

OUVERTURE

REGARDS SUR L'ACTUALITÉ DE LA PROFESSION COMPTABLE

ÉLECTIONS CNOEC/CROEC

ecf
EXPERTS-COMPTABLES ET
COMMISSAIRES AUX COMPTES DE FRANCE



**TOUJOURS
FIERS
D'ÊTRE EXPERTS-COMPTABLES**

N°122 // SEPTEMBRE 2024

L'évolution du rôle
du commissaire aux comptes
face aux nouveaux enjeux
des PME et à la CNCC

PAR VIRGINIE MEREL

DOSSIER :
ÉLECTIONS CNOEC :
« S'ENGAGER »

PAR JEAN-LUC FLABEAU

Le diplôme d'expertise
comptable a-t-il un avenir ?

PAR JÉROME DUMONT



ECF Services est une coopérative qui **nourrit l'ambition** de permettre à l'ensemble des cabinets de **bénéficier d'outils innovants** à tarif préférentiel par la mutualisation.

Après avoir été **pionnier sur l'accès des cabinets au marché des particuliers**, ECF Services poursuit l'objectif de **développer le service apporté à ses coopérateurs** en enrichissant son offre avec un accès exclusif à de la documentation professionnelle consacrée à la gestion de patrimoine et des offres partenaires à tarifs ultra préférentiels.

ECF Services a le plaisir de vous annoncer le lancement de son offre adhérent :

DES RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Les coopérateurs bénéficiant de l'offre ECF Services ont accès à des ressources documentaires en matière de gestion de patrimoine. ECF Services, en partenariat avec Lexisnexis, a procédé à une sélection exigeante et pratique à destination des cabinets.

Parce que la gestion de patrimoine est un levier de développement de nos cabinets, ECF Services s'engage à vos côtés.

DES OFFRES PARTENAIRES EXCLUSIVES

ECF Services poursuit l'objectif de développer le service apporté à ses coopérateurs en enrichissant son offre par des tarifs préférentiels négociés auprès des partenaires de la profession.

Nos coopérateurs adhérents bénéficient d'offres exclusives des partenaires de la profession. Ce projet s'inscrit dans notre ADN de faire bénéficier à tous les cabinets, quelle que soit leur taille, des meilleurs outils et solutions.

On vous donne rendez vous très vite pour vous présenter cette offre et que vous nous rejoignez dans cette nouvelle étape. Nous avons hâte de vous retrouver !

Le mot du Président



Charles BASSET
Président

Le Conseil d'administration d'ECF Services et moi-même sommes très heureux et fiers de vous faire part du développement de notre coopérative ECF services. Au-delà de notre action sur le marché des particuliers et notre partenariat historique avec Hexacoop, nous avons voulu aller plus loin dans le service apporté à nos coopérateurs. Ce développement s'articule autour de deux axes :

- *Le premier avec la mise à disposition de ressources documentaires en gestion de patrimoine directement dans votre espace adhérent à un tarif ultra préférentiel ;*
- *Le deuxième avec la négociation d'offres inédites auprès de partenaires majeurs de la profession.*

Ensemble nous sommes plus forts ! Rejoignez-nous.





Choisir et s'engager pour un avenir commun

Le temps des élections dans notre profession est là, et avec lui, une opportunité cruciale pour faire entendre notre voix. Que l'on soit expert-comptable et/ou commissaire aux comptes, ces moments de choix sont déterminants pour l'avenir de nos métiers. L'heure est à la réflexion collective sur les grandes orientations qui façonneront les prochaines années, tant dans notre domaine que dans la société en général. Au-delà du choix d'une personne ou d'une équipe, c'est une vision qu'il nous faut embrasser, un cap à définir ensemble pour renforcer notre place dans l'économie tout en répondant aux enjeux sociaux et territoriaux.

S'engager pour choisir, choisir pour s'engager

Voter est un acte fondamental. Mais s'engager dans le débat, peser sur les orientations, est aussi essentiel. Notre profession est au cœur de l'économie, à l'intersection de l'entrepreneuriat, des finances publiques et du tissu local. Nous avons donc une responsabilité particulière : celle de contribuer à un débat démocratique respectueux, où les idées et les projets priment sur les slogans et les promesses éphémères.

Nous sommes invités à examiner deux visions souvent opposées, mais potentiellement complémentaires si on les envisage sous un autre angle.

D'une part, une approche libérale, qui met l'accent sur la promotion de l'esprit entrepreneurial, l'innovation individuelle et la création de valeur au sein de nos cabinets, au service des entreprises et la mise en commun des moyens pour que chacun puisse atteindre ses objectifs.

D'autre part, une perspective axée sur la constitution de groupes, et une financiarisation excessive qu'il faudra tenter de réguler pour en éviter les dérives.

Ces deux visions, parfois présentées comme antagonistes, sont en réalité les deux faces d'une même médaille : celle de la prospérité et de la justice sociale dans notre profession.

Le rôle des programmes dans l'audit et l'expertise comptable

Dans ce contexte de débat, les programmes doivent jouer un rôle central. L'audit et l'expertise comptable sont des disciplines qui ne se laissent pas gouverner par des idéologies mais par des règles rigoureuses, et des méthodologies éprouvées. Elles nécessitent une constante évolution pour s'adapter aux réalités économiques et juridiques. C'est ici que se dessine l'une des principales fractures entre une approche visant à la mutualisation des ressources et la dynamique de concentration par des groupes financiers.

D'un côté, la mutualisation pourrait permettre de renforcer les outils communs à disposition des cabinets, notamment des plus petits, pour faire face aux exigences toujours plus complexes de l'évolution de notre marché. De l'autre, la recherche de positions dominantes encouragerait certes l'innovation et la diversité des approches, mais elle risquerait de faire émerger de trop grandes disparités. Il s'agit donc de trouver le juste équilibre entre l'émulation de la concurrence et la nécessaire solidarité professionnelle.

Une équipe, pas d'homme providentiel

Une élection ne doit pas être une quête d'homme providentiel. L'idée d'un leader capable à lui seul de transformer la profession est une illusion. Ce sont les équipes, la collaboration et l'engagement de chacun qui font la force d'une profession. Notre métier se construit sur la base de réseaux, de

partenariats, et d'une intelligence collective qui transcende les individus. Chaque professionnel, du plus jeune au plus expérimenté, apporte sa pierre à l'édifice.

Continuité territoriale et principe de subsidiarité : agir au plus près du terrain

Dans ce même esprit, la continuité territoriale et le principe de subsidiarité doivent guider notre réflexion. Nous sommes une profession de proximité. Qu'il s'agisse d'aider un entrepreneur à structurer sa comptabilité ou de certifier les comptes d'une EIP voire bientôt d'une collectivité territoriale, notre action se joue sur le terrain, au plus près des réalités locales. Il ne s'agit pas de centraliser les décisions à un niveau éloigné, mais au contraire de déléguer au niveau le plus proche possible, là où la connaissance des enjeux est la plus fine, et où l'action peut être la plus rapide et la plus efficace.

Cela rejoint une des forces historiques de notre profession : notre maillage territorial. Nous sommes présents dans toutes les régions, dans tous les secteurs, des plus grandes métropoles aux territoires ruraux et ultramarins. Ce lien avec le terrain est une richesse qu'il nous faut préserver et renforcer, dans un monde qui tend trop souvent à centraliser et standardiser. La subsidiarité est une valeur essentielle : elle permet d'agir au plus près des besoins, d'être réactifs et de construire des solutions adaptées à chaque situation particulière, y compris dans l'organisation de nos professions.

Fédérer plutôt que centraliser

Enfin, il est essentiel de souligner l'importance de fédérer plutôt que de centraliser. Si la mutualisation est une solution envisageable, elle doit toujours se faire dans le respect de l'autonomie des acteurs locaux et des spécificités des différentes structures. Nous devons être capables de nous fédérer autour d'un projet commun sans perdre ce qui fait notre diversité et notre richesse. Ce n'est qu'en créant des synergies entre les différentes composantes de notre profession que nous serons en mesure de répondre aux défis qui nous attendent.

Les élections à venir seront donc l'occasion pour chacun d'entre nous de s'interroger et de participer à la définition des grands enjeux de notre profession et de nous prononcer sur la direction que nous souhaitons lui donner. Loin des postures simplistes, le moment est venu de faire des choix éclairés, fondés sur des programmes et des visions pour l'avenir, plutôt que sur des individualités. Il est temps de s'engager, pour une équipe, une profession et un avenir commun.

Soyons acteurs de notre destin collectif, pour une expertise comptable et un audit au service de l'économie et de la société, ancrés dans le respect des valeurs de proximité, de subsidiarité et de solidarité professionnelle.

« La multiplicité des promesses n'a jamais garanti l'étendue des résultats. Mieux valent des propositions provisoirement incomplètes mais honnêtement adaptées aux possibilités que les panneaux-réclame dont on a abusé. »

Pierre Mendès France. La République Moderne

PIERRE-LUC SŒUR
Rédacteur en chef

07 Éditorial du président

DU CÔTÉ D'ECF

- 08 Interview croisée de trois nouvelles présidentes de région
par Pierre-Luc SOEUR
- 12 Retour sur le 2^{ème} séminaire Patrimoine de la Fédération
par Mélina BOUYE MALBEC et Frédéric GIRONÉ
- 13 Campus Grand Est à Gérardmer
par David KLEMM
- 14 Retour sur le Séminaire Social à Arcachon
- 16 Retour des Universités de Bretagne à Dinard :
Procédure de vérification de comptabilité, le retour !
par Maître Mégane DEDINGER

À NE MANQUER SOUS AUCUN PRÉTEXTE

- 18 Universités d'hiver à Deauville, les 2 et 3 décembre 2024
- 18 Séminaire CAC et forum CAC à Paris - Lyon - Marseille -
Toulouse - Rennes du 9 au 11 décembre 2024
- 18 Séminaire réflexion au sommet à l'Alpe d'Huez,
du 22 au 26 janvier 2025

DU CÔTÉ DU CJEC/ANECS

- 19 Cap sur Marseille : la transformation de l'expertise comptable
ne se fera pas sans les jeunes !
par Wahib Dahmani et Matthieu Dintras

DOSSIER

- 20 Élections CNOEC/CROEC

DROIT DES SOCIÉTÉS

- 41 Modifications des critères de taille d'entreprise
par Michel DI MARTINO

CYBERCULTURE

- 44 IA générative et cyberattaques :
le cocktail explosif !
Par Charlotte CREACHCADEC

ENTREPRISE

- 46 La mise en place du mandat de gestion future :
une nouvelle mission pour les experts-comptables
Par Stéphane ROBERT
- 48 Évaluation des titres :
cas d'application, méthodes... et chausse-trappes
Par Benjamin ZEITOUN

FISCAL

- 51 Examen de Conformité Fiscale (ECF) : retour d'expérience
suite à la mise en place au sein d'un cabinet
Par Romain FROMENT

PATRIMOINE

- 53 Quelles sont les principales stratégies liées à l'acquisition
de locaux professionnels ?
Par Maxime CHICHE
- 56 L'ouverture du capital aux salariés :
enjeux et bonnes pratiques
Par Ronan LAJOUX et Loïc MULLER

PROFESSION

- 58 Le diplôme d'expertise comptable a-t-il un avenir ?
Par Jérôme DUMONT

SOCIÉTÉ

- 60 Quelle Europe et quelle France en 2050 ?
Par Roger LAURENT



ECF FORMATIONS
SARL au capital de 50 000 €

51, rue d'Amsterdam
75008 - PARIS
Tél. : 01 47 42 08 60
Mail : contact@e-c-f.fr
Site : www.e-c-f.fr

Directeur de la publication
Lionel CANESI

Rédacteur en chef
Pierre-Luc SŒUR

Comité de rédaction
Sabine CHARLES
Nathalie HUREAUX GORRY
Romain FROMENT
Vincent FERRER

**Secrétariat de rédaction
et coordinatrice**
Béatrice FRACASSO

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

Gravure/impression
Imprimerie CIA Graphic

- Annonces :**
- ▶ ECF SERVICES p. 2
 - ▶ AESIO MUTUELLE p. 6
 - ▶ CAVEC p. 8
 - ▶ ECF SERVICES p. 18
 - ▶ ECF FORMATIONS p. 40
 - ▶ VERSPIEREN p. 63
 - ▶ HISTOIRE & PATRIMOINE p. 64

Ce numéro comporte un encart jeté de 32 pages « S'ENGAGER »



Dépôt légal n° 3711 - 122 - Septembre 2024
Toutes reproductions des textes et documents sont interdites sauf accord de l'éditeur.

ILS ONT PARTICIPÉ À CE NUMÉRO



MÉLINA BOUYE MALBEC
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
Co-présidente de la commission
Patrimoine ECF
Élue au CNOEC



MYLÈNE CARTIER
Expert-comptable
Élue au pôle communication
et attractivité
du CROEC de Bourgogne
Franche-Comté



YANN CHAKER
Commissaire aux comptes
Anciennement élu à la CNCC
et ex-vice-président du pôle PE
Candidat à la présidence de la
CRCC de Paris



MAXIME CHICHE
Directeur des partenariats
LAPLACE



NICOLE CARRION
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
élue du CNOEC
Membre du Bureau national
de la fédération ECF



DAMIEN CARREL
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
Président du CROEC AJURA



ARNAUD CAYZAC
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
Président ECF
Languedoc/Roussillon
Membre du Bureau national
de la fédération ECF



CHARLOTTE CREACHCADEC
Expert-comptable



WAHIB DAHMANI
Président national du CJEC



MÉGANE DEDINGER
Avocat



MICHEL DI MARTINO
Expert-comptable et
commissaire aux comptes
Docteur en droit privé



MATTHIEU DINTRAS
Président national de l'ANECS



JÉRÔME DUMONT
Expert-comptable et
commissaire aux comptes



ALAIN DUPRAZ
Expert-comptable
Pôle expertise comptable
Cerfrance



NICOLAS FÉRAND
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
Président du CROEC PACA
Membre du Bureau national
de la fédération ECF



ROMAIN FROMENT
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
Élu au CROEC PACA
Membre de la commission
Numérique ECF



FRÉDÉRIC GIRONE
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
Co-président de la commission
Patrimoine ECF
Élu au CNOEC



DAVID KLEMM
Expert-comptable - cabinet
KOMPTACO à Metz
Membre du Bureau national de
la fédération ECF



RONAN LAJOUX
Avocat conseil
Cabinet JEAUSSERAND
Audouard



JEAN-FRANÇOIS MALLEN
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
Président de la commission
CAC ECF
Ancien président
de la CRCC de Lyon



VIRGINIE MEREL
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
Présidente ECF Bourgogne
Franche-Comté
Membre du Conseil du CROEC
Bourgogne Franche-Comté



LOÏC MULLER
Avocat conseil
Cabinet JEAUSSERAND
Audouard



STÉPHANE ROBERT
Expert-comptable
Accélérateur de Performance
Créateur et Promoteur
du Mandat de Gestion Future



BENJAMIN ZEITOUN
Expert-comptable
et commissaire aux comptes
Membre du collège
des évaluateurs d'entreprises
certifié CCEF



“ Experts-comptables,
entretenez notre
lien de confiance
au quotidien. ”

AÉSIO mutuelle, votre **partenaire**
pour accompagner vos clients en
protection sociale, santé et
prévoyance, avec des solutions et
une mise en conformité assurée.

En savoir plus :



aesio.fr
expert-comptable@aesio.fr



 **AÉSIO**
MUTUELLE
C'est ça, la mutuelle d'aujourd'hui

Le dilemme institutionnel : servir les experts-comptables ou être utile à certains élus



Dans quelques semaines, je quitterai la présidence d'ECF et cela marquera la fin de mon engagement politique au sein de la profession. Avant cela, j'aimerais apporter ma vision de nos institutions et de leurs avenir, toujours convaincu tel le colibri que nous devons tous faire notre part.

Mon sentiment profond, après 16 années où j'ai occupé la plupart des postes au sein de nos institutions, c'est celui d'un immense gâchis, particulièrement concernant le conseil national. Les conseils régionaux jouant, eux, un rôle essentiel dans l'organisation et le dynamisme de proximité de la profession.

Le conseil national devrait être une institution au service des experts-comptables avec, comme mission essentielle, le lobbying et la défense de la profession. Au cours de ces 16 dernières années, j'ai pu constater que c'est parfois le cas mais sur une période trop courte pour que cela imprime dans la sphère politique et administrative.

La vraie question : voulons-nous un CNOEC au service de tous les professionnels ou au service d'intérêts individuels ?

La gouvernance actuelle nous livre quotidiennement un spectacle affligeant d'inaction où les selfies remplacent les propositions et où la paresse remplace l'action. Prêts à tout pour conserver le pouvoir et satisfaire leurs égo, IFEC et EPA, main dans la main, n'hésitent pas à utiliser des stratégies qui rendraient jaloux les pires acteurs du Comte de Monte-Cristo.

Mais ce n'est pas le principal sujet, ils ne sont que les mauvais acteurs d'une institution qui est devenue inutile pour la profession, incapable de donner un cap clair pour accompagner les cabinets dans une période cruciale pour l'avenir de la profession.

La critique est toujours facile, c'est pourquoi j'ai une proposition que je rêve de voir dans les programmes très conservateurs aux futures élections ordinales : faire du CNOEC une institution au service d'une profession ambitieuse. Pour cela, une réforme profonde de l'institution s'impose. J'entends déjà les cris d'orfraies de ceux qui veulent conserver postes et postes d'honneur (et les rémunérations lucratives qui vont avec évidemment...).

Je suis convaincu qu'une réforme à l'anglo-saxonne de notre institution est nécessaire, impliquant la suppression des élus au CNOEC. Oui vous avez bien lu, la suppression des élus au CNOEC.

Ils seraient remplacés par un conseil d'administration des présidents de CROEC, seules institutions utiles aux cabinets, chargé de surveiller l'action d'un président directeur général salarié du CNOEC et de ses équipes. L'objectif étant d'inscrire l'institution de façon pragmatique et efficace dans le paysage politique et administratif de notre pays. C'est utopique de croire que l'on peut le faire sur la durée si, tous les 2 ans ou tous les 4 ans, on change de président et de stratégie. Le Conseil National s'est peu à peu transformé en maison de repos, une usine à bâtons de maréchal pour des pré-retraités en mal de lumière.

Il est temps de sortir la belle endormie de sa léthargie.

Il est urgent que le CNOEC puisse avoir un plan stratégique pour la profession sur 5 à 10 ans avec une équipe consacrée à 100 % à sa réalisation. Il faut une incarnation sur la durée par une équipe stable, qui serait alors un interlocuteur habituel des pouvoirs publics, pour placer enfin la profession dans la continuité au cœur de la société en général et de l'économie en particulier.

Le temps politique est très long, nous devons jouer avec les mêmes règles sous peine de continuer dans 20 ans à nous plaindre des mêmes maux qu'il y a 20 ans, qui ne seront pas résolus faute d'actions ambitieuses.

En 2023, un illustre ancien président du CNOEC me souhaitait de me représenter pour la profession et je lui partageais en retour le doute que j'avais sur la réelle utilité du CNOEC et ainsi sur mon envie de me représenter. Sa réponse fut la suivante : « Dans la plupart des cas, dans nos institutions, ton successeur prend un malin plaisir à détruire tout ce que tu as fait et nos institutions font du surplace ».

C'est aussi une des raisons qui a conduit à l'acquisition du bâtiment de la place du palais Bourbon, attaquée et calomniée tellement injustement par ceux qui ne veulent surtout rien faire. Le lobbying de la profession repose quasi exclusivement sur la capacité du président à incarner et nouer des relations personnelles permettant la prise en considération de propositions innovantes et utiles.

En installant l'institution au cœur du pouvoir politique, nous aurions pu mener à bien le travail ambitieux de placer celle-ci, et non plus simplement le ou la Présidente, au cœur du jeu pour faire rayonner toute la profession en créant un réflexe expert-comptable chez nos politiques et nous permettant ainsi de prouver notre utilité à la société.

A quelques semaines de mon retrait définitif de la vie politique ordinale, je vous offre cette idée, cette direction à prendre, ce souhait pour l'avenir. J'ai aimé chaque seconde à vos côtés et je m'y suis consacré avec une passion infinie. Faites votre combat, n'ayez qu'une ambition : faire du CNOEC une institution enfin utile aux professionnels, complètement dépolitisée et uniquement tournée avec pragmatisme et ambition vers le rayonnement de la profession.

Certains me diront, « tu rêves, c'est comme demander aux sénateurs ou aux députés de voter pour la réduction du nombre de parlementaires ».

Œuvrer dans l'intérêt de la profession a toujours été mon seul et unique objectif et je sais que ce chemin est la seule solution pour rendre enfin utile et efficace sur la durée le CNOEC.

Passionnément fier d'être expert-comptable !

LIONEL CANESI
Président de la Fédération ECF

Une caisse à l'image de la profession



responsable

Parce que la solidarité entre les générations est son socle, la Cavec veille autant à la maîtrise des coûts qu'à l'investissement responsable, deux leviers d'action au cœur de sa réussite.

Cavec

Interview croisée de trois nouvelles présidentes de région

PAR PIERRE-LUC SÈUR

Le printemps et le début de l'été ont été marqué par plusieurs changements dans la gouvernance des syndicats régionaux ECF. Ainsi Marjorie HUSSON est devenue la nouvelle présidente du syndicat ECF HAUTS-DE-FRANCE, Colette WEIZMAN a quant à elle accédé à cette fonction dans le syndicat ECF PROVENCE ALPES CORSE alors que les adhérents du syndicat ECF VAR ont élu Elodie VANDAELE à la présidence. Cette interview croisée met en lumière les parcours professionnels riches et les engagements forts de Colette Weizman, Marjorie Husson et Élodie Vandaele, tout en reflétant leurs priorités pour défendre et promouvoir la profession d'expert-comptable et de commissaire aux comptes.

Ouverture : Mesdames, vous avez toutes les trois été élues récemment présidentes de vos syndicats ECF régionaux respectifs. Pouvez-vous nous expliquer quel a été votre parcours jusqu'à cette élection ?

Élodie VANDAELE : Je crois fermement en l'importance de fournir des services professionnels de qualité tout en mettant en avant l'aspect humain dans l'exécution des missions. Mon parcours universitaire non conventionnel est le reflet de ma personnalité atypique, bienveillante et optimiste. Après avoir étudié la finance en école de commerce, j'ai obtenu mon diplôme en 2018 (sans passerelle pour le DSCG). Je tiens à remercier la directrice marketing que j'ai laissée en dernière année, pour les précieuses expériences en entreprise à travers toute l'Europe. Ces expériences m'ont permis de développer des compétences en complément de celles nécessaires à l'exercice libéral de notre profession. Aujourd'hui, je suis associée dans le cabinet qui m'a offert l'opportunité de découvrir la pratique de notre profession à notre manière et j'en suis très fière.

Marjorie HUSSON : J'ai toujours été une personne assez indépendante, au grand désespoir de mon mari au début (expert-comptable indépendant également), mais il a tenu bon ! Nous avons 2 merveilleux petits garçons. Nous avons chacun notre cabinet dans les mêmes locaux que nous partageons avec nos équipes respectives. Lorsque Pierre Giroux, mon patron à l'époque, m'a annoncé son futur départ à la retraite en 2018, l'installation m'est apparue assez logique. J'ai donc pu acheter la clientèle que je suivais déjà depuis quelques années et je me suis installée à Amiens avec 3 collaborateurs. Aujourd'hui, je travaille avec une équipe de 6 personnes et nous faisons également de l'audit (environ 25 dossiers). Au niveau des instances, je suis vice-présidente du CROEC Hauts-de-France depuis 2020 et co-présidente de la commission jeunes et attractivité.

J'ai été contrôleuse de stage dans notre ancienne région Picarde et j'animerais à partir de septembre les formations audit pour les experts-comptables mémorialistes.

Colette WEIZMAN : Je me suis installée en libéral en 1995 avec une dizaine de clients, (dont 8 de ma famille). J'ai développé mon cabinet tranquillement avec 2 collaborateurs. Puis une consœur que je connaissais bien, m'a proposé une association. Après une très longue réflexion (d'un week-end !), j'ai accepté. Quinze ans plus tard, nous sommes 4 associés – (2 femmes et 2 hommes, parité oblige) - pour une trentaine de collaborateurs.

Ouverture Pourquoi avoir accepté d'être la nouvelle présidente ECF de chacun de vos syndicats régionaux ?

C.W. Je suis un peu comme Obélix, je suis tombée dans le chaudron ECF quand j'étais petite ! Tombée ou plutôt poussée par un confrère militant qui a su me transmettre sa passion pour le métier et la vision libérale qu'il défendait.

Ceux qui me connaissent le savent, je suis passionnée, par l'expertise comptable d'abord, puis par la défense de notre profession et de nos intérêts.

La période que nous traversons est, à bien des égards, particulière : notre profession est bousculée par de nombreux enjeux. Nous ne devons pas rater le virage de la digitalisation, de la facture électronique, la RSE... avec en toile de fond des échéances électorales importantes - renouvellement des instances du CROEC et du CNOEC – pour lesquelles nous devons absolument nous mobiliser.

Voilà pourquoi, lorsque de nombreux consœurs et confrères m'ont demandé de mettre au service d'ECF l'expérience que j'avais acquise à travers ma présidence du CROEC PACA, j'ai accepté le nouveau challenge. La famille ECF m'a élue et j'entends bien me consacrer à 200 % à cette mission. Je le ferai, entourée par une équipe soudée, en essayant de cultiver l'enthousiasme, le volontarisme et le goût du travail en équipe.

Se mettre en ordre de marche en vue des échéances qui approchent, être force de propositions concrètes dans l'intérêt d'une profession en pleine mutation, inciter les nouveaux diplômés à militer au sein d'ECF, voilà quelques-unes des priorités de la feuille de route que je préciserai tout au long de cette année. Je remercie les adhérents de notre syndicat PROVENCE ALPES CORSE pour leur confiance qui m'honore mais plus que tout, qui m'oblige.

M.H. : Après avoir été investie dès mon entrée en stage d'expertise comptable en tant que présidente de l'ANEC Picardie et du CJEC Picardie, puis en tant que vice-présidente au niveau du CJEC national, je me suis posée la question de m'investir ou non dans un syndicat. En fonction des personnes que j'ai pu rencontrer durant ces années et des positionnements des syndicats sur bien des sujets, je me suis plus reconnue dans la vision ECF. Mon but étant de regrouper les consœurs et confrères pour la défense et l'attractivité de nos belles professions d'expert-comptable et de commissaire aux comptes.

Comme l'explique très clairement mon ami Arnaud CAYZAC dans son article de décembre dernier, le but n'est pas d'être CONTRE des personnes mais POUR des idées ! Je tiens à remercier mes amis Pierre GIROUX, Frédéric TILLY et Jean SAPHORES de m'avoir toujours soutenue et poussée à aller plus loin.

Je remercie également chaleureusement Charles BASSET, mon prédécesseur à la présidence de notre syndicat régional, que tout le monde connaît par le travail acharné qu'il réalise dans tout ce qu'il peut entreprendre !

E.V. : En raison de mes engagements professionnels antérieurs au sein du CJEC, j'ai décidé de rejoindre le syndicat ECF par conviction personnelle. Je suis convaincue que le syndicat remplit un rôle essentiel en tant qu'intermédiaire entre les instances nationales et les consœurs et les confrères.

Accepter le poste de présidente d'ECF Var a été motivé par mon désir de contribuer de manière significative au développement de nos actions et à la promotion du syndicat dans le Var. Je considère cette nomination comme une opportunité d'apporter mon expérience, mes compétences et ma vision pour renforcer l'engagement d'ECF Var envers ses membres. Je suis reconnaissante du travail de mes prédécesseurs et du dynamisme légué.

Ouverture : Quelles sont vos priorités respectives en tant que présidentes régionales ?

C.W. : Mes priorités sont avant tout de préparer nos confrères aux grands défis de demain, notamment la digitalisation avec la facture électronique. Il faut également que nous soyons prêts à répondre aux exigences de la RSE. Enfin, il est essentiel de nous mobiliser pour les élections du CROEC et du CNOEC, car ces échéances seront déterminantes pour l'avenir de notre profession.

M.H. : Pour moi, les deux grandes priorités sont la défense de notre profession et son attractivité. Nous devons continuer à nous battre pour préserver nos droits et obtenir de meilleures conditions de travail, tout en rendant nos métiers plus attrayants pour les jeunes générations. Cela passe par une dynamique de propositions concrètes et positives.

E.V. : De mon côté, je souhaite renforcer les actions de proximité avec nos membres et offrir des services adaptés à leurs besoins. Nous devons aussi mettre en avant les missions spécifiques aux PME, qui sont un secteur clé de notre économie et une opportunité de valoriser notre expertise au sein de notre région.

Ouverture : Quelles initiatives envisagez-vous de mettre en place pour répondre aux défis actuels ?

C.W. : Je pense que la formation est un levier crucial. Il est important que nos confrères soient formés aux nouvelles technologies et outils numériques. Nous devons développer des formations adaptées à ces transformations, notamment pour la digitalisation et la facture électronique, tout en restant fidèles aux valeurs de notre métier.

M.H. : Je vais renforcer l'accompagnement des jeunes talents avec des programmes de mentorat et de formation. Il est essentiel d'aider les jeunes professionnels à se lancer dans leurs premiers mandats, mais aussi à développer leurs compétences pour assurer une relève solide dans notre profession.

E.V. : Je souhaite développer des initiatives spécifiques pour les PME, notamment en créant des partenariats locaux qui permettront à nos membres de collaborer étroitement avec le tissu économique de la région. Cela renforcera la valeur ajoutée de notre expertise auprès des entreprises locales.

Ouverture : Quel message souhaitez-vous adresser à vos confrères et consœurs ?

C.W. : Nous devons rester solidaires et mobilisés pour les échéances à venir. Ensemble, nous avons les moyens de défendre notre profession et de l'adapter aux mutations en cours.

M.H. : Mon message est simple : rassemblons-nous autour d'idées positives et de projets concrets. C'est en restant unis que nous pourrions faire évoluer notre profession et attirer de nouveaux talents.

E.V. : Soyons fiers de notre métier et de ce que nous accomplissons chaque jour. Nous jouons un rôle essentiel dans l'économie et c'est en valorisant notre expertise que nous pourrions continuer à grandir et à faire prospérer notre profession.

La Fédération nationale ECF souhaite le plus grand succès dans l'accomplissement de leurs missions à ces nouvelles présidentes ainsi qu'à l'ensemble des membres de leurs Bureaux respectifs.



Élodie VANDAELE,
présidente ECF VAR

Le 25 juillet 2024, le syndicat ECF Var a procédé, lors de son Assemblée Générale, au changement de sa présidente. Élodie Vandaele a été élue à la présidence du syndicat régional. Elle succède ainsi à Nicole Carrion dont l'action au service du syndicat a été saluée et qui restera active au sein d'ECF.



Marjorie HUSSON, présidente
ECF HAUTS-DE-FRANCE

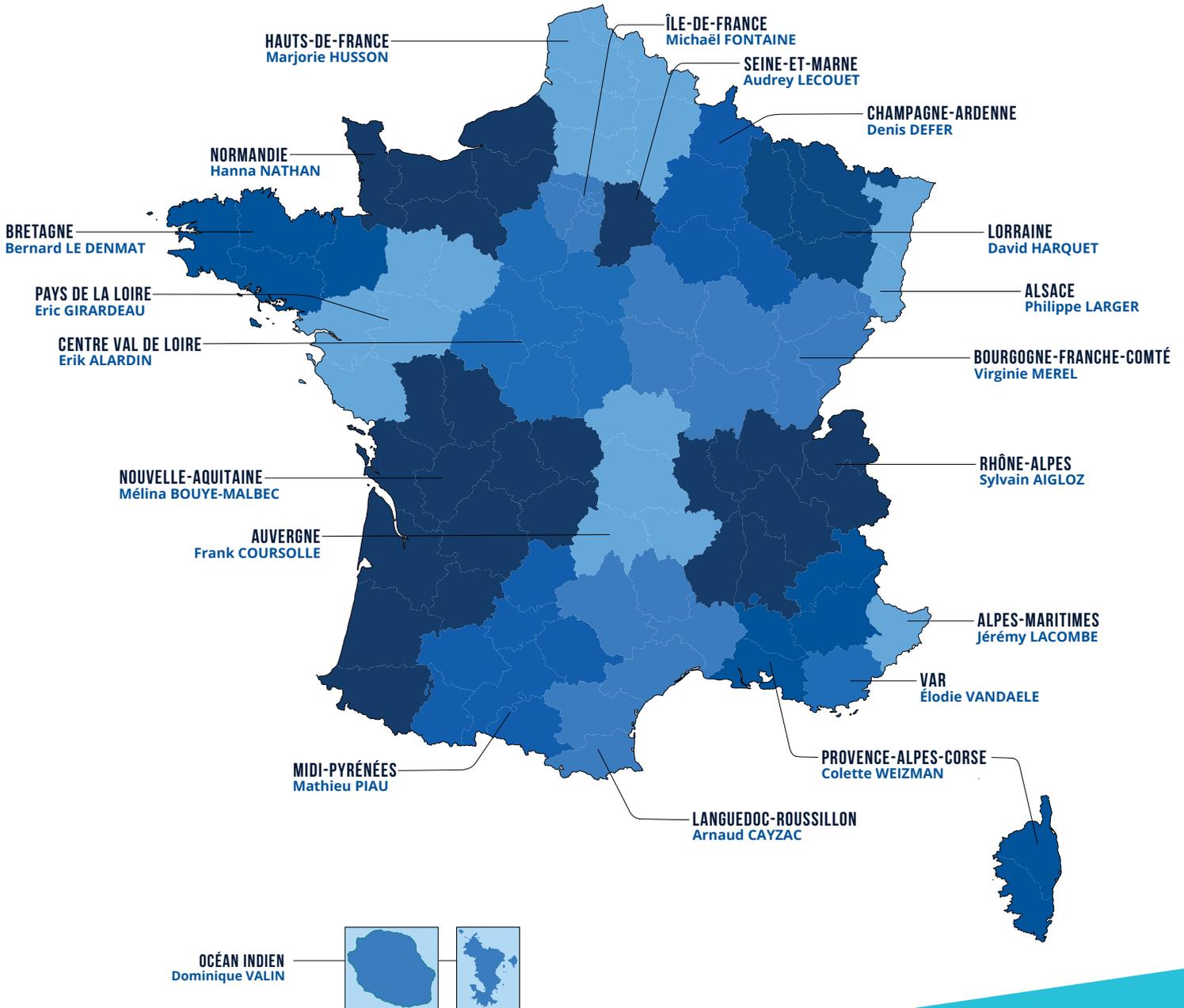
Le 22 mai 2024, lors de son Assemblée Générale, le syndicat ECF Hauts-de-France a élu Marjorie Husson à la présidence régionale. Elle succède à Charles Basset, dont l'engagement pour le syndicat a été largement salué, et qui continuera à œuvrer au sein d'ECF.



Colette WEIZMAN, présidente
ECF PROVENCE ALPES CORSE

Lors de l'Assemblée Générale du 18 juin 2024, le syndicat ECF Provence Alpes Corse a désigné Colette Weizman comme nouvelle présidente régionale. Elle succède à Margot Berge Hours, dont le travail remarquable a été souligné, et qui continuera à s'impliquer activement au sein d'ECF.

PRÉSIDENTS DE SYNDICATS RÉGIONAUX ECF



Retour sur le 2^{ème} séminaire Patrimoine de la Fédération

PAR MÉLINA BOUYE MALBEC ET FRÉDÉRIC GIRONE



Notre 2^{ème} séminaire Patrimoine imaginé par la commission patrimoine de la fédération s'est tenu dans les Pouilles du 5 au 9 juin 2024.

Un nouveau format de séminaire pour sa deuxième édition avec ses caractéristiques propres, à savoir allier patrimoine intellectuel et culturel, sur une durée courte incluant le week-end pour mobiliser au minimum la semaine de travail des participants, des animateurs et des partenaires, et surtout une destination limitant la durée de transport et l'empreinte carbone, de l'inédit et, bien évidemment, une ambiance conviviale.

Cette nouvelle édition nous conforte dans le choix du format tel qu'en témoignent les participants.

Des ateliers de haut niveau animés par **Pierre Yves LAGARDE** (responsable ingénierie patrimoniale associé IMANI & You by HEREZ), **Florent BELON** (expert ingénierie patrimoniale OLIFAN group), **Ronan LAJOUX** et **Loïc MULLER** (avocats fiscalistes du cabinet JEAUSSERAND AUDOUARD), **Maxime CHICHE**, **Augustin BERTUCAT** et **Solène PASCAL** (LAPLACE, une société du groupe CRYSTAL) avec une participation de chacun d'eux aux ateliers de leurs collègues permettant d'enrichir les exposés au bénéfice des participants.



Une plénière d'ouverture de tous les intervenants pour débiter ce séjour en rappelant l'étude de cas qui servirait de fil conducteur à ce séminaire sur le thème : étude de la « ligne de vie » d'un entrepreneur sur 15 ans, avec ses problématiques, ses conséquences et les solutions à celles-ci.

S'en sont suivis les ateliers sur le financement du train de vie d'un entrepreneur sur 15 ans, la comparaison des différentes stratégies d'acquisition d'un bien immobilier professionnel, l'ouverture du capital de l'entreprise pour associer les salariés, l'ouverture du capital de l'entreprise à des investisseurs, les protections à prévoir absolument en cas d'accidents de la vie, la comparaison des stratégies de capitalisation des excédents financiers mais aussi comment mettre en place et rentabiliser le conseil patrimonial en cabinet. Autant de thèmes variés et méritant de s'y intéresser.

Un séminaire riche sur le plan culturel avec les visites en tuk-tuk de la ville de Matera située sur un affleurement rocheux et connue pour ses habitations troglodytes, du parc national de la Murgia mais aussi du village incroyable d'Alberobello réputé pour ses maisons traditionnelles, les « Trulli », des maisons en pierre blanchies à la chaux et aux toits coniques, le tout ponctué de déjeuners et diners dans des endroits insolites.

Enfin un séminaire réalisé dans une ambiance conviviale du fait de la taille humaine du groupe mais aussi de ses surprises, notamment en nous faisant revivre les scènes culte du film James Bond avec Daniel Craig « mourir peut attendre » dont les scènes se sont déroulées au cœur de Matera où nous nous trouvons... ou encore participer à un atelier de fabrication des célèbres orecchiette (petites pâtes en forme d'oreille) au cours d'une soirée gastronomique au sein d'une masseria.

Nous tenons à exprimer notre gratitude envers chaque participant, conférencier et notre agence organisatrice Succès Des Stim pour avoir contribué au succès de ce séminaire. Cette expérience collective nous a permis d'explorer de nouvelles perspectives, de renforcer notre compréhension mutuelle de la gestion de patrimoine et de poser les bases pour des synergies accrues futures. Nous sommes prêts à intégrer des idées novatrices dans notre quotidien professionnel, catalysant ainsi notre avancée vers l'excellence opérationnelle en la matière. Les relations forgées et les enseignements tirés nous guideront dans la mise en œuvre de changements positifs et durables au sein de nos cabinets. Ensemble nous sommes prêts à affronter les défis et les changements qui se dressent devant nous.

**Merci et à bientôt
pour de nouvelles aventures collectives !**



Campus Grand Est à Gérardmer

PAR DAVID KLEMM

La région Lorraine a accueilli pour la première fois un séminaire coorganisé avec les régions ECF Alsace, Bourgogne Franche-Comté et Champagne Ardenne. C'est à Gérardmer, capitale du tourisme des Hautes Vosges, que s'est tenu cet évènement les 10 et 11 juin derniers.



Comme à chaque université et campus, les formations et intervenants de qualité étaient au rendez-vous sur différents thèmes.

Maître Mégane DEDINGER a animé un atelier sur la maîtrise des différents régimes d'exonération de plus-value, tant sur les cas spécifiques de cessions de résidence principale, que sur les cessions de titres de sociétés.

Benjamin ZEITOUN a, quant à lui, abordé le sujet de l'évaluation d'entreprise à travers l'identification du contexte, les différents cas d'application, les méthodes et références.



Notre partenaire ECMA et David KLEMM ont présenté un atelier sur l'Examen de Conformité Fiscale en rappelant le contexte, les objectifs, le déroulé de cette mission facile à mettre en œuvre et surtout l'intérêt pour les cabinets de s'emparer de cette mission avec les arguments de vente.

Pierre-Yves LAGARDE a mis en évidence les différents systèmes de rémunération en 2024 en balayant les cas d'abus de droit et les jurisprudences concernant les charges sociales sur dividendes. Un sujet plus que d'actualité !



Virginie MEREL a clôturé ce campus en animant un atelier sur la prévention des difficultés des entreprises pour faire de cette obligation un atout de la mission du commissaire aux comptes, sans oublier l'intérêt de ce sujet pour les experts-comptables également.

Nous avons eu plaisir à accueillir nos candidats aux élections 2024, **Jean-Luc FLABEAU pour le CNOEC** et **Sylvain AIGLOZ pour la CNCC** avec qui les participants ont pu échanger sur les différents enjeux pour notre profession.



Les sessions de travail ont fait place aux échanges lors d'une soirée Garden Party au bord du magnifique lac de Gérardmer.

ECF remercie chaleureusement ses participants, ainsi que l'ensemble des partenaires pour leur présence et leurs interventions.



Retour sur le Séminaire Social à Arcachon

C'est à Arcachon que la Commission sociale ECF a organisé son traditionnel séminaire social. Pour cette nouvelle édition, la Commission sociale a conçu un programme intellectuel de qualité, concret et au plus près de la réalité des cabinets.

Le séminaire s'est tenu du 10 au 12 juillet dernier dans un cadre d'exception, les participants ont ainsi pu profiter de l'art de vivre de cette célèbre station balnéaire.



Au programme, des conférences inspirantes et techniques dans une ambiance conviviale.

Maître Cécile PAYS, avocat associé au Cabinet SYNANTO et **Mélanie PELLEN**, responsable affaires sociales chez ECF, sont venues présenter et décrypter l'actualité sociale.

Victor BEAUTE a présenté les outils développés par France Travail au soutien de l'activité des TPE PME.

Michel GIORDANO et **Marie LERAYER**, ont fait le point sur l'actualité de la CAVEC et les effets de la LFSSS 2024 sur la profession.

Au cours d'une conférence passionnante **Franck MOREL**, avocat associé FLICHY GRANGE et ancien conseiller du Premier ministre Edouard PHILIPPE sur les questions de relations sociales, de travail et d'emploi, a présenté les enjeux sociaux actuels que rencontrent les entreprises avec évidemment une lecture historique et politique des événements, propre à son parcours.

Cette année, la commission a décidé de consacrer plusieurs conférences autour de la rémunération, avec la vision de différents professionnels. C'est ainsi que **Maître Fabrice MEHATS** et **Maître Jérôme CARLES**, avocats associés chez Camille avocats, ont fait le point sur l'optimisation de la rémunération des salariés avec une lecture croisée sur le partage de la valeur et l'implication au capital. **Pierre-Yves LAGARDE** a animé une conférence sur le thème de la rémunération du dirigeant propriétaire.

Enfin, la Commission sociale remercie **Jean-Luc FLABEAU** tête de liste nationale ECF, d'être venu échanger avec les participants autour de son programme pour les élections à venir.

La Commission sociale ECF remercie chaleureusement ses partenaires pour leur fidélité et la qualité de leurs interventions et les échanges que nous avons pu avoir.

Enfin et surtout, ECF et sa commission sociale remercient les participants pour leur fidélité et leur enthousiasme !

LA COMMISSION SOCIALE ECF



Corinne BARREZ



Maryline BRISSET



Anne-Céline CARTIER



Mathilde GIRARD



Emmanuel LARRIERE

RETOUR DES UNIVERSITÉS DE BRETAGNE À DINARD : Procédure de vérification de comptabilité, le retour !

PAR MAÎTRE MÉGANE DEDINGER

Les différentes procédures de contrôle

Il convient de distinguer la procédure de vérification de comptabilité prévue par les dispositions de l'article L.13 du Livre des procédures fiscales (LPF) des autres contrôles qui peuvent être mis en œuvre par l'administration fiscale.

La vérification de comptabilité

La doctrine fiscale (BOI-CF-DG-40-20) apporte une définition de la vérification de comptabilité en ces termes : « la vérification de comptabilité est un ensemble d'opérations qui a pour objet d'examiner, sur place, la comptabilité d'une entreprise individuelle ou instituée sous forme de société ou d'une personne de droit public qui serait passible de l'impôt sur les sociétés ou de la TVA, et de la confronter à certaines données de fait ou matérielles afin de contrôler les déclarations souscrites et d'assurer éventuellement les rectifications nécessaires, qu'il s'agisse de revenus catégoriels soumis à l'impôt sur le revenu, d'impôt sur les sociétés, de taxe sur le chiffre d'affaires ou de droits d'enregistrement ».

Une vérification de comptabilité peut être complète, étendue ou encore ponctuelle :

- ▶ **Complète**, lorsque la vérification de comptabilité consiste à examiner la situation fiscale de l'entreprise dans son ensemble, pour toute la période non prescrite. Les recherches sont internes à l'entreprise mais les informations peuvent être obtenues de tiers (exemple : mise en œuvre du droit de communication)
- ▶ **Étendue**, lorsque la vérification de l'entreprise est également assortie de la vérification des résultats déclarés ou des valeurs perçues par l'exploitant individuel ou les principaux dirigeants de l'entreprise vérifiée. Dans cette hypothèse, la vérification de comptabilité si elle se traduit par un rehaussement, celui-ci est double puisqu'il est notifié au niveau de la société mais également au niveau de l'exploitant individuel ou encore des dirigeants de l'entreprise vérifiée (exemple : bénéfice qui n'est pas réinvesti et qui se traduit par des revenus réputés distribués).
- ▶ **Ponctuelle**, lorsque la vérification de comptabilité de l'entreprise ne porte que sur un point précis (exemple : postes clairement individualisés, provisions, crédit de TVA, crédit d'impôt ...), sur un impôt déterminé (exemple : taxe sur les surfaces commerciales), sur une période plus courte que le délai normal de reprise (exemple : nouveau contrôle sur une période postérieure au précédent).

Les autres formes de contrôle

Parallèlement, il existe d'autres formes de contrôle. Notamment, l'examen de comptabilité qui se déroule à distance, codifié à l'article L.13 G du LPF qui « permet à l'administration fiscale de réaliser du bureau des opérations de contrôle à partir du fichier des écritures comptables communiqué par l'entreprise sans se déplacer dans les locaux de cette dernière » (BOI-CF-DG-40-20).

Le contribuable lui-même peut être à l'initiative du contrôle, en vertu des dispositions de l'article L.13 C du LPF. En effet, « les contribuables dont le chiffre d'affaires n'excède pas 1,5 millions d'euros, s'il s'agit d'entreprises dont le commerce principal est de vendre des marchandises, objets, fournitures et denrées à emporter ou à consommer sur place ou de fournir le logement, ou 450.000 €, s'il s'agit d'autres entreprises, peuvent, y compris pour la période ou l'exercice en cours, demander à l'administration, sur certains points précisés dans leur demande, de contrôler les opérations réalisées (...) ».

Ce contrôle à la demande du contribuable est rare pour ne pas dire inexistant en pratique, bien qu'il pourrait être intéressant de le mettre en œuvre dans le cas d'une cession d'entreprise, pour limiter la garantie d'actif et de passif donnée par le cédant.

Le décret n° 2021-25 du 13-01-2021 a créé l'examen de conformité fiscale (ECF) permettant aux entreprises individuelles ou sous forme de société, quels que soient leur chiffre d'affaires et leur régime d'imposition, de confier à un prestataire (commissaire aux comptes, expert-comptable, avocat, association de gestion et de comptabilité ou un organisme de gestion agréé) un contrôle préventif sous la forme d'un audit.

Ce contrôle externe via un prestataire de service n'engage pas l'administration fiscale, comme il l'est d'ailleurs indiqué dans l'arrêté d'application du décret du 13-01-2021, selon le modèle de contrat établi entre l'entreprise et le prestataire « Dans l'hypothèse où un rappel réalisé lors d'un contrôle fiscal ultérieur porterait sur un point validé dans le cadre du présent ECF, le contrat est considéré comme résolu pour la partie relative à ce point audité. Dans ce cas, l'entreprise sera en droit de demander au prestataire, par lettre recommandée avec accusé de réception, de rembourser la part d'honoraires correspondante (...) ».

Le site de l'administration fiscale précise néanmoins : « Dans l'hypothèse d'un contrôle fiscal conduisant à un rappel d'impôt sur un point validé en amont par le prestataire de services, l'entreprise pourra solliciter auprès de ce dernier le remboursement (...) aucune pénalité et aucun intérêt de retard ne seront appliqués par la DGFIP ».

Il s'agit donc d'un contrôle externe mais qui ne limite pas le pouvoir de contrôle de l'administration fiscale qui pourra toujours mettre en œuvre la procédure de vérification de comptabilité et remettre en cause l'ECF.

Finalement, il y a également d'autres contrôles très ciblés, comme par exemple, le contrôle de la délivrance des reçus fiscaux, qui est une procédure spécifique distincte de la vérification de comptabilité mais entourée de garanties.

Les différentes étapes de la procédure de vérification de comptabilité jusqu'à la proposition de rectification

La vérification de comptabilité est encadrée par les dispositions légales et réglementaires et offre des garanties au contribuable à chaque étape de la procédure.

L'avis de vérification

L'article L.47 du LPF impose à l'administration l'envoi ou la remise d'un avis de vérification.

Cet avis (imprimé n° 3927) doit comporter un certain nombre de mentions obligatoires, dont certaines sont requises par la loi sous peine d'irrégularité de la procédure (années vérifiées et faculté de se faire assister d'un conseil de son choix : en ce sens CE 9-10-1992 n° 82144, 7^e et 8^e s.-s., SCI Pasteur : RJF 12/92 n° 1646 ; CE 29-4-1977 n° 92446 plén. : RJF 6/77 n° 360).

La jurisprudence est florissante sur la problématique de l'adresse ou encore du destinataire de l'avis de vérification. Il s'agit d'une potentielle irrégularité de procédure.

La première intervention

Sur l'avis de vérification est mentionné la date de la première intervention. Le contribuable, comme l'administration fiscale, peuvent solliciter le report de l'intervention par écrit de façon motivée.

Il est de jurisprudence constante qu'aucun texte ne fait obligation à l'administration, en cas de report de la vérification de comptabilité, d'envoyer ou de remettre au contribuable un nouvel avis de vérification (en ce sens : CAA Nancy 9-2-1995 n° 93-764, 2^e ch., Vanacker et Cie : RJF 5/96 n° 608, concl. B. Commenville BDCF 3/96 p. 77 ; CE 10-11-2000 n° 204805, 9^e et 10^e s.-s., Milhau : RJF 2/01 n° 194, concl. G. Goulard BDCF 2/01 n° 29).

Le lieu de la vérification

En principe la vérification a lieu dans les locaux de l'entreprise mais elle peut également avoir lieu dans tout autre lieu déterminé d'un commun accord.

La loi de finances du 29-12-2023, applicable aux vérifications en cours ou engagées à compter du 01-01-2024 a intégré la jurisprudence sur cette question, en précisant que l'administration peut procéder aux opérations de contrôle dans ses propres locaux.

L'administration a publié le 03-01-2024, une nouvelle version de la charte du contribuable vérifié qui tient compte de cette mesure, tout en précisant que la demande du contribuable doit être formulée par écrit (condition qui n'était pas exigée par la jurisprudence). De plus la charte précise qu'en cas de contrôle au sein des locaux de l'administration, le vérificateur devra remettre au contribuable un reçu des pièces

remises, lesquelles seront restituées contre décharge en fin de contrôle s'il s'agit de documents originaux.

Finalement, il est précisé que des échanges peuvent être effectués par visioconférence, ce qui était déjà en pratique le cas, à la suite de la crise sanitaire.

La durée de la vérification

En application de l'article L.52 du LPF, la vérification de comptabilité sur place ne peut durer plus de trois mois pour les contribuables dont le chiffre d'affaires ou le montant annuel des recettes brutes n'excède pas la limite d'admission au régime simplifié d'imposition.

Il en résulte qu'en cas de prolongation de la vérification de comptabilité, les impositions établies après le délai de trois mois sont affectées par l'irrégularité de la procédure (en ce sens :

CE 30-11-2007 n° 293341, 8^e et 3^e s.-s., min. c/ Jacquet ; CE 30-11-2007 n° 293914, 8^e et 3^e s.-s., min. c/ Jacquet : RJF 2/08 n° 178).

Le recours hiérarchique en cours de vérification

La charte des droits et obligations du contribuable vérifié permet aux contribuables qui rencontrent des difficultés lors du déroulement de la vérification de comptabilité dont ils font l'objet de s'adresser à l'inspecteur départemental ou principal. Cette possibilité de recours, trop souvent méconnue, qui ne découle d'aucune disposition légale mais de la doctrine fiscale, est opposable à l'administration fiscale.

Il peut être parfois opportun d'en demander l'application.

La réunion de synthèse : le débat oral et contradictoire

Il est de jurisprudence constante que le vérificateur n'est pas tenu de donner au contribuable, avant l'envoi de la proposition de rectification, une information sur les rectifications qu'il peut envisager. Parallèlement, le fait que les rectifications proposées ne seraient pas conformes aux indications données par le vérificateur à l'issue du contrôle n'est pas de nature à établir que celui-ci ne se serait pas prêté au débat oral et contradictoire auquel il est tenu (en ce sens : CE 11-4-2008 n° 293754, 10^e et 9^e s.-s., SA Ermi : RJF 7/08 n° 786).

En pratique, lors de la réunion de synthèse, des informations importantes sont évoquées sur les rectifications envisagées et sur les motifs de ces rectifications. Il est donc primordial tout au long de la vérification de comptabilité et surtout au stade de la réunion de synthèse d'avoir d'ores et déjà mis en place une stratégie de défense.

La proposition de rectification et après ?

En application de l'article L.49 du LPF, en cas de vérification de comptabilité, l'administration fiscale doit en porter les résultats à la connaissance du contribuable, même en l'absence de rectification.

S'ouvre alors une autre phase de la procédure, elle-même assortie d'un certain nombre de garanties.

À NE MANQUER SOUS AUCUN PRÉTEXTE !



UNIVERSITÉS D'HIVER

DEAUVILLE - 2 ET 3 DÉCEMBRE 2024



SÉMINAIRE CAC

PARIS - LYON - MARSEILLE - TOULOUSE - RENNES

9 AU 11 DÉCEMBRE 2024



SÉMINAIRE RÉFLEXION AU SOMMET

ALPE D'HUEZ - 22 AU 26 JANVIER 2025

ECF-EVENEMENTS.FR





ECF SERVICES, LA COOPÉRATIVE DES EXPERTS-COMPTABLES.

Vous êtes en pleine campagne de déclaration, avez-vous pensé à notre coopérative ?

Depuis 2010, les prestations aux particuliers sont ouvertes aux cabinets dans le cadre de l'assistance administrative à domicile. Pour ouvrir le droit aux différents avantages fiscaux, les activités de SAP doivent être réalisées par une entreprise dont c'est l'activité exclusive. C'est pourquoi Jean SAPHORES et la fédération ECF ont créé ECF SERVICES pour permettre aux cabinets d'adhérer à tarif réduit à une plateforme dédiée et de proposer cette mission sans avoir à gérer l'aspect purement administratif du SAP. Dans l'objectif d'offrir au plus grand nombre un accès mutualisé au marché des particuliers, la coopérative est ouverte à tous les cabinets qu'ils soient adhérents ou non à ECF.

La coopérative permet de proposer :

- Pour les particuliers, d'un crédit d'impôt service à la personne (50% du montant de la facture) avec la possibilité de bénéficier de l'avance immédiate de ce crédit d'impôt ;
- Pour les entreprises, d'un crédit d'impôt famille (dispositif Borloo).

Comment ça marche ?

POUR CHAQUE MISSION :

- Le cabinet établit la lettre de mission avec le particulier avec des mentions relatives au mandat de facturation et de paiement précisant que la facturation et le règlement seront effectués à la coopérative.
- Il est fortement conseillé de signer la lettre de mission en ligne avec le client, afin de réaliser une mission totalement dématérialisée.

GRÂCE À LA PLATEFORME :

- Il saisit le « relevé de prestation »,
- Il se rend chez le client où celui-ci valide le relevé de prestation sur smartphone,
- Il reçoit le règlement du client par carte bancaire sur smartphone ou par chèque.



CAP SUR MARSEILLE : la transformation de l'expertise comptable ne se fera pas sans les jeunes !

PAR WAHIB DAHMANI ET MATTHIEU DINTRAS

En plus d'être un rendez-vous annuel incontournable pour notre profession, le Congrès de Marseille de cette année s'annonce déjà comme l'un des plus importants. Un événement qui revêt une dimension particulière puisque résolument tourné vers l'action, l'innovation et la transformation concrète et opérationnelle de nos cabinets. Alors ce n'est pas une simple invitation que nous vous lançons aujourd'hui mais un véritable appel à l'action. Car oui, la transformation de notre métier ne se fera pas sans l'implication de tous, en particulier les jeunes experts-comptables et les experts-comptables stagiaires qui sont l'avenir de la profession.

L'an dernier, le Congrès de Montpellier a été le point d'orgue de la prise de conscience des bouleversements induits par les avancées technologiques, en particulier l'IA et l'automatisation. Cette année, à Marseille, nous passerons à la vitesse supérieure : l'action. La transformation est lancée et nous devons tous être prêts collectivement à relever les défis qui nous attendent. Cela implique non seulement de s'approprier les technologies qui s'offrent à nous et d'en maîtriser les outils, mais aussi de repenser nos missions, de réévaluer notre projet de cabinet et de lancer une réflexion sérieuse sur la gestion de nos propres compétences et de celles de nos collaborateurs. L'enjeu est de taille car il s'agit de faire face à des mutations profondes qui redéfinissent notre métier. Mais c'est aussi une opportunité extraordinaire de se réinventer, de s'adapter et de prospérer dans un monde où le changement est permanent et irréversible.

Nous, jeunes professionnels, sommes au cœur de cette transformation. Et parce que la transformation de la profession ne se fera pas sans nous, notre présence cette année à Marseille est absolument indispensable. En plus d'être une occasion unique de nous immerger dans notre écosystème, de découvrir de nouvelles opportunités et de nous préparer aux défis de demain, ce Congrès s'annonce aussi comme un véritable pourvoyeur de solutions pratiques et opérationnelles concrètes à déployer rapidement et facilement dans nos cabinets ou nos futurs cabinets. Que ce soit pour la facturation électronique, la data, l'intelligence artificielle, les nouvelles missions, la productivité ou les méthodes de management, c'est l'occasion de repartir avec des outils utiles et des stratégies efficaces pour réussir la transformation de notre métier.

Nous nous adressons également à l'ensemble des consœurs et confrères pour leur rappeler l'importance d'embarquer avec eux à Marseille leurs collaborateurs et leurs experts-comptables stagiaires. Soyez-en convaincus, la transformation de votre cabinet ne se fera pas sans toutes les forces vives et les talents qui le composent. Les sessions et ateliers dédiés à l'élaboration de votre stratégie de cabinet, aux nouvelles missions ou à la maîtrise de l'IA vont leur offrir des connaissances pratiques et des compétences stratégiques indispensables pour optimiser les performances et le fonctionnement de votre équipe et pour enclencher avec succès la dynamique de transformation de votre cabinet.

Permettre à vos jeunes stagiaires de participer au Congrès, c'est investir directement dans l'avenir. C'est aussi une aubaine pour renforcer l'engagement et la motivation de votre équipe et la fédérer autour de votre projet de cabinet. Le Congrès est aussi une opportunité exceptionnelle pour permettre à vos stagiaires d'élargir leur réseau professionnel et, par ricochet, celui de votre propre cabinet. Rencontrer ses pairs, des experts et des partenaires et nouer des relations avec des professionnels chevronnés contribue à créer des synergies qui bénéficient directement à votre cabinet et à son rayonnement.

Vous l'avez compris, en embarquant vos experts-comptables stagiaires avec vous à Marseille, vous investissez dans une équipe plus forte, plus compétente et prête à relever à vos côtés les défis de demain. Les cabinets qui investissent dans la formation de leurs jeunes talents voient une augmentation significative de leur productivité et de leur capacité à innover. Chaque cabinet, chaque équipe, chaque collaborateur et chaque expert-comptable stagiaire a un rôle à jouer et c'est ensemble que nous réussirons à transformer notre profession, à anticiper les évolutions, et à rester à la pointe de l'innovation, pour nous-mêmes et pour nos clients. Aller à Marseille avec votre équipe de collaborateurs, c'est investir pour votre avenir. Ils repartiront avec des compétences renforcées, une maîtrise accrue des outils modernes, et une compréhension claire des nouvelles missions et des défis actuels. Vos collaborateurs ne doivent pas être les spectateurs passifs de la transformation de votre cabinet mais vous pouvez en faire les acteurs principaux.

Vos jeunes talents, bien formés et motivés, sont les meilleurs ambassadeurs de votre projet de cabinet et les garants de sa réussite future. Chaque interaction, chaque atelier, chaque session du Congrès est une opportunité pour eux de grandir et de contribuer activement à la croissance de votre structure.

Marseille 2024, c'est plus qu'un Congrès. C'est le début d'une nouvelle ère pour notre profession. Rejoignez-nous et investissez dans l'avenir. Embarquez vos stagiaires, préparez-vous à innover et à transformer vos cabinets. Ensemble, faisons de ce Congrès un succès éclatant, pour nous, pour nos collaborateurs et pour l'avenir de l'expertise comptable.



ÉLECTIONS CNOEC/CROEC

S'ENGAGER



SOMMAIRE

CNCC et CRCC

Une ambition pour notre profession : avoir une CNCC au service de tous les professionnels
par Jean-François Mallen p. 21

L'évolution du rôle du commissaire aux comptes face aux nouveaux enjeux des PME et à la CNCC
par Virginie MEREL p. 23

L'avenir de la profession de commissariat aux comptes
par Yann CHAKER p. 24

CNOEC et CROEC

S'engager
par Jean-Luc FLABEAU p. 26

Découvrez les têtes de listes régionales p. 28

Élections du CNOEC : retrouvez notre programme et l'ensemble de nos candidats sur notre site p. 30

L'Expert-Comptable Entrepreneur
par Mylène CARTIER p. 31

L'avenir de notre profession : nos prérogatives d'exercice
par Damien CARTEL p. 32

S'engager pour une institution au service d'une profession entrepreneuriale !
par Arnaud CAYZAC p. 35

S'engager pour notre destin numérique
par Alain DUPRAZ p. 36

L'attractivité des cabinets d'expertise comptable : quand la marque employeur et l'accompagnement des équipes réinventent le métier
par Nicole CARRION et Nicolas FÉRAND p. 38



Une ambition pour notre profession : avoir une CNCC au service de tous les professionnels

PAR JEAN-FRANÇOIS MALLEN

1 - Pour une gouvernance représentative

Sur 229 457 mandats, 98 % sont des mandats non EIP : 25 125 associations + 112 851 mandats PE + 88 481 Moyennes entreprises et ETI = 226 457 mandats non EIP (source CNCC 2024).

Nous étions plus de 12 000 électeurs en 2020, nous ne sommes plus que 10 667 électeurs : 2.506 EIP (24 %) et 8.161 non EIP (76 %) (Source CNCC 2024).

Or, force est de constater que les efforts de la CNCC sont particulièrement orientés sur l'activité EIP pour laquelle un département EIP a été recréé alors que la loi Pacte avait abrogé l'article de loi du code de commerce qui l'avait institué.

Le mode électif fait que 50 % des membres du Conseil national sont EIP, 28 % sont des Présidents CRCC (pas élus nationaux) et seulement 22 % sont des élus non EIP.

Qu'on retienne le nombre de mandats ou le nombre de professionnels, la profession est non EIP à au moins 76 % et ne pèse que 22 % dans la gouvernance, donc sans moyen de défendre cette composante.

Au sein du bureau national, l'action est entièrement tournée vers l'activité EIP et l'activité non EIP n'est pas regardée. Nous proposons de revoir ce mode de scrutin pour mieux intégrer la diversité de la profession au niveau de la gouvernance.

Il ne s'agit pas de revendiquer un droit, ni de vouloir basculer une hégémonie vers une autre, mais de permettre à notre institution de mieux gérer l'activité qualifiée de Non EIP. D'ailleurs, définir une activité qui représente 98 % des mandats, par un terme négatif, paraît assez symbolique de cet aveuglement.

Notre objectif est de valoriser ces missions qui servent l'intérêt public et sécurise l'économie. Les élus des différentes mandatures ont tous échoué dans cette mission qui est pourtant prévue par le code de commerce par l'article L 821.12. Cela s'est traduit par des remontés successives des seuils sans aucune anticipation ni défense. La dernière en date remonte à février 2024, que nous avons découvert un matin par la publication d'un décret !



Le Président de la CNCC nous a alors écrit pour indiquer qu'il avait accepté cette nouvelle remontée des seuils pour limiter le risque d'une hausse beaucoup plus forte.

Las, un mois plus tard, un jeudi soir, ce même Président nous appelait à l'aide car nous étions menacés de ce risque à nouveau. ECF a pris ses responsabilités sans polémique, en allant chercher des appuis auprès des acteurs économiques (financiers, syndicats professionnels, tribunaux de commerce, etc) et proposer une réunion le lundi pour organiser une défense avec la CNCC et les autres syndicats. Cela a marché. Mais la question demeure : jusqu'à quand ?

Nous pensons qu'il faut en finir avec cette épée de Damoclès et proposer une autre vision du sujet. La démarche corporatiste n'est pas acceptée car elle n'est pas acceptable. Nous sommes convaincus de l'utilité de cette mission et il s'agit de le révéler.

Nous proposons une autre voie depuis 15 ans que les différentes mandatures ont systématiquement ignorée. Il est temps d'agir !

2 - Pour la défense de notre profession (article L 821-12 du code de commerce)

En 2010, la CNCC a produit le Pack PE grâce à ECF qui a assumé la co-Présidence de la commission PE nouvellement instituée. Depuis, aucun travail de la CNCC n'a permis de faire progresser la mission PME. Cela démontre que les élus des précédentes mandatures n'ont pas réussi à défendre cette mission d'utilité publique sans l'aide d'ECF. Cela s'explique tout simplement par le fait que les élus ne connaissent pas les caractéristiques de ces missions.

Notre projet depuis 15 ans est de faire évoluer cette mission en l'adaptant aux besoins de l'économie. Ce travail a été fait par la CNCC pour les missions EIP, mais complètement ignoré pour la certification des PME. La preuve ? La NEP 910 de 2009 a été révisée 3 fois et n'apporte toujours pas de solution.

Il faut revoir en profondeur cette mission en tenant compte des caractéristiques des entités PME certifiées et des attentes des parties prenantes incluant le Dirigeant. Nous proposons notamment de créer un club des PME qui ont choisi d'avoir un commissaire aux comptes avec des avantages à la clé pour ces entreprises comme : une information sur la santé financière des sociétés membres du club ; une mission plus orientée sur les enjeux et contraintes de l'environnement économique dans lequel elles évoluent ; des analyses externes objectives et utiles au pilotage de leur stratégie, des informations concrètes sur les obligations réglementaires qui s'imposent de plus en plus, etc.

Les idées ne manquent pas, il faut nous permettre de les mettre en œuvre.

3 - Pour la préparation de la profession sur les évolutions à venir

Désormais, même la plus petite entité a totalement digitalisé ses données comptables et financières. Le développement des outils d'audit avec l'Intelligence Artificielle est en cours. Les grands réseaux investissent des milliards depuis plusieurs années dans ce projet.

Mais rien n'a été fait pour les cabinets libéraux. C'est pourtant la mission de la CNCC de concourir au bon exercice de la profession et à la défense de ses intérêts (Article L 821-12 du Code de Commerce). Individuellement, aucun d'entre nous n'a les moyens de développer les outils nécessaires. Mais nos cotisations doivent permettre de coordonner les travaux des éditeurs d'outils d'assistance à l'audit, afin de pouvoir continuer à exercer.

La commission CAC d'ECF a créé un groupe de réflexion sur ce thème afin de développer des tendances. Il faut nous permettre d'organiser une réflexion partagée avec tous les acteurs concernés. Là encore les élus à la tête de la CNCC, ces 15 dernières années, n'ont pas su gérer ce point par manque de connaissance. Il faut nous donner les moyens de participer par vos votes.

4 - Pour l'avenir et l'attractivité de la profession

Pour que nos cabinets continuent à prospérer et servir l'économie, il faut un marché dynamique et des ressources. Les points précédents visent à renforcer notre position de partenaires privilégiés des PME ayant grandi et qui ne font plus appel à un expert-comptable. Mais il faut aussi penser aux ressources.

Les mémorialistes (autrefois appelés stagiaires) vont devoir trouver un cabinet dans lequel leur Maître de stage pourra leur assurer un minimum de 200 heures d'audit financier comme avant. Mais s'ajoute désormais la nécessité d'avoir au moins un associé avec le visa durabilité pour pouvoir prétendre à un diplôme complet.

La vision unique EIP de la CNCC l'a conduite à créer un cursus de formation pour le visa Durabilité accessible aux seuls sachants ayant déjà une forte compétence dans le domaine, soit moins de 24 % des professionnels. C'est pourquoi ECF a décidé d'investir dans la conception d'un cursus assurant plus de temps d'échange et de partage pour mieux accompagner les professionnels et permettre à chacun d'avoir la possibilité d'obtenir le visa durabilité. Ce sera au minimum nécessaire pour permettre à nos jeunes mémorialistes de pouvoir continuer de prétendre à un diplôme complet.

Nous sommes également persuadés que les PME vont rapidement investir dans la communication d'informations extra-financières. Les banques, les administrations, les Grands donneurs d'ordres ont d'ores et déjà mis en place des critères de sélection dans ce domaine. L'EFRAG nous promet une Norme CSRD PME simplifiée. Tout semble indiquer que cette vague verte va submerger le tissu des PME.

Si nos cabinets ne se préparent pas à accompagner nos clients dans ce domaine, d'autres prendront la mission et le mandat CAC avec, au premier renouvellement. La CNCC est très loin de cette réflexion. Le Président lui-même a évoqué récemment à Dijon que ce Visa durabilité ne concernait qu'une poignée de professionnels. C'est flagrant, la CNCC n'a pas de vision de l'avenir des mandats PME.

Nous ne demandons qu'une chose : donnez-nous l'opportunité de participer activement à la gouvernance de la CNCC pour défendre cette composante de notre profession comme il se doit !

5 - Pour corriger une injustice pour les futurs professionnels

Vous avez compris que désormais les mémorialistes devront pouvoir justifier d'un stage de 3 ans avec un maître de stage inscrit comme commissaire aux comptes ; avoir réalisé au moins 200 heures sur des missions d'audit ; et avoir réalisé 8 mois de stage dans un cabinet ayant au moins un associé titulaire du visa durabilité. Les 8 mois pourront se faire pendant le stage de mémorialiste bien sûr.

Actuellement 3.000 professionnels ont été formés et ont obtenu le visa ou vont obtenir très bientôt le visa durabilité. Cela ne représente même pas le tiers des professionnels inscrits sur la liste de la H2A.

D'ici la fin de l'année 2025 (dans 18 mois), personne ne peut croire que les 7.700 professionnels restants auront tous obtenu le visa suffisamment tôt pour que les mémorialistes qui leur sont rattachés puissent avoir fait 8 mois de stage en cabinet titulaire d'un visa.

Que va-t-il se passer pour toutes celles et tous ceux qui finiront leur stage au printemps 2026 ?

Ils ne pourront pas s'inscrire sur la liste CAC de la H2A avant le 31/12/2025. Donc ils ne pourront pas bénéficier de la clause du grand-père.

Mais ceux qui n'auront pas satisfait à l'obligation de faire au moins 8 mois de stage dans un cabinet ayant un CAC durable ne pourront jamais avoir cette qualification. Dans l'état actuel des textes, il n'y a pas d'autre voie de recours.

Personne n'a vu ce point, ni la CNCC, ni le CNO, ni les autres listes.

Nous porterons un projet auprès de la chancellerie pour apporter une solution. Car il faut que chaque professionnel puisse conserver la liberté de ne pas rechercher le visa durabilité sans pour autant priver leurs mémorialistes de ce droit pour leur future carrière.

Avoir un co-maître de stage pour 8 mois nous paraît plus qu'utopique.

L'évolution du rôle du commissaire aux comptes face aux nouveaux enjeux des PME et à la CNCC

PAR VIRGINIE MEREL

Le rôle du commissaire aux comptes ne peut plus se limiter à la simple certification des comptes. Il doit être perçu comme un partenaire stratégique pour les PME, capable de les accompagner dans les nouvelles exigences de durabilité et de conformité non financière. Pour cela, des outils adaptés et un soutien actif des institutions, comme la CNCC, sont essentiels. Saisir ces opportunités permettra non seulement de renforcer la pertinence du métier, mais aussi d'assurer son évolution face aux nouvelles attentes du marché, et par la même de sortir d'une logique des seuils mortifère pour les CAC indépendants.

Or face à cette évolution rapide du métier de commissaire aux comptes (CAC) induite notamment par les défis posés par les petites entreprises (PE) et les PME, la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC), semble parfois déconnectée des réalités de terrain.

Il est donc plus que jamais crucial de repenser l'approche des missions de certification pour les PME et d'adapter les outils et ressources mis à disposition des professionnels.

Les défis des seuils et des mandats

Depuis plusieurs années, les commissaires aux comptes sont confrontés à des ajustements fréquents des seuils légaux pour la certification des comptes des PE. Cela engendre une incertitude quant à la pérennité des mandats. Il est important de dépasser cette logique d'anticipation de pertes pour adopter une approche proactive, où la qualité du travail réalisé permettrait de gagner de nouveaux mandats. Toutefois, cette dynamique positive ne peut être mise en œuvre sans outils adéquats.

L'initiative du pack PE : un exemple à suivre

Une initiative notable pour les PE avait été la création en 2009 d'un « pack PE » regroupant des outils pratiques pour répondre aux exigences des Normes d'Exercice Professionnel (NEP).

Cette démarche visait à répondre aux contraintes spécifiques des NEP tout en offrant une meilleure maîtrise des missions de certification pour les petites structures

ECF à l'époque, a joué un rôle clé dans la mise en place de ce pack. L'implication de ses représentants dans les commissions de la CNCC, a permis de structurer ce projet avec une ambition claire : fournir aux commissaires aux comptes des outils pratiques, adaptés aux missions dans les PE.

Ce pack avait non seulement rencontré un vif succès en France, mais il avait également suscité l'intérêt de plusieurs pays francophones, qui ont sollicité l'utilisation de ces outils. Il représente l'une des réussites majeures dans l'accompagnement des commissaires aux comptes face aux besoins grandissants des PME.

Le développement du **Pack PE** demeure malheureusement à ce stade la dernière initiative visant à répondre aux besoins spécifiques des petites entreprises en matière de commissariat aux comptes.

Depuis, peu de solutions concrètes ont été mises à disposition des professionnels, et les outils récemment proposés n'ont pas eu l'impact escompté. Il est donc nécessaire de

renouveler l'effort pour soutenir efficacement les missions auprès des PME.

Opportunités liées à la directive CSRD et à la certification des éléments non financiers.

Face à la réglementation évolutive, de nouvelles opportunités émergent pour les CAC. La directive européenne sur le reporting de durabilité des entreprises (CSRD), qui imposera bientôt des obligations aux grandes entreprises, s'étendra aux PME. Une norme CSRD adaptée aux PME est en cours de développement par l'EFRAG, avec une simplification des exigences : 71 indicateurs contre 1100 pour les grandes entreprises.

Cette certification représente une réelle opportunité pour les cabinets. Les CAC, s'ils sont formés et équipés, pourront accompagner leurs clients PME dans l'obtention de ces certifications non financières, essentielles pour répondre aux attentes des donneurs d'ordre pour accéder aux financements et sans doute à terme aux marchés publics. Les entreprises qui ne s'inscriront pas dans cette démarche risquent de perdre en compétitivité.

Adapter les outils à la réalité des PME

Pour que les CAC puissent répondre aux défis des PME, il est impératif de leur fournir des outils adaptés à leurs spécificités. Les missions d'intérêt public (EIP) et celles auprès des PME ne peuvent être traitées de la même manière. Les enjeux et les contraintes ne sont pas comparables, et une approche sur mesure est nécessaire. Malheureusement, l'accompagnement offert jusqu'à présent par les instances comme la CNCC ne répond pas toujours à ces besoins spécifiques.

Vers une réorganisation nécessaire de la CNCC

Pour soutenir les CAC dans leurs missions, une réorganisation de la CNCC apparaît indispensable. L'institution doit non seulement offrir des outils concrets, mais aussi accompagner activement les professionnels dans leur développement. Cela passe par une meilleure compréhension des réalités des PME et la mise en place de ressources spécifiquement dédiées à ce secteur et la reconnaissance dans la gouvernance de l'institution de cette spécificité par la création d'un département et d'une vice-présidence dédiée !

Les quatre prochaines années seront quoi qu'il en soit déterminantes pour la profession, qui doit se préparer à relever ces défis avec des solutions innovantes et adaptées aux PME.

L'avenir de la profession de commissariat aux comptes

PAR YANN CHAKER

On m'a souvent posé la question sur l'avenir de notre profession. Cela montre à quel point cette profession a été malmenée et qu'il est temps de s'occuper des consœurs et confrères à la hauteur de leurs attentes. L'avenir du commissariat aux comptes se joue dans un contexte en mutation rapide, marqué par des réformes législatives, la transformation numérique, et des attentes accrues en matière d'éthique et de transparence. Ces changements, bien que porteurs de défis, offrent également des opportunités de redéfinition et de valorisation de la profession. Voici les principaux axes qui dessinent l'avenir de la profession :

1. L'impact des réformes législatives

L'une des transformations majeures a été l'adoption de la **loi Pacte** en 2019, qui a relevé les seuils d'audit légal pour les entreprises. Cette réforme a réduit le nombre de sociétés soumises à l'obligation de nommer un CAC, provoquant une baisse significative du nombre de mandats pour les professionnels, en particulier pour les cabinets de taille moyenne ou petite (le cas pour la CRCC de Paris).

Ce phénomène pose un enjeu économique pour de nombreux commissaires aux comptes. La **perte de mandats traditionnels** oblige la profession à se réinventer et à chercher de nouvelles missions pour compenser cette baisse d'activité. Cela pourrait prendre la forme de **missions spécifiques**, telles que l'audit contractuel ou les audits sociaux et environnementaux, qui sont de plus en plus recherchés par les entreprises. C'est pour cette raison que les élus de la profession doivent ainsi envisager de promouvoir une diversification des missions pour répondre aux attentes croissantes en matière de gouvernance, de transparence et de responsabilité sociétale.

2. L'essor de la digitalisation

La digitalisation est une tendance incontournable pour l'avenir des commissaires aux comptes. Les nouvelles technologies, telles que **l'intelligence artificielle (IA)**, **l'automatisation** des processus comptables, la **blockchain** et le **Big Data**, transforment la manière dont les audits sont réalisés.

Les logiciels d'analyse de données permettent désormais aux CAC de traiter des volumes d'informations considérables en un temps record. Cela améliore la détection des anomalies, la gestion des risques et l'efficacité des audits.



Cependant, cette révolution technologique nécessite que les CAC se forment aux nouveaux outils et adaptent leurs pratiques professionnelles. La **maîtrise des technologies** devient un impératif pour maintenir leur compétitivité.

D'autre part, l'utilisation accrue des outils numériques soulève des questions de **cybersécurité**. Les commissaires aux comptes sont appelés à jouer un rôle clé dans l'évaluation des systèmes d'information de leurs clients, notamment pour prévenir les risques liés aux cyberattaques et aux fuites de données. Ils devront intégrer ces enjeux dans leurs audits et développer des compétences spécialisées dans ce domaine.

3. L'éthique et l'indépendance au cœur de la profession

L'éthique et l'indépendance ont toujours été des piliers de la profession de CAC. Cependant, dans un environnement où les attentes des parties prenantes (actionnaires, régulateurs, public) sont de plus en plus élevées, ces valeurs prennent une importance encore plus grande.

L'avenir de la profession dépendra de sa capacité à **maintenir une indépendance stricte**, même dans un contexte économique difficile. La pression des entreprises clientes peut parfois amener les CAC à prendre des décisions biaisées, mais toute perception de **conflit d'intérêts** ou de compromission pourrait nuire à la réputation de la profession dans son ensemble. Les CAC devront donc redoubler d'efforts pour faire respecter des **normes éthiques** rigoureuses et assurer une rotation régulière des mandats afin d'éviter des liens trop étroits avec leurs clients.

4. Développement économique des cabinets

Le développement économique des cabinets de commissariat aux comptes est une autre priorité. Les petits et moyens cabinets, en particulier, sont confrontés à des défis importants dans un contexte où le marché se concentre de plus en plus autour de grands acteurs.

Soutien aux petits et moyens cabinets

Les petites structures de commissariat aux comptes souffrent parfois d'un manque de visibilité et de moyens par rapport aux grands cabinets. Elles sont souvent plus affectées par la perte de mandats liée à l'augmentation des seuils d'audit légal. Pour ces cabinets, il est essentiel de diversifier les sources de revenus en offrant de nouveaux services ou en s'orientant vers des **marchés de niche**.

Les candidats à la CRCC doivent proposer des solutions pour soutenir ces cabinets dans leur croissance, notamment à travers des **actions de formation**, de **communication** et des **réseaux d'entraide** pour échanger sur les bonnes pratiques, plate-formes de sous-traitance à la disposition des professionnels disposant de peu de mandats ou pas suffisamment formés.



5. Attirer et retenir les talents

L'attractivité de la profession de commissaire aux comptes est un autre défi pour l'avenir. Le métier, traditionnellement perçu comme technique et rigide, peine à séduire les jeunes talents, qui préfèrent se tourner vers des carrières plus dynamiques, notamment dans le conseil ou la finance d'entreprise.

Pour inverser cette tendance, les CAC devront **moderniser leur image** et mettre en avant les aspects stratégiques et impactants de leur travail. Ils jouent un rôle crucial dans la transparence des entreprises, la prévention des fraudes et la gestion des risques financiers. En mettant en avant ces dimensions, la profession pourrait attirer une nouvelle génération de professionnels soucieux d'éthique et d'impact social.

De plus, les cabinets devront **adapter leurs modes de travail** pour offrir des environnements plus flexibles, intégrant le **télétravail et des horaires modulables**, en phase avec les attentes des jeunes générations. La valorisation de la diversité des carrières possibles au sein de la profession, avec des spécialisations dans des secteurs innovants comme la cybersécurité ou l'audit CSRD, pourrait également renforcer l'attractivité du métier.

6. Renforcer la relation avec les parties prenantes

L'avenir des CAC dépendra également de leur capacité à renforcer leurs relations avec les différentes parties prenantes : entreprises, régulateurs, investisseurs et grand public. La **transparence** et la **confiance** seront des valeurs essentielles pour maintenir leur rôle central dans le système financier.

Les régulateurs, notamment la Haute Autorité de l'Audit (H2A) et les autorités européennes, attendent des CAC qu'ils garantissent une application rigoureuse des normes, tout en s'adaptant aux nouvelles exigences sociétales. Les entités non EIP, quant à elles, ont besoin d'un accompagnement qui ne se limite plus à la certification de leurs comptes, mais qui inclut une **analyse des risques stratégiques (apport de la loi Pacte)**, notamment en matière de durabilité et d'impact social.

L'avenir de la profession de commissaire aux comptes est prometteur, malgré les défis actuels. Les réformes, la digitalisation et les attentes croissantes en matière de transparence redéfinissent le rôle des CAC, en les plaçant au cœur des enjeux financiers et sociétaux des entreprises. Pour ces raisons, je m'engage, avec mes colistiers, à défendre les intérêts des cabinets à taille humaine, trop souvent négligés par la CNCC qui ne voit que par le prisme des BIG FOUR.



S'engager

PAR JEAN-LUC FLABEAU

Notre univers professionnel est bousculé. Il se transforme à une vitesse vertigineuse et curieusement, cette nouvelle donne engendre une série de paradoxes dans nos cabinets :

- ▶ Jamais, depuis que la profession d'expert-comptable existe, nos cabinets n'ont eu autant de possibilités de développer de nouvelles activités, de créer de nouvelles lignes de services. Et en même temps, jamais ce métier n'a été aussi difficile à exercer.
- ▶ A l'aube de la mise en place de la facture électronique, de nombreux cabinets ont automatisé leurs process de production afin de générer des gains de productivité. Et en même temps, jamais les périodes fiscales n'ont été aussi éprouvantes pour les équipes.

Ces paradoxes ont au moins deux origines.

Tout d'abord, nos cabinets deviennent de véritables entreprises et sont confrontés à des conditions de marché. Jusque-là, l'essentiel de notre activité s'appuyait sur la prérogative d'exercice. L'extension du nombre de missions et de services dans les cabinets - conseils, patrimoine, extra-financier, juridique, IT, compliance, etc. - nous place en concurrence frontale avec d'autres acteurs et nourrit une sorte de « guerre des talents et des compétences ». C'est à la fois logique et sain. Mais pas toujours facile à appréhender dans le quotidien des experts-comptables.

Il y a aussi la complexité grandissante de nos économies et de nos sociétés en général. Depuis le choc de simplification de 2012, pas moins de 5 lois de simplification ont été votées. Les résultats sont-ils au rendez-vous ? Hélas non. C'est même tout l'inverse. Nos cabinets ont le sentiment d'évoluer dans un maquis réglementaire et administratif toujours plus dense ! Et de subir une inflation normative sclérosante. Nos entreprises françaises - c'est un record historique - sont aujourd'hui soumises à quelques 400 000 normes ! L'épuisement de nos équipes en sortie de période fiscale en est l'une des conséquences et, malheureusement, l'instabilité politique de la France n'est pas là pour offrir à la communauté du chiffre et du conseil des perspectives rassurantes.

Mais les difficultés volent en escadrilles ! Les éditeurs de la profession sont, pour les plus influents d'entre eux, aux mains de fonds d'investissement étrangers qui en détiennent le capital. La relation contractuelle entre des cabinets de petite taille et ces nouveaux mastodontes devient complètement déséquilibrée, et donc dangereuse pour les experts-comptables. La puissance de ces éditeurs parvient même à mettre en difficulté les plus grands acteurs de notre profession. Nous le subissons actuellement avec un éditeur de payes bien connu qui a capté 80 % du marché et qui, poussé par son fonds américain, veut nous imposer des augmentations de tarif insensées.



Pourquoi je me présente à la présidence du CNOEC ?

Je pourrais vous dire que je connais bien cette institution et tous ses rouages, ce qui est vrai.

Je pourrais aussi vous dire que je souhaite continuer le travail qui a été entrepris entre 2020 et 2022, ce qui est vrai aussi.

Mais je ne vous dirai certainement pas, comme certains esprits chagrins le suggère, que le CNOEC ne sert à rien. Tout simplement parce que je ne le pense pas. Je suis même convaincu que le CNOEC et les CROEC dans toutes les régions doivent tenir un rôle beaucoup plus important. Avec une obsession : aider davantage encore tous les cabinets, quelle que soit leur taille, à devenir de véritables entreprises et aider chaque expert-comptable à prendre son destin d'entrepreneur en main.

Les enjeux figurent dans le projet qu'ECF a construit :

- ▶ agir sur nos problématiques de recrutement en créant ECMA RH, une véritable boîte à outils, pendant de ECMA numérique, qui proposera des solutions concrètes en matière de recrutement et de fidélisation de nos collaborateurs.
- ▶ Tout faire pour éviter le risque de dépendance numérique qui peut mettre en péril nos structures libérales.
- ▶ Réinventer nos métiers en nous formant à de nouvelles missions, de nouvelles activités. Les entreprises en expriment le besoin et, si nous ne savons pas répondre, d'autres acteurs prendront la place.
- ▶ Et enfin, retrouver l'esprit d'un CNO militant des TPE et des PME.

Deux mots résonnent dans notre projet ECF 2024 :

- ▶ **ENGAGEMENT** parce que, lorsqu'on s'engage, on transforme des promesses en réalités et c'est bien l'idée que je me fais de l'action syndicale et ordinale.
- ▶ **SERVICE** parce que le CNOEC doit mutualiser le plus de services possibles, afin que les petits cabinets soient plus musclés pour faire face aux nombreuses mutations de notre profession d'expert-comptable.

L'ADN de notre syndicat a toujours été la défense de l'exercice libéral. Dans la prochaine mandature 2025-2028, c'est tout simplement sa survie qui est en jeu. Avec un mouvement de financiarisation qui arrive à grands pas en France, avec des investissements informatiques qui explosent, avec la facture électronique, la question sera bel et bien de sauver cet exercice libéral. Seul ECF, à la tête de notre institution, pourra réussir.

Je reste très optimiste sur l'avenir de notre profession d'expert-comptable. Le champ des possibles est vaste. Mais je suis plus inquiet sur la répartition de ce potentiel entre professionnels. Ce qui m'intéresse, ce sont les 22 000 professionnels et leurs 190 000 collaborateurs. Ce qui me motive, c'est que notre profession préserve cette pluralité d'exercice entre petits, moyens et gros cabinets.

Avec un Ordre fort, un Ordre au service de tous les professionnels, un Ordre qui sait faire entendre sa voix auprès des pouvoirs publics, mais aussi auprès de notre écosystème. Un Ordre qui protège les experts-comptables et les défend.

Notre métier change. Notre CNOEC doit aussi changer de braquet et je suis déterminé à agir pour ça. Vous pouvez compter sur mon engagement à suivre cette voie.

Fier d'être expert-comptable

DÉCOUVREZ LES TÊTES DE LISTES RÉGIONALES

AUVERGNE RHÔNE-ALPES



Damien CARTEL



Christophe BESSON

BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ



Mylène CARTIER

BRETAGNE



Bernard LE DENMAT

CENTRE VAL DE LOIRE



Erik ALARDIN

CORSE



Jacques-Pierre
MEREU

CORSE



Marie-Dominique
CAVALLI

GRAND EST



Éliane LEVEQUE
GRIFFANTI

GUADELOUPE



Emelyne ADEMAR



Thierry PIERRE-
JUSTIN

HAUTS-DE-FRANCE



Jean SAPHORES

ÎLE-DE-FRANCE



Catherine HANSER

S'ENGAGER

DÉCOUVREZ LES TÊTES DE LISTES RÉGIONALES

LA RÉUNION



Abdoullah LALA

NORMANDIE



Hanna NATHAN

NOUVELLE AQUITAINE



Mélina BOUYE
MALBEC

OCCITANIE



Arnaud CAYZAC

PROVENCE ALPES CÔTE D'AZUR



Nicolas FÉRAND



Nicole CARRION

PAYS DE LA LOIRE



Patricio AGUILAR
CLARES

GUYANE



Naïké BOUCHAUT

MAYOTTE



Djoumoi RAMIA

S'ENGAGER

TOUJOURS FIERES

D'ÊTRE EXPERTS-COMPTABLES

Élections du CNOEC du 4 novembre au 18 novembre 2024

Retrouvez notre programme et
l'ensemble de nos candidats sur notre site



www.fier-ec.fr

S'ENGAGER

L'Expert-Comptable Entrepreneur

PAR MYLÈNE CARTIER

“On peut vivre dans le monde tel qu'il est, mais cela n'empêche pas de tout faire pour créer le monde tel qu'il devrait être.” - Michelle Obama
Cette citation trouve en moi un écho fort dans mon rôle d'expert-comptable entrepreneur et dans mon engagement au sein de nos institutions.

En effet, notre monde économique, avec ses règles complexes et ses défis constants, est parfois perçu comme figé, imposant des contraintes que les entreprises et leurs dirigeants doivent simplement accepter. Cependant, l'expert-comptable, loin de subir cet état de fait, se place en **acteur de changement**, en véritable **role model** façonnant le monde économique de demain en accompagnant les entrepreneurs dans leurs projets ambitieux. Ainsi, l'expert-comptable occupe une place centrale dans l'écosystème économique. Plus que jamais, son rôle dépasse la saisie comptable, l'établissement des comptes annuels et la réalisation des déclarations fiscales.

Aujourd'hui, l'expert-comptable **est le meilleur ami de l'entrepreneur**, intervenant à chaque étape du développement de son business, de la création à la transmission, en passant par les périodes de crise. C'est **un entrepreneur au service des entrepreneurs**, qui allie expertise technique et vision à long terme pour accompagner ses clients dans la réussite de leurs projets.

1. L'acteur incontournable du monde économique

La contribution de l'expert-comptable au dynamisme économique est indéniable. En France, 3 millions d'entreprises bénéficient des conseils et services d'un expert-comptable.

Au-delà de ses missions traditionnelles, l'expert-comptable est **un acteur de la stratégie d'entreprise**. Il analyse les situations financières, anticipe les risques et propose des solutions adaptées. En prenant appui sur ses conseils, les dirigeants peuvent mieux piloter leur activité et prendre des décisions éclairées, dans un contexte économique de plus en plus complexe et en constante évolution. L'expert-comptable doit être le premier **réflexe** du créateur ou du repreneur d'entreprise.

Je souhaite une reconnaissance forte du rôle de l'expert-comptable.

2. Le tiers de confiance par excellence

L'expert-comptable bénéficie d'une reconnaissance institutionnelle en tant que **professionnel libéral** relevant d'une institution réglementée, tant auprès des entreprises que des administrations publiques. Ce statut lui confère une place unique dans le monde des affaires, notamment auprès de l'ensemble des parties prenantes : banques, investisseurs, fournisseurs ou encore l'administration fiscale.

Un élément crucial du rôle de l'expert-comptable est la **protection des données sensibles** de ses clients. En tant que professionnel soumis au secret professionnel, il doit bénéficier d'un accès privilégié aux informations confidentielles, lui permettant de gérer directement un grand nombre de démarches administratives au nom de ses clients. Son statut de tiers de confiance repose également sur cette relation

de transparence, qui devrait se traduire par **un mandat implicite renforcé** pour intervenir en leur nom dans des démarches administratives complexes.

Je souhaite une reconnaissance forte de la signature de l'expert-comptable.

3. Le partenaire stratégique

La période récente a montré l'importance de l'accompagnement de l'expert-comptable dans des périodes de turbulences économiques. Durant la crise sanitaire, il a été un allié pour de nombreuses entreprises, les aidant à obtenir des aides d'urgence, à gérer la trésorerie ou à réorganiser leur activité face aux contraintes.

Les défis actuels, qu'ils soient numériques, environnementaux ou réglementaires, renforcent encore davantage ce rôle. L'expert-comptable est capable d'anticiper les évolutions législatives et d'accompagner les entreprises dans leur transformation, notamment pour la digitalisation des process.

Je souhaite une reconnaissance forte du rôle d'accompagnement de l'expert-comptable

4. Le héros invisible

Si le métier d'expert-comptable est central, il reste parfois **méconnu du grand public**. Trop souvent perçue comme purement technique, la profession est pourtant bien plus que cela. L'expert-comptable est un **acteur essentiel de la croissance économique**, et il est temps de valoriser ce rôle à la hauteur de son importance.

Il est donc crucial de **renforcer la visibilité** de l'expert-comptable, aussi bien auprès des entreprises que des pouvoirs publics et du grand public. Cette reconnaissance passe par une **communication massive sur la diversité des missions assurées** par la profession et des campagnes de sensibilisation, et par une présence permanente dans les débats économiques et sociétaux.

Je souhaite une reconnaissance forte du métier d'expert-comptable.

Pour conclure, l'expert-comptable n'est pas seulement un professionnel des chiffres. Il est un acteur clé de la vie économique, garant de la transparence financière et partenaire stratégique des entreprises. En tant que tiers de confiance, il assure un rôle central dans la relation entre l'entreprise et ses partenaires, tout en accompagnant les dirigeants dans leurs décisions cruciales.

Le moment est venu de prendre notre destin en main et de le façonner avec audace.

«Votre histoire vous appartient, et elle vous appartiendra toujours. A vous de vous en emparer.»
Michelle Obama

L'avenir de notre profession : nos prérogatives d'exercice

PAR DAMIEN CARTEL

L'origine des prérogatives d'exercice confiées à notre profession (ouvrir, redresser, tenir, réviser, consolider des comptes...) par l'ordonnance de 1945 se trouve dans la science nécessaire pour réaliser les tâches comptables, qui ont pour objectifs la qualité de l'information financière et de façon ultime la sécurisation des assiettes fiscales, sociales... confiée par la société à notre profession.

Notre lien avec la fiscalité, notre tutelle, tombe sous le sens, et les tâches confiées par nos politiques, dont la confiance a été de nombreuses fois dans l'histoire renouvelée (Sénat, gouvernement, parlement, ministres...) n'a cessé d'évoluer en même temps que les techniques, technologies.

Notre profession réglementée est respectable et respectée car elle a su au fur et à mesure des années innover, démontrer la qualité du contrôle de ses membres, de sa formation initiale et continue, et la défense des prérogatives confiées par la haute qualité du service rendu à l'intérêt général.

Contrairement à ce que certains semblent vouloir tenir comme discours sur l'avenir de l'écriture comptable - la tenue-, celle-ci reste essentielle comme origine de toute base des différentes assiettes, et nécessite une technicité, un suivi, un paramétrage nécessairement intellectuel. Qui aujourd'hui peut prétendre à une forme d'automatisation sans paramétrages et interventions humaines, intellectuelles ?

Les prérogatives d'exercice confiées à notre profession d'expert-comptable nous confèrent des droits et des devoirs. Les mandatures ECF, dans les Conseils Régionaux ou au Conseil National, sont toujours des mandatures au service de la défense des confrères, de nos clients et de l'intérêt général.

Les prérogatives confiées aux experts-comptables : arme pour le marché économique français et sécurité pour les entreprises

Premier conseil des chefs d'entreprises, dont le marché est principalement les TPE-PME, l'expert-comptable intervient sur un champ d'activité large pour les entreprises. Nous sommes au cœur des enjeux de l'économie, par la fiabilité des comptes et une participation à une saine concurrence. La première porte d'entrée d'un chef d'entreprise pour prendre contact avec un expert-comptable reste souvent dans son parcours une mission de présentation, démarrant par la tenue comptable.

Nos clients trouvent des réponses à leurs demandes dans l'intransigeance de la maîtrise de nos travaux comptables. Nous rendons une image fidèle aux comptes, sécurisons le marché et l'assiette fiscale - sociale, et sommes le premier accompagnateur à l'investissement et au financement.

L'image est d'autant plus renforcée depuis la crise du COVID, où l'État qui a bien conscience de notre rôle sociétale, d'information et de production qualitative, nous a même confié des travaux spécifiques d'attestation, de démarches, afin de

faciliter alors l'accessibilité aux aides. Organisation exemplaire, pragmatisme de notre profession, proximité avec les dirigeants : nous sommes le maillon essentiel pour beau coup d'institutions et professions qui nous envient, mais également une arme de diffusion de règles, d'opportunités et d'informations auprès des entreprises pour l'État français. Soyez-en convaincu, l'ensemble de mes échanges avec les différentes institutions prouvent le grand rôle que joue la profession sur chacun des territoires !

Les prérogatives et la sous-traitance

Au regard des conséquences désastreuses qu'il occasionne tant sur les tiers que sur les membres de l'Ordre qui l'utilisent, le principe du recours à la sous-traitance à un non-membre de l'Ordre, s'agissant des prestations relevant de nos prérogatives, est fortement déconseillé depuis de nombreuses années.

Les décisions récentes confortent ce principe.

Dans un arrêt de principe du 4 octobre 2022 publié au bulletin, la Cour de cassation y a répondu avec la plus grande clarté et la plus grande fermeté. Sur son site internet, elle résume la portée de cet arrêt et la situation juridique qui s'impose.

« *Commentent les délits d'exercice illégal de la profession d'expert-comptable et de complicité de cette infraction, respectivement, les prévenues qui, sans être inscrites au tableau de l'Ordre, effectuent dans le cadre d'un contrat de sous-traitance, des travaux relevant de l'exercice de la (Page 2 sur 3) profession d'expert-comptable, et le cabinet d'expertise comptable qui leur sous-traite ces mêmes travaux* » <https://www.courdecassation.fr/decision/633d294ea3bbc43e2e4d4c08>

Aussi l'heure n'est plus à l'interprétation des articles de l'ordonnance de 1945 et à la justification de pratiques qui n'ont pas lieu d'exister.

Dans cette décision parfaitement motivée, la plus haute juridiction a justifié cette impossibilité de sous-traiter des travaux comptables à toute autre personne qu'un expert-comptable en trois attendus.

Dans les deux premiers, la Cour rejette l'argumentation principale des illégaux et leur complice cherchant à dévoyer la rédaction de l'article 20 de l'ordonnance pour justifier que les travaux comptables effectués par les sous-traitants ne sont en définitive pas exercés « en leur nom propre et sous leur responsabilité », mais sous celle exclusive de l'expert-comptable.

Le dernier attendu prend lui une portée générale, en concluant que la sous-traitance de travaux de comptabilité n'est pas autorisée compte tenu des objectifs justifiant de la prérogative exclusive d'exercice dévolue à notre profession¹.

1/ Cour de cassation, Crim. 4 octobre 2022, n°21-85.594

« En troisième lieu, la sous-traitance de travaux de comptabilité, qui n'implique pas la complète subordination du sous-traitant à l'expert-comptable, ne permet pas de garantir la transparence financière ni la bonne exécution des obligations fiscales, sociales et administratives des acteurs économiques, alors que ces objectifs justifient la prérogative exclusive d'exercice de l'expert-comptable, professionnel titulaire du diplôme afférent, qui prête serment lors de son inscription au tableau de l'ordre, se soumet à un code de déontologie et à des normes professionnelles, et qui, objet de contrôles réguliers de son activité, est en outre soumis à une obligation d'assurance civile professionnelle ».

Aussi, cette décision dépasse largement la question de la sous-traitance et constitue un véritable plaidoyer pour notre profession et les prérogatives qui nous sont confiées.

Cet arrêt fait suite à une précédente décision de la Cour de cassation, qui saisit d'une question prioritaire de constitutionnalité sur la compatibilité de l'interdiction de la sous-traitance avec la liberté d'entreprendre, avait déjà rappelé l'impossibilité de sous-traiter tous travaux de comptabilité².

« En premier lieu, la réglementation des opérations comptables énumérées par les deuxième et troisième alinéas de l'article 2 de l'ordonnance n°45-2138 du 19 septembre 1945, réservées à la profession d'expert-comptable, dont l'indépendance vis-à-vis des donneurs d'ordre est garantie et qui est soumise à des obligations déontologiques, est justifiée par l'intérêt général.

En deuxième lieu, l'interdiction faite aux experts-comptables, dont l'exercice de la profession est protégé, en contrepartie des obligations susmentionnées, par l'article 20 de l'ordonnance n° 45-2138 du 19 septembre 1945, de sous-traiter ces mêmes opérations à des tiers non titulaires du titre, est une conséquence nécessaire de la réglementation de leur activité.

En troisième lieu, l'atteinte ainsi portée à la liberté d'entreprendre est proportionnée au but d'intérêt général sus évoqué, dans la mesure où les missions réservées à l'expert-comptable, limitativement énumérées par les dispositions contestées, relèvent de l'encadrement imposé par les finalités ci-dessus définies. Ces deux décisions parfaitement motivées et rendues par la plus haute juridiction en quelques mois d'intervalle constituent un socle juridique solide sur lequel notre profession peut capitaliser. »

Nos règles, nos contrôles et nos exigences soulignées par la haute Cour légitiment nos prérogatives et notre utilité à œuvrer pour l'intérêt général. A ce titre ils constituent la base de la profession réglementée d'expert-comptable. Ces décisions nous rappellent l'obligation d'être intransigeants dans la maîtrise de nos travaux comptables. L'intérêt individuel ne saurait primer ni sur l'intérêt collectif, au risque de fausser la concurrence entre les experts-comptables, ni sur l'intérêt général, au risque plus grand encore de légitimer des illégaux. Cela contribuerait à fragiliser nos prérogatives maintes fois contestées mais qui demeurent intactes depuis près de 80 ans malgré les prévisions les plus alarmistes. Ces décisions sont en effet la concrétisation d'une détermination sans faille de la profession à cultiver l'excellence et préserver nos intérêts à travers notamment la lutte contre l'exercice illégal.

2/ Cour de cassation, Crim. 22 février 2022, n°21-85.594

3/ avis du H3C du 24 juin 2010 qui s'appuie sur les articles 7 et 16 du code de déontologie, l'article L823-13 du code de commerce ainsi que l'article 15 du précédent code de déontologie relatif à l'organisation du cabinet et dont on retrouve les exigences aux articles R.822-32 à R. 822-35 du code de commerce

Au niveau du Conseil national de l'ordre des Experts-Comptables...

Il est à noter que la communication de l'arrêt de la Cour de cassation qui vise à protéger la profession, le plan d'accompagnement des consœurs et confrères alors établi en vue de régularisation et de pédagogie, et le nouveau guide sur la répression de l'exercice illégal prêtes grâce à notre anticipation liée à notre connaissance des normes professionnelles et leur application fin 2022, a été tout bonnement enterré par la mandature actuelle par la création d'un groupe de réflexion sur le sujet, qui n'a jamais rien produit malgré mes relances et propositions !

Certains sous-traitants agissent bien sûr de l'étranger. Que pouvons-nous faire ? Le recours à la sous-traitance auprès de non-membres de l'Ordre à l'étranger, c'est-à-dire un sous-traitant non inscrit à l'Ordre dans son propre pays, est déjà interdit dans notre doctrine. Il s'agit donc plutôt de l'inverse : nous avons « balayé » chez nos confrères à l'étranger avant de clarifier nous-même notre exercice sur notre territoire. Pour renforcer ces positions, la commission que je présidais au CNO jusque fin 2022 avait ainsi initié de multiples projets de convention avec les Ordres francophones à l'étranger. Les travaux en cours proposaient des solutions concrètes et immédiates à mettre en œuvre sur ces territoires : il est donc bien possible d'agir ! En bannissant le recours à cette forme de traitement pour exclure facilement tout risque de complicité c'est tout le réseau francophone des experts-comptables à l'étranger qui s'est trouvé renforcé par cette décision !

Preuve s'il en est qu'au-delà de commentaires accompagnant la publication, certains peinent à dissimuler leur système organisé de contournement des règles ordinaires, des contrôles qualitatifs, des règles d'encadrement et de formation, voire de contributions à l'Ordre en se détournant des cotisations ! Pour ceux-ci qui agitent des menaces de recours, des menaces européennes, l'intérêt personnel ou de quelques-uns prime sur l'intérêt collectif et général !

Les prérogatives : le recrutement

La situation tendue sur l'emploi au sein de notre branche professionnelle et plus généralement sur celui des emplois qualifiés en France ne saurait trouver une réponse par la sous-traitance auprès de non-membre de l'Ordre ou la déréglementation.

Si ce type d'opinion venait à être développé, il n'entraînerait qu'une hausse des tarifs horaires, une pénurie accentuée de main d'œuvre, une perte de confiance de notre tutelle et une perte de nos prérogatives.

C'est ainsi que la profession de Notaire s'est retrouvée obligée par exemple d'imposer des règles ces dernières années de ce qui pouvait être sous-traité ou non : les comptables taxateurs ne peuvent être désormais que des salariés des études, pour des raisons de fiabilisation de l'assiette, de formation mais aussi de pénuries d'alors liées à la multiplication en quelques années d'indépendants qui profitaient financièrement d'un vide laissé à la sous-traitance, désormais interdite, au prix d'une qualité forcément amoindrie..

Plus proche de nous, la sous-traitance dans le métier de commissaire aux comptes, confié à un professionnel non inscrit à la Compagnie ou à l'Ordre des experts-comptables ou l'un de leur salarié **n'est pas autorisé**³. Et que cette sous-traitance ne peut être utilisée systématiquement pour pallier un manque de ressources internes.

Qu'avons-nous de différent si ce n'est un marché important que beaucoup nous envie ? Nous devons en être dignes, et respecter notre réglementation et nos normes.

Par ailleurs, notre profession qui entre de façon progressive mais pérenne sur le marché de la RSE et de la durabilité, ne peut pas organiser une précarisation du personnel d'une partie de son activité, qui resterait sur la touche de la formation et du développement.

Nous sommes les premiers concernés, et seuls les efforts sur l'attractivité de la profession par la multitude de métiers proposés par les cabinets, l'innovation, la formation, la réglementation, la qualité, les rémunérations doivent être mise en avant pour le recrutement.

La prérogative liée à la tenue avec l'arrivée de la facturation électronique

« Avec la facture électronique, ce sont des combats d'arrière-garde ! »

Voilà une phrase que nous pouvons entendre fréquemment.

Non la facturation électronique ne comporte pas de comptabilité : il faudra toujours paramétrer nos logiciels, utiliser l'humain pour personnaliser la comptabilité et fiabiliser les bases fiscales.

La collecte des pièces elle sera grandement simplifiée, c'est un fait. Mais l'imputation, qu'elle soit physique ou intellectuelle perdurera.

Notre mandature 2020-2024 devait passer par plusieurs étapes dont celle de la facturation électronique. Ensuite de la sous-traitance, nous avons prévu d'adapter l'ordonnance de 1945 afin d'insérer la notion de « **traitement comptable de la facturation électronique** » en plus de la « tenue ». Nous serons, quoi qu'en pensent certains, les premiers formateurs et diffuseurs auprès de nos clients des futures nouvelles obligations liées à la facturation électronique. L'État compte plus que jamais sur nous.

C'est cette proposition que notre groupe ECF soutient au CNO, en vain bien entendu depuis 2023 dans le contexte de défense **pour les uns des grands réseaux déjà dotés de leur organisation et prônent la déréglementation, ou de certains intérêts personnels qui ne sont désormais plus dissimulés.**

Il est pourtant de notre responsabilité d'apporter cette précision **d'urgence**, afin de garantir, comme toujours les experts-comptables l'ont garanti, la fiabilité de l'information et l'assiette, et éviter dans les prochaines années :

- ▶ Des dépenses renouvelées de plusieurs centaines de milliers d'euros annuels dans la répression de l'exercice illégal par nos conseils régionaux de l'Ordre des experts-comptables,
- ▶ L'apparition de disrupteurs de marchés, qui tromperont le consommateur sur la qualité finale des travaux et de l'information financière rendue.

Les prérogatives liées à l'information extra-financière

Comment passer à côté du sujet de la durabilité ces deux dernières années ?

Enjeux sociétal, d'ampleur nationale et internationale, avec pour les entreprises la pérennité de leur exploitation, nous devrions être au cœur de cette production d'information extra-financière. Car il ne faut pas s'y tromper, le ruissellement de la demande de documentation des grandes entreprises vers les TPE-PME interviendra dès 2025. Nos enjeux sont multiples !

- ▶ Accompagner les TPE-PME à maintenir voire conquérir leurs marchés avec les grandes entreprises.
- ▶ Assister la société à dépasser les défis de mutation écologique qui nous attendent et qui impacteront toutes les activités.
- ▶ Adapter nos effectifs par la formation, par le recrutement aux besoins de données qui vont apparaître.
- ▶ Maintenir nos effectifs de haute valeur ajoutée, nos experts-comptables stagiaires, qui en l'absence de certification de durabilité d'un Expert-Comptable pourront se détourner des cabinets au profit des grands réseaux.

Comment notre institution a-t-elle pu passer à côté du besoin, d'addition de prérogatives, depuis 2023 ? Seuls les Experts-Comptables détiennent des données financières transposables / déchiffrables en termes de durabilité et pourront accompagner les TPE-PME dans leurs obligations. La Compagnie des Commissaires aux Comptes, elle, a bien rempli son rôle politique et institutionnel : elle a fait consacrer le rôle du commissaire aux comptes dans l'audit des rapports de durabilité et organiser massivement sa reconnaissance et sa formation.

Mais qui produira les rapports de durabilité ? A coup sûr l'Expert-Comptable, et sans texte, sans reconnaissance, voire pire il se verra opposer une concurrence déloyale, car d'autres organismes, sans obligation de formation, de normes, produiront sans risque de contrôle.

Certains prônent la prérogative fiscale qui est une vieille rengaine usée qui verrait l'Expert-Comptable sous-traitant et responsable d'une matière comptable qu'il ne maîtrise pas, et pourtant essentielle. Elle ne peut remplacer la prérogative comptable, qui elle seule est la source de fiscalité. La compléter, le débat peut être ouvert, nous avons déjà mis un pied tous dans l'Examen de conformité fiscale.

A l'heure de la durabilité, l'information, demain, ne sera pas que comptable : nous devons également être positionnés. Qu'a fait le Conseil National depuis début 2023 pour renforcer nos prérogatives sur ces sujets, alors que notre environnement nous fait confiance, à juste titre ? Le Syndicat ECF, seul, est le garant d'une réglementation responsable, débattue et d'une proposition d'adaptabilité des textes dans le contexte de la facture électronique et d'information extra-financière en concertation avec notre tutelle.

Pour ceux qui en doutaient encore, nos prérogatives sont un atout majeur pour notre profession, et un outil d'intérêt général pour notre société.

L'adaptation face à l'environnement est possible, dans le respect de notre réglementation, nous pouvons le réaliser, nous le réaliserons !

S'engager pour une institution au service d'une profession entrepreneuriale !

PAR ARNAUD CAYZAC

Dans la réflexion qui a présidé à la construction de notre projet ECF 2024 pour nos institutions professionnelles, il nous a semblé qu'un élément était au cœur des préoccupations de l'ensemble de nos consœurs et confrères : les problématiques de recrutement.

Notre programme se devait donc d'être construit autour d'une colonne vertébrale et chaque élément contenu en son sein pour répondre à un objectif : faciliter l'accès au recrutement de chacun des 22.000 experts-comptables de France !

Alors, bien entendu, nous avons élaboré un axe outils, avec la proposition de la construction d'une offre de service de l'institution à la profession en matière d'accompagnement en gestion des ressources humaines, fidélisation des talents, accès aux meilleurs profils, valorisation et développement des compétences au travers du projet ECMA RH, mais nous avons également mené une réflexion stratégique sur les leviers d'attractivité de la filière du chiffre.

Soyons clairs, les problématiques de recrutements dans notre filière ne sont pas un cas isolé. Chaque jour, quand nous parlons à nos clients, quelque soit leurs secteurs d'activités, la rengaine de la difficulté de la gestion et de l'accès aux ressources humaines est récurrente. C'est un problème sociétal global, la concurrence entre les filières professionnelles fait rage, à nous de rechercher le meilleur positionnement des professionnels du chiffre dans ce contexte, pour développer la force d'attraction de notre filière.

En discutant avec les jeunes, en parcourant les réseaux sociaux, en analysant les attentes de nos salariés et nos clients, une image centrale dégage un pouvoir d'attraction celle de l'entrepreneur ! Et cela tombe bien, ce dernier est au cœur de l'offre de services de nos cabinets, et l'exercice libéral, qui est l'ADN de notre syndicat professionnel, nous pousse à entreprendre au quotidien. Bref, nous sommes des entrepreneurs au service d'entrepreneurs, et cet élément est probablement une de nos plus belles cartes dans le jeu de l'attractivité ! Si nous perdons cette dimension, nous désamorcerons la pompe à talents. Nous l'avons vu en commissariat aux comptes après la loi PACTE, le tarissement du nombre de mandats et donc les opportunités de perspectives entrepreneuriales a conduit quasi-immédiatement à la réduction du nombre de candidats aux postes d'auditeurs.

Face aux mouvements de fond dans la profession, à l'évolution technologique rapide, aux phénomènes de concentration et de financiarisation, la possibilité offerte à chaque expert-comptable de choisir l'exercice entrepreneurial risque d'être remise en cause si rien n'est fait, détournant par conséquent tout un pan de candidats à un poste dans la filière. Nous nous devons d'agir !

Alors comment préserver cette capacité à entreprendre chez les experts-comptables ? Grâce à la mise en place d'actions concrètes permettant aux consœurs et confrères de s'installer, coopérer, mutualiser leurs compétences, leurs données, leurs outils, c'est le rôle de l'institution que d'être le catalyseur de ces actions. Les grands cabinets ont les moyens d'investir dans des outils propres, de dévelop-

per des gammes de services diversifiées, de se créer un avantage concurrentiel individuel. Ce pour quoi nous nous engageons, c'est pour que l'institution permette à chaque entrepreneur de l'expertise comptable de mutualiser et coopérer confraternellement pour ne pas rester au bord du chemin.

Nous suggérons une série de propositions concrètes pour répondre à cet objectif.

Il y en a une qui me tient à cœur et que je souhaiterais particulièrement ici : la mise en place d'une market-place confraternelle de services et compétences. L'idée est simple : lorsqu'un client me sollicite pour réaliser une mission particulière que je n'ai jamais effectuée ou pour laquelle je n'ai pas les compétences en internes, est-ce que je préfère ne pas répondre à cette attente de mon client au risque de le perdre à terme ? Ou est-ce que je ne préférerais pas collaborer avec une consœur ou un confrère qualifié en la matière pour répondre à la demande, apprendre à ses côtés le cas échéant, et répondre au besoin de mon client ?

C'est le but de la market place : je dispose de compétences particulières, de temps ou ressources disponibles, je les propose à mes confrères. J'ai un besoin particulier, il me manque une compétence pour réaliser une mission et satisfaire un client, j'entre en relation avec une consœur ou un confrère pour répondre.

Le tout dans un cadre sécurisé et confraternel, grâce à la plateforme. Grâce à la coopération et à la mutualisation, nous voulons offrir à chaque expert-comptable indépendant, la capacité d'offrir la palette de services d'un grand cabinet à sa clientèle, à chaque consœur et chaque confrère d'accéder à de nouvelles opportunités, à tous d'optimiser l'utilisation de leurs ressources et ainsi renforcer la capacité entrepreneuriale de chacun.

**Ensemble, on est plus forts !
Toujours Fier d'Être
Expert-Comptable !**

S'engager pour notre destin numérique

PAR ALAIN DUPRAZ

Dans le cadre de la campagne ECF (Experts-comptables de France), Alain DUPRAZ, expert-comptable au sein du réseau CERFRANCE, revient sur l'un des enjeux majeurs de l'avenir de la profession : la mutualisation des efforts autour de la gestion de la data. À ses yeux, cette approche ne se limite pas aux petits cabinets, mais concerne également les plus grandes organisations. Notre confrère explique que la mutualisation des données permet à tous les cabinets, quelle que soit leur taille, d'accéder aux outils nécessaires pour affronter les défis numériques, sécuritaires et économiques qui se présentent. Cette approche assure également une meilleure souveraineté dans la relation client, les données et les coûts.

Dans cette interview, Alain DUPRAZ partage son analyse des opportunités et des risques liés à la maîtrise des données dans la profession comptable, tout en expliquant pourquoi cette démarche est essentielle pour maintenir la compétitivité des cabinets, en particulier face aux éditeurs et autres acteurs de la digitalisation.

Magazine (OUVERTURE) : Alain, le numérique est un enjeu clé pour la profession comptable. Selon vous, pourquoi est-il crucial pour les cabinets de mutualiser leurs efforts autour de la gestion des données ?

Alain Dupraz (AD) : Le numérique n'est pas qu'un changement technologique, c'est aussi un changement de modèle économique pour nos structures, mais aussi pour les acteurs de notre écosystème qui peuvent y voir des menaces et des opportunités, tout comme nous. Si les valorisations d'éditeurs bien connus de la Profession ont bondi au cours des dernières années et si des fonds d'investissement s'intéressent à ces mêmes éditeurs c'est que probablement la création de valeur est présente ou anticipée.

Ces éléments un peu globaux peuvent paraître éloignés de nos réalités quotidiennes. Et pourtant nous sommes concernés sur plusieurs dimensions :

- ▶ Les coûts « Informatiques » (IT) ne font que croître année après année dans nos comptes de résultat et dans nos budgets prévisionnels.
- ▶ Nos savoir-faire se retrouvent parfois « embarqués » dans des solutions vendues ensuite en direct par des prestataires auprès des entreprises ou de concurrents. Le récent article sur CEGID (1) dans actuEL expert-comptable en est une illustration.
- ▶ Enfin nos capacités de négociation sur des évolutions fonctionnelles ou sur des conditions tarifaires sont de plus en plus réduites. Seul, il n'est plus possible de « peser » face à certains éditeurs ou prestataires. Au sein du réseau Cerfrance qui est composé de structures (AGC) de tailles différentes, même les structures les plus importantes ont besoin de mutualiser avec d'autres, voire en alliant les forces avec d'autres professionnels de l'expertise comptable, qu'ils soient libéraux ou associatifs.

Pour aller encore un peu plus loin, et face aux constats ci-dessus, les instances nationales du réseau CERFRANCE ont validé un projet de fond autour de la souveraineté numérique qui couvre plusieurs aspects :

- ▶ Souveraineté dans la relation client (ne pas être inter-médié).
- ▶ Souveraineté fonctionnelle (garder nos savoir-faire métier et impacter les évolutions fonctionnelles).
- ▶ Souveraineté économique (maîtriser les coûts et préserver nos marges).
- ▶ Souveraineté des données (la DATA - Gérer et exploiter la donnée sans qu'elle soit détournée ou revendue par un tiers).

O : Vous avez mentionné la souveraineté des données. Pourquoi est-ce un enjeu si crucial aujourd'hui ?

AD : Nos données sont devenues un véritable enjeu stratégique.

Elles représentent non seulement un capital pour les cabinets, mais elles sont également essentielles pour la relation et l'accompagnement client. En mutualisant les données, nous pouvons créer des référentiels communs, sectoriels, et offrir des analyses de qualité à nos clients, qu'ils soient agriculteurs, commerçants ou artisans. Cela permet d'offrir des services à forte valeur ajoutée tout en gardant le contrôle sur nos informations. Si nous ne le faisons pas, d'autres acteurs comme les banques ou les grandes plateformes pourraient s'emparer de ces données, nous reléguant à un rôle secondaire.

O : Vous avez également évoqué des exemples concrets de mutualisation des données. Pouvez-vous nous en dire plus ?

AD : Tout à fait. A titre d'exemple, sur le volet Data nous avons l'expérience chez Cerfrance, de partage et de traitement de données à l'échelle du réseau pour produire des référentiels communs et sectoriels, d'abord sur le monde agricole (rendements par ha, prix moyens au 1000 litres de lait, marge brute, productivité...) mais aussi pour les artisans et commerçants (chiffres d'affaires, niveau d'EBE, ratio CA/Nombre d'ETP...). Nous savons pourtant que nos systèmes d'informations et la structuration de nos bases de données doivent nécessairement évoluer pour plus de sécurité, de fluidité et de diversité. Notre approche actuelle n'est plus suffisante. Les enjeux environnementaux par exemple nous obligent à collecter d'autres données issues d'autres outils ou sources que la seule comptabilité. Les déclarations PAC (Politique agricole commune), les bilans carbone, les DSN sont ainsi autant de sources différentes à mobiliser.



O : Est-ce que cette mutualisation est une solution aux relations parfois déséquilibrées avec les éditeurs de logiciels ?

AD : Absolument. Nous constatons que, seuls, y compris pour des organisations comme les nôtres, nous avons de plus en plus de mal à peser face à des éditeurs qui imposent leurs conditions, tant sur le plan fonctionnel que tarifaire. En mutualisant nos forces, nous pouvons négocier de meilleures conditions et garantir que nos besoins soient pris en compte dans les évolutions des logiciels. Cela nous permet de rester maîtres de nos outils et de nos coûts, ce qui est essentiel pour la pérennité de nos cabinets.

O : Pour conclure, quels sont, selon vous, les défis à venir pour la profession comptable en matière de numérique et de gestion des données ?

AD : Le principal défi est de savoir comment utiliser la data de manière optimale.

Empoigner ce sujet complexe c'est aussi la nécessité de se (re)questionner collectivement : de quelle « Data » parlons-nous ? Et pour quels usages ?

Est-ce qu'on parle de la donnée brute disponible dans les factures bientôt normées et électroniques ? Et pourquoi pas avec l'exhaustivité des données présentes ?

Est-ce qu'on parle de la donnée traitée et contrôlée à l'issue d'un processus de production comptable ou de production sociale ? Le FEC est souvent cité comme une source et d'ailleurs déjà utilisé y compris par des plateformes hors de la Profession dans les domaines du reporting RSE ou CSR.

Est-ce qu'on parle de la donnée calculée à partir d'autres données ce qui sous-entend de valider une méthode, un référentiel commun pour que « tout le monde calcule de la même manière » ?

Est-ce qu'on parle de la donnée publique disponible (Open Data) qui peut venir enrichir notre propre base pour des usages de différentes natures ?

Ces simples questions mobilisent des profils métiers très différents au sein de nos équipes, en dehors de nos propres organisations et demandent d'avoir une véritable approche projet pour éviter le travail en silo.

Nous avons ici un focus partiel et imparfait sur une des dimensions du projet souveraineté numérique qui est, par définition, multifacette et ouvert sur son environnement. Ce focus n'apporte qu'un premier témoignage d'une réflexion collective et d'une ambition commune qui doivent encore être concrétisées dans les mois et années à venir. Ce projet d'ailleurs se consolidera d'autant plus facilement que la Profession dans son ensemble et le CNOEC porteront aussi ces sujets. L'engagement pour notre destin numérique n'est donc pas un slogan mais une nécessité absolue pour projeter tous les professionnels dans l'expertise comptable de demain.

O : Merci beaucoup, Alain, pour cet éclairage précieux.

(1) Article « CEGID veut accélérer sur le marché de la petite entreprise » - ActuEL expert-comptable Ludovic ARBELET - 11/9/2024

L'attractivité des cabinets d'expertise comptable : quand la marque employeur et l'accompagnement des équipes réinventent le métier

PAR NICOLE CARRION ET NICOLAS FÉRAND

Le vent du changement souffle sur la profession comptable. L'automatisation, la digitalisation, et la quête de missions à plus forte valeur ajoutée bousculent un secteur souvent perçu comme rigide. Face à ces mutations, les cabinets d'expertise comptable doivent relever un défi majeur : attirer, motiver et retenir les talents. Plus que jamais, la marque employeur et l'accompagnement au changement s'imposent comme des leviers stratégiques pour garantir l'avenir des cabinets. Comment se réinventer dans ce contexte ? Quelle vision porte la profession pour demain ? Regard sur une évolution essentielle, entre numérique, humain, et anticipation des transformations.

Réinventer l'attractivité : séduire les talents par-delà la fiche de paie

Si autrefois l'attractivité d'un cabinet reposait sur la sécurité de l'emploi et une rémunération compétitive, ces critères sont aujourd'hui insuffisants. Les jeunes talents qui sortent des écoles de commerce, de gestion ou d'expertise comptable cherchent bien plus qu'un salaire. Ils recherchent du sens. Ils veulent s'inscrire dans un projet, travailler dans un environnement où l'humain compte et où l'innovation fait partie du quotidien.

Dans ce contexte, l'attrait d'un cabinet d'expertise comptable passe avant tout par la qualité de vie au travail. C'est là que les nouvelles générations posent leurs exigences : elles réclament de la flexibilité, une reconnaissance quotidienne, mais aussi des opportunités d'évolution personnelle et professionnelle. Pour répondre à ces attentes, le cabinet doit offrir plus qu'une carrière classique. Il doit se montrer proactif dans l'intégration de nouvelles pratiques de travail, en privilégiant l'équilibre entre vie privée et professionnelle, en valorisant le télétravail ou les horaires aménagés.

Mais l'attractivité passe aussi par les outils. **La digitalisation** des processus comptables, que certains cabinets ont tardé à adopter, devient aujourd'hui un critère déterminant pour séduire les talents. Ceux-ci, nourris à la technologie depuis leur plus jeune âge, ne veulent plus d'une profession qui se résumerait à de la saisie comptable ou des tâches répétitives. Ils souhaitent mettre à profit leurs compétences analytiques, leur esprit stratégique et leur créativité dans un cadre qui valorise ces qualités. L'utilisation d'outils d'intelligence artificielle, de plateformes collaboratives ou d'applications intuitives offre un cadre de travail dynamique et stimulant.

Construire une marque employeur forte : l'image ne suffit plus, le fond doit suivre

Si l'image du cabinet dans le secteur et auprès de ses clients demeure importante, elle ne suffit plus à garantir son attractivité. Aujourd'hui, **la marque employeur doit aller au-delà du simple discours.** Les candidats, toujours plus informés, se tournent vers des plateformes de notation, des réseaux sociaux, ou encore des forums pour vérifier la cohérence entre le discours du cabinet et la réalité interne. C'est là que se joue la crédibilité d'une marque employeur.

La transparence devient un atout stratégique. Il s'agit de montrer, sans artifice, la véritable culture d'entreprise, l'engagement dans le bien-être des collaborateurs, et la reconnaissance du travail bien fait. Les jeunes générations veulent évoluer dans des structures où les valeurs sont vécues, où la communication est sincère et les objectifs partagés. Dans ce cadre, **l'engagement social et environnemental** des cabinets devient un critère différenciant. Promouvoir une politique RSE forte, c'est non seulement répondre aux aspirations des talents, mais aussi créer une identité cohérente et durable. Mais la force de la marque employeur réside également dans la capacité à **personnaliser l'expérience collaborateur.** Les programmes de mentoring, de formations adaptées aux ambitions de chacun, ou encore des parcours de carrière sur-mesure sont des vecteurs incontournables de fidélisation. Chaque talent doit se sentir reconnu pour ce qu'il est et pour ce qu'il apporte. Offrir cette personnalisation, c'est bâtir un climat de confiance et de reconnaissance, deux piliers de la rétention des talents dans un secteur où le turn-over peut être élevé.



Accompagner les équipes vers le changement : transformer la contrainte en opportunité

Dans un secteur où les évolutions technologiques et réglementaires sont légion, les cabinets d'expertise comptable sont confrontés à un défi majeur : celui d'accompagner les équipes vers le changement. **L'adhésion au changement ne se décrète pas**, elle se construit. Et pour cela, il faut savoir transformer la contrainte en opportunité.

Les collaborateurs, habitués à des process bien rodés, peuvent percevoir le changement comme une menace. L'arrivée de l'intelligence artificielle, la dématérialisation des tâches ou l'apparition de nouveaux outils nécessitent une adaptation rapide. Dans ce contexte, **la formation continue devient essentielle**. Il ne s'agit plus seulement de maîtriser de nouveaux logiciels, mais de développer une agilité intellectuelle, une capacité à évoluer dans un environnement en perpétuelle mutation. Les cabinets qui réussiront à former leurs équipes en ce sens garantiront non seulement leur pérennité, mais aussi un avantage concurrentiel décisif.

Au-delà de la formation, il s'agit aussi de créer un climat propice à l'acceptation du changement. **La culture d'entreprise doit valoriser l'innovation, encourager l'expérimentation, et accepter l'échec comme un levier d'apprentissage**. Cette approche libératrice permet aux collaborateurs de se sentir partie prenante de la transformation du cabinet, et non victimes de celle-ci. Un cabinet qui réussit à faire de chaque collaborateur un acteur du changement se dote d'une force de résilience incomparable.

Une attractivité durable passe par l'humain et l'innovation

Les cabinets d'expertise comptable se trouvent à un tournant de leur histoire. Pour attirer, fidéliser et motiver leurs équipes, ils doivent faire preuve d'audace. L'attractivité repose désormais sur un subtil équilibre entre innovation numérique et valorisation de l'humain. La marque employeur, renforcée par des valeurs sincères et des pratiques transparentes, est plus qu'un simple outil de communication : elle devient un véritable levier stratégique.

L'accompagnement des équipes au changement, quant à lui, est la clé de la transformation réussie. En formant, en inspirant et en impliquant les collaborateurs dans cette mutation, les cabinets se donnent les moyens d'assurer leur pérennité et d'affronter les défis futurs avec confiance.

Ainsi, c'est par leur capacité à réinventer le métier, à capitaliser sur l'innovation tout en plaçant l'humain au centre, que les cabinets d'expertise comptable assureront leur attractivité durable.



Brochure cover featuring a photo of a smiling woman and man. The text on the brochure includes:

**FORMATIONS
2024-2025**

CENTRE DE FORMATION DES CABINETS LIBÉRAUX ET
INDÉPENDANTS D'EXPERTISE COMPTABLE ET DE CAC

“ Former avec l'expérience.
Apprendre avec passion ”

ecf FORMATIONS

51, RUE D'AMSTERDAM 75008 PARIS - 01 47 42 08 60 - ECF-FORMATIONS.FR

fifpl

ecf-FORMATIONS.FR



IL EST TEMPS

DE VOUS

FORMER !

ECF-FORMATIONS.FR



L'entreprise en difficulté devant le tribunal de commerce ou le tribunal judiciaire

PAR MICHEL DI MARTINO

Contexte

La vie d'une entreprise en difficulté n'est pas un long fleuve tranquille.

Vivre une procédure collective (ou amiable), employer une grande partie de son temps à persuader son personnel, ses fournisseurs, ses clients, ses partenaires financiers et le tribunal malgré son endettement, le redressement de l'entreprise est possible et nécessite de la part du chef d'entreprise des qualités de gestion peu ordinaires.

Sans oublier dans certains cas, la « charge » des créanciers contre le dirigeant, lui rappelant les cautions données pour son entreprise, lors des demandes de financement (malgré la protection mise en place dans ce contexte).

Les entreprises en difficulté représentent un panel de notre économie qu'il ne faut surtout pas négliger. En 2023, 210 000 salariés ont été impactés par les 57 700 entreprises défaillantes (ce qui ne signifie pas licenciés...) et 2024 n'est pas de bonne augure...

Ces entreprises ne doivent pas être laissées au bord du chemin...

Les procédures, amiables et judiciaires, susceptibles d'être ouvertes à l'encontre d'une entreprise par le tribunal de commerce et le tribunal judiciaire sont les suivantes :

- ▶ la convocation devant le président,
- ▶ le mandat ad hoc,
- ▶ la conciliation,
- ▶ la sauvegarde accélérée,
- ▶ la sauvegarde,
- ▶ le redressement judiciaire,
- ▶ la liquidation judiciaire,
- ▶ la procédure de rétablissement professionnel,
- ▶ la procédure de traitement de sortie de crise (applicable jusqu'au 22 novembre 2025).

Toutes ces procédures ont été baptisées « boîte à outils » ou « trousse à outils » mises à disposition des entreprises. Le terme de « couteau suisse » a même été utilisé pour la procédure de sauvegarde financière accélérée désormais supprimée.

La loi a prévu un dispositif pour chaque niveau de difficulté de l'entreprise. En outre, le niveau de l'endettement de l'entreprise et la durée des délais nécessaires au redressement dicteront, la plupart du temps, la solution juridique à mettre en place. Faut-il encore que le chef d'entreprise sache bien saisir l'opportunité de la loi au bon moment et le plus en amont possible de ses difficultés, car chaque procédure collective agit comme un « cliquet » rendant normalement impossible une marche arrière...

Notre étude sera consacrée dans un premier temps aux procédures amiables, un prochain article traitera des procédures collectives.

En amont de toute procédure

L'alerte (C. Com. Art.L.612-3 [T.com et TJ]) : difficultés de nature à compromettre la continuation de l'exploitation.

C'est le président du tribunal qui déclenche l'alerte par la convocation du dirigeant. Elle est applicable à toutes les entreprises, associations... et également à l'EIRL (C. Com., art. L.611-2).

L'alerte ou la procédure de convocation par le président a été élargie au président du tribunal judiciaire par l'ordonnance n° 2014-326 du 12 mars 2014 portant réforme de la prévention des difficultés des entreprises et des procédures collectives.

Relèvent du tribunal judiciaire : les agriculteurs, professions libérales, sociétés civiles professionnelles, associations, syndicats professionnels, clubs sportifs, comités sociaux et économiques...

L'article L.611-2-1 du Code de commerce attribue au président du tribunal judiciaire un rôle comparable à celui du président du tribunal de commerce.

La taille de l'entreprise n'a aucune incidence. Le président du tribunal de commerce peut convoquer un dirigeant dès lors qu'un acte, un document ou une procédure laisse apparaître « des difficultés de nature à compromettre la continuité de l'exploitation » (C. Com. Art. L.611-2).

Il entendra le chef d'entreprise s'expliquer sur ses difficultés et sur ses solutions de redressement. Le magistrat informera le dirigeant sur les possibilités qui lui sont offertes : mandat ad hoc, conciliation ou procédure de sauvegarde, ou constatera que l'entreprise est en cessation de paiement et qu'un redressement judiciaire ou une liquidation judiciaire... doit être engagé.

Le mandat ad hoc : C. Com. Art.L.611-3 (T.com et TJ)

Le mandat ad hoc est une possibilité ouverte aux entreprises qui rencontrent des difficultés juridiques, économiques ou financières, sans être pour autant en cessation de paiement au-delà de quarante-cinq jours.

Le mandataire ad hoc aura souvent pour mission :

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

Le but du mandat ad hoc est d'éviter, ou de faire disparaître très rapidement la cessation de paiement, par la négociation et l'obtention de délais et de moratoires auprès des créanciers en toute confidentialité.

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

Il n'y a aucun pouvoir de contrainte, ni de délai pour y parvenir. La réussite de la mission dépend de l'autorité et du savoir-faire du mandataire ad hoc.

Remarques

Le mandat ad hoc peut permettre à un chef d'entreprise de négocier la restructuration de ses dettes avec ses créanciers, et cela en toute discrétion.

Il peut être sollicité auprès du tribunal de commerce ou auprès du tribunal judiciaire selon le tribunal dont relève l'entreprise. Le mandat ad hoc est par tradition sollicité lorsque l'entreprise est en difficulté et que la cessation de paiement ne s'est pas déclarée. Toutefois, cette procédure n'est pas inconciliable avec l'état de cessation de paiement du débiteur dès lors que cet état n'existe pas depuis plus de quarante-cinq jours.

Attention

Si la cessation de paiement est avérée et date de plus de quarante-cinq jours, l'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire, ou si le redressement est impossible, une procédure de liquidation judiciaire devient obligatoire...

Le mandat ad hoc n'a pas toujours l'efficacité d'une restructuration de passif inscrite dans le cadre d'une procédure collective.

La conciliation : C.Com. Art.L.611-4 (T.Com. et TJ)

La conciliation est ouverte aux entités qui rencontrent des difficultés juridiques, économiques et financières avérées ou prévisibles et qui ne sont pas en cessation de paiement depuis plus de quarante-cinq jours.

Cette procédure relève du tribunal de commerce ou du tribunal judiciaire. Elle est d'une durée de cinq mois qui ne peut être dépassée. L'objectif de la conciliation est de mettre fin aux difficultés et à la cessation de paiement.

Cette procédure revêt le caractère de la confidentialité si un accord est constaté et devient public si l'accord est homologué.

Un apport d'argent frais effectué à n'importe quel stade de la conciliation et non plus seulement dans l'accord homologué pourra bénéficier du privilège d'argent frais (new money) (C. Com. Art. L.611-11 mod.). La conciliation est le passage obligé pour l'ouverture d'une procédure de sauvegarde accélérée, dans le but de préparer et de négocier un plan.

L'ordonnance du 12 mars 2014 a donné une nouvelle mission au conciliateur qui peut être chargé, à la demande du débiteur, de l'organisation d'une cession partielle ou totale de l'entreprise qui pourrait être mise en œuvre lors d'une procédure de sauvegarde ou de redressement judiciaire.

À noter

La conciliation n'est pas applicable aux agriculteurs (sauf forme commerciale), qui sont soumis au règlement amiable (C. rur. Pêche marit. Art. L.251-1 à 351-7).

Important

En mandat ad hoc et en conciliation les licenciements s'effectuent suivant les règles du droit commun. La garantie AGS ne peut être sollicitée lors de ces deux procédures.

Le juge à la prévention

Le juge à la prévention a pour mission de sensibiliser le chef d'entreprise et de l'aider à réagir et à anticiper.

Par une action pédagogique, le juge explique au chef d'entreprise les risques de non-réaction, et énonce toutes les procédures amiables (ou judiciaires) mises à sa disposition. L'entretien de prévention est confidentiel.

Le juge à la prévention étudie toute solution, en fonction des possibilités financières de l'entreprise.

« Le président ne doit pas donner de conseil au dirigeant. Si malgré tout, le président donne un conseil, le chef d'entreprise ne pourra en aucun cas s'en prévaloir pour décharger sa responsabilité. En clair, l'entretien avec le magistrat n'exonère pas le dirigeant de ses responsabilités » (Cass. Com. 30/11/93 – n°91-20554)

Attention

La jurisprudence met désormais en cause la responsabilité du dirigeant d'entreprise qui, connaissant des difficultés, s'est abstenu d'utiliser les mesures de prévention mises à sa disposition...

Les mesures de prévention sont facultatives mais vitales pour la survie de l'entreprise. C'est à ce niveau que le juge peut sensibiliser le chef d'entreprise en prévention, ou le rendre responsable dans le cas d'abstention fautive.

Entreprise en difficulté et honoraires de l'expert-comptable

Selon un principe acquis en jurisprudence, l'absence de tenue d'une comptabilité qui résulte de l'absence de paiement des honoraires de l'expert-comptable est imputable au dirigeant (CA, Douai, Ch.2, sect. 2, 21 sept. 2023, n°22/05323). Une régularisation a posteriori notamment dans le cadre d'une action en sanction est inopérante (CA Douai, 2e Ch. Sect. 1, 07/01/2015, n°13/07262).

SOLUTIONS SELON LA SITUATION DE L'ENTREPRISE EN DIFFICULTÉ

Une procédure adaptée à chaque cas de figure :

1. L'entreprise n'est pas en cessation de paiement :

- ▶ Ouverture d'un mandat ad hoc
- ▶ Ouverture d'une conciliation (une conciliation peut être ouverte, sans être en cessation de paiement...)
- ▶ Ouverture d'une sauvegarde (non-cessation de paiement obligatoire...).

2. L'entreprise est en cessation de paiement depuis moins de 45 jours :

- ▶ Ouverture d'un mandat ad hoc
- ▶ Ouverture d'une conciliation
- ▶ Ouverture d'une sauvegarde accélérée (pas de seuil d'ouverture), après passage obligatoire par une conciliation.

3. L'entreprise est en cessation de paiement depuis plus de 45 jours :

- ▶ Ouverture d'un redressement judiciaire (obligatoire) avec plan de continuation
- ▶ Ouverture d'une sauvegarde accélérée
- ▶ Ouverture d'une PTSC (avec paiement des salaires)
- ▶ Ouverture d'une liquidation judiciaire si le redressement est impossible (obligatoire)
- ▶ Une procédure de rétablissement professionnel peut être simultanément demandée lors d'une liquidation judiciaire si l'actif du débiteur (pers. physique) ne dépasse pas 15 000€.

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 sauvegarde accélérée ou d'une PTSC (par reprise à 0, en cas d'échec).

5. NB : rétablissement professionnel (PRP)

- ▶ Depuis la loi PACTE du 22 mai 2019, le tribunal devra systématiquement proposer à tout entrepreneur qui répond aux critères d'éligibilité, la procédure de PRP : (actif : inférieur à 15 000€).
- ▶ 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).

6. Ouverture d'une conciliation lors de la demande d'une sauvegarde

Le tribunal saisi d'une demande de sauvegarde invite le débiteur à demander, en l'absence de difficultés qu'il ne serait pas en mesure de surmonter, l'ouverture d'une conciliation (Art. L.621-1 du code de cce) (Applicable en RJ et LJ).

Ainsi :

- ▶ Un mandat ad hoc ou une conciliation peut être mis en place si les problèmes financiers rencontrés peuvent être solutionnés sur une durée de quelques mois par un report, un étalement, un différé, une consolidation de dette, ou encore une renégociation des emprunts.
- ▶ Un mandat ad hoc ne sera pas la solution, si un passif important nécessite d'être restructuré sur une longue

durée : une sauvegarde ou le redressement judiciaire sera dans ce cas à préférer (durée du plan : 10 ans – 15 ans pour un agriculteur).

- ▶ Attention au mandat ad hoc demandé par un débiteur très endetté, au bord de la cessation de paiement, qui recherche le secret du mandat ad hoc pour éviter la « publicité » d'une procédure collective.
- ▶ Le mandat ad hoc n'a pas l'efficacité de restructuration du passif apporté par une procédure collective.
- ▶ Une liquidation judiciaire peut être proposée par le juge à la prévention, si celui-ci constate une issue impossible au redressement et au règlement du passif.
- ▶ Le juge doit étudier toute solution, en fonction des possibilités financières de l'entreprise ; les possibilités doivent être réelles.
- ▶ Le renvoi vers le médiateur du crédit peut parfois être opportun lorsque les difficultés ne sont que bancaires.

« Un règlement amiable négocié par un mandataire ad hoc et établi en fonction d'évaluations optimistes, alors que la situation financière de l'entreprise était compromise, n'a pas de chance d'aboutir ... »
(Cass. Com. 03/11/2015).

FOCUS SUR LA RESTRUCTURATION AMIABLE OU JUDICIAIRE DU PGE

Avant toute intervention auprès du tribunal de commerce ou du tribunal judiciaire pour les agriculteurs professions libérales et les associations non commerciales, les entreprises peuvent demander l'intervention du médiateur du crédit afin de restructurer leurs dettes bancaires et financières et particulièrement leur PGE.

RAPPELS :

Près de 803 000 PGE ont été accordés à 686 000 bénéficiaires pour un total de plus de 144 milliards d'euros.

- ▶ 96 % des entreprises remboursent leur PGE sans difficulté.
- ▶ 4 % des chefs d'entreprise craignent de ne pas pouvoir rembourser leur PGE (source BPI).
Soit 1 entreprise sur 25...
Ces 4 % représentent environ 27 000 entreprises qui ont des difficultés de trésorerie.

Ces entreprises doivent anticiper et ne pas attendre d'être en cessation de paiement pour utiliser les procédures de restructuration mises à leur disposition.

La restructuration peut être réalisée :

- ▶ par le médiateur du crédit
- ▶ par le tribunal de commerce ou le tribunal judiciaire (procédures amiables ou judiciaires).

La restructuration amiable - médiation du crédit

La restructuration d'un PGE sur une durée qui peut aller jusqu'à 10 ans peut être obtenue via la médiation du crédit (Banque de France). Procédure gratuite...

- ▶ Pour les PGE ne dépassant pas 50 000€ en saisissant directement le médiateur du crédit.
- ▶ Pour les PGE de plus de 50 000€ en saisissant le conseil départemental de sortie de crise qui orientera l'entreprise vers le médiateur du crédit ou vers une procédure préventive près des tribunaux. Le tout avec le maintien de la garantie de l'État.

Attention ! Pour faire appel au médiateur du crédit, l'entreprise ne doit pas être en cessation de paiement !

Important

- ▶ À noter que dans tous les cas, la médiation ne porte que sur l'ensemble des prêts et concours bancaires, PGE compris, qui devront tous être restructurés.
- ▶ La démarche auprès du médiateur du crédit doit normalement être effectuée en accord avec la Banque de l'Entreprise (préférable).

Par un accord de place du 15 décembre 2023, la possibilité de restructurer un PGE en recourant à la médiation du crédit est reconduite jusqu'au 31/12/2026 (fin de remboursement de la plupart des PGE).

Restructuration amiable et judiciaire par le tribunal (tribunal de commerce ou tribunal judiciaire)

Par exception, lors de la restructuration d'un prêt de trésorerie garanti par l'État (PGE), intervenant :

- ▶ dans le cadre d'une conciliation constatée ou homologuée par un juge ou le tribunal,
- ▶ par application d'un report ou un échelonnement d'échéances dans la limite de deux années, conformément à l'article 1343-5 du code civil,
- ▶ lors de l'ouverture d'une procédure de sauvegarde, de sauvegarde accélérée,
- ▶ lors de l'ouverture d'un redressement judiciaire,
- ▶ lors d'une procédure de traitement de sortie de crise,
- ▶ lors d'une liquidation judiciaire ou de rétablissement professionnel,
- ▶ ou lors de l'ouverture de l'une des procédures équivalentes ouvertes à l'étranger,
- ▶ ou encore lors d'une cession dans le cadre du tribunal.

La garantie de l'État est maintenue en faveur de la banque ou de l'établissement prêteur, et ce, même si le nouvel échéancier excède la durée de 6 ans.

La garantie portant sur le montant en principal, les intérêts et les accessoires peuvent atteindre la durée du plan de 10 ans (15 ans pour un agriculteur).

Attention : aucune garantie de l'État n'est prévue lorsque la restructuration d'un PGE dépasse la durée de 6 ans dans un cadre amiable (hors médiation du crédit et hors tribunal).

Garantie de l'État

Rappelons qu'un PGE bénéficie de la garantie de l'État :

- ▶ à hauteur de 90 % pour les TPE/PME,
- ▶ à hauteur de 80 % pour les ETI,
- ▶ à hauteur de 70 % pour les grandes entreprises.

Commission de garantie

Par exception, dans le cas où l'extension de durée du prêt garanti intervient dans le cadre d'une procédure amiable ou collective, aucune nouvelle commission de garantie n'est due pour la période additionnelle (Art. 7 modifié de l'arrêté du 23/03/2020).

Attention : lors de la restructuration d'un PGE, le taux initial est modifié à la hausse !

Mandat ad hoc

La restructuration d'un PGE dans le cadre d'un mandat ad hoc peut bénéficier de la continuation de la garantie de l'État. Condition : la restructuration doit être réalisée via le médiateur du crédit.

Tribunaux compétents

- ▶ Tribunal de commerce : commerçants, artisans, sociétés commerciales, associations à objet
- ▶ Tribunal judiciaire : agriculteurs, professions libérales, associations...

IA générative et cyberattaques : le cocktail explosif !

PAR CHARLOTTE CREACHCADEC

L'IA générative est un sous-domaine de l'intelligence artificielle qui vise à donner aux IA la capacité de créer du contenu de niveau humain : texte, images et vidéos, son, paroles et musiques, code logiciel, etc. L'IA générative est basée sur des techniques mathématiques (les algorithmes) et probabilistes. Alimentée de données non structurées, l'IA générative présente l'avantage d'une grande polyvalence et d'une prise en main simple et ludique.

Vulgarisée avec l'arrivée fracassante de ChatGPT, l'IA n'est pourtant pas si récente : la première conférence sur l'intelligence artificielle s'est tenue sur le campus du Dartmouth College aux USA en 1956. A cette époque, elle était définie comme un « *domaine de l'informatique qui cherche à créer des machines intelligentes capables de répliquer ou de dépasser l'intelligence humaine* ». Dans les années 60, le professeur Joseph Weizenbaum créa un chatbot dénommé Eliza destiné à agir comme un thérapeute et capable d'engager une conversation avec un être humain.

Depuis, l'IA s'est développée dans de nombreux secteurs d'activité : médical, industriel, informatique, sans que le commun des mortels ne la verbalise ainsi. C'est bien le lancement de ChatGPT en novembre 2022 qui marque le véritable tournant dans l'appropriation de cette nouvelle technologie. Grâce à cette première version gratuite et non connectée à Internet, l'IA devient accessible à tous. Même aux plus malveillants.

Alors que notre profession se demande comment intégrer l'IA générative dans nos cabinets, les hackers informatiques ont d'ores et déjà sauté le pas. L'intelligence artificielle leur a apporté vitesse, volume et sophistication. Zoom sur ces attaques augmentées grâce à l'IA.

Les mails malveillants ont progressé de 856 % entre le 1^{er} trimestre 2023 et le 1^{er} trimestre 2024 et de 4 151 % depuis novembre 2022 !

Indéniablement, l'IA générative a tout d'abord alimenté de façon très conséquente la montée en puissance du phishing (ou « malwares ») ; les mails malveillants ont progressé de 856 % entre le 1^{er} trimestre 2023 et le 1^{er} trimestre 2024 et de 4 151 % depuis novembre 2022¹! Ils sont de plus en plus sophistiqués, ciblés et personnalisés grâce à l'IA qui aide leurs concepteurs à rédiger des messages de compromission de courrier électronique professionnel (BEC) très qualifiés. « *L'époque des courriels du Prince du Nigéria rédigés dans un Anglais approximatif, presque illisible, pour tenter de convaincre les victimes potentielles d'envoyer toutes leurs économies est révolue* » a déclaré Chris Steffen, directeur de recherche au sein du cabinet d'analyse et de conseil Enterprise Management Associates. Ce sont désormais les

services des impôts qui contactent directement les cabinets d'expertise comptable pour leur demander de créer un espace professionnel pour leurs clients sur un faux site...

En complément, l'IA permet également d'adapter culturellement et linguistiquement les contenus de phishing. Le Japon, jusqu'ici relativement épargné par manque de concepteurs de malwares parlant le Japonais, est à présent une cible accessible.

Si malgré tout, l'attaquant manquait encore de technique pour concevoir son malware, qu'il se rassure, ici aussi l'IA est une solution : des chatbots malveillants ont fait leur apparition. Conçu en 2021, WormGPT est un chatbot démuné de restrictions l'empêchant de répondre à des questions sur des activités illégales contrairement à ChatGPT. Coût de la licence annuelle pour la deuxième version : 550 € pour de nombreuses fonctionnalités. L'année dernière c'est FraudGPT qui a été déployé ; conçu pour les fraudeurs, il est décrit comme « *un outil formidable pour créer des malwares indétectables, écrire du code malveillant, trouver des fuites et des vulnérabilités, créer des pages de phishing et apprendre le piratage informatique* »². Il est donc désormais possible de se procurer des kits de phishing clés en main, SAV compris.

Le vol d'accès et d'identifiants est également en hausse : + 217 % entre le 3^{ème} trimestre 2023 et le 1^{er} trimestre 2024³. L'IA facilite la création de fausses pages de connexion, et le bourrage d'identifiants.

**Voir à ce sujet le replay
du café numérique du 30 juillet.**



1/ *The State of Phishing – 2024 Mid-Year Assessment, SlashNext Security*
2/ *WormGPT et FraudGPT- L'essor des LLM malveillants, 08 août 2023, Arthur Erzberger*
3/ *The State of Phishing – 2024 Mid-Year Assessment, SlashNext Security*



Enfin, les deepfakes, ou fausses informations, sont aujourd'hui l'une des menaces les plus importantes, leur création et leur utilisation étant littéralement sans limites : manipulation d'élections, embrasement de conflits politiques et armés, et bien sûr détournements d'argent. Le salarié d'une multinationale à Hong-Kong en a fait l'amère expérience en début d'année. Après l'ouverture d'un mail provenant de son directeur financier basé à Londres, le salarié pense percevoir la supercherie : le courriel mentionne une transaction secrète. Une visioconférence le rassure : sur l'écran, c'est bien son supérieur. Après plusieurs virements, les hackers sont repartis avec la coquette somme de 26 millions de dollars. Grâce à des vidéos d'anciennes conférences de ses collègues trouvées sur YouTube, les attaquants ont recréé la voix du directeur financier. *« Les escrocs ont ensuite modifié les propos et le mouvement des lèvres. Tout était préenregistré, il n'y a pas eu d'interaction avec la victime lors de la visioconférence. Avec les progrès de l'IA, ces vidéos sont à la fois faciles à créer et réalistes. Surtout quand on sait que la qualité d'image d'une réunion à distance est souvent médiocre »*⁴.

Les deepfakes servent aussi à influencer des communautés entières et manipuler des élections : en témoigne la célèbre affaire « Cambridge Analytica », du nom de la société utilisée par Donald Trump durant la campagne présidentielle de 2016 pour utiliser les données de dizaines de millions d'utilisateurs de Facebook à leur insu et leur proposer des publications et publicités destinées à les inciter à voter en faveur du candidat républicain. Ou encore de nombreux deepfakes d'Emmanuel Macron disponibles sur toutes les plateformes vidéo annonçant l'annulation des Jeux Olympiques 2024 ou le déclenchement de la Troisième guerre mondiale.

A l'heure où plus de la moitié de la population mondiale est appelée aux urnes en 2024, bon sens et réflexion sont donc nos meilleurs alliés. D'autant que lorsque ces deepfakes servent elles-mêmes à nourrir des modèles d'IA, ces dernières génèrent ce que l'on appelle des hallucinations, c'est-à-dire des réponses basées sur des informations erronées, incomplètes ou biaisées... Plus que jamais, l'humain va donc avoir besoin de son cerveau pour se servir correctement de cette nouvelle technologie.

Il est donc désormais possible de se procurer des kits de phishing clés en main, SAV compris.

Fort heureusement, le tableau n'est pas si noir. L'IA est également un formidable outil pour se protéger. Parmi les bonnes pratiques et recommandations, signalons en premier lieu les outils de filtrage des mails⁵ : ces derniers utilisent l'IA pour détecter et bloquer les mails de phishing. Attention à bien réaliser les mises à jour de ces outils au risque qu'ils soient rapidement obsolètes face à la constante évolution des menaces.

La réalisation d'audits de sécurité est également à recommander. Il est important qu'ils soient réalisés de façon régulière, afin d'appréhender ici encore les nouveautés du marché de la cyberattaque. Les failles détectées doivent être corrigées rapidement, avant d'être exploitées par un attaquant.

Pour connaître les nouvelles tendances, mettez en place une veille. De nombreux rapports sont accessibles librement et gratuitement, et rendent compte des dernières statistiques et des nouvelles menaces : l'ANSSI (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information) publie annuellement son « Panorama de la cybermenace »⁶, Cybermalveillance.gouv.fr son « Rapport d'activité et état de la menace »⁷. Le CERT-FR⁸ édite régulièrement des alertes de sécurité, des menaces et incidents toujours en cours. Alors qu'il est évident pour nous experts-comptables de nous former annuellement sur la Loi de Finances, et de suivre les évolutions législatives et réglementaires au jour le jour, un effort similaire est à réaliser en matière de cybersécurité (la menace cyber étant peut-être la seule matière qui évolue plus vite que la production et la modification de normes...).

Par ailleurs, on ne le rappellera jamais assez, la formation des utilisateurs est primordiale. Une attaque par phishing réussie, c'est un humain qui, in fine, donne ses identifiants et mots de passe. Bien loin d'être une simple activité occasionnelle, la sécurité informatique doit véritablement faire partie de la culture de l'entreprise. Les collaborateurs doivent se sentir à l'aise pour en parler, et non angoissés à l'idée d'avoir réalisé le clic de trop. La réalisation de tests de phishing est une protection efficace, permettant d'identifier les collaborateurs (et experts-comptables !) ayant besoin d'une formation complémentaire.

En tout état de cause, il n'existe pas de solution unique pour se protéger des attaques réalisées grâce à l'IA. Au contraire, le défi est de réussir à articuler différentes solutions, techniques, procédurales et humaines, afin de réduire la zone de risque. Le chemin est long, il ne faut pas tarder à l'emprunter.

Post-scriptum : A l'heure où ces lignes sont écrites, Microsoft annonce la sortie de VALL-E 2, nouvelle IA de synthèse vocale, capable de reproduire une voix humaine crédible et réaliste après seulement 3 secondes d'écoute de l'échantillon original. Toutefois, cette IA ne sera pas commercialisée auprès du grand public. Conscient du risque de dérives de l'usage d'un tel outil, Microsoft préfère le réserver à des fins de recherche. Pour le moment.

4/ IA : une arnaque par deepfake a coûté 26 millions de dollars à une entreprise de Hong Kong – 5 février 2024 – France Inter

5/ Également appelés logiciels anti-spam

6/ Pour le Panorama de la cybermenace 2023 voir : Panorama de la cybermenace 2023 | ANSSI

7/ Pour le Rapport 2023 voir : Cybermalveillance.gouv.fr publie son rapport d'activité et état de la menace 2023 - Assistance aux victimes de cybermalveillance

8/ CERT-FR – Centre gouvernemental de veille, d'alerte et de réponse aux attaques informatiques (ssi.gouv.fr)

La mise en place du mandat de gestion future : une nouvelle mission pour les experts-comptables

PAR STÉPHANE ROBERT

Le mandat de gestion future

Le mandat de gestion future permet au dirigeant d'entreprise (entrepreneur individuel, associé unique de SARL ou SAS) de désigner une personne pour le remplacer en cas d'impossibilité, soit à la suite d'un accident ou d'une maladie soudaine le conduisant à l'incapacité de gérer, soit en cas de décès.

Le rôle du mandataire est de remplacer le dirigeant pour les opérations de gestion de l'entreprise pendant la période précédant la dissolution ou la cession de l'entreprise. Il est aussi chargé d'accompagner les ayants droit dans les démarches administratives et juridiques qui vont conduire soit à la liquidation amiable ou judiciaire, soit à la cession/ transmission de l'entreprise.

Cela permet en premier lieu d'éviter aux proches d'avoir à assumer, au pied levé, ce rôle pour lequel ils ne sont pas préparés.

En second lieu, il évite d'avoir à désigner un mandataire judiciaire chargé de liquider ou céder l'entreprise. Ce mandataire ne connaissant pas l'entreprise.

Le mandat de gestion future n'existe pas en tant que tel. Il s'agit d'un mandat hybride construit autour de deux types de mandats :

Le mandat de protection future

Le mandat de protection future permet à l'entrepreneur, soucieux de la pérennité de son entreprise, de désigner par avance un ou plusieurs mandataires chargés de la gestion de son patrimoine professionnel.

La gestion d'une entreprise ne peut souffrir aucun délai d'attente et requiert l'établissement d'actes de disposition (ventes d'éléments d'exploitation, nantissement, renouvellement de bail commercial...). La forme notariée du mandat est donc recommandée car seul l'acte authentique est d'application immédiate et confère des pouvoirs élargis permettant d'atteindre ces objectifs.

Si l'entreprise est exploitée en société, le mandataire prend la place du mandant, sans limites : il prend part aux assemblées, votes, gère la société... Mais le chef d'entreprise peut souhaiter prévoir des contre-pouvoirs à sa gestion et ce, dans la rédaction même du mandat.

Le mandat à effet posthume

A la demande des notaires, le législateur a conçu le mandat à effet posthume principalement destiné aux chefs d'entreprise. Entré en vigueur en 2007, il prévoit la transmission puis l'administration des biens de sa succession pour le compte et dans l'intérêt d'un ou de plusieurs héritiers identifiés et ce, par un ou plusieurs tiers de confiance.

Le mandat à effet posthume répond à plusieurs conditions générales :

- ▶ Un intérêt sérieux et légitime : « Le mandat n'est valable que s'il est justifié par un intérêt sérieux et légitime au regard de la personne de l'héritier ou du patrimoine successoral, précisément motivé » (Article 812-1-1 du Code civil).
- ▶ Le mandataire peut être un héritier. Il peut s'agir d'une personne physique ou morale (société). Il doit jouir de sa pleine capacité physique et ne pas être frappé d'une interdiction de gérer lorsqu'il s'agit de biens professionnels.
- ▶ Le mandat est donné pour une durée de deux ans prorogeable une ou plusieurs fois par décision du juge, saisi par un héritier ou par le mandataire. Toutefois, il peut être donné pour une durée de cinq ans, prorogeable dans les mêmes conditions, en raison de l'incapacité, de l'âge du ou des héritiers, ou de la nécessité de gérer des biens professionnels (Article 812-1-1 du Code civil).
- Sauf convention contraire, le mandat posthume est gratuit. Il peut cependant prévoir une rémunération.

Il existe des conditions particulières du mandat à effet posthume lorsqu'il porte sur la gestion de biens professionnels.

Le chef d'entreprise désigne ainsi de son vivant la personne la plus capable de gérer son entreprise en cas de décès, dans l'attente du partage ou d'une vente. La mise en place d'un tel mandat sera différente selon que l'entreprise est exploitée sous forme individuelle, où le mandataire aura en charge l'exploitation de l'entreprise individuelle, ou en société, où le mandataire exercera les prérogatives d'associé (droits de vote en Assemblée Générale).

Le mandataire désigné par le chef d'entreprise représente les héritiers et gère l'entreprise pour leur compte. Un soin particulier doit être apporté à la rédaction du mandat en vue d'assurer la sécurité des héritiers.

Lorsque l'entreprise est exploitée en société, le mandat à effet posthume ne s'exerce que sur les droits sociaux du mandant.

Les conditions permettant au mandataire d'accéder aux assemblées étant réunies, il disposera de pouvoirs limités à l'administration et à la gestion des biens dépendant de la succession. Mais le mandat doit aussi lui permettre de prendre la direction de la société. Il est donc nécessaire de le désigner en qualité de nouveau dirigeant et ce, dans un délai assez bref pour éviter la paralysie de l'entreprise. Certaines clauses statutaires devront être adaptées.

Le mandat est rédigé par un notaire. Tant que les héritiers n'ont pas accepté la succession, le mandataire peut uniquement effectuer des actes conservatoires ou de surveillance (régler des dettes, payer des impôts par exemple). Une fois que les héritiers ont accepté la succession, ses pouvoirs sont plus étendus (par exemple mettre en location un immeuble, faire réaliser des travaux d'entretien).



L'expert-comptable et le notaire au cœur du mandat

Le rôle de l'expert-comptable consiste à sensibiliser le chef d'entreprise sur la nécessité d'envisager la mise en place d'un mandat de gestion future.

Une fois le chef d'entreprise convaincu de l'utilité du mandat, l'expert-comptable peut proposer la mise en place du plan de continuité d'activité qui consiste à prévoir et faciliter l'intervention d'un mandataire pour remplacer le dirigeant à la tête de son entreprise.

Le plan doit prévoir, dans les moindres détails, les actions à mener, le jour J, pour reprendre la direction de l'entreprise. Il ne s'agit que des modalités de gestion et de prise de décision. Un co-mandataire peut être désigné pour assumer les fonctions techniques du dirigeant défaillant.

Une fois le plan établi, il convient de choisir la personne qui pourrait endosser le rôle de mandataire pour le mettre en œuvre.

Il est préférable d'informer des membres de la famille chargés de prévenir le mandataire immédiatement dès la survenance d'une cause de mise en œuvre.

Une mission pluridisciplinaire

Si l'expert-comptable et le notaire sont incontournables dans cette procédure, il peut y avoir, dans la plupart des cas, l'intervention d'un avocat, d'un gestionnaire de patrimoine et bien souvent, d'un assureur.

L'avocat devra veiller à adapter, le cas échéant, les statuts de la société pour permettre au mandataire d'être désigné en toute légalité et d'obtenir les pouvoirs nécessaires à l'exécution de sa mission.

Le gestionnaire de patrimoine a une vision globale du patrimoine du dirigeant et peut positionner le mandat comme un outil de protection du patrimoine professionnel. Il pourrait également l'inscrire dans les préconisations au-delà du Pacte Dutreil.

L'assureur pourra proposer et mettre en place un contrat de prévoyance et/ou un contrat homme clé qui pourrait servir à indemniser le mandataire sans appauvrir le patrimoine professionnel du dirigeant en cas de mandat rémunéré.

L'expert-comptable comme mandataire « naturel » ?

Le rôle de l'expert-comptable vis-à-vis de l'entrepreneur et de son entreprise, suite notamment à la mise en place du plan de continuité d'activité, lui confère une connaissance parfaite pour prendre les rênes à la place du dirigeant.

De plus, il s'agit avant tout d'un rôle de direction et de gestion d'entreprise auquel l'expert-comptable est confronté quotidiennement, étant lui-même, souvent un chef d'entreprise.

La connaissance de la réglementation et des contraintes qui incombent en pareil situation, font de lui « l'homme de la situation ».

Il paraîtra donc naturel de nommer l'expert-comptable de l'entreprise ou un autre expert-comptable plus expérimenté comme mandataire. Dans ce cas, en cas d'activation du mandat il peut y avoir conflit d'intérêt avec la mission comptable. Il sera donc conseillé de rompre la mission comptable et de rechercher un autre expert-comptable pour assumer la mission auprès de la société.

Une nouvelle mission pour les experts-comptables

La mise en place du mandat de gestion future pourrait devenir une mission à part entière pour les experts-comptables.

Cette mission se déroule en plusieurs phases :

- ▶ Information du client (lettre d'information générale, au cours de rendez-vous bilan, réunion d'information...).
- ▶ Présentation de la mission et des caractéristiques du mandat.
- ▶ Etablissement du plan de continuité d'activité (PCA) par prise de connaissance et relevé d'informations personnelles et professionnelles (RIPP).
- ▶ Mise en place d'un coffre-fort numérique pour stocker les informations recueillies.
- ▶ Envoi d'une lettre d'information aux proches identifiés par le dirigeant.
- ▶ Rendez-vous chez le notaire (un rendez-vous d'information, un rendez-vous de signature).
- ▶ Programmation d'un mail de rappel au dirigeant pour mise à jour des données.
- ▶ Procédure de contrôle périodique (trimestriel) visant à tester une ou plusieurs connexions et à vérifier la péremption des documents dans le coffre-fort.

Cette mission peut être facturée de plusieurs manières :

- ▶ facturation de la mise en place + rendez-vous notaire,
- ▶ facturation de la mise à disposition du coffre-fort,
- ▶ facturation de la veille de procédure,
- ▶ facturation du mandat (en cas d'activation).

Soit prestation par prestation, successivement, soit sous forme d'un forfait annuel.

Cela doit, bien entendu, faire l'objet d'une lettre de mission particulière qui pourrait être une lettre de mission pluridisciplinaire (notaire, avocat).

Une occasion pour la profession de diversifier ses activités, se mettre en avant sur la sécurisation du patrimoine, et générer des revenus récurrents (abonnement du contrat).

Évaluation des titres : cas d'application, méthodes... et chausse-trappes

PAR BENJAMIN ZEITOUN

Cet article est un extrait synthétique de l'intervention plus globale donnée par Benjamin Zeitoun sur le thème de l'évaluation des titres, lors du Campus Est de Gérardmer organisé les 10 et 11 juin derniers.

Tandis qu'une référence de valeur résulte de l'observation du marché ou des données comptables, une méthode d'évaluation implique des calculs à partir de paramètres intrinsèques et exogènes.

Cette distinction terminologique a été introduite par l'AMF dans sa recommandation¹ parue en 2006, relative à la mise en oeuvre d'une approche multicritères. Cette expression ne signifie pas que l'évaluateur se doit de recourir à l'ensemble des références et méthodes existantes, mais qu'il lui incombe d'examiner leur pertinence ou non au cas qu'il traite et d'expliquer les raisons de ses choix.

Sans chercher à dresser la liste exhaustive des différents critères d'évaluation, les lignes qui suivent visent à présenter leurs principales conditions de mise en oeuvre ainsi que les points de vigilance à garder à l'esprit pour éviter toute erreur significative d'estimation des titres.

Les principales références

A) Transaction récente sur le capital

Cette référence consiste à s'appuyer sur une transaction comparable non dans l'espace, mais dans le temps, c'est-à-dire une augmentation de capital ou une cession de gré à gré des titres de la société à évaluer.

Dans tous les cas, l'opération doit être « normale » (par opposition à « contrainte ») et impliquer un tiers bien informé et indépendant.

Pour passer de la valeur des fonds propres (FP) extériorisée à l'époque à la valeur d'aujourd'hui, deux approches simples sont possibles :

- ▶ la première consiste à garder la même valeur de l'activité (ou « valeur d'entreprise ») que celle retenue à l'époque, mais actualiser l'endettement financier net (DFN) ;
- ▶ la seconde consiste à garder le même multiple que celui retenu à l'époque, mais à y appliquer le résultat actuel avant retranchement de l'endettement financier net actuel.

Approche simple n° 1

- ▶ Reconstituer la valeur de l'activité à l'époque
- ▶ En déduire la valeur actuelle des fonds propres

Valeur des FP à l'époque	1 000
DFN à l'époque	400
Valeur de l'activité à l'époque	1 400
DFN aujourd'hui	200
Valeur des FP aujourd'hui	1 200

Approche simple n° 2

- ▶ Reconstituer la valeur de l'activité à l'époque
- ▶ En déduire le multiple implicite à l'époque
- ▶ En déduire la valeur actuelle de l'activité, puis des fonds propres

Valeur des FP à l'époque	1 000
DFN à l'époque	400
Valeur de l'activité à l'époque	1 400
Résultat d'exploitation à l'époque	200
Multiple implicite	7,0x
Résultat d'exploitation aujourd'hui	250
Valeur de l'activité aujourd'hui	1 750
DFN aujourd'hui	200
Valeur des FP aujourd'hui	1 550

La première approche a pour postulat implicite que « tout se passe comme prévu », c'est-à-dire que les prévisions établies à l'époque sont maintenues à l'identique.

La seconde approche présente le risque de double compter la croissance (celle passée, au travers du résultat actuel, celle future, au travers du multiple inchangé).

Pièges applicables aux start-up

La référence aux transactions récentes sur le capital d'une start-up est davantage écartée dans la mesure où le caractère récent de la transaction s'apprécie nécessairement sur un horizon temporel plus court que pour une société mature (au-delà de 6 mois, la référence peut être considérée trop lointaine, surtout en cas de décalage entre les objectifs et les réalisations).

D'autre part (et il s'agit là d'un point décisif), la valeur extériorisée par une transaction obéit souvent à la convention tacite empirique dite « deux tiers de *pre-money*, un tiers de *new money* ». Pour illustrer cette formule, investir 1 m€ (*new money*) conduira à détenir un tiers du capital, donc à une valeur des fonds propres après investissement (*post-money*) de 3 m€ et avant investissement (*pre-money*) de 2 m€.

Le raisonnement s'effectue donc « à l'envers » : ce n'est pas la valeur estimée qui dictera une certaine table de capitalisation, mais un actionariat-cible combiné à un montant à lever qui fournira la valeur *post-money*.

Les principaux objectifs de cette convention pratique sont de préserver la motivation du management (en le diluant le moins possible) et s'épargner le temps d'une longue négociation (dans un contexte de consommation de trésorerie quotidienne).

1/ DOC-2006-155/ <https://chat.openai.com/>

En contrepartie de la surévaluation engendrée par cette règle informelle, l'investisseur financier est avantagé via un pacte d'associés ou des actions de préférence prévoyant un mécanisme de répartition préférentielle du prix de cession et/ou un mécanisme de relution (« *ratchet investisseur* »).

B) Actif net comptable

Cette référence est généralement écartée car n'intégrant pas les plus-values latentes, en application du principe comptable de prudence.

A contrario, cette référence peut s'avérer pertinente dans les cas suivants :

- ▶ sociétés de détention (holding, immobilières) dont les actifs sont récents ;
- ▶ sociétés opérationnelles ayant acquis un fonds de commerce dont la valeur n'a pas évolué depuis ; l'interdiction de reconnaître dans les comptes les fonds de commerce générés en interne est en effet à l'origine de la principale différence entre la valeur comptable des capitaux propres et leur valeur réelle ;
- ▶ sociétés matures dont la rentabilité économique (ROCE²) est voisine de leur coût du capital ; le stade de maturité implique que la rentabilité passée soit proche de la rentabilité future, donc de la rentabilité exigée (absence de rente) ; dans cette situation, la valeur réelle (des actifs, des capitaux propres) est équivalente à leur valeur comptable (soit une absence de *goodwill*) ;
- ▶ start-up à haut niveau d'incertitude ayant capitalisé leurs frais de développement ; une telle méthode comptable a pour effet de rehausser les capitaux propres (via la production immobilisée), réduisant mécaniquement les possibilités de plus-value latente et ce, d'autant qu'il existe un aléa sur la rentabilité des dépenses engagées.

Les principales méthodes

A) Méthode DCF : la plus « pure »

Cette épithète s'explique par la supériorité conceptuelle de la méthode DCF sur les méthodes analogiques, qui introduisent par essence un biais de comparabilité (aucun clone de la société à évaluer n'existant).

Outre son caractère intrinsèque, la méthode DCF est entièrement flexible et sur mesure, ce qui a pour corollaire une transparence maximale de l'ensemble des hypothèses retenues, rendant les erreurs ou manipulations plus faciles à déceler (par opposition, là encore, à l'opacité des multiples).

La valeur de l'activité est égale à la somme des flux de trésorerie disponibles actualisés, en principe sur un horizon tem-

porel illimité. Si cette caractéristique peut spontanément manquer de réalisme, il faut avoir en tête l'effet du facteur d'actualisation³ qui croît avec le temps et diminue de ce fait les flux les plus lointains (en général, 90 % à 99 % de la valeur proviennent des 30 premières années).

S'agissant des flux, le principe – souvent négligé – est de retenir pour chaque année le montant « espéré » (au sens mathématique), c'est-à-dire la moyenne des flux possibles pondérés par leur probabilité d'occurrence. Il en résulte un flux probable différent du flux espéré, comme en témoigne l'exemple suivant :

Scénario le plus probable	60 %	9 000
Scénario haut	10 %	12 000
Scénario bas	30 %	3 000
Flux espéré	100 %	7 500

Lorsqu'un seul plan d'affaires est communiqué, tout l'enjeu réside dans sa qualification par l'évaluateur ; s'agit-il autrement dit d'un scénario « moyen » reflétant implicitement les autres scénarios probabilisés ?

En cas de plan d'affaires jugé (sur)optimiste et à défaut d'élaboration d'un plan alternatif, le taux d'actualisation devra être majoré d'une prime de risque spécifique (pour cause de « non-exécution » du plan), mais son impossible quantification entraînera de l'arbitraire dans la valeur de l'activité. Une modalité – tout aussi non chiffrable, mais plus transparente – d'intégration du risque est d'appliquer une décote à la valeur issue dudit plan ambitieux.

S'agissant des périodes de prévision, l'horizon explicite pourra précéder une période d'extrapolation des flux, à l'initiative de l'évaluateur, visant à épuiser le potentiel de croissance, avant ajout de la valeur dite « terminale » qui suppose une date d'arrivée à maturité de la société à évaluer.

Pour cette dernière raison, la méthode usuelle de calcul consiste à capitaliser un flux normatif croissant au rythme de l'inflation anticipée sur le long terme, selon la formule de Gordon et Shapiro. Rappelons que les caractéristiques d'un flux normatif sont : une absence de croissance en volume, un taux de marge et un BFR stables, ainsi que des investissements annuels égalisant, en moyenne, les dotations aux amortissements.

Remarques sur le taux d'actualisation

Notre approche du coût du capital penche clairement pour le coût des capitaux propres en l'absence d'endettement (méthode directe) plutôt que pour le coût moyen pondéré du capital (méthode indirecte) . Si en principe, les deux approches conduisent au même taux, la première est plus simple en pratique car elle ne nécessite ni l'explicitation du levier financier de la société à évaluer, ni celle du coût de la dette.

2/ Return on capital employed

3/ Inverse de (1+taux d'actualisation) période d'actualisation (en année)

Dans ce contexte, « seules » trois composantes du taux doivent être estimées : le taux d'intérêt sans risque, la prime de risque de marché et le coefficient bêta de l'activité.

L'évaluateur doit veiller à ce que les deux premiers paramètres procèdent d'une même source, la prime de risque étant égale à la différence entre le taux de rentabilité du marché et le taux d'intérêt sans risque. Si des données conjoncturelles sont retenues, elles conduiront à une valeur courante (i.e. s'inscrivant dans le climat ambiant) et non à une valeur fondamentale (i.e. s'inscrivant dans le long terme).

Le bêta de l'activité mesure quant à lui la sensibilité des résultats à la conjoncture économique globale⁴ (elle-même dépendante du secteur d'activité et, secondairement, du levier opérationnel⁵). L'estimation de ce coefficient s'appuiera soit sur une étude sectorielle, soit sur des bêtas individuels de sociétés cotées comparables.

B) Méthode des comparables boursiers : la plus risquée

Le risque d'erreur d'estimation tenant à cette méthode découle des deux seuls paramètres retenus pour la détermination de la valeur de l'activité, à savoir : le multiple et l'agrégat de référence. Or l'un et l'autre changent à chaque exercice, avec plus ou moins de volatilité et un effet multiplicateur sur la valeur.

S'agissant du multiple, ses principaux déterminants sont :

- ▶ le risque systématique, d'où une cohérence à assurer avec l'éventuel échantillon constitué pour l'estimation du bêta (voir supra) ;
- ▶ les perspectives de croissance bénéficiaire, ainsi que le démontre l'équation suivante applicable à une société croissant perpétuellement au taux g :

$$VE = m \times EBIT = \frac{FCF}{k - g} = \frac{EBIT \times (1 - \text{Taux d'IS})}{k - g}$$

$$\text{d'où } m = \frac{1 - \text{Taux d'IS}}{k - g}$$

Soulignons avec force qu'un multiple du chiffre d'affaires et un multiple du résultat net présentent chacun des biais, liés respectivement à des écarts de profitabilité et des écarts de structure financière avec les sociétés considérées comme comparables.

En ce qui concerne les multiples d'EBITDA et d'EBIT, nous n'avons pas d'inclination a priori, considérant que la question pertinente à se poser est de savoir si les dotations aux amortissements sont prédictives des efforts d'investissement futurs, tant du côté de la cible que des sociétés comparables ;

- ▶ dans l'affirmative, le multiple d'EBIT est à privilégier car non biaisé par des différences d'intensité capitalistique prévisionnelle ;
- ▶ dans la négative, le multiple d'EBITDA est préférable car la valeur finale ne sera pas (ou moins) affectée par un multiple et/ou un EBIT indûment minoré(s) ou majoré(s) ; ce cas peut notamment se produire lorsque la durée comptable des (lourds) amortissements diverge significativement de la durée réelle d'utilisation.

C) Méthode des comparables transactionnels : la plus indisponible

Outre le fait que cette méthode est rarement mise en œuvre en raison du manque d'informations publiques, son application souffre de trois travers potentiels, toujours causés par l'absence d'informations particulières, d'ordre économique ou juridique :

- ▶ un biais lié à la prise de contrôle par l'acquéreur, de nature à majorer le multiple payé en raison des espoirs liés à des synergies et à une meilleure gestion de la cible ;
- ▶ un biais lié à la non-prise en compte des retraitements de normativité qu'il conviendrait d'appliquer à l'agrégat de référence ;
- ▶ un biais lié à la non-prise en compte du (ou des) complément(s) de prix, conduisant à un multiple apparent inférieur au multiple effectif.

En conclusion

A l'évidence, les idées rappelées ci-dessus illustrent à quel point l'évaluation des titres requiert des compétences situées au carrefour de l'analyse économique et financière d'une part, de la maîtrise des concepts d'autre part. C'est à ces conditions que l'évaluateur pourra - et parfois devra - mettre en œuvre les diverses références et méthodes d'évaluation disponibles.

Si chacune d'elles présente en principe des atouts, il lui importera d'être vigilant sur les biais potentiels et d'assumer la dimension subjective de sa mission, par une présentation transparente et didactique des grands choix opérés et des hypothèses retenues.

L'expression de cette conviction n'exclut donc pas la rigueur, mais la rend, au contraire, d'autant plus précieuse...

4/ Ou risque systématique

5/ Sensibilité du résultat d'exploitation à une variation du chiffre d'affaires (fonction du poids relatif des coûts fixes)

Examen de Conformité Fiscale (ECF) : retour d'expérience suite à la mise en place au sein d'un cabinet

PAR ROMAIN FROMENT

Pourquoi l'ECF en 2024



En février 2024, j'ai pris la décision, audacieuse s'il en est, d'implémenter la mission d'Examen de Conformité Fiscale (ECF) au sein de notre cabinet. Initialement, il ne s'agissait pas d'une démarche mûrement réfléchie, mais plutôt d'une impulsion, une volonté d'expérimenter une nouvelle approche. En vérité, ni mes associés ni moi-même n'étions convaincus de l'intérêt de cette mission. Cependant, il me semblait insensé de ne pas me forger ma propre opinion en tentant l'expérience. À ma grande surprise, les retours positifs n'ont pas tardé : 12 missions vendues le jour même du premier mailing.



La décision de se lancer dans l'ECF m'a rappelé ce que disait Christophe Colomb : « Vous ne pourrez jamais traverser l'océan si vous n'avez pas le courage de perdre de vue le rivage. » Colomb, confronté à l'incertitude, a choisi de prendre la mer, de partir à la découverte de terres inconnues, et c'est précisément cet esprit d'aventure que nous avons voulu incarner. Nous avons décidé de partir à la conquête de cette nouvelle mission, non pas parce que nous étions certains de sa réussite, mais parce que l'inconnu portait en lui une promesse : la découverte de la vérité, peut-être pas, mais au moins si cette mission intéressait nos clients.

L'une des principales raisons de cette initiative résidait également dans une frustration partagée depuis des décennies par nous autres, experts-comptables : nos clients n'avaient à proprement parler aucun avantage fiscal à faire appel à nos services. L'ECF a changé la donne. En offrant aux clients la possibilité de bénéficier d'avantages fiscaux sous condition d'un ECF, Bercy a créé une nouvelle dynamique. Nous ne pouvions ignorer cette opportunité unique de repositionner notre profession et de renforcer notre valeur ajoutée perçue par les clients.

Nos objectifs étaient clairs : augmenter la conformité fiscale de nos clients, sécuriser leur position face aux contrôles fiscaux, et bien entendu, diversifier nos services tout en améliorant notre chiffre d'affaires. Les deux avantages principaux de l'ECF que nous avons mis en avant étaient la réduction significative du risque de contrôle fiscal et l'absence de pénalités et d'intérêts en cas de redressement sur les points couverts par l'ECF. C'était une occasion de sécurisation fiscale inédite que nous souhaitions exploiter à fond.

Après la vente, place à la réalisation !

La mise en œuvre de l'ECF dans notre cabinet a été un processus structuré mais non sans défi.

- ▶ La communication auprès de nos clients : nous avons commencé par une communication ciblée auprès de nos clients, à travers un mailing et lors de nos rendez-vous bilans. Le mailing incluait la tarification de la mission, grâce à un barème précis en fonction du chiffre d'affaires.
- ▶ La désignation de responsables : chaque bureau a désigné un responsable pour superviser la mission ECF, garantissant ainsi une gestion centralisée et efficace.
- ▶ La formation des collaborateurs : la formation a été un pilier essentiel de notre démarche. Nous avons utilisé la documentation existante et participé à des webinaires organisés par ECF et, ECMA, tout en bénéficiant de l'entraide entre confrères via le syndicat ECF (dédicace particulière à David KLEMM). Cette collaboration a été particulièrement précieuse pour échanger sur les meilleures pratiques et surmonter les défis rencontrés.
- ▶ Un outil opérationnel : l'adaptation de nos outils de travail a également été cruciale, notamment avec la formation à l'outil Conformexpert de l'ECMA, qui s'est révélé être un allié indispensable dans la réalisation de nos missions ECF.
- ▶ Des processus écrits : par ailleurs, nous avons rédigé des processus clairs concernant la conservation des documents, établi et signé les lettres de mission, et veillé à la bonne exécution de la mission, depuis la facturation jusqu'à l'envoi du rapport aux impôts et la remise d'un compte rendu au client. La facturation, simplifiée par un encaissement en une seule fois, a été un atout non négligeable pour optimiser notre trésorerie.



Les défis n'ont pas manqué. Convaincre tous ses associés de l'intérêt de cette mission a été le premier obstacle. Leur scepticisme initial (qui était le mien également initialement, rappelons-le !) s'est rapidement dissipé lorsqu'ils ont constaté la facilité avec laquelle les missions d'ECF étaient vendues. Un simple mailing, un rappel lors des rendez-vous, et les clients étaient séduits.

Résultats et retours



Les retours ont été plus que positifs, dépassant même nos attentes les plus optimistes. Certains clients ont même exprimé leur satisfaction de voir leur expert-comptable proposer proactivement une mission aussi avantageuse. D'autres ont été agréablement surpris par les bénéfices fiscaux offerts par l'ECF.

En termes de performance, les résultats ont été plus qu'à la hauteur. En l'espace de seulement quatre mois, nous avons vendu plus de 120 missions, avec un prix moyen avoisinant les 500 euros par mission. Cette réussite a non seulement renforcé notre position financière mais a également amélioré la qualité perçue de nos services.

Impacts internes et externes

La mise en place de l'ECF a eu un impact significatif sur nos équipes en interne. Cela a été l'occasion de développer de nouvelles compétences et d'approfondir la compréhension des enjeux fiscaux. Grâce à la simplicité de l'outil, même nos stagiaires ont pu contribuer de manière substantielle à la réalisation de ces missions, illustrant ainsi l'accessibilité et l'efficacité de l'ECF. Un clin d'œil à Mathieu Froment qui, en tant que stagiaire, a joué un rôle clé dans notre succès.

Perspectives : l'ECF, et après ?



À l'intention des autres cabinets souhaitant se lancer dans la mission d'ECF, mon premier conseil serait de ne pas avoir de préjugés sur la commercialisation de cette mission. Nos clients sont souvent plus réceptifs que l'on pourrait l'imaginer. Une communication efficace, via un mailing généralisé à tous les clients, combinée à une présentation claire des avantages lors des rendez-vous, a été une stratégie gagnante pour nous.

En termes de perspectives futures, nous prévoyons de continuer à promouvoir l'ECF et d'élargir notre offre en proposant une mission d'assistance à la réalisation de la Piste d'Audit Fiable dans les processus des clients. Cette démarche vise à renforcer encore davantage la sécurité fiscale de nos clients, répondant ainsi à une demande croissante de conformité et de transparence.

Ce que nous avons appris : humilité et apprentissage

En réfléchissant à cette expérience, une anecdote ressort particulièrement. À notre grande surprise, certains collaborateurs se sont révélés être des vendeurs encore plus efficaces que les associés. Leur implication a non seulement facilité la vente des missions ECF, mais a également montré que la confiance en nos équipes peut être une source de succès inattendue.

Cette aventure avec l'ECF a été une leçon d'humilité et d'apprentissage. Elle a confirmé que, parfois, il faut savoir se lancer sans trop réfléchir, expérimenter et ajuster le tir en fonction des retours du terrain. Cela fait écho aux paroles de Confucius : « L'expérience est une lanterne accrochée dans le dos, qui n'éclaire que le chemin parcouru. » En d'autres termes, l'expérience, même si elle n'éclaire pas toujours le chemin à venir, illumine le chemin que nous avons déjà parcouru, nous permettant de ne pas répéter les mêmes erreurs.



En somme, la mise en place de l'ECF au sein de notre cabinet a été une expérience enrichissante, tant pour nos clients que pour nous-mêmes. Elle a démontré que l'innovation et la réactivité sont des atouts majeurs dans le monde de l'expertise comptable, où chaque opportunité peut être le tremplin d'un succès inattendu.

**En bref :
envoyez votre proposition
à tous vos clients et attendez.
Vous ne serez pas déçus.**

Quelles sont les principales stratégies liées à l'acquisition de locaux professionnels ?

PAR MAXIME CHICHE

La question de la structuration de l'immobilier professionnel au moment de son acquisition est une problématique régulièrement soulevée par les dirigeants d'entreprises. L'expert-comptable est, dès lors, le premier interlocuteur sollicité pour les accompagner dans cette phase d'investissement.

La réponse à cette problématique n'est pas évidente dans la mesure où le choix du mode de détention aura des impacts juridiques et fiscaux non négligeables qui devront être mis en perspective avec les enjeux patrimoniaux identifiés dans le cadre d'une analyse globale préalable. En outre, ces enjeux évoluent selon les objectifs du dirigeant à savoir, souhait de cession, de transmission ou d'obtention de complément de revenu à terme.

De manière non exhaustive, nous pouvons citer les stratégies de détention suivantes :

- ▶ acquisition directement par le dirigeant,
- ▶ acquisition par la société opérationnelle (A),
- ▶ acquisition par une société immobilière dédiée, elle-même détenue par la société d'exploitation ou conservée au sein du patrimoine personnel du dirigeant (détention directe ou via une holding patrimoniale interposée).

Lorsque l'immobilier est détenu dans une société immobilière, se pose alors la question de sa forme sociale et de son régime fiscal. Bien que la société civile (IR ou IS) soit la forme sociale la plus utilisée (B), nous constatons depuis plusieurs années un regain d'intérêt pour la société en commandite simple, outil particulièrement adapté à la détention de l'immobilier professionnel (C).

Enfin, l'utilisation du démembrement (D) est une alternative qui convient également d'étudier avec attention.

A - Enjeux de l'acquisition via la société d'exploitation

La détention de l'immobilier d'exploitation par la structure opérationnelle présente plusieurs avantages.

Tout d'abord, **les biens détenus par une société qui les affecte à son activité industrielle, commerciale, agricole, libérale ou artisanale ne sont pas imposables à l'IFI**. Ainsi, le chef d'entreprise (mais aussi tous les autres associés de la société) n'est pas soumis à l'IFI sur la valeur du local professionnel, puisque cette exemption s'applique sans qu'il soit nécessaire de respecter les conditions liées aux biens professionnels (notamment la condition de détention de plus de 25 %, d'exercice d'un mandat de direction et de rémunération).

Par ailleurs, en cas de volonté de transmission à titre gratuit, ce mode de détention permet au dirigeant de bénéficier de l'exonération partielle Dutreil sur la valeur des immeubles d'exploitation (valeur intégrée dans celle de l'entreprise).

En outre, elle permet de déduire du résultat d'exploitation les charges liées à la propriété de l'immeuble, tels que les frais d'acquisition de l'immeuble (frais de notaire, droits

d'enregistrement, commissions d'intermédiation...) ou encore l'amortissement des constructions. Le résultat et l'impôt sur les bénéfices au niveau de l'activité opérationnelle seront ainsi optimisés. Au jour de la cession de l'immeuble, dans l'hypothèse où la société d'exploitation est une structure opaque (soumise à l'impôt sur les sociétés), la plus-value sur l'immeuble sera taxée à l'impôt sur les sociétés qui tiendra compte des amortissements déduits et sans régime d'exonération. Le chef d'entreprise pourra procéder à une distribution de résultat – soumis à une fiscalité personnelle (PFU ou barème IRPP) – pour pouvoir en disposer librement dans son patrimoine personnel.

Toutefois, nous noterons que la présence de l'immeuble au bilan de l'entreprise peut devenir problématique en phase de cession de l'outil professionnel. Sous réserve que l'acquéreur soit intéressé par la reprise des locaux, la valorisation de la société devra tenir compte de celle de l'immeuble (majorant ainsi le montant des droits de mutation liés à la cession). Ces effets peuvent ainsi limiter le nombre et l'intérêt de potentiels repreneurs.

B - Acquisition via une société civile : IR ou IS ?

La détention de l'immobilier via une SCI dédiée est un schéma d'organisation patrimoniale habituel. En effet, en cas de souhait de conserver l'actif sur le long terme, ce schéma permettra au dirigeant d'intégrer l'actif à son patrimoine privé et de bénéficier, le cas échéant, de revenus complémentaires (et ce, en toute indépendance par rapport à l'entreprise).

Concernant la fiscalité de ce véhicule, l'option pour l'impôt sur les sociétés peut s'avérer intéressante, ne serait-ce que par la comparaison des taux d'imposition sur les flux : 15 % en cas de bénéfice du taux réduit sur les 42 500 premiers euros de résultats (38 120 € auparavant) et 25 %, au-delà, pour le taux de droit commun vs barème de l'impôt sur le revenu, dont la tranche marginale peut atteindre 45 % en tenant compte de l'ensemble des autres revenus du foyer auxquels s'ajoutent les prélèvements sociaux au taux actuel de 17,2 % et dont on peut encore attendre une hausse de quelques points dans les années à venir. Il ne faut, par ailleurs, pas négliger la possibilité, à l'IS, de déduire du résultat fiscal les annuités d'amortissement de l'immeuble permettant d'aboutir, à terme, à des économies significatives (économies moindres en cas de cession ultérieure de l'immeuble compte tenu des modalités de calcul des plus-values IS).

En ne comparant que les frottements fiscaux liés à l'imposition sur le résultat, l'option pour l'IS semble évidente. Toutefois, il y a lieu de prendre en considération la fiscalité liée à la distribution des résultats de la SCI.

En effet, dans le cas d'une SCI fiscalement translucide (IR), dès lors que l'intégralité du résultat fiscal de la société est imposée entre les mains des associés, la distribution ultérieure de ce résultat, sous quelque forme que ce soit, n'est pas imposable. Au contraire, dans le cas d'une société à l'IS, les distributions de résultats répondent à la définition fiscale des revenus distribués quand bien même elles n'auraient pas été effectivement payées à l'associé et seraient venues créditer un compte courant d'associé. En considérant que ces revenus sont soumis à une fiscalité minimum de 30 % (PFU - incluant les prélèvements sociaux), le match IR /IS n'est finalement pas si simple.

Le choix de l'IS se confirme également par la recherche de la capacité d'investissement des contribuables. Nous pouvons constater, en pratique, qu'à fonds propres équivalents, le montant de l'investissement en société IS peut être jusqu'à deux fois supérieur à celui d'un investissement en structure IR.

C - La Société en commandite simplifiée (SCS) : une alternative à la SCI

Cet outil juridique ancien, initialement utilisé pour le commerce maritime, repose sur le principe selon lequel deux types d'associés coexistent relevant chacun d'un régime fiscal distinct : les commanditaires et les commandités.

Les commanditaires ont une responsabilité limitée au montant de leurs apports. En revanche, l'impôt (IS) s'applique (chez la SCS) au prorata des bénéfices correspondant à leurs droits dans le capital social.

De leur côté, les commandités assument la direction de la société. Ils ont une responsabilité indéfinie et solidaire aux dettes sociales. Leur statut est identique à celui des associés de société en nom collectif. Ils ont à ce titre la qualité de commerçant et sont, de ce fait, affiliés à la sécurité sociale des indépendants (SSI).

A leur égard, la société est fiscalement transparente et la fiscalité qui leur est appliquée est donc la même que celle qui est applicable à un associé de SCI fiscalement transparente. En pratique, la SCS est créée avec comme associé com-

manditaire la Holding personnelle du dirigeant ou la société d'exploitation et en qualité de commandité une SNC détenue par le dirigeant, son conjoint et leurs enfants.

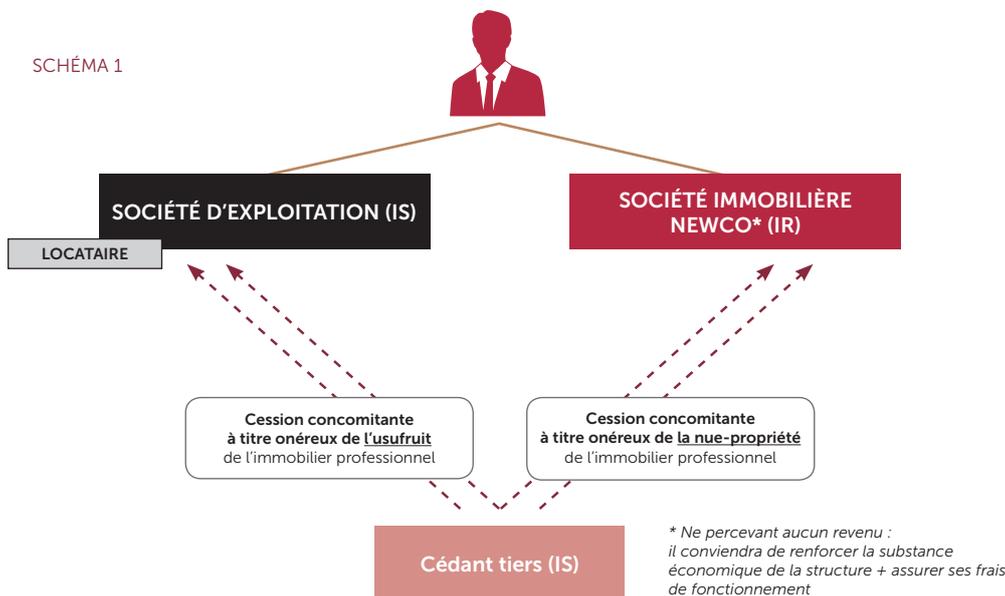
Cette hybridité fiscale permet de bénéficier à la fois des avantages de l'IS en période de détention et de ceux de l'IR en phase de cession. Afin de maximiser ces avantages, il conviendra d'aménager statutairement les statuts afin d'orienter la répartition des résultats, selon leur nature (résultat courant ou ordinaire) vers les deux catégories d'associés et ce, en prenant soin d'éviter la qualification de clauses léonines. Ainsi, il sera prévu que :

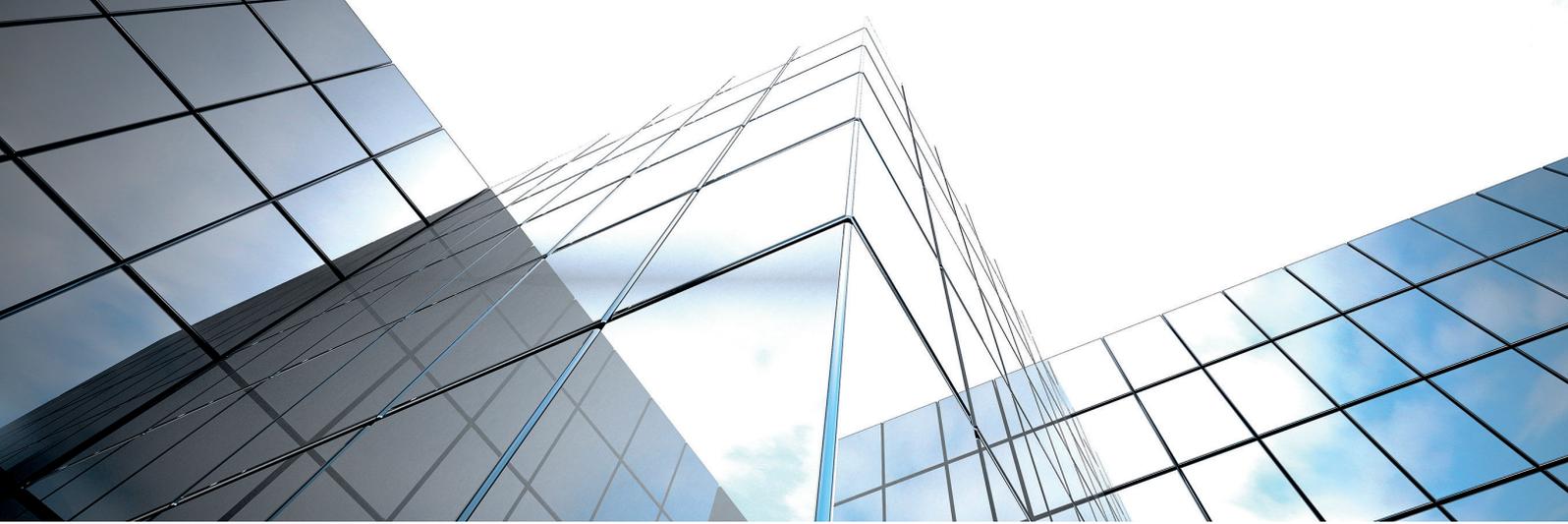
- ▶ Les résultats exceptionnels, notamment les plus-values de cession d'actifs immobilisés, seront attribués principalement aux associés commandités. Pour mémoire, en cas de cession, la plus-value réalisée sera soumise à l'impôt sur le revenu et aux prélèvements sociaux, selon le régime des plus-values immobilières des particuliers (application des abattements pour durée de détention).
- ▶ Les résultats courants (issus notamment des loyers) seront taxés selon les règles de l'IS au niveau de la SCS et seront attribués majoritairement aux associés commanditaires. Dans la mesure où ces derniers sont eux-mêmes des sociétés IS, et sous réserve que les conditions soient remplies, la distribution effective du résultat sera éligible au régime mère-fille.

L'avantage principal de l'utilisation de ce véhicule par rapport à une stratégie démembrement est d'éviter la problématique de la valorisation des droits démembres. En revanche, son utilisation présente des inconvénients liés notamment à la qualité de commerçant des commandités, l'incompatibilité de statut avec certaines professions réglementées...

D- L'utilisation du démembrement de propriété pour la détention de l'immobilier professionnel

La technique du démembrement de propriété peut être utilisée directement sur les murs (schéma 1) ou sur les parts de la société immobilière propriétaire de l'immeuble (schéma 2).



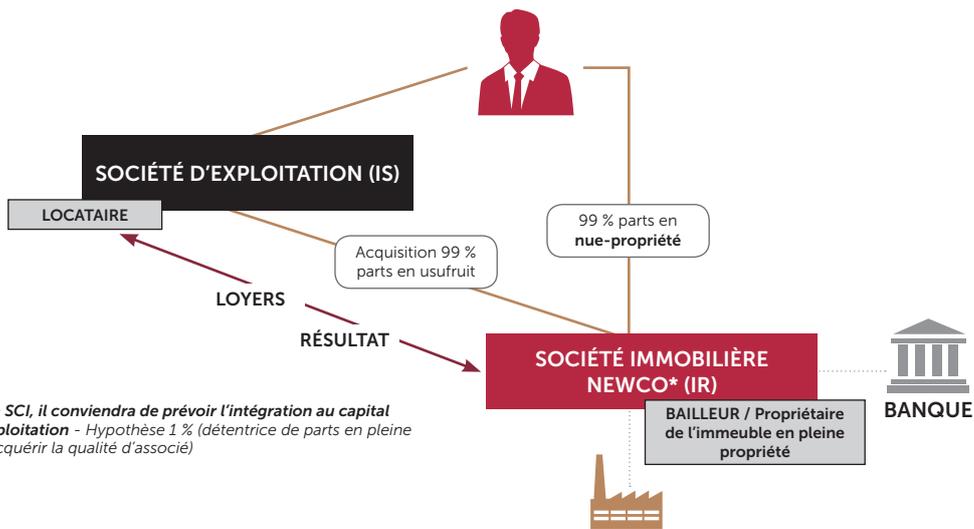


Ne percevant aucun revenu imposable, le nu-proprétaire ne sera soumis à aucune fiscalité durant la phase de démembrement. Selon la valorisation du droit démembre, il devra emprunter le montant de la nue-proprété et remboursera l'emprunt à l'aide de sa trésorerie personnelle, ne bénéficiant pas des loyers.

La société d'exploitation, en sa qualité d'usufruitière, pourra utiliser le bien pour les besoins de son activité, ce qui lui permettra d'économiser une charge de loyer. En outre, viendront en déduction pour le calcul de son résultat imposable les éléments suivants : frais et droits d'acquisition, intérêts de l'emprunt souscrit, impôt foncier, assurances, charges

d'entretien, amortissement du droit d'usufruit sur la durée de démembrement (durée déterminée à l'avance grâce à la rentabilité expertisée de l'immeuble).

En pratique, cette stratégie sera à privilégier en présence d'un cédant personne morale à l'impôt sur les sociétés (pour mémoire, en cas de cédant personne physique, l'article 13-5 CGI prévoit que le prix de cession est imposé dans la catégorie des revenus dont dépend la nature du bien grevé de l'usufruit ; soit en tant que revenus fonciers).



À la création de la SCI, il conviendra de prévoir l'intégration au capital de la société d'exploitation - Hypothèse 1% (détentrices de parts en pleine propriété : pour acquérir la qualité d'associé)

Contrairement au cas précédent, le bien immobilier est détenu par la société immobilière en pleine propriété. Le démembrement porte sur les titres de ladite société. Un bail devra être conclu entre la société d'exploitation et la société immobilière afin qu'elle puisse l'occuper.

Compte tenu de la transparence fiscale de la société immobilière, le résultat fiscal déterminé selon les règles d'une comptabilité BIC, sera réintégré dans le résultat de la société d'exploitation conformément aux dispositions de l'article 238 bis K CGI.

Pendant la détention, l'associé nu-proprétaire ne percevra aucun revenu et ne subira aucune fiscalité.

En pratique, l'enjeu de cette stratégie réside dans la valorisation de l'usufruit cédé à la société d'exploitation. La valorisation économique des droits, utilisant la méthode dite DCF (discounted cash-flows), constitue la clé de sécurisation du schéma.

Pour mémoire, cette méthode consiste à limiter les fruits à actualiser aux seuls flux effectivement décaissés en trésorerie par l'entreprise au profit des associés pendant la durée de l'usufruit, soit les flux correspondant notamment aux intérêts et annuités des emprunts en cours, à l'amortissement des investissements, au paiement des impôts et taxes, aux assurances et aux frais de gestion.

En fin de période de démembrement, et dans les deux schémas, le dirigeant retrouve la pleine propriété de l'immeuble, soit directement, soit, via la SCI, et ce, sans aucun frottement fiscal.



Ouverture du capital aux salariés : enjeux et bonnes pratiques

PAR RONAN LAJOUX ET LOÏC MULLER

La plupart des start-up, PME et ETI françaises, qui constituent la clé de voûte de notre tissu socio-économique, qu'elles aient à leur capital des fonds d'investissement, des entrepreneurs ou des familles, ont besoin d'attirer et de conserver leurs talents, ceci face à une concurrence accrue des grands groupes, français ou étrangers, capables d'offrir des rémunérations souvent bien plus attractives qu'elles.

Un des arguments qui permet à ces start-up, PME et ETI de convaincre les cadres à fort potentiel de les rejoindre ou de rester, est de leur permettre d'accéder à leur capital et de réaliser des gains substantiels en cas de succès du projet d'entreprise, alignant ainsi des intérêts entre les actionnaires existants et l'équipe de management.

Le sujet est d'autant plus central que le législateur s'en est emparé, d'abord via la loi Pacte¹ puis, plus récemment, en introduisant la loi sur le partage de la valeur², favorisant ainsi par diverses mesures, la mise en place de ce type de schémas.

Les développements qui suivent ont pour objet de présenter succinctement (i) les enjeux et bonnes pratiques de structuration, dans le cadre de l'ouverture du capital au management d'une entreprise (dirigeants et salariés), ainsi que (ii) les voies d'organisation possibles pour les actionnaires existants (fondateurs, dirigeants et salariés), lorsque l'entreprise ouvre son capital à un investisseur financier.

Classiquement, en matière de management package, deux grandes familles d'outils peuvent être utilisées :

- ▶ Les outils dits « payants » (notamment les BSA, les actions de préférence et les actions ordinaires), qui impliquent un investissement financier de la part du management tout en étant à risque en cas de non-réussite du projet. En principe, le régime fiscal applicable est attractif puisque la plus-value réalisée à l'occasion de la vente par l'investisseur individuel est soumise au prélèvement forfaitaire unique (PFU) au taux de 30 %. Ces outils présentent toutefois l'inconvénient d'être plus susceptibles d'être discutés dans le cadre d'un contrôle par l'administration fiscale, lequel peut entraîner une requalification de ces plus-values en salaires, aujourd'hui soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu (pouvant aller jusqu'à 45 %). Aussi l'environnement jurisprudentiel applicable aux managements packages sera développé en dernière partie.

- ▶ Les outils dits « gratuits », via la mise en place de plans d'actionnariat salarié réglementés (notamment de BSPCE ou d'actions gratuites), permettant ainsi la participation du management à la création de valeur sans que ce dernier ne soit exposé à un risque de perte capitalistique. Pour ne citer que les plus attractifs, les BSPCE et les actions gratuites sont les plus communément utilisés en France :

- Les bons de souscription de parts de créateur d'entreprise (BSPCE) présentent l'intérêt d'un régime fiscal et social de loin le plus avantageux pour les salariés (PFU sur le gain d'exercice et la plus-value lorsque le salarié est en poste dans l'entreprise depuis au moins 3 ans au jour de la cession) et le groupe (absence de cotisations patronales). A noter par ailleurs que l'administration fiscale a récemment mis à jour sa doctrine (BoFip) en autorisant désormais, comme cela avait été promis, l'application d'une décote d'illiquidité sur le prix d'exercice, sous certaines conditions, cette décote étant également susceptible de s'appliquer aux actions de préférences dites labellisées, communément utilisées dans les opérations de venture capital.

Les BSPCE sont toutefois soumis à certaines contraintes juridiques et leur utilisation se trouve ainsi limitée, puisque la société émettrice doit notamment être une société non cotée ou de capitalisation boursière inférieure à 150 m€, immatriculée depuis moins de 15 ans, n'étant pas issue d'une opération de restructuration et dont au moins 25 % du capital a toujours été détenu directement par des personnes physiques ou des personnes morales elles-mêmes détenues par des personnes physiques pour au moins 75 %.

- Les attributions gratuites d'actions (AGA) présentent également une fiscalité attractive lorsque le gain d'acquisition est inférieur à 300 k€ (valeur des actions au jour de leur acquisition définitive, généralement au premier anniversaire de leur attribution) et permettent de bénéficier du PFU (30 %) sur la plus-value réalisée au moment de la vente. Pour le groupe, le traitement est également favorable puisque le gain d'acquisition est simplement soumis à une contribution patronale de 20 %.

Afin de bénéficier du régime de faveur, les actions gratuites doivent être attribuées conformément aux dispositions du Code de Commerce. Pour ne citer que quelques-unes des conditions applicables,

1/ Loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises.

2/ Loi n° 2023-1107 du 29 novembre 2023 portant transposition de l'accord national interprofessionnel relatif au partage de la valeur au sein de l'entreprise.

l'attribution peut être effectuée au bénéfice des salariés et mandataires de la société émettrice ou d'une de ses filiales, le nombre total des AGA ne peut excéder 15 % du capital social à la date de la décision de leur attribution, l'attribution ne pouvant avoir pour effet que les salariés et les mandataires sociaux détiennent chacun plus de 10 % du capital social et les actions attribuées doivent faire l'objet d'une période d'acquisition (minimum un an) au terme de laquelle les titres sont effectivement émis / attribués, et peuvent également faire l'objet d'une période de conservation (ces deux périodes cumulées doivent être de deux ans minimum au global).

En pratique, nous observons une tendance forte à combiner les différents outils, notamment sur la base d'une analyse au cas par cas des caractéristiques du groupe, de la sensibilité des actionnaires historiques aux sujets de partage de la valeur, à la maturité financière de l'activité, de la politique de management et des objectifs des parties prenantes autour de la table des négociations.

Quelques clés pratiques : comment répartir la création de valeur entre les différents actionnaires ?

- ▶ Investissement des investisseurs individuels dans des instruments identiques à ceux de l'investisseur historique (même profil de rendement et même profil de risque, investissement dit pari passu). Ce mix présente l'intérêt de la sécurité financière et fiscale, mais limite le potentiel retour sur investissement de l'équipe de management.
- ▶ Structuration d'un effet de levier pour le management via l'utilisation d'instruments relatifs : *sweet equity* (surallocation d'actions ordinaires pour le management) et outils ratchet (dilution des actionnaires historiques en cas d'atteinte de certains objectifs financiers, par exemple objectifs de multiple ou de taux de rendement interne (TRI) de l'investissement, ou d'une combinaison des deux).

Quelques clés pratiques : quelles questions se poser pour définir les caractéristiques du plan à mettre en place ?

- ▶ Population concernée : plan réservé au top management ou plan démocratique ;
- ▶ Outils payants et/ou gratuits ;
- ▶ Présence ou non de managers résidents étrangers ;
- ▶ Mise en place du dispositif au sein de la holding du groupe ou au niveau de filiales ;
- ▶ Modalités et horizon de liquidité ;
- ▶ Conséquences en cas de départ d'un manager ;
- ▶ Modalités d'organisation de la gouvernance et notamment la pertinence de l'utilisation d'une *management company* (ManCo) afin de regrouper les managers dans une seule et même entité.

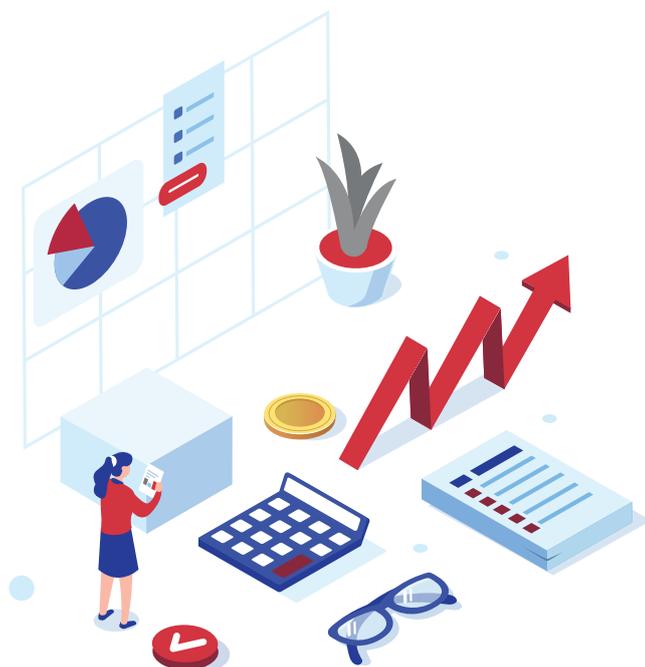
Un autre élément important à intégrer désormais dans les réflexions relatives à l'actionnariat salarié est l'environnement jurisprudentiel.

En effet, par trois décisions du 13 juillet 2021, le Conseil d'État a rebattu les cartes concernant la grille d'analyse permettant de décider si les gains réalisés par les dirigeants d'un groupe lors de la cession de leurs titres de capital dont la valeur est subordonnée à une certaine performance, les fameux « management packages », devaient être taxés en tant que plus-values, aujourd'hui soumises au prélèvement forfaitaire unique de 30 %, ou en tant que salaires.

Alors qu'il suffisait jusqu'à présent que le dirigeant ait investi dans des conditions normales et à un prix de marché pour qu'il bénéficie du régime des plus-values de cession, le Conseil d'État considère désormais, au-delà du critère de prise de risque capitalistique, qu'en cas de lien suffisant entre l'investissement effectué et les fonctions exercées, le gain réalisé lors de la cession est susceptible d'être imposé en salaire. Cette grille de lecture semble désormais également partagée par la Cour de Cassation en matière de cotisations sociales.

Au-delà du flou de cette nouvelle grille de lecture et de l'insécurité juridique induite, cette jurisprudence aboutit à des conséquences pratiques néfastes pour les dirigeants et les entreprises. Elle pourrait permettre dans de nombreux cas d'imposer en salaire les gains des dirigeants qui auront pourtant investi des sommes non négligeables dans leur entreprise, tant en matière d'impôt sur le revenu que de charges sociales.

A la suite de ces décisions, si l'administration fiscale s'était jusqu'alors montrée étonnamment timide, nous avons noté une recrudescence en 2024 des contrôles des management packages en place, ce qui laisse à penser que cette dernière s'est de nouveau emparée du sujet. La vigilance doit donc être de mise et une attention toute particulière doit être apportée lors de la structuration de ces outils.



Le diplôme d'expertise comptable a-t-il un avenir ?

PAR JÉRÔME DUMONT

Il n'est pas aisé de saisir le comment du pourquoi dans la démarche entamée par l'Ordre depuis un an et demi quant à une réforme du DEC sinon par la préoccupation légitime de recadrer une législation avec de récentes lois sur la formation et leur souci de passerelles avec une meilleure définition de « blocs de compétence », pour qualifier des étapes dans des cursus universitaires où la terminologie a été bouleversée par les termes anglo-saxons depuis deux ou trois lustres.

Il est tout à fait logique que notre diplôme doive s'adapter sans cesse aux sciences de la gestion. Appeler cette matrice bloc de compétence, avec des étapes de niveaux licence ou master, ne nous fera pas regretter les anciens sigles du type DESCF, DPECF, DSCG, DECS, DECF, DCG, que personne n'a jamais mémorisé et surtout pas les directeurs de ressources humaines. Que l'on injecte de la durabilité ou des architectures cyber dans leurs programmes est dans la nature des choses : il n'est pas nécessaire de modifier les sigles pour ça. L'important n'est pas de maintenir le diplôme d'expertise comptable tel quel mais de l'inscrire dans notre environnement, dans l'horizon des chefs d'entreprise, des magistrats, fonctionnaires de Bercy et surtout des journalistes économiques. Combien de fois peut-on lire sous la plume d'un journaliste des Echos que le promu est « expert-comptable » quand il n'a fait qu'inscrire un grand cabinet d'audit dans le parcours de son CV ! Et nous savons bien à quel point nous sommes chatouilleux quand un client évoque son « comptable » là où il entend parler de son expert en comptabilité, pour reprendre la célèbre réplique de Jean-Pierre Marielle dans le film mythique de notre corporation, *Signes extérieurs de richesse*.

Donc les journalistes ne se compliquent pas la vie et gratifient volontiers de notre diplôme telle nomination parmi nos autorités administratives : la pratique assidue des ascenseurs d'une tour de la Défense a souvent valu obtention du DEC dans les notices biographiques de la presse économique. Et, précisément, c'est là l'indice d'une grave lacune de notre capacité à communiquer, qui n'est pas étrangère à une certaine dérive du diplôme.

On sait que les actuels DCG et DSCG, i.e. licence et master, peu ou prou, sont charpentés par un programme très costaud en matière de comptabilité mais aussi de différents droits. Et on peut soutenir que c'est à leur niveau que les connaissances techniques sont les plus élevées.

Qu'apporte alors l'obtention du DEC final sinon le parcours hautement méritoire du stage d'expertise avec ses trois années et les épreuves finales du diplôme.

On sait que ces trois années vont se traduire par des comptes-rendus circonstanciés concrétisés dans quatre rapports dits semestriels, avec un partage (légèrement artificiel) entre sujets d'expertise et d'audit et l'esquisse d'un mémoire d'expertise, qui sera une judicieuse préparation au dépôt d'un sujet de mémoire qui puisse obtenir l'agrément d'un jury, dès lors qu'il laisse se profiler le gros travail plutôt universitaire d'un mémoire de diplôme.

Personne ne remet en question ce travail très exigeant qu'est le mémoire, avec sa soutenance par le candidat devant deux membres du jury, pendant une heure de temps, ce qui est une épreuve qui peut largement trahir le travail personnel ou non du candidat.

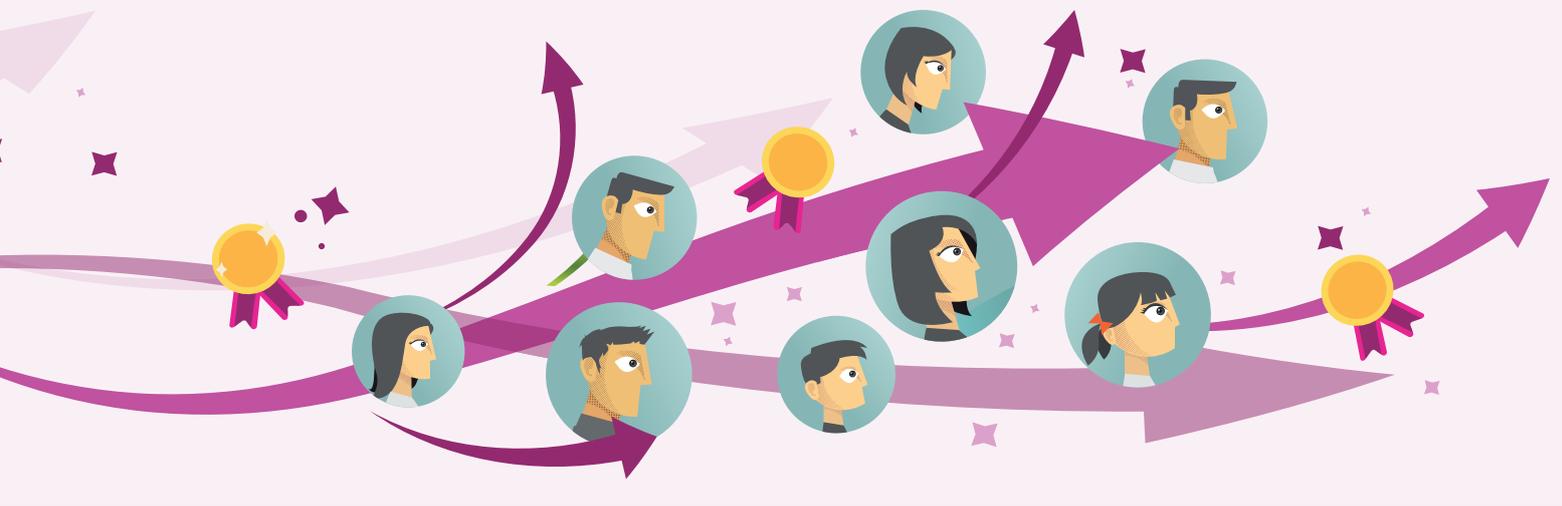
Ce qui est plutôt en passe d'être remis en question c'est, semble-t-il, le nombre des rapports trimestriels : ils pourraient assez aisément être pillés dans quelque bibliothèque propre au cabinet d'audit, et ils constituent néanmoins une bonne préparation au mémoire final.

Mais c'est surtout l'examen écrit du DEC, épreuve de révision comptable, qui serait sur la sellette.

A tort, j'en suis convaincu.

Soyons clairs, on assiste à une dérive de cette épreuve, très exigeante, très mal notée aussi. On sait qu'il s'agit de cas pratiques, tout à fait plausibles dans leur énoncé (lequel prend une douzaine de pages), à traiter en quatre heures, sans ordinateur bien entendu mais avec dix ou vingt *Mémentos Francis Lefebvre*, qu'il incombe à chacun d'apporter (et à faire gravir dans la maison des examens d'Arcueil où les ascenseurs sont interdits aux candidats). Passons sur le fait que tel cabinet peut doter correctement son salarié et rendons hommage aux associations de stagiaires et autres conseils régionaux qui peuvent fournir ces ouvrages en partenariat avec l'éditeur. Passons sur le sort de ces ouvrages voués au pilon après l'épreuve puisque financés par la profession. Il faut être correcteur de cette épreuve (il n'y a pas beaucoup plus de 70 correcteurs, pour trois mille candidats environ à chacune des deux sessions annuelles) pour constater la dérive du savoir : c'est désormais tel paragraphe du mémento qui sera davantage cité que l'article du code de commerce. Il est vrai que la question est souvent spéculaire, qui appelle un traitement alambiqué où le correcteur dispose d'une dotation de tant de sous-points pour récompenser telle sous-réponse, sans même que le candidat sache la pondération des questions. Le fait est que ce barème détaillé maintient la plupart des copies sous la moyenne. Mais une moyenne qui sera compensée par la note de soutenance du mémoire, et marginalement par l'épreuve écrite de déontologie, laquelle rapporte peu.

Du coup, on entend qu'on pourrait faire une croix sur cet écrit puisqu'il ne ferait que reprendre la logique des épreuves de comptabilité et de fiscalité inscrites en bonne place au DSCG.



Précisément, c'est ici qu'il faudrait réfléchir à une épreuve qui manifeste d'autres qualités du candidat. Un écrit, certes, mais qui trahisse davantage l'intelligence des choses que l'agile doigté dans la traversée des index Francis Lefebvre. On est frappé, comme correcteurs, par la succession de détails légistiques, parfois sans logique aucune, avalisés par un corrigé qu'on doit suivre au millimètre sauf à être légèrement stigmatisé entre binômes de correcteurs par des écarts-types qui leur sont communiqués par la suite. Or nous avons une législation fiscal-comptable où les exceptions le disputent aux seuils, lesquels ont pu bouger depuis la dernière édition de l'ouvrage, modification dûment notifiée aux correcteurs pour qu'ils restent indulgents au regard d'un décret tout récent.

On fait ainsi de notre législation une palanquée de règles sans logique aucune, qui déversent les gilets-jaunes sur nos ronds-points, là où il y a des logiques – trop parfois certes – qui doivent aider l'expert-comptable dans son accompagnement des entreprises.

Et c'est ici que l'on regrette que l'épreuve dite de révision ne sache s'inspirer de l'esprit du certificat d'aptitude aux fonctions de commissaire aux comptes, où la dissertation garde sa force.

Arrêtons-là ces charretées de Francis Lefebvre et demandons au candidat un peu de réflexion, même s'il n'a pas tout mémorisé. Quitte à compléter le sujet par quelque rappel de textes utiles en annexe.

Or aujourd'hui on demande à un jeune professionnel de savoir argumenter et s'exprimer, ce qu'on ne faisait pas jadis. On sait que c'est devenu important dans la formation de nos jeunes, que l'on baptise ça *soft skills* ou concours d'éloquence. Nos législations ont leur logique. Et c'est a fortiori encore plus vrai à l'heure de la durabilité, alors qu'on découvre combien nos directives européennes contiennent matière à nos formations, si on se donne la peine de les lire alors que l'a emporté la culture du slide et du *bullet point*.

Le diplôme doit rendre fier.

Il est profondément regrettable que nous ne sachions pas entretenir la fierté du DEC. On croit que la communauté d'intérêt née au sein de l'Ordre ou des compagnies de commissaires aux comptes suffit à créer une communauté de destin. C'est une erreur. Savons-nous que la moitié de nos camarades titulaires du diplôme d'expertise comptable disparaissent dans la nature, sans laisser de trace ?

Ceux d'entre nous qui sont issus d'écoles de commerce le savent bien, où la fierté du diplôme se traduit par des associations d'anciens désormais toutes baptisées *Alumni*. Bien

entendu je ne prétends pas que le DEC génère la même cohésion que celle qui se crée dans des classes préparatoires et en grande école, quand on a vingt ans. Mais il faut prendre conscience – et ici j'en appelle à l'expérience des « contrôleurs de stage », ces professionnels appelés à suivre administrativement les parcours et à animer quelques journées de formations dans les groupes de stagiaires des conseils régionaux, où ceux-ci veillent à créer des groupes d'une petite vingtaine de stagiaires (sur Paris, tout au moins), issus de cabinets différents pour s'enrichir de leurs expériences diverses – de la solidarité qui se tisse dans ces groupes (même si les années covid les ont privés de se retrouver « en classe ») et de la fierté de se retrouver lors d'une cérémonie de remise de diplôme (ce qui n'existait pas voici deux décennies) avant que les destins ne les éloignent, qui en cabinet, qui en entreprise.

Il existe aussi les *Alumni* dans les effectifs des majors de l'audit : les grands cabinets savent en jouer, car tel ancien collègue parti comme DAF saura faire signe à un ancien collègue pour devenir son commissaire aux comptes.

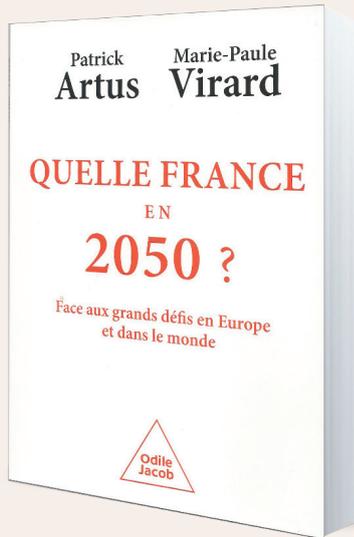
Ce n'est pas parce qu'une moitié des diplômés du DEC participera à la vie de l'Ordre et aura mille occasions de croiser ses anciens collègues du stage, qu'il faut perdre de vue ceux avec lesquels on a sympathisé au cours des journées du stage ou dans des missions en province : une association des *Alumni du DEC*, avec son annuaire, permettrait de renforcer une communauté qui est beaucoup trop faible en comparaison de celles de la société civile. Nos conseils régionaux disposent, pendant des années, d'une extraordinaire base de données, sur ces jeunes stagiaires (ou un peu moins jeunes), leur état-civil, leurs adresses, leurs parcours, et tout est perdu dès la fin des trois années ! Alors que l'effort a été tel, pour chacun, qu'il souhaite garder un lien, même s'il n'est pas fils d'expert-comptable et a peu de chance d'hériter du cabinet. On peut d'ailleurs émettre l'hypothèse que le népotisme rampant du corps professionnel n'est pas étranger à cette indifférence des responsables ordinaires vis-à-vis des anciens stagiaires repartis dans la nature.

Ne jetons pas le bébé avec l'eau du bain. Peu regretteront l'épreuve de révision actuelle avec son gymkhana des *mémentos Francis Lefebvre*. Mais y trouver prétexte à supprimer une épreuve de synthèse et de dissertation (tant pis si le terme fait peur à celui qui la passe dix années après son bachot) me semble être une solution contre-productive au moment où le professionnel est appelé à accompagner les entreprises et à être leur avocat (n'ayons pas peur de la comparaison) auprès des autorités d'administration et de régulation.

A l'heure de la durabilité et de la vigilance, on a besoin de diplômés qui soient des passeurs de sens.

Quelle Europe et quelle France en 2050 ?

PAR ROGER LAURENT



L'économie mondiale est actuellement le théâtre de toute une série de ruptures : géopolitique, énergétique, climatique, industrielle, commerciale, démographique... Un bouleversement comme on n'en avait pas connu depuis longtemps. Comme si la multiplication des chocs qui se succèdent depuis le Covid avait fait basculer notre monde dans une nouvelle ère.

Ce chambardement présente de multiples visages. Le cycle libéral qui a prospéré avec l'abaissement des frontières est en train de céder la place à un cycle où l'incertitude géopolitique renforce encore une insécurité qui fait craindre une période d'affrontement entre blocs.

Avec leur ouvrage **Quelle France en 2050 ?** publié chez Odile Jacob, Patrick Artus et Marie-Paule Virard nous proposent d'explorer les grandes tendances qui vont redessiner la géographie économique du monde et d'identifier les pays ou les régions susceptibles de jouer les locomotives de l'économie mondiale dans les prochaines décennies, en consacrant une attention particulière à la situation de l'Europe et à celle de la France car elles abordent l'une et l'autre le monde qui vient avec quelques boulets aux pieds. Si rien n'est fait rapidement, préviennent les deux auteurs, l'économie européenne décrochera face à ses grandes concurrentes, entraînant le niveau et la qualité de vie des Européens dans sa chute. Depuis le tournant du siècle, la croissance potentielle du monde a perdu 2,4 points et selon les organismes internationaux et les experts, elle va ralentir encore et durablement, notamment en Europe et en France davantage encore.

Quel sera le poids économique de chaque pays à l'horizon 2050 ?

L'économiste et la journaliste économique se livrent à une simulation en extrapolant la tendance des trois grandes composantes de la **croissance potentielle** : gains de productivité, croissance de la population en âge de travailler et du taux d'emploi afin d'anticiper l'évolution du PIB (en dollars constants) dans les huit grandes régions (ou pays) du monde à la mi-temps du siècle : États-Unis, Union européenne, Chine, Afrique, Amérique latine, Japon, pays d'Asie de l'Est et du Sud-Est.

L'un et l'autre veulent bien reconnaître que l'exercice a ses limites mais les résultats constituent une base de départ précieuse pour imaginer comment peut se redessiner, à l'horizon 2050, la géographie de l'économie mondiale.

Comment va évoluer chacun des trois piliers de la croissance potentielle ?

Premier élément : la population en âge de travailler.

Le recul de la croissance potentielle mondiale s'explique d'abord par un facteur sur lequel démographes et écono-

mistes disposent d'une certaine visibilité, la démographie, avec le ralentissement de l'augmentation de la population en âge de travailler (20-64 ans), dont la progression annuelle est passée en trente ans de près de 2 % à moins de 0,8 %. En revanche, selon l'ONU, le nombre de personnes âgées de 65 ans et plus devrait plus que doubler d'ici à 2050 (de 761 millions d'âmes en 2021 à 1,6 milliard) tandis que le taux de fécondité, qui était encore de 2,73 au tournant du siècle, glisserait de 2,3 enfants par femme en 2023 (1,5 dans l'Union européenne) à 2,15 en 2050.

Ainsi, le ratio entre la population active et la population totale ne cessera de se dégrader puisque la population totale diminuera moins vite que celle en âge de travailler. En Europe, par exemple, celle-ci recule depuis quelques années de 0,3 % l'an quand la population totale baisse de 0,1 % l'an seulement. Un décalage qui n'est évidemment pas sans conséquences.

Les pays sont toutefois inégalement touchés. Les États-Unis, l'Afrique, l'Inde, les pays émergents d'Asie, le Proche-Orient ne seront pas affectés par le phénomène (et ne le seront pas à l'horizon 2050), contrairement à l'Europe, au Japon, à la Chine, l'Amérique latine et la Russie. Les pays du premier groupe qui conservent une population active en croissance positive bénéficieront donc d'un double avantage : une croissance potentielle plus forte par le biais de l'augmentation de la population active et du niveau plus élevé de la productivité du travail lié à une population active plus jeune.

Les gains de productivité du travail, deuxième composante de la croissance potentielle.

Eux aussi ont une petite mine depuis quelque temps. Dans le monde, la productivité par tête (autrement dit, la valeur ajoutée que produit chaque individu) progresse en moyenne d'à peine 1,5 % l'an (lissé sur trois ans) contre plus de 3 % il y a trente ans.

Le vieillissement de la population active mais aussi la faiblesse des investissements en nouvelles technologies et en R&D constitueraient les causes essentielles de ce « coup de mou » des gains de productivité. Et il n'est pas certain qu'il faille compter sur l'irruption de l'intelligence artificielle (IA) pour renverser la table.

Le taux d'emploi est la troisième composante.

Le rapport de l'emploi à la population en âge de travailler (ou taux d'emploi) a augmenté au cours de la période récente

dans la plupart des pays (y compris en France) mais il reste variable selon les pays, ce qui signifie que certains d'entre eux (France, Espagne, Italie et, dans une certaine mesure, États-Unis) disposent encore d'une certaine marge de progression. Sans parler de l'Inde qui compte 1 milliard d'âmes en âge de travailler pour seulement 540 millions de personnes en emploi. Mais pour ceux qui, comme l'Allemagne, le Japon, le Canada..., affichent des taux de chômage très bas il leur sera difficile de continuer à faire progresser leur taux d'emploi.

Et lorsque la baisse du chômage est due au retour sur le marché du travail de personnes peu qualifiées, elle pèse sur la productivité globale du travail.

L'économie américaine restera l'économie dominante de la planète

Les résultats dévoilent quelques surprises : avec 35,4 % du PIB mondial à l'horizon 2050 (contre 29,6 % en 2022), les États-Unis devraient rester sans discussion possible l'économie dominante tandis que le poids de la Chine dans l'économie mondiale (22,8 % en 2022 ; 23,5 % en 2050) devrait pratiquement stagner, celui de l'Amérique latine (7 % en 2022 ; 6 % en 2050) baisser légèrement et, surtout, celui de l'Union européenne (21,5 % en 2022 ; 15 % en 2050) et du Japon (6,4 % en 2022 ; 3 % en 2050) reculer sensiblement. Enfin, la croissance de l'Inde et du continent africain sera forte – en tout cas d'ici à la mi-temps du siècle – mais leur poids économique demeurera trop faible (6 % pour l'Inde en 2050 ; 4,65 % pour l'Afrique) pour jouer dans la cour des grands.

Le déclin relatif de l'économie américaine, un temps annoncé face à sa rivale chinoise, ne serait donc pas pour demain. Il faut dire que l'exemple américain fournit un exemple probant de la « bonne » économie de guerre (au sens économique s'entend...), c'est-à-dire une économie résolument fondée sur la recherche et l'innovation.

De ce point de vue, la comparaison entre les États-Unis et la zone euro est éclairante. La population en âge de travailler augmente outre-Atlantique quand elle recule dans la zone euro (l'immigration, en particulier, est redevenue forte aux États-Unis). Le niveau d'investissements de modernisation, de dépenses de R&D et d'innovation y est nettement plus élevé. Les firmes américaines investissent des sommes astronomiques en R&D. Dans le top 100 des leaders mondiaux qui ont investi 720 milliards de dollars en R&D en 2022, 45 étaient américains (420 milliards de dollars) dont Amazon (73 milliards de dollars) devant Alphabet, Meta et Apple. Dans ce classement, 28 entreprises européennes ont investi à peine 150 milliards de dollars (Volkswagen étant la première européenne avec 20 milliards).

Sur le terrain de la croissance potentielle, il faut aussi parler de la capacité des États-Unis à activer un arsenal de politiques publiques qui font progresser l'investissement et la productivité. Ainsi, ils vont à n'en pas douter mettre sur la table les sommes nécessaires pour attirer le gros des investissements de la transition énergétique, devenir les champions de l'intelligence artificielle et de l'industrie technologique, et devancer la Chine et le reste du monde dans l'industrie des semi-conducteurs.

Les grandes manœuvres ont déjà commencé par les 400 milliards de dollars alloués à l'Inflation reduction Act (IRA), qui subventionne massivement le secteur des technologies vertes, des énergies renouvelables, des transports et des économies d'énergie, et les 280 milliards mobilisés avec le Chips Act pour remettre le pays à la pointe de l'industrie stratégique des semi-conducteurs.

La stratégie de certains pays émergents de resserrement des liens économiques et commerciaux avec la Chine et la Russie est donc un mauvais calcul à long terme. D'autant que l'économie chinoise qui va souffrir des effets massifs du vieillissement démographique, pourrait connaître un destin à la japonaise. Quant à l'Inde, si son économie décolle, la route sera longue car de nombreux problèmes restent à régler, à commencer par l'insuffisance des infrastructures, le délabrement du système de santé, le faible niveau d'éducation de la population en général...

L'économie européenne en plein décrochage

Une première observation nous interpelle particulièrement, nous, les Européens : l'explosion de l'écart de croissance entre les États-Unis et la zone euro depuis le milieu des années 1990 qui met en lumière le décrochage amorcé par le Vieux Continent depuis bientôt trente ans. Depuis 1995, le PIB en volume des États-Unis a progressé de 84 % quand celui de la zone euro n'a augmenté que de 51 %. Autre manière de dire l'ampleur du fossé qui nous sépare : en 1995, le niveau de PIB par habitant des États-Unis était supérieur de 25 % à celui de la zone euro, alors qu'il lui est désormais supérieur de 52 %.

Quant à la productivité du travail par tête, elle a augmenté de 44 % de moins de ce côté-ci que de l'autre côté de l'Atlantique. Un décrochage qui s'explique à la fois par le vieillissement plus rapide de la population en âge de travailler, l'insuffisance chronique de l'investissement dans les nouvelles technologies et des dépenses en R&D et la faible taille du secteur des nouvelles technologies.

Et on peut craindre que cette situation ne perdure car les handicaps à surmonter sont sérieux : désaffection pour le travail qui se traduit par une augmentation de l'absentéisme et une baisse de la durée effective du travail (elle a diminué de 5 % en vingt ans), retour à l'emploi de salariés peu qualifiés avec la baisse du taux de chômage, problèmes de compétences de la population active. Sans oublier une rémunération du capital (dividendes et rachats d'actions) trop importante (plus de 7 % du PIB en valeur selon l'OCDE) pour laisser aux entreprises les ressources suffisantes pour autofinancer les investissements nécessaires en R&D et pour la transition énergétique. La France avec près de 100 milliards d'euros (dont 30 de rachats d'actions) versés en 2023 n'est d'ailleurs pas la dernière en ce domaine.

Le capitalisme néolibéral qui entrera inévitablement en conflit avec la mise en œuvre de la transition énergétique va être contraint de revoir ses priorités. Cette transition a peu de chances de succès si tous les acteurs concernés, états, entreprises, contribuables, épargnants, consommateurs, rechignent à y prendre leur part. D'autant que l'économie mondiale est en train de troquer les atours chatoyants de l'abondance pour les atours sensiblement plus austères de la rareté.

Quel scénario pour les décennies qui viennent ?

De l'avis des deux auteurs, la croissance potentielle du monde aura bien du mal à se redresser sensiblement d'ici à 2050 et ce d'autant plus que la transition énergétique risque de peser aussi sur les gains de productivité. L'économie américaine en restera sans conteste la principale locomotive même si nous évoluons désormais dans un monde où plusieurs grandes puissances économiques n'auront de cesse de rivaliser. Notamment pour ceux des pays dits émergents

qui affichent une croissance potentielle assez élevée (tous sauf les pays d'Amérique latine), qui ne sont pas importateurs massifs de matières premières, qui ont des infrastructures suffisamment développées (Chine, pays émergents d'Asie de l'Est et du Sud-Est) et enfin un niveau d'éducation de la population suffisamment élevé.

Quoi qu'il en soit, pour tous les pays de la planète, l'histoire n'est pas encore écrite et beaucoup d'options restent ouvertes dans un contexte où les incertitudes, pour ne pas dire les ruptures, prévisibles ou... imprévisibles sont susceptibles de déplacer les lignes et de bousculer la hiérarchie des places à l'horizon 2050.

Et pour la France ?

Naturellement, Patrick Artus et Marie-Paule Virard, s'attardent longuement sur le devenir de notre Hexagone. Leur constat est sans appel : Sur les deux fronts, taux d'emploi et productivité du travail, le cas français est particulièrement préoccupant. La France est le grand pays de la zone euro où, depuis 2019, la productivité du travail par tête a le plus reculé avec une baisse de 6 % par rapport à son point haut de 2018.

On travaille moins en France qu'ailleurs en zone euro (bien que l'écart soit moins significatif si l'on ajoute le travail à temps partiel), et on n'y travaille pas forcément mieux.

D'autres facteurs structurels expliquent cette situation : le taux d'investissement net (hors amortissement du capital) des entreprises françaises inférieur de 40 % à celui de leurs homologues américaines, une R&D insuffisante (2,2 % du PIB en 2022), l'augmentation du taux d'emploi qui concerne davantage les salariés peu qualifiés.

Et puis, on sait depuis longtemps qu'en ce qui concerne l'éducation des plus jeunes et la formation professionnelle des actifs, la France s'est installée dans les profondeurs des classements internationaux. Les derniers résultats de l'enquête PISA sont éloquentes. Le score des adolescents en compréhension de l'écrit a perdu 19 points depuis 2018, 21 points en culture mathématique.

Soyons clairs préviennent les auteurs : l'économie française ne dispose pas aujourd'hui des compétences nécessaires à l'amélioration de la productivité. On le constate notamment depuis des années dans les résultats de l'enquête PIAAC (Programme d'évaluation des compétences des adultes) de l'OCDE, le niveau des compétences est anormalement faible en France, qui pointe au 21^e rang sur 28.

Certes, la France compte 13 médaillés Fields et 4 prix Abel (l'autre Nobel des mathématiques), ce qui place l'Hexagone en 2^e position des pays lauréats derrière les États-Unis... Le problème est toutefois que l'industrie ne fonctionne pas avec des médaillés Fields mais avec des ingénieurs et des techniciens. Or la France diplôme environ 43 000 ingénieurs par an, quand il en faudrait au moins 60 000. Sans parler des centaines de milliers de techniciens dont elle a besoin.

Et dans le domaine de l'innovation technologique, si l'Europe décroche, le bilan est particulièrement sévère pour l'Hexagone, qui n'apparaît jamais comme un pays leader ou spécialisé dans aucune des technologies de pointe et dont l'ambition d'une réindustrialisation semble relever de l'incantation.

Pour sortir de cette peu reluisante situation, Patrick Artus et Marie-Paule Virard suggèrent **que l'Europe mette en œuvre une politique économique disruptive, une sorte d'« économie de guerre ».**

A situation exceptionnelle, stratégie exceptionnelle ! écrivent-ils. La lutte contre le réchauffement climatique et le respect de l'objectif de neutralité carbone en 2050 est, ici et maintenant, l'objectif le plus important d'une politique économique car le coût économique mais aussi politique et social de son non-respect (désordres climatiques, sécheresses, migrations, etc.) serait considérable. D'autant qu'à la lutte contre le réchauffement il faut ajouter les investissements structurels indispensables au maintien de l'économie européenne dans la compétition mondiale (éducation, santé, R&D...).

Concrètement la mise en œuvre de cette « économie de guerre » suppose un certain nombre de décisions : mobiliser une épargne forcée (emprunts obligatoires) si l'épargne spontanée est insuffisante ; mener une politique monétaire expansionniste ; tolérer des déficits publics élevés qui ne font pas monter le taux d'endettement public grâce à des taux d'intérêt réels négatifs (comme cela a été le cas en zone euro en 2021 et 2022) ; et enfin mettre en œuvre des politiques spécifiques de lutte contre les inégalités pour éviter que le poids de cette politique économique ne pèse trop sur les ménages les plus modestes.

Il n'est pas trop tard pour mener le débat autour d'une stratégie européenne offensive fondée sur un nouveau modèle de développement.

Patrick ARTUS Marie-Paule VIRARD,
Quelle France en 2050 ?

Face aux grands défis en Europe et dans le monde.

Odile Jacob



Roger LAURENT

CONTRATS SANTÉ ET PRÉVOYANCE 100% DÉDIÉS AUX EXPERTS-COMPTABLES

Un accompagnement 5 étoiles

Une gestion performante

www.expert-comptable.verspieren.com

Un partenaire reconnu et fiable

Une adhésion facile

Chez Verspieren, nous sommes spécialistes de la protection sociale depuis 40 ans. Nous vous proposons des contrats qui apporteront les meilleures garanties à vos salariés, tout en maîtrisant votre équilibre financier.

De plus, vous serez en parfaite conformité avec les réglementations en vigueur.

Sur notre extranet, nous affichons le pourcentage de remboursement des frais de santé : vos salariés verront que vous avez fait le bon choix !

Découvrez nos contrats dédiés aux cabinets d'experts-comptables

MUTUELLE

PRÉVOYANCE

Courtier du contrat groupe RC de l'ordre des experts-comptables

Depuis 2008, nous sommes le partenaire assurance de l'Ordre des experts-comptables. Plus de 300 cabinets et 100 TNS ont déjà souscrit nos contrats.



Marie STRUGALA
Chargée d'Affaires

expert-comptable@verspieren-rhonealpes.com
www.expert-comptable.verspieren.com



Aurélie CAVUOTO
Technico-commerciale

expert-comptable@verspieren-rhonealpes.com
www.expert-comptable.verspieren.com



INVESTISSEZ DANS LA BELLE PIERRE, ET FAITES FRUCTIFIER VOTRE PATRIMOINE



Histoire & Patrimoine vous invite à découvrir
son offre exclusive de Demeures inscrites ou classées,
situées **au cœur des plus belles villes et des plus grandes métropoles de France,**
pour un **investissement et une stratégie fiscale sur-mesure.**

LOI MALRAUX, OPEZ POUR LA RÉDUCTION D'IMPÔT



La loi Malraux a été votée en 1962 pour renforcer la protection du Patrimoine historique et esthétique français. La réhabilitation des immeubles concernés, confère un avantage fiscal aux propriétaires en contrepartie d'une obligation de location pendant 9 ans.

Réduction d'impôt
sur le montant des
travaux
de rénovation
jusqu'à 30%

Avantage
hors plafonnement
des niches fiscales

Belles pierres
en centre-ville

Découvrez nos demeures éligibles au dispositif Malraux



Strasbourg Building
après sa réhabilitation,
Strasbourg (67)
Du studio au 4 pièces

Le Carré Mithras
après sa réhabilitation,
Nîmes (30)
Du studio au 4 pièces



Histoire & Patrimoine, 87 rue de Richelieu 75002 Paris
SAS au capital de 769 800 € - RCS Paris B 480 309 731 - SIRET 48030973100044

UNE MARQUE ALTAREA



Pour en savoir plus sur nos Demeures
et leurs avantages fiscaux :
ppuy@hpre.fr - 06 86 27 72 35

Investir comporte des risques.
Le non-respect des engagements de location entraîne
la perte du bénéfice des incitations fiscales.