'héritier mandataire, mais à condition qu'aucun d'entre eux ne soit en mesure de poursuivre effectivement l'exploitation de l'entreprise que ce soit pour des raisons d'âge (enfant mineur) ou des mesures de protection juridique. S'agissant des sociétés, il faudra coupler ce mandat de protection future par un dirigeant opérationnel et la mise en place d'une fonction de direction de type « président du conseil de surveillance ». Là encore il nous semble que cet outil devrait être quasiment obligatoirement proposé à chacun de nos clients.

7- L'ASSURANCE-VIE ET L'ASSURANCE DÉCÈS

Il faut sans doute commencer par rappeler les dispositions de l'article 990 I du code général des impôts qui stipulent que pour tous les contrats, et pour le capital correspondant aux primes versées après le 13 octobre 1998 et avant 70 ans, il existe un prélèvement spécifique calculé par bénéficiaire qui applique un taux de 20 % jusque 700 000 € et de 31,25 % après cette somme, mais après un abattement spécifique de 152 500 € par bénéficiaire. D'où une optimisation parfaitement légale et recommandée de multiplier le nombre de bénéficiaires pour pouvoir multiplier le nombre d'abattements et ainsi bénéficier sur la plus grande partie possible de la tranche limitée à 20 %.

Pour ceux des contrats souscrits depuis le 20 novembre 91 et les primes versées après 70 ans, les droits de succession classique sont appliqués. Cependant il existe deux avantages non négligeables puisque l'assiette des droits est limitée aux primes versées avec un abattement spécifique de 30 500 €. Ce qui implique clairement que les intérêts du contrat restent exonérés de droits de succession.

Dans ce contexte, il paraissait utile de rappeler que le contrat d'assurance-vie se distingue totalement du contrat d'assurance décès. Dans ce dernier cas, si le risque se réalise, c'est-à-dire si le souscripteur décède, le capital est versé au bénéficiaire désigné qui perçoit ainsi un capital en franchise

de fiscalité, sauf si le bénéficiaire est une personne morale.

C'est un outil particulièrement efficace, à ne pas négliger, notamment pour les entrepreneurs jeunes en phase de constitution de leur entreprise et de leur patrimoine et notamment dans des sociétés d'exploitation, en présence de plusieurs associés combinés à d'autres outils, comme la promesse de cession croisée.

8- LA PROMESSE DE CESSION CROISÉE

C'est un problème assez récurrent qui consiste à tenter de régler le problème de l'associé survivant qui souhaite racheter les parts du défunt, notamment lorsque celui-ci a des héritiers non repreneurs et qui souhaitent pouvoir régler des droits de succession.

L'exemple très simple mais symptomatique suivant a été présenté s'agissant d'une société détenue par deux associés détenant chacun la moitié du capital et souhaitant se protéger en cas de décès de l'un d'eux.

Il est possible de souscrire un contrat d'assurance décès avec des primes payées par chacun des associés au titre d'un contrat souscrit sur la tête de l'autre associé.

Au décès de l'un des deux, le survivant perçoit une somme d'argent qu'il peut ainsi affecter à l'achat des titres du défunt. Dans cette situation la mise en place d'une promesse de cession croisée entre les deux associés, exécutable dans les six mois du décès sera nécessaire.

Les primes ayant été réglées avec des deniers personnels ayant déjà supporté l'impôt, le capital versé ne sera pas imposable.

Il existe bien sûr l'alternative consistant à faire payer l'assurance décès par la société, au titre d'une assurance homme-clé.

La prime payée par la société sera évidemment déductible mais en contrepartie, le capital perçu sera imposable au taux de droit commun. Il faudra donc calculer le besoin en capital en tenant compte de l'impôt à payer. Dans cette situation la sortie des héritiers du défunt sera réalisée par réduction de capital qui sera financée précisément à l'aide des fonds perçus par l'assurance décès.

Ces dispositions peuvent utilement être accompagnées d'un pacte d'associés.

9- LES PACTES D'ASSOCIÉS

Ces pactes font partie depuis longtemps du paysage des reprises d'entreprises, notamment par les fonds d'investissement, mais aussi lors des prises de participation convenues entre plusieurs associés, qu'ils soient opérationnels ou uniquement financiers.

Que ce soient les clauses de préemption ou les clauses d'agrément, leur intérêt n'est plus à démontrer encore qu'il est utile de



rappeler la différence entre ces clauses lorsqu'elles sont statutaires ou lorsqu'elles figurent dans un pacte.

Pour synthétiser, on peut dire que la non observation d'une clause statutaire se résoudra par une obligation de faire alors que la méconnaissance d'une clause d'un pacte se verra sanctionnée par une obligation de réparer.

Applications pratiques : une cession de parts ou d'actions réalisées en méconnaissance des dispositions de la clause d'agrément statutaire sera nulle, alors qu'en présence d'une clause contenue dans un pacte d'associés, la cession sera juridiquement valable mais obligera le cédant à dédommager et à réparer le préjudice subi par ses associés.

Cette séquence a permis de rappeler l'importance de mettre en place parfois des clauses dites de distribution de dividendes minimales, dont le but évident est de protéger les actionnaires minoritaires, mais aussi la présence de clauses de dividendes maximales dont l'objectif est cette fois-ci la protection de l'entreprise.

Il est parfois tout aussi utile, voire prudent d'instaurer des clauses dites de respiration, qui consistent à offrir un peu de souplesse financière aux associés leur permettant de se faire racheter une fraction des titres qu'ils possèdent avec une cadence, un quantum prédéfini et des conditions qu'il faudra respecter comme par exemple la présence de réserves de trésorerie supérieures à certains seuils préalablement définis.

D'autres clauses relativement connues ont été évoquées comme les clauses de sortie conjointe ou les clauses de sortie forcée.

Difficile bien sûr d'éviter dans cette situation de parler du pacte le plus en vogue depuis son instauration, à savoir le pacte comportant un engagement collectif de conservation des titres plus communément appelés pacte Dutreil.

10- LA MISE EN PLACE D'UN PACTE DUTREIL

Il est sans aucun doute inutile de revenir sur les conditions de mise en place et les avantages consentis aux signataires d'un pacte Dutreil.

La séance a été plus particulièrement consacrée à l'application du pacte à la société holding, que cette société soit une holding pure ou animatrice, voire même une holding dite mixte.

3 - C'est également la définition donnée par la Cour de cassation dans sa chambre commerciale, le 14 octobre 2020-N°18-17.955.

Cet outil qui permet de diminuer de 75 % la valeur des sociétés transmises comporte de très nombreuses conditions à remplir et ce sujet a déjà fait l'objet de nombreux articles publiés dans votre revue préférée mais aussi dans beaucoup d'autres revues professionnelles, sur lequel il n'est pas utile de s'attarder.

L'occasion cependant était trop belle pour ne pas évoquer les avancées substantielles et toutes favorables au contribuable que la jurisprudence a proposé au cours de ces deux dernières années, obligeant même le législateur à préciser un certain nombre de points à travers un récent BOFIP, notamment sur la notion de holding animatrice dont : « le caractère principal de l'activité d'animation de groupe d'une société holding doit être retenu notamment lorsque la valeur vénale, au jour du fait générateur de l'imposition, des titres de ses filiales exerçant une activité commerciale, industrielle, artisanale, agricole ou libérale représente plus de la moitié de son actif total »³

Il faut également insister sur la nécessité absolue de l'effectivité de l'animation tout en gardant toute la traçabilité nécessaire à démontrer cette effectivité en cas de demande de l'administration.

C'est le point essentiel, sans doute le plus délicat car il apparaît souvent difficile, pour ne pas dire impossible à la plupart de nos chefs d'entreprise de démontrer ce qui leur paraît évident, à savoir leur implication totale dans la conduite de leur entreprise. Il conviendra dès lors d'exiger de la plupart des entreprises la présence de l'activité d'animation dans les statuts, la mise en place d'une convention écrite d'animation, mais aussi et surtout des orientations stratégiques écrites, retranscrites par exemple dans des procès-verbaux émanant de la holding mais également prises en compte par les filiales dans leur propre documentation.

Enfin, rappelons de manière sans doute superfétatoire, que lorsque les conditions de l'éligibilité de la holding au bénéfice d'un pacte Dutreil ne paraissent pas assurées, il vaut mieux porter les engagements sur les filiales opérationnelles. Sujet de difficulté, la holding est pourtant un outil nécessaire et parfois indispensable.

11- LA MISE EN PLACE D'UNE HOLDING

C'est effectivement un outil indispensable notamment pour dissocier le pouvoir et l'avoir, par exemple lorsqu'un père souhaite transmettre l'entreprise à ses trois enfants, de façon égalitaire mais en gardant le contrôle de l'entreprise.

La société holding détenue à plus de 50 % par le père pourra se contenter de détenir 51 % de la filiale, le reste étant détenu par parts égales par ses trois enfants, assurant ainsi une grande partie de la transmission tout en conservant l'intégralité du pouvoir de décision dans la filiale.

Il serait cependant tout à fait réducteur de résumer le rôle et l'objectif de la holding à une simple courroie de transmission. Cette structure reste un outil indispensable dans la gestion, le pilotage, la sécurisation et l'optimisation des sociétés d'exploitation, mais aussi dans certains cas dans la gestion d'un patrimoine privé.

L'articulation de la holding, avec la mise en place d'un pacte Dutreil et un projet de donation, reste cependant un must dans la transmission du patrimoine.

12- LES DONATIONS

Après avoir rappelé la différence entre une donation simple, une donation-partage, Pascal JULIEN SAINT-AMAND expose les principales clauses de la donation, en rappelant l'utilité de certaines d'entre elles comme l'interdiction de mise en garantie, l'interdiction d'aliéner, l'interdiction de mise en communauté, la mise en place d'une clause de retour, l'instauration d'une obligation d'apport et/ou d'une obligation de vendre dans certaines situations.

La France se caractérise par un barème qui atteint très vite des sommets puisque le taux de 30 % est applicable au-dessus d'un patrimoine de 552 000 €. Au-delà d'un patrimoine de 902 000 €, c'est la tranche des 40 % qui s'applique, alors que le sommet semble atteint avec un taux de 45 % pour les patrimoines de plus de 1 805 677 € !

Il existe certes un abattement en ligne directe mais celui-ci reste inexorablement fixé à 100 000 € et ce pendant une durée de 15 ans⁴.

Les donations avant cession permettent aussi de purger les plus-values latentes même si la technique dite de l'apport cession de titres a été depuis très largement encadrée notamment par la loi de finances rectificative du 14 novembre 2012.

13- SOCIÉTÉ CIVILE ET IMMOBILIER D'ENTREPRISE

Enfin, il paraissait difficile, pour ne pas dire impossible, de ne pas évoquer même rapidement l'efficacité du duo constitué par la société civile et la technique dite du démembrement de parts de sociétés pour optimiser l'acquisition, la gestion, la détention et la transmission de l'immobilier d'entreprise.

C'est un sujet que nous avons souvent abordé dans ces colonnes et il ne me semble pas utile de revenir en détail sur ses atouts.

Comment cependant ne pas évoquer, même de façon sibylline, les nombreux arrêts de jurisprudence intervenus notamment depuis l'année 2018, qui sont venus parfaitement baliser et sécuriser cette stratégie.

Pour adopter un ton humoristique, si tous les techniciens savaient pertinemment ce qu'il convenait de ne pas faire, ils savent tous aujourd'hui précisément ce qu'il convient de faire pour mettre en place une stratégie qui demeure à l'abri de l'acte anormal de gestion et des foudres de l'abus de droit.

La combinaison de la création d'une société civile qui acquiert l'immobilier d'entreprise, pour le mettre à disposition de la société à travers un bail en bonne et due forme, et qui procède ultérieurement à l'apport ou à la cession de l'usufruit des parts de la société civile pour un terme fixe, permet encore une fois de parfaitement sécuriser cette acquisition, tout en maîtrisant sur une durée très longue la gestion et l'exploitation de l'immobilier entreprise, en permettant de plus d'anticiper la transmission de la nue-propriété des parts de la société civile à des enfants, éventuellement non repreneurs de la société d'exploitation, le tout pour un coût parfaitement maîtrisé, qui dans la plupart des cas n'excédera jamais 5 à 6 % de la valeur finale de l'immeuble transmis.

À travers ce tour d'horizon, sans doute trop rapide par rapport à la densité des sujets abordés, nous espérons vous avoir persuadé que si la sécurisation et la transmission sont les deux mamelles du conseil en gestion de patrimoine, l'anticipation en demeure le garant absolu de la réussite.



Serge Anouchian

Twitter : @AnouchianS

Fondateur du Club Expert Patrimoine

4 - Faut-il rappeler que cet abattement était antérieurement de 150 000 € et rechargeable tous les six ans ?

INDEMNISATION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES CONTRAINT À LA DÉMISSION PAR L'ENTRAVE MISE À SES FONCTIONS

PAR ANDRÉ-FRANÇOIS BOUVIER-FERRENTI

La Cour d'Appel de Paris a rendu le 26 mai 2021 une décision inédite, acceptant d'indemniser un commissaire aux comptes qui, après avoir été poussé à la démission par l'obstruction mise à ses contrôles, avait engagé la responsabilité de l'entité pour être indemnisé des pertes de ressources résultant de l'interruption de son mandat.

Le contentieux est né lorsque le président de l'entité contrôlée a exigé que le commissaire aux comptes démissionne au motif que ce dernier aurait été un proche du directeur général démissionnaire et ayant engagé un conflit prudhommal avec l'entité. Bien que le commissaire aux comptes eût protesté de sa parfaite indépendance (il n'avait pas de lien particulier avec le directeur général), le président a persisté dans sa démarche, engageant une procédure en relèvement de fonctions (fondée sur une hypothétique existence d'un conflit d'intérêts) et avait interdit au commissaire aux comptes tout accès à l'entité et donné des instructions écrites pour lui refuser la communication des informations nécessaires à ses contrôles.

En dépit de plusieurs tentatives pour mener à bien sa mission, le commissaire n'a pu obtenir que le président accepte de le laisser intervenir. Constatant que la situation ne connaissait aucune évolution en dépit d'un signalement de l'entrave au Procureur de la République et, s'était même aggravée par le choix de certains arguments dans la procédure de relèvement, le commissaire aux comptes a pris la décision de démissionner en invoquant l'article 19 du Code de Déontologie dans sa version applicable au moment des faits. Il saisissait en même temps le Tribunal d'une demande indemnitaire, arguant de la faute de l'entité et de son président à l'origine de sa démission, et sollicitait l'indemnisation de la perte de chance de pouvoir poursuivre sa mission jusqu'à son terme normal et d'en retirer les revenus associés.

La Cour d'Appel de Paris a admis le bien-fondé de cette démarche. Elle prend soin d'abord de relever que les griefs sur lesquels l'entité prétendait fonder le relèvement n'étaient pas suffisamment établis, puis elle examine les circonstances de la démission du commissaire aux comptes, en retenant que celle-ci « a pour cause exclusive son impossibilité d'exercer sa mission en raison de l'obstruction faite par [le Président de l'entité] alors même qu'aucune décision du Tribunal saisi de l'action en relèvement n'était intervenue », ce dont la Cour déduit que l'entité a commis une faute engageant sa responsabilité à l'endroit du commissaire aux comptes.

Les juges évaluent à 80 % la probabilité que le commissaire aux comptes aurait pu mener sa mission jusqu'à son terme et lui allouent une indemnité calculée sur cette quote-part des honoraires qui auraient été perçus jusqu'au terme de la mission. C'est là une décision qui devrait rassurer les professionnels sur l'attention que la justice leur porte face aux difficultés qu'ils peuvent rencontrer face à des dirigeants oublieux de leur statut et de leur indépendance.



André-François BOUVIER-FERRENTI
PARDALIS Avocats

LA NÉGOCIATION COLLECTIVE COMME OUTIL DE PRÉVENTION DES DIFFICULTÉS ÉCONOMIQUES

PAR CHARLÈNE LEFORT ET MÉLANIE PELLEN

Les restrictions sanitaires liées à la pandémie de Covid-19 ayant fortement affecté l'activité des entreprises, le Gouvernement a déployé des mesures d'urgence afin de leur apporter un soutien financier exceptionnel et leur permettre de traverser la crise.

Cependant, le déclin des cas de contamination au virus, l'allègement d'un certain nombre de restrictions depuis le début de l'été, et le rebond de l'économie française marquent le retour mesuré et nécessaire au droit commun du travail.

Dans cette droite ligne, le Ministre de l'Économie et des Finances, Bruno Le Maire, a annoncé le 30 août 2021 la fin du « *quoi qu'il en coûte* »¹, de sorte que les entreprises vont devoir faire face à la diminution et la suppression de certaines des mesures mises en place pendant la crise, et ce, avant la fin de l'année 2021. Deux dispositifs emblématiques vont notamment prendre fin : le Prêt garanti par l'État (PGE) et le Fonds de solidarité.

Le déploiement des différentes mesures d'urgence avait permis de limiter les répercussions négatives sur l'économie et avait mené à une forte baisse du nombre d'entreprises en défaillance. La fin annoncée des dispositifs d'aide risque par conséquent de révéler les difficultés rencontrées par certains chefs d'entreprise.

Cependant, le Gouvernement, en lien avec l'ensemble des partenaires de l'entreprise, a défini un plan de sortie de crise élaboré pour organiser une détection et un accompagnement efficaces des entreprises en situation de fragilité. Ce plan d'actions sera un « *relai* » des mesures d'urgence.

Néanmoins, en offrant à ces derniers une multitude d'outils dont ils peuvent se saisir, le droit commun du travail ainsi que les mesures spécifiques maintenues liées à la pandémie de Covid-19 leur permettent d'appréhender les éventuelles difficultés liées à la reprise économique nécessitant une réduction du temps de travail des collaborateurs.

Il convient ainsi d'évoquer le levier que peut constituer la négociation collective pour anticiper les difficultés et permettre la relance.

La négociation collective est par principe un outil d'adaptation du droit du travail aux réalités de l'entreprise. S'agissant plus particulièrement de la nécessaire prévention des difficultés économiques, le législateur a mis à la disposition des employeurs et de leurs salariés deux instruments efficaces : l'accord collectif d'activité partielle de longue durée (I) et l'accord de performance collective (II).

I. L'ACTIVITÉ PARTIELLE DE LONGUE DURÉE

A/ Présentation du dispositif

Si l'activité partielle est un dispositif issu du droit commun et non-inhérent à la crise sanitaire, les taux d'indemnisation et d'allocation perçus par les salariés et les em-

ployeurs ont été largement modifiés pendant la crise. Dès lors, avec le retour au droit commun du travail, le niveau de prise en charge va réduire.

Les entreprises confrontées à une réduction durable de leur activité peuvent engager des négociations afin d'aboutir à la conclusion d'un accord d'activité partielle de longue durée (APLD).

Il s'agit d'un dispositif, temporaire, de soutien à l'activité économique, offrant la possibilité à une entreprise confrontée à une réduction durable de son activité sans remise en cause de sa pérennité (dont les critères sont fixés légalement), de diminuer l'horaire de travail de ses salariés et de recevoir, pour les heures non travaillées (jusqu'à 40 % de la durée légale au maximum) et indemnisées pour le salarié, une allocation en contrepartie d'engagements, notamment en matière de maintien de l'emploi et de formation.

L'intérêt majeur d'engager de telles négociations réside dans l'augmentation du taux d'indemnité d'activité partielle et d'allocation d'activité partielle par rapport au dispositif de droit commun (ces deux dispositifs ne pouvant se cumuler pour un même salarié pour une même période).

Autrement dit, les règles sont les suivantes :

	Activité partielle de droit commun		Activité partielle longue durée	
	Indemnité (salarié)	Allocation (employeur)	Indemnité (salarié)	Allocation (employeur)
Toutes entreprises *	60 % **	36 % ** et ***	70 % **	60 % ** et ***
<p>* hors employeurs de salariés se trouvant dans l'impossibilité de continuer à travailler (garde d'enfants et personnes vulnérables). ** de la rémunération antérieure brute dans les limites fixées par décret. *** à partir du 1^{er} novembre 2021 pour les secteurs protégés du décret du 30 décembre 2020 (sauf évolution législative)</p>				

1 - « Covid-19 : le gouvernement met un terme au « *quoi qu'il en coûte* », *Liaisons sociales Quotidien, L'actualité*, n° 18376, 1^{er} septembre 2021.

B/ Formalisme et contrôle du dispositif

L'activité partielle de longue durée peut être mise en place :

- par **accord collectif** conclu au niveau du groupe, de l'entreprise ou de l'établissement,
- ou par **document unilatéral** de l'employeur conformément aux dispositions prises par l'accord de branche étendu applicable,

la demande de validation ou d'homologation devant avoir lieu au plus tard le 30 juin 2022, le dispositif étant temporaire.

- **Pour ce qui est de l'accord collectif**, il est négocié dans les conditions de droit commun en fonction du niveau de négociation et de l'existence ou non d'une représentation au sein de l'entreprise.

La spécificité de cet accord est la validation par l'administration. En effet, l'employeur doit adresser la demande de validation de l'accord collectif par voie dématérialisée sur la plateforme dédiée à l'activité partielle. La décision de validation de l'accord est notifiée par voie dématérialisée à l'employeur et aux organisations syndicales signataires. La direction départementale en charge de l'emploi, du travail et des solidarités (DDETS ou DDETS-PP, ex-Directe) **dispose de 15 jours pour valider un accord**. Le silence gardé vaut acceptation. La décision de validation est accordée pour 6 mois. L'autorisation peut être renouvelée tous les 6 mois en fonction du bilan de suivi des engagements adressé par l'employeur dans la limite de 24 mois, consécutifs ou non sur une période de 36 mois.

Attention : L'accord d'établissement, d'entreprise ou de groupe doit aussi être déposé sur la plateforme TéléAccords.

- **Pour ce qui est du document unilatéral en application d'un accord collectif de branche étendu**, il est nécessaire de rappeler que le document doit faire l'objet d'une consultation préalable du CSE lorsqu'il existe.

Ainsi, l'employeur doit adresser la demande d'homologation de l'accord collectif par voie dématérialisée. Elle doit être accompagnée de l'avis rendu par le CSE. La décision d'homologation du document unilatéral est notifiée par voie dématérialisée à l'employeur. **La Dreets dispose de 21 jours pour valider le document unilatéral**. Le silence gardé vaut acceptation. La décision d'homologation est accordée pour 6 mois. L'autorisation peut être renouvelée tous les 6 mois, dans les limites susvisées,

en fonction du bilan de suivi des engagements adressé par l'employeur.

C/ Contenu

L'accord collectif ou la décision unilatérale en application d'un accord de branche étendu doit obligatoirement contenir (Décret n° 2020-926 du 28 juillet 2020) :

- **Un préambule** présentant un diagnostic sur la situation économique et les perspectives d'activité ;
- **La date de début et la durée** d'application du dispositif spécifique d'activité partielle ;
- **Les activités et salariés** auxquels s'applique ce dispositif ;
- **La réduction maximale de l'horaire** de travail en deçà de la durée légale ;
- **Les engagements** en matière d'emploi et de formation professionnelle ;
- **Les modalités d'information** des organisations syndicales de salariés signataires et des institutions représentatives du personnel sur la mise en œuvre de l'accord.

Le **préambule constitue le centre névralgique du dispositif**. En effet, le diagnostic est déterminant pour obtenir de l'administration, la validation de l'accord ou l'homologation de la décision unilatérale. Il doit chiffrer les projections de baisse d'activité sur les mois à venir et indiquer les motifs pour lesquels le recours à l'activité partielle de longue durée est nécessaire. Il est recommandé de les détailler en annexe de l'accord. La majorité des accords déjà validés par l'administration ont fourni un diagnostic extrêmement détaillé, certains ayant rappelé le contexte économique national et de leur branche avant de détailler les conséquences sur l'activité ou les activités de l'entreprise, schémas et graphiques à l'appui.

Les textes prévoient la **possibilité d'ajouter plusieurs clauses** concernant :

- Les conditions dans lesquelles les dirigeants salariés exerçant dans le périmètre de l'accord, les mandataires sociaux et les actionnaires, dans le respect des compétences des organes d'administration et de surveillance, fournissent des efforts proportionnés à ceux demandés aux salariés pendant la durée de recours au dispositif ;
- Les conditions dans lesquelles les salariés prennent leurs congés payés et utilisent leur compte personnel de formation, avant ou pendant la mise en œuvre du dispositif ;

- Les autres mesures ayant été prises pour limiter le recours à l'activité partielle de droit commun et à l'APLD ;
- Les moyens de suivi de l'accord par les organisations syndicales.

D/ Conséquences sur les licenciements pour motif économique

Afin de bénéficier de l'activité partielle de longue durée, l'employeur doit prendre des engagements de maintien de l'emploi. L'accord collectif ou le document unilatéral définissent ces engagements et leur périmètre. Pour rappel, le périmètre de l'engagement de maintien dans l'emploi doit porter a minima sur les salariés placés en activité partielle de longue durée.

Si, malgré la mise en œuvre du dispositif, l'entreprise rencontre des difficultés économiques telles que définies à l'article L. 1233-3 du code du travail, l'employeur pourrait être amené à envisager des licenciements pour motif économique si des difficultés économiques étaient caractérisées.

Par conséquent, si un employeur ayant mis en place un accord APLD était amené à licencier un ou des salariés pour motif **économique**, il devrait rembourser les sommes perçues au titre de l'APLD pour le salarié licencié bénéficiaire de l'APLD.

Si le licenciement économique concerne un salarié non visé par l'activité partielle mais concerné par un engagement de maintien dans l'emploi, l'employeur pourra être condamné à rembourser un montant égal pour chaque rupture, au rapport entre le montant total des sommes versées à l'employeur au titre de l'allocation d'activité partielle spécifique et le nombre de salariés placés en activité partielle spécifique. Toutefois, aucun remboursement ne sera exigé si la situation économique de l'entreprise s'est dégradée au regard du diagnostic économique et des perspectives d'activité dressés dans le préambule de l'acte portant l'activité partielle.

En tout état de cause, l'administration constatant le non-respect des engagements pris dans le cadre de l'APLD peut suspendre le versement des allocations.

Les **autres modes de ruptures collectives** demeurent possibles, notamment la rupture conventionnelle collective qui n'impose pas de difficultés économiques pour sa mise en œuvre.

Le licenciement disciplinaire ou pour motif personnel reste bien entendu autorisé.

II. LES ACCORDS DE PERFORMANCE COLLECTIVE

A/ Présentation du dispositif

Créé par l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017, l'accord de performance collective est un accord collectif dérogatoire permettant de négocier des mesures dans trois domaines :

- Aménagement de la durée du travail : Il peut notamment augmenter la durée hebdomadaire ou quotidienne de travail, la diminuer, prévoir une nouvelle répartition des heures travaillées au sein de la journée ou de la semaine.
- Aménagement de la rémunération : Il peut notamment prévoir une baisse du salaire horaire et une augmentation parallèle du temps de travail, afin de garantir aux salariés le maintien de leur salaire mensuel.
- Détermination de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise.

L'accord de performance collective est conclu pour répondre aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise ou en vue de préserver ou de développer l'emploi.

B/ Intérêts du dispositif

L'accord de performance collective constitue un « formidable outil d'organisation collective, la mesure adoptée collectivement pouvant être déployée automatiquement sur le plan individuel ; ce que le droit du travail ne permet pas systématiquement et qui peut être un frein à l'efficacité d'une modification de l'organisation »².

En effet, l'accord de performance collective se distingue des autres accords collectifs par ses effets sur le contrat de travail des salariés.

Ainsi, si des clauses du contrat de travail sont contraires ou incompatibles avec les dispositions de l'accord de performance collective, et que le salarié accepte l'application de cet accord, elles seront suspendues pendant la durée de vie de l'accord. En cas de refus par le salarié de l'application de l'accord, celui-ci peut être licencié pour un motif spécifique qui constitue une cause réelle et sérieuse et selon la procédure de licenciement pour motif personnel.

Les intérêts d'engager des négociations sur l'accord de performance collective sont nombreux. En effet, les règles relatives à sa négociation sont celles de droit commun. Cet accord est ouvert à toutes les entreprises quelles que soient leur taille et les modalités de négociation, sans qu'il n'y ait besoin de justifier de difficultés économiques. Il n'a pas à être validé par la DRETS à la différence de l'accord portant rupture conventionnelle collective.

C/ Contenu

Traduction d'une véritable politique de flexibilité dans l'entreprise, l'accord de performance collective est un outil non contraignant. Le Code du travail oblige seulement à la rédaction d'un préambule définissant ses objectifs.

Compte tenu du fait que ce préambule « constituera sans doute le principal siège de contestation des APC »³, le recours à une telle négociation doit être particulièrement motivé en identifiant les raisons conjoncturelles et / ou structurelles conduisant à envisager la modification des contrats de travail des salariés, notamment.

En définitive, cet outil constitue seulement « une alternative au licenciement pour motif économique », de sorte qu'il ne doit pas avoir pour objet la réduction des effectifs, au risque de constituer un abus de droit et « une fraude au PSE »⁴.



CONCLUSION

La sortie de crise et la relance sont au cœur des préoccupations. Celles-ci sont néanmoins conditionnées à l'absence d'une recrudescence de la crise sanitaire. Dans ce contexte, l'étude de l'opportunité du recours à la négociation collective pour faire face à la subsistance de difficultés.

Par ailleurs, la pandémie de Covid-19 n'étant pas terminée, nous attirons l'attention des employeurs sur le maintien de leurs obligations en matière de santé et sécurité des salariés :

- l'employeur doit disposer d'un document unique d'évaluation des risques professionnels à jour et faisant état aussi bien des risques physiques que des risques psychiques, ainsi qu'une mise à jour régulière liée à la crise sanitaire. Une attention toute particulière doit être portée sur les risques psychosociaux liés aux nouvelles organisations du travail adoptées durant et/ou après la crise sanitaire, ainsi qu'au télétravail ;
- l'employeur demeure toujours tenu d'appliquer le protocole national pour assurer la santé et la sécurité des salariés en entreprise face à l'épidémie de Covid-19 dans sa dernière version et ses éventuelles évolutions ultérieures dépendant de la situation sanitaire.



Charlène LEFORT
Juriste en droit social

Mélanie PELLE
Juriste en droit social

2 - A. TEISSIER, « L'accord de performance collective : quelques points de repère », *La Semaine Juridique Sociale*, n° 40, 6 octobre 2020, 3029.

3 - P. LOKIEC, « L'accord de performance collective ou le champ infini des possibles », *Semaine Sociale Lamy*, n° 1918, 31 août 2020.

4 - P. LOKIEC, « L'accord de performance collective ou le champ infini des possibles », *Semaine Sociale Lamy*, n° 1918, 31 août 2020.

FIDEPROS :

PERDUS OU MORDUS DU DU, SOYEZ DÉTENDUS AVEC ASSI-DU !

ASSI-DU : LE NOUVEL OUTIL POUR ÉLABORER RAPIDEMENT VOS DUERP EN TOUTE CONFIANCE GRÂCE À NOS EXPERTS

PAR JEAN-CHRISTOPHE MIGLIACCIO

Fidepros est une association créée par des experts-comptables pour accompagner les experts-comptables et leurs clients. Son outil de calcul des indemnités de fin de carrière, IFC by MyFides, connaît un grand succès auprès des cabinets d'expertise comptable. Fidepros a également développé des solutions novatrices en matière sociale (assurance contre le risque prud'homal et pack de prévention des RPS). Elle lance maintenant Assi-DU, le DUERP simple, rapide, et assisté adaptable à toute profession.

UNE ÉVIDENCE RÉGLEMENTAIRE

Une obligation générale de sécurité incombe à l'employeur (art L 4121-1 du code du travail).

Il lui revient donc d'évaluer les risques y compris psychosociaux et de prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé mentale et physique des salariés.

Le DUERP (Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels) est ainsi obligatoire dès le premier salarié et plus communément nommé DUER ou DU.

Afin de minimiser et dans l'idéal supprimer les risques liés au travail, le DU doit retranscrire l'intégralité des risques auxquels peuvent être confrontés les salariés et doit présenter les réponses à mettre en œuvre.

L'absence de rédaction de ce document par le chef d'entreprise peut être sanctionnée par une amende de 1500 € portée à 3000 € en cas de récidive (Art R 4741-2 du code du travail).

D'autre part, le défaut de mise à disposition de ce document aux représentants du personnel constitue un délit d'entrave puni d'une amende de 7500 € (code du travail, art L2316-1 et L4742-1).

Mais surtout la non-évaluation ou présentation d'un risque par l'employeur au salarié fait de tout accident une faute inexcusable et peut générer la responsabilité pénale du dirigeant.

UNE NON ÉVIDENCE RÉDACTIONNELLE

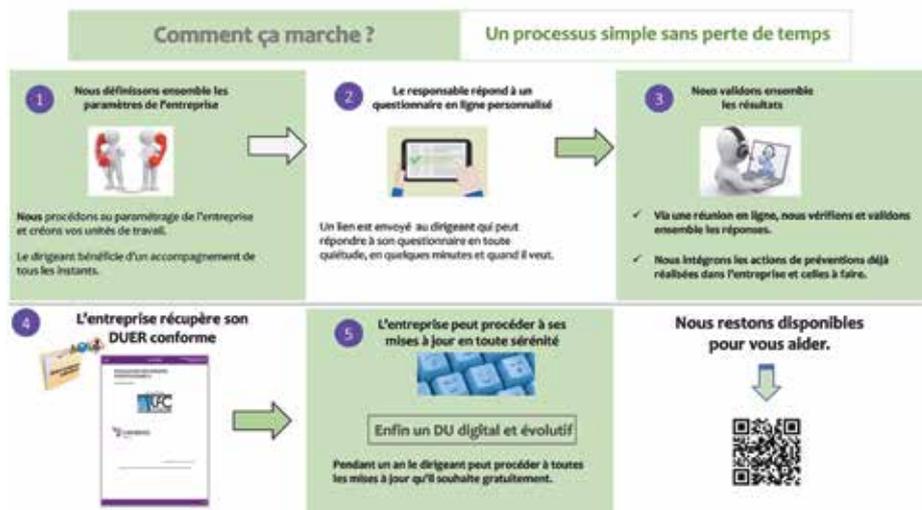
Le DU doit retranscrire de façon claire et précise les risques propres à chaque unité de travail de l'entreprise. Or le chef d'entreprise ou l'expert-comptable - alors que leur responsabilité peut être mise en jeu - sont-ils des spécialistes en matière de prévention de Risques Professionnels ?

Les risques ne sont-ils pas fondamentalement différents d'un métier ou d'une fonction à l'autre ?

Dès lors, il nous est apparu évident de développer un outil simple et efficace pouvant servir de trame à la matérialisation de ces risques et surtout de mettre à disposition de nos interlocuteurs de réels spécialistes pouvant les assister.

UNE SOLUTION ÉVIDENTE ET UNIQUE

Nous avons voulu que l'élaboration du DU devienne une action simple et conviviale, qui puisse présenter au mieux les risques propres à chaque entreprise et soit source de prises de conscience et d'actions correctives pour le dirigeant.



Ces échanges (qu'ils soient par mail, visio ou téléphone) lors de l'élaboration du DU, puis réguliers, nous permettent d'assurer à nos clients (tant pour les experts-comptables que pour leurs clients) un service professionnel de qualité à moindre coût.

En effet, il ne faut pas oublier que le DU doit être mis à jour au moins une fois par an, mais aussi dès lors que toute modification des conditions de travail génère une évolution des risques appréhendés (pandémie, utilisation de produits allergènes, ...).

Il est aisé de le modifier à chaque évolution du risque et dès lors qu'une action corrective est mise en place.

Simple dans son fonctionnement et efficace dans son rendu visuel, notre solution digitalisée permet d'identifier les dangers, les prioriser et déterminer les mesures de prévention existantes ou devant être mises en place.

The image shows a screenshot of the Assi-DU software interface. At the top, there is a table with columns for 'Dangers', 'Probabilité', 'Sévérité', 'Échelle', and 'Notes'. Below this, there are several rows of risk assessments. To the right of the table, there is a small illustration of a person wearing a headset and a green button that says 'Des experts-accompagnants à vos côtés'. Below the table, there are three text boxes with arrows pointing to the interface: 'Via une réunion virtuelle, nous vérifions et validons ensemble les résultats.', 'Nous intégrons les actions de préventions déjà réalisées dans l'entreprise et celles à faire.', and 'Le dirigeant a accès à son espace entreprise. Il peut procéder à toutes les mises à jour qu'il souhaite.' To the right of these text boxes, there is a screenshot of a list of preventive actions, each with a title, a description, and a status (e.g., 'À faire', 'En cours', 'Terminé').

UNE SOLUTION BONUS !

Les conclusions du DU montrent souvent des lacunes en matière de gestion des risques psychosociaux et les PME n'ont pas toujours les moyens d'y répondre.

Nous avons donc décidé de développer deux réponses complémentaires :

- Assi-DU tel que nous venons de le présenter,
- et le Pack Assi-DU / RPS qui en plus couvre toutes les obligations légales de l'entreprise en matière de gestion des risques psychosociaux (information/coaching des managers/centre d'écoute dédié pour les salariés).

Pour information et à titre d'exemple, le coût d'Assi-DU pour un cabinet de 9 salariés est de 26 € HT par mois et de 36 € HT avec le pack RPS... et pour une structure de 90 salariés de respectivement 98 € HT et 148 € HT.

Ces réponses peuvent être mises en place tant au niveau du cabinet que de ses clients et peuvent bien entendu être développées sous forme de marque blanche pour ceux qui le souhaitent.

Sécurisant l'action des experts-comptables, ces solutions peuvent également devenir source de revenu pour les cabinets qui souhaitent les développer auprès de leurs clients.



Jean-Christophe MIGLIACCIO
Fidepros Social
www.fidepros.fr



EXPERTS-COMPTABLES ET
COMMISSAIRES AUX COMPTES DE FRANCE



SÉMINAIRE

SOCIAL BIS

PARIS - 15 ET 16 NOVEMBRE 2021

[HTTPS://BIT.LY/2ZKWVMX](https://bit.ly/2zkwvmx)

A NE MANQUER
SOUS AUCUN PRÉTEXTE



EXPERTS-COMPTABLES ET
COMMISSAIRES AUX COMPTES DE FRANCE

UNIVERSITÉS D'HIVER

2021

6 - 7 DECEMBRE

DEAUVILLE - HÔTEL BARRIERE LE NORMANDY*****

[HTTPS://BIT.LY/3EMGC6R](https://bit.ly/3EMGC6R)



EXPERTS-COMPTABLES ET
COMMISSAIRES AUX COMPTES DE FRANCE

SÉMINAIRE

CAC BIS

PARIS | LYON | MARSEILLE

13 AU 15 DÉCEMBRE 2021

[HTTPS://BIT.LY/2ZNOPDA](https://bit.ly/2znopda)

A NE MANQUER
SOUS AUCUN PRÉTEXTE



EXPERTS-COMPTABLES ET
COMMISSAIRES AUX COMPTES DE FRANCE

RÉFLEXION AU SOMMET COURCHEVEL 2022

SÉMINAIRE | 19 AU 23 JANVIER

SAVE THE DATE !

VERS UNE ABONDANCE MAÎTRISÉE PROFITANT À TOUS ?

PAR ROGER LAURENT

La route vers l'abondance a commencé il y a deux cents ans. Nous avons inventé des machines. Nous sommes sortis de la faim, du froid. Nous sommes allés à l'école, avons appris à mieux nous soigner. Nous avons accédé à un nouveau monde, la société de consommation. La technologie est entrée dans nos vies. L'ère de la croissance a gommé la rareté.

Après deux cents ans de croissance, la capacité de production de notre économie peut combler tous nos besoins vitaux, et même plus. Nous entrons désormais dans une nouvelle ère, celle de l'abondance, une abondance qui est encore loin d'être partagée par tous les habitants de notre planète.

Selon François-Xavier OLIVEAU, si nous parvenons à comprendre que nos seuls problèmes résident dans nos organisations et dans nos barrières mentales, les solutions existent pour faire advenir une abondance universelle.

Voyez ce qu'il nous dit à propos de la triple crise que nous ne savons pas régler

La croissance, devenue notre projet collectif, partout dans le monde nous a permis de sortir de la misère, de rendre gratuits des biens comme la santé ou l'éducation, d'accéder à un niveau de confort bien au-delà de celui de nos ancêtres.

Pourtant, malgré ces injonctions à consommer, malgré le soutien des politiques publiques, elle s'essouffle. Une forme de satiété s'installe. L'offre, en revanche, ne montre aucun signe d'essoufflement, et la révolution technologique nous promet une vague d'abondance inouïe.

Le moteur de l'abondance s'emballé et provoque un triple effet.

La crise sanitaire de 2020 marque une nouvelle accélération de la numérisation de l'économie, et donc de la déflation technologique. En quelques mois, nous avons vu exploser l'usage de services distants. Mais la principale mutation pourrait concerner les chaînes de production. Car en situation de pandémie, le point faible de la machine économique, c'est l'homme.

Le progrès technique a un triple effet, que l'on pourrait résumer ainsi : « **plus** », « **moins cher** », « **sans nous** ». Il nous offre toujours plus de richesses, à coût réduit, avec de moins en moins d'intervention humaine. C'est bien sûr une chance incroyable. Hélas, nous maîtrisons mal cette triple crise.

Le « plus » mal maîtrisé met en danger notre environnement. Notre surconsommation est la source d'émissions carbone bien trop élevées et d'une pollution de nos sols, de nos eaux et de notre air. Le « plus » est à la source de la **crise de la Terre**.

Nous tentons de maîtriser les prix en créant de la monnaie par la dette, déstabilisant ainsi nos systèmes économiques et sociaux, creusant les inégalités. Le « moins cher » engendre une **crise de l'argent**.

Nous pourrions vivre le « sans nous » comme une libération heureuse. Nous sommes au contraire tenaillés par l'angoisse de la perte de l'emploi, en nous demandant quelle activité nous exercerons demain et comment nous vivrons. Le « sans nous » provoque une crise du travail particulièrement angoissante.

Une triple crise que nous ne savons pas régler

Notre incapacité à comprendre et à régler ces crises se traduit en injonctions contradictoires. « Plus » provoque une lutte permanente entre écologie et économie, qui culmine avec la crise de 2020. On y voit cohabiter soutien économique à la filière automobile et malus écologique, chômage partiel dans l'aérien et projets de taxation du kérosène. S'il écoute les instructions gouvernementales, le bon citoyen doit s'empresser d'acheter une voiture pour ne surtout pas la faire rouler.

Les politiques monétaires expansionnistes font exploser la dette. Les banquiers centraux qui l'alimentent s'empressent d'en dénoncer l'excès.

Les travailleurs subissent une terrible injonction contradictoire : on exige d'eux qu'ils travaillent sans leur en fournir la possibilité. Les travailleurs précaires et non qualifiés sont les victimes collatérales de notre accès à l'abondance et de notre incapacité à la gérer avec justice.

Les plus fragiles, ceux qui n'ont ni salaire ou ni statut, sont toujours plus précarisés. Des biens et des services leur sont proposés en quantité mais ils ne peuvent les acquérir. Les inscriptions au RSA explosent et les banques alimentaires voient de nouveaux visages se présenter à elles.

François-Xavier Oliveau considère le réchauffement climatique – la crise de la Terre –, comme l'ultime crise de l'abondance

Dans nos vies, nos assiettes, écrit-il, nous ne souffrons pas d'une raréfaction des ressources de la planète. En revanche, nos océans, notre air, nos sols et les autres espèces vivantes subissent les effets dévastateurs de notre surconsommation.

Notre course à l'abondance, dans ses conditions actuelles, est incompatible avec notre survie à terme. Face à cette urgence, la première tentation est celle de la décroissance. Mais la décroissance ne peut être une solution à l'échelle de la planète. Les pays émergents n'ont pas encore terminé leur route vers l'abondance et n'ont aucune intention de renoncer à leur futur niveau de confort.

Obtenir une abondance bas carbone en facturant les impacts à l'environnement.

Il nous faut maintenir l'abondance en utilisant moins de matières premières, moins d'énergie. Jusqu'à maintenant, croissance et impacts environnementaux étaient largement corrélés. Il s'agit maintenant de les décorrélérer, obtenir l'un sans l'autre, pratiquer le « découplage ».

Pour décarboner l'énergie, la solution passe par une combinaison de changement d'habitudes et d'innovation technologique. Il n'y a en réalité aucun obstacle technologique à la décarbonation de notre économie. Les solutions existent déjà : généralisons leur utilisation le plus rapidement possible.

A notre abondance destructrice, nous devons substituer une abondance soutenable. Le meilleur moyen est de nous appuyer sur les mécanismes du marché et de facturer la pollution. Si les dommages à la nature deviennent payants, nous les réduisons naturellement. En n'oubliant pas que pour être acceptée, la taxation de la pollution doit respecter les règles d'or de la fiscalité verte : neutralité, justice, compétitivité.

Quant à la crise de la dette, François-Xavier Oliveau propose des solutions pour corriger le défaut structurel de notre création monétaire. Et même une solution invraisemblable.

En corrigeant le défaut structurel de notre création de monnaie, nous pouvons immédiatement écarter la pression de la dette, dégonfler les bulles d'actifs, stabiliser les marchés et réduire les inégalités.

La solution est étonnamment simple à mettre en place. Elle n'est pas coûteuse. Elle ne nécessite pas de changements profonds de comportements. Elle n'a qu'un seul défaut : elle est totalement invraisemblable. Si nous devons produire de l'argent sans le prêter, il ne reste qu'une seule solution : le donner.

Une idée invraisemblable et... controversée.

Imaginons que la Banque centrale distribue chaque mois une somme d'argent directement aux consommateurs. Son montant qui varierait d'un mois à l'autre, serait calculé afin de stabiliser l'inflation à la cible voulue.

On libère ainsi l'outil de la dette de son rôle contre-nature et l'argent donné aux consommateurs, ne transite plus par des bulles immobilières ou financières. Le dispositif est contre-cyclique : en cas de récession, l'injection monétaire augmente et tend à soutenir l'économie, en cas de sur-

chauffe et de hausse de prix, le dividende diminue, ce qui évite un dérapage des prix. Résultat d'un processus économique, ce « dividende monétaire » n'est donc pas un dispositif social ; son montant ne dépend pas de besoins individuels ou collectifs présumés, mais uniquement du niveau de l'inflation.

L'expression « monnaie hélicoptère », issue du concept formulé en 1969 par Milton Friedman a été considérée comme un aimable exercice théorique jusqu'à ce qu'elle soit proposée à la banque du Japon et qu'au printemps 2016, elle entre « dans la boîte à outil » de la BCE. En 2020 avec la crise, des distributions d'argent sans contrepartie sont mises en œuvre à Hong Kong, aux Etats-Unis, en Espagne ou encore au Canada.

Les gains de pouvoir d'achat que nous distribuons par la dette se traduisent finalement dans la hausse des actifs. C'est une distribution fondamentalement inégalitaire, au bénéfice des emprunteurs donc des plus riches.

Certes, distribuer de l'argent sans contrepartie risque de dévaloriser la capacité à le gagner par le travail. Mais le dividende monétaire n'est pas un cadeau. Il ne fait que rendre aux consommateurs les gains de la déflation qu'ils ont contribué à créer.

Nous savons produire des quantités de biens et de services que nos rémunérations ne nous permettent plus d'acquérir. C'est, d'après François-Xavier Oliveau, la troisième crise de notre ère d'abondance, et non la moindre, celle du travail, c'est-à-dire celle de l'homme. Voici comment, selon lui, on pourrait la surmonter.

Cette troisième crise est peut-être la plus difficile à surmonter car elle nous touche, chacun, au cœur de notre identité. C'est notre essence même qui est en jeu. La technologie nous libère du travail et nous procure du temps libre. Mais elle enlève aussi, en partie, le sens de nos vies.

Longtemps cantonné aux usines, le remplacement de l'homme par la machine s'observe désormais dans nos bureaux et même dans notre vie quotidienne. Certes, ce phénomène n'est pas nouveau mais nous avons su absorber le remplacement de l'homme par la machine en réduisant considérablement notre temps de travail. Nos métiers actuels nous permettent de vivre mieux en travaillant moins.

Travail et revenu : l'inévitable séparation.

Dans les entreprises, où l'automatisation et la numérisation des processus vont s'accroître à la fois pour des raisons de coût et pour des raisons sanitaires, la valeur éco-

nomique produite par le travail baisse, au point de ne plus permettre d'en vivre dignement. L'emploi ne protège plus contre la pauvreté.

Ce n'est pas le travail lui-même qui est menacé, mais la capacité à être rémunéré pour son travail. Une mère de famille se déclarera spontanément « sans travail ». Et pourtant, elle occupe un emploi à durée indéterminée, à horaires flexibles et illimités, à l'utilité sociale essentielle et au contenu incroyablement varié et exigeant. Mais elle n'est pas rémunérée pour ce travail.

Drôle de civilisation qui dévalorise ceux – et, soyons réalistes, surtout celles – qui travaillent le plus et dont le rôle est d'une importance capitale, en leur refusant toute reconnaissance sociale sous prétexte que ce travail n'est pas rémunéré. Or cette activité non rémunérée bien que non mesurée et non incluse dans le PIB, n'en génère pas moins de la richesse.

Dans notre système économique actuel, le remplacement du travail par le capital transfère naturellement la richesse de ceux qui travaillent vers ceux qui possèdent. Le remplacement du travail par le capital creuse inexorablement les inégalités.

Le travail n'est objectivement plus le principal facteur d'allocation de la richesse. Et cette tendance ne peut que s'accroître avec la numérisation de l'économie et la pression à la baisse sur les salaires. Il est donc urgent de séparer, dans notre vision du monde, travail et revenu.

Quel sens donnerons-nous à nos vies si le travail recule, s'il n'est plus rémunéré ? Cette question est bien plus profonde que celle du partage du gâteau. Sa réponse est de l'ordre de l'éducation, de la culture et de la philosophie.

Les solutions traditionnelles étant inopérantes, un outil s'impose : le revenu universel.

Quand l'activité et la rémunération divergent, instaurer un salaire minimal ou l'augmenter ne sert à rien, au contraire. A l'heure où les emplois non qualifiés se font de plus en plus concurrencer par des machines, le salaire minimal agit comme une redoutable trappe à exclusion, en rendant chaque robot, chaque IA rentable plus tôt. Pour que l'abondance puisse profiter à tous, nous avons besoin d'un outil qui ne peut plus être uniquement le travail. Et mettre en place un autre flux financier, non lié au travail : un revenu universel, une somme fixe distribuée à chacun indépendamment de son activité. Il s'agit ici d'un outil redistributif, financé par l'impôt. A la différence du dividende monétaire, il ne correspond donc pas à une création de valeur liée à la déflation technologique et financé par

la monnaie. Il est du ressort des gouvernements et non des banques centrales. Il est extrêmement simple, puisque distribué à tous sans conditions, sans seuil de revenus et sans contrepartie.

L'idée proposée en 1795 par Thomas Paine a été ensuite reprise par de nombreux auteurs ou économistes et récemment par plusieurs personnalités politiques. Le revenu universel a été expérimenté à de multiples reprises lors de ces dernières années, notamment aux Etats-Unis, au Canada, au Royaume-Uni, mais aussi au Kenya, au Rwanda, au Brésil, en Inde, au Mexique ou en Afrique du Sud. Les impacts positifs mesurés sont considérables : recul durable de la pauvreté, amélioration de la scolarisation, réduction de la mortalité infantile, amélioration de la santé, baisse des violences familiales.

Revenu universel et travail

Le revenu universel soulève immédiatement la question de l'incitation à l'oisiveté. En réalité l'incitation à l'oisiveté apparaît quand le revenu n'est distribué qu'aux personnes qui n'ont pas d'emploi et qui en sont privées lorsqu'elles reprennent une activité. S'il est distribué à tous, y compris aux travailleurs, cet effet dissuasif disparaît. Les trappes à inactivité ne sont pas liées à une supposée paresse des plus pauvres. Elles sont intégralement liées aux défauts de notre système fiscal et social. Comme l'a montré l'expérience menée au Canada, le revenu universel peut modifier les arbitrages de certaines personnes, qui convertissent une activité rémunérée en activité non rémunérée (s'occuper des enfants), dont les revenus sont incertains ou différés (activité créatrice) ou permettant des revenus futurs (formation). François-Xavier Oliveau insiste sur ce point : les arbitrages ne sont pas opérés entre travail et oisiveté, mais entre travail rémunéré et travail non rémunéré. Or c'est précisément la transition qui se présente, collectivement, devant nous.

Le revenu universel doit démarrer au niveau de ce qui est déjà distribué dans le pays par les outils existants. Donc à redistribution constante, sans dépense publique additionnelle. Son montant pourrait

ensuite augmenter progressivement avec notre capacité à créer de l'abondance. La contrainte budgétaire agira comme frein à une hausse irréfléchie du montant.

Une liberté et une protection

La révolution technologique s'annonce d'une violence inouïe. Il ne s'agit pas de s'opposer à cette révolution, car elle porte en elle les bienfaits considérables de l'abondance. Il s'agit d'accompagner les personnes qui vont y être confrontées pour qu'elles ne soient pas balayées par la violence du choc. Le rôle de l'Etat est essentiel pour construire un filet de sécurité bien meilleur que celui qui existe aujourd'hui. Le revenu universel et le dividende monétaire en sont les briques de base, mais ne sont pas suffisants. Il nous faut aussi abandonner l'idée d'un enrichissement par l'unique croissance et corriger les défauts du système actuel.

Pourquoi donc, s'interroge enfin François-Xavier Oliveau, alors que le monde sait produire des biens et des services en grande quantité, reste-t-il tant de personnes et de pays qui en manquent ? Et il plaide pour un nouveau « Plan Marshall » afin de permettre aux pays pauvres d'accéder à l'ère de l'abondance.

L'abondance n'a rien d'inaccessible pour les pays pauvres. Les pays riches ont d'ailleurs tout intérêt à ce qu'ils y accèdent au plus vite. L'abondance n'est-elle pas le meilleur remède à la misère, à la dictature, à la guerre et aux questions migratoires ? L'idée de collaboration internationale sur la base d'intérêts mutuels bien compris a un précédent fameux. En 1947, seize Etats européens signèrent avec les Etats-Unis un « programme de redressement économique » plus connu aujourd'hui sous le nom de « plan Marshall ».

Les outils de l'abondance peuvent accélérer le développement des pays pauvres en faisant évoluer les programmes existants d'une logique de prêts vers une logique de dons. Les dons n'ont pour rôle que d'amorcer la pompe, d'aider les personnes à bénéficier du minimum vital leur permettant de se consacrer à la création de richesses. Et ils auront, à terme, vocation à cesser avec le développement des pays.

L'abondance est un jeu à somme positive : donner à ceux qui peuvent consommer permet de produire. Donner aux pays en développement est une charité bien ordonnée, qui nous profitera à tous. En outre, le développement économique des nations est la meilleure voie vers la démocratie et la stabilité politique. La vieille Europe le sait bien.

Dans la crise de l'abondance, nous pouvons choisir la crise. Mais nous pouvons aussi choisir l'abondance. A nous de voir.



Roger LAURENT

La pré-compta et au delà

Les meilleures apps pour vos clients qui vous font
gagner du temps

Ventes

OCR

Banque

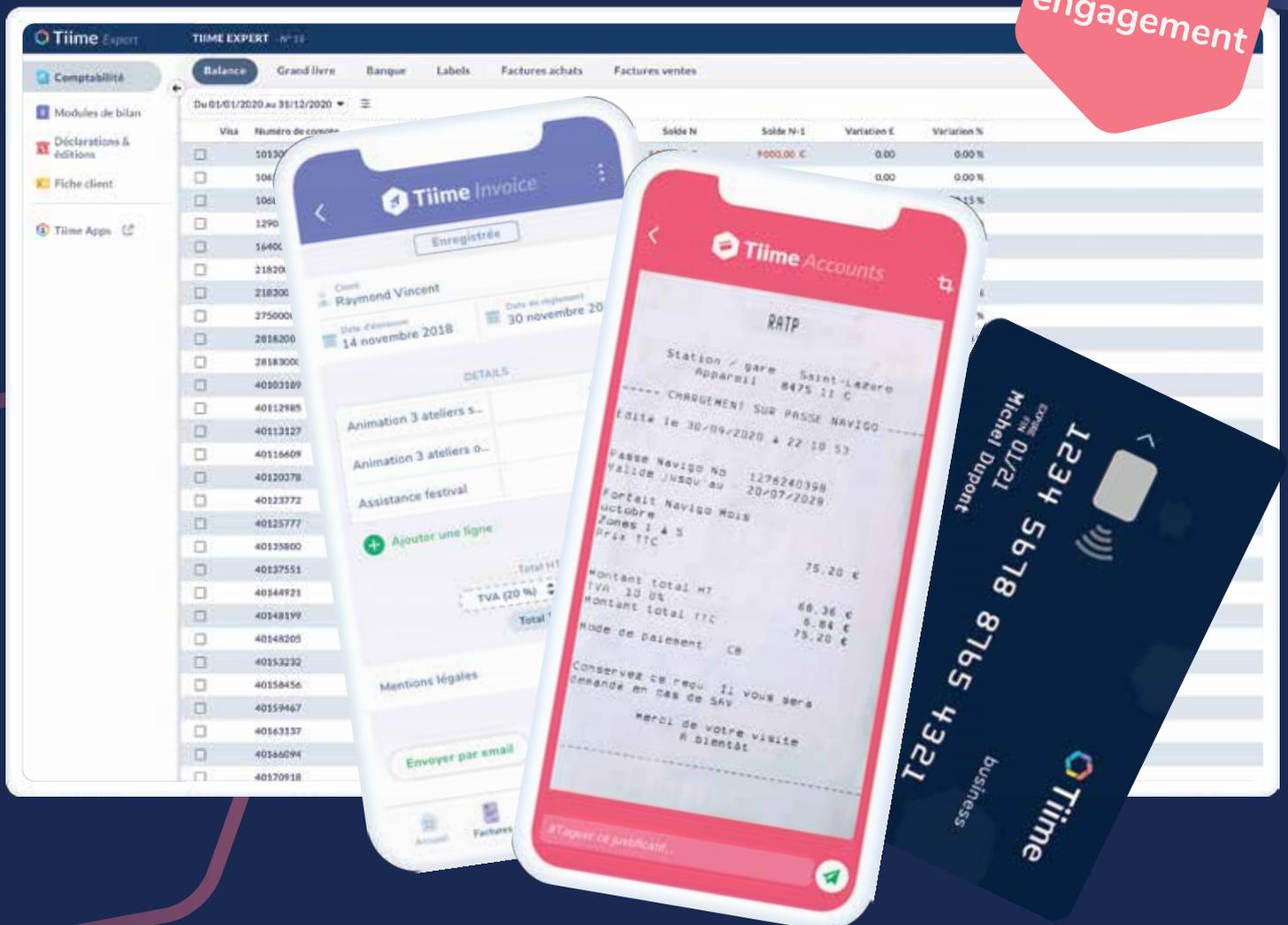
GED

Liasse

TVA

Achats

Sans
engagement



The image displays the Tiime Expert software interface, which includes a balance sheet table and two mobile application screens. The balance sheet table shows the following data:

Visa	Numero de compte	Solde N	Solde N-1	Variation E	Variation %
	101300		9000,00 €	0,00	0,00%
	104			0,00	0,00%
	1061				
	1290				
	16400				
	218200				
	218200				
	218200				
	275000				
	2818200				
	2818300				
	40100189				
	40112985				
	40113327				
	40116409				
	40120078				
	40123772				
	40125777				
	40135800				
	40137551				
	40144921				
	40148199				
	40148205				
	40153232				
	40158456				
	40159467				
	40163137				
	40166094				
	40170918				

The mobile app screens show:

- Tiime Invoice:** A screen for creating an invoice for client Raymond Vincent, dated 14 November 2018. It lists items like "Animation 3 ateliers s..." and "Assistance festival".
- Tiime Accounts:** A screen showing a receipt for a RATP station/gate (Saint-Lazare) with a total amount of 75.20 €.

A Tiime business card is also shown, featuring the card number 1234 5678 8765 4321 and the name Michel Dupont.

NOUS SOMMES UN LIEN ENTRE 3 MILLIONS D'ADHÉRENTS.



Plus que jamais, nos équipes continuent de
**se mobiliser pour vous, afin de tisser un
lien toujours plus solide.**

aesio.fr



Santé • Prévoyance • Épargne • Retraite • Auto • Habitation

AÉSIO mutuelle, mutuelle soumise aux dispositions du livre II du code de la mutualité, immatriculée sous le n° 775 627 391 dont le siège social est 4 rue du Général Foy 75008 PARIS. Crédit photo Alexis Raimbault. Document non contractuel à caractère publicitaire. 21-005-015

 **AÉSIO
MUTUELLE**

DÉCIDONS ENSEMBLE DE VIVRE MIEUX