

# L'EXPERT

EXPERT-COMPTABLE : PARTENAIRE DE CROISSANCE



## Amandine Duquesne RSM France Acculturer le monde de l'audit

### Dossier spécial

Loi de Finances  
et autres mesures 2024

### Rencontre

Claude Robin  
« Casser les codes de la profession »



# JURIACTES

VOTRE NOUVEAU LOGICIEL JURIDIQUE

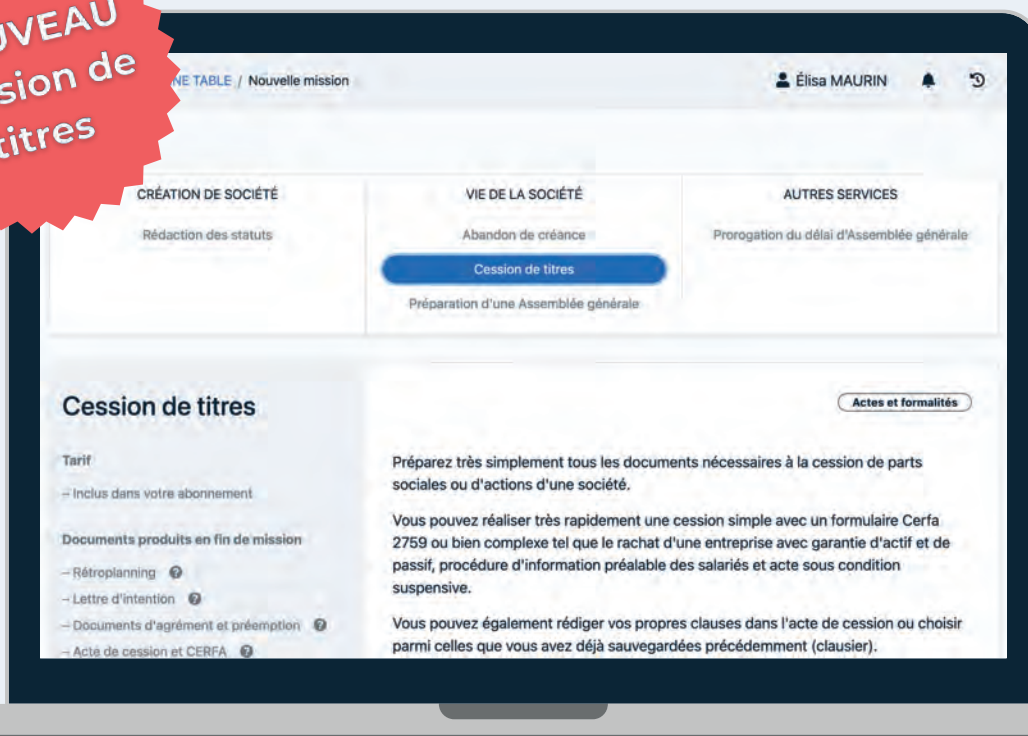
## RAPIDITÉ

Vos actes juridiques en moins de 10 minutes

## INTEROPÉRABILITÉ

Connexions API à vos logiciels de production

**NOUVEAU**  
Cession de titres



## SÉCURITÉ

Données stockées en France - serveurs certifiés ISO 27001

## FIABILITÉ

Analyse et suggestion intégrées pour éviter les erreurs



PLUS DE **1000 CABINETS** NOUS FONT DÉJÀ CONFIANCE.  
**POURQUOI PAS VOUS ?**



Demandez une démo gratuite sur [juriactes.fr](https://juriactes.fr)

# Sommaire

## Dossier spécial Loi de Finances

- 16. En détail : décryptage des nouveautés 2024
- 24. Exponens : « *Le plus important est la facturation électronique et la CSRD.* »
- 28. In Extenso : « *Il ne faut pas attendre grand-chose de la loi de finances.* »

## Conseil - Audit - Expertise

- 30. Juridique : fraude au président, une flopée de décisions en 2023
- 36. Gestion du risque climatique : la BCE accentue la pression

## Tech

- 38. Sérénité numérique : comment répondre aux préoccupations des PME sur la transformation numérique ?
- 42. Du conseil financier à l'accompagnement M&A : révolution dans les cabinets d'expertise-comptable

## Entrepreneuriat

- 44. Cession d'entreprise : quelle proposition de valeur ?
- 46. Rencontre : portrait d'un serial entrepreneur qui bouscule la profession comptable

## Art de vivre

- 48. En un clic
- 49. Coup de cœur : verticalité
- 50. Agenda



## Publication trimestrielle

Numéro tiré à 6 000 exemplaires

### Éditeur

Le Monde du Chiffre  
88 boulevard de la Villette, 75019 Paris  
Tél. : 01 56 79 89 82  
www.lemondeduchiffre.fr  
contact@lemondeduchiffre.fr

### Directeur de la publication

Gaël Chervet

### Rédacteur en chef

Hadrien Donnard

### Comité éditorial

Arnaud Dumourier, Julien Martin, Alexis Valero

### Rédaction

Stéphanie Baert, Pascale Breton, Hervé Borne,  
Jean-Denis Errard

### Secrétariat de rédaction

Anne Pavan

### Maquette

Marie-Ange Jean-Pierre

### Régie publicitaire - commercial@lemondeduchiffre.fr

Gaspard Charrière-Bournazel,  
François Lubet, Stanislas Vinson

### Assistante de fabrication

Johanne Trochet

### Abonnements

Nassira Audrain  
abonnements@legalnews.fr  
Tél. : 01 44 70 66 68

### Abonnement annuel / Tarif

79 € TTC (4 numéros) – 25 € TTC le numéro

# 12

## Portrait



Amandine Duquesne  
RSM France

# 44

## Entrepreneuriat



Claude Robin  
Amarris

# 6

## Actualités professionnelles Actualités techniques

# 16

## Dossier Loi de finances

# 30

## Conseil Audit Expertise

# 38

## Tech



**Hadrien Donnard**  
Rédacteur en chef

# Puisqu'on vous dit qu'on va simplifier !

**L**e fameux serpent de mer qu'est la simplification administrative est de retour. Elle a été à nouveau promise par Bruno Lemaire lors de son discours du 15 février à l'occasion de la remise du rapport de cinq parlementaires de la majorité présidentielle devant nourrir le projet de loi pour « *simplifier la vie quotidienne des entreprises.* » Et il est peu dire que les professionnels du chiffre et leurs clients n'attendent que ça de réduire cette complexité, voire cette lourdeur, dans leurs interactions avec l'administration. Aujourd'hui, le nombre d'étapes dans tel ou tel processus n'est pas de nature à faire gagner les entreprises en efficacité et en compétitivité. La France est la championne incontestée en la matière et le ministère de l'Économie et des Finances y participe, en tout cas a sa part de responsabilité même s'il ne le fait pas toujours de façon délibérée. Par le passé, des mesures de simplification ont fini par aboutir à des dispositifs encore plus complexes.


Portons tout de même au crédit du ministre de l'Économie et des Finances qu'il n'est pas vraiment aidé par les législations européennes. Tout d'abord avec la CSRD, dont les seuils ont été augmentés afin de réduire le nombre d'entreprises concernées. Cependant, la base est très complexe et on ne voit pas encore très bien comment un *reporting*

comprenant pas moins de 1 000 indicateurs peut être synonyme de simplification. Certains parlent même de « *tsunami administratif* » et prédisent que les critères imposés par la CSRD aux grandes entreprises vont ricocher, ruisseler, vers les TPE-PME qui travaillent avec elles.

Venons-en maintenant aux nouveaux seuils de nomination d'un commissaire aux comptes, mesure à nouveau issue d'une législation européenne. Le gouvernement l'a annoncé quelques jours à peine après le discours de Bruno Lemaire, pensant peut-être ainsi démontrer concrètement sa volonté de « *simplifier la vie quotidienne des entreprises* ». Car rien ne pressait, puisque la directive européenne laisse aux États membres jusqu'au 24 décembre 2024 pour se mettre en conformité. Or, cette mesure, loin de satisfaire les professionnels, pourrait, selon la CNCC, « *fragiliser le tissu économique des petites entreprises* » du secteur de l'audit. Et d'estimer à environ 6 500 le nombre de mandats menacés.

Les raisons qui ont fait que les agriculteurs français ont manifesté en février sont également présentes dans d'autres secteurs de l'économie. Alors que le Premier ministre Gabriel Attal a promis de « *débureaucratiser la France* », le volume normatif, réglementaire et législatif ne fait que s'alourdir. Il est décidément bien compliqué de faire simple...

HADRIEN DONNARD



# PLUS DE 2 MILLIONS\* DE PERSONNES DÉPENDENT DE L'AIDE ALIMENTAIRE.

**PARTAGEONS LA VALEUR  
AUTREMENT POUR CHANGER LES  
CHOSSES ET ÊTRE AU RENDEZ-VOUS  
DE LA SOLIDARITÉ.**

**PARCE QUE TOUT LE MONDE DOIT POUVOIR MANGER  
À SA FAIM, CRÉDIT MUTUEL ALLIANCE FÉDÉRALE MOBILISE  
LE DIVIDENDE SOCIÉTAL\*\* POUR SÉCURISER L'ACTION  
INDISPENSABLE DES ASSOCIATIONS D'AIDE ALIMENTAIRE  
DANS TOUS LES TERRITOIRES.**

\*Source : Banques Alimentaires

\*\*Mécanisme de partage de la valeur unique qui consiste à affecter chaque année 15 % du résultat net de Crédit Mutuel Alliance Fédérale au financement de projets de transformation environnementale et solidaire. En 2023, 17,5 millions d'euros ont été consacrés aux associations d'aide alimentaire (Restos du Cœur, Banques Alimentaires et Croix Rouge).



DR

## Parution du livre **Entreprises rayonnantes, réussir autrement** en partenariat avec Crowe France

Dans *Entreprises rayonnantes, réussir autrement*, l'auteur Bruno Rost est parti à la découverte d'organisations dans lesquelles le management est hors du commun. Douze sociétés inspirantes pour lesquelles la RSE n'est pas une obligation, ni une mode, mais la pierre angulaire d'un véritable système managérial, cohérent, logique et surtout très concret.

Le réseau Crowe a soutenu la rédaction de ce livre en participant à la sélection des entreprises, en établissant des critères et en cherchant des entreprises susceptibles d'y répondre. Bruno Rost précise : « Dans les pages de ce livre, j'ai confronté ce système managérial à l'expérience d'autres entrepreneurs, à la vision d'hommes et de femmes dont les entreprises sont florissantes et dans lesquelles il fait bon travailler. »

Rayonnant certes, mais pragmatique, ce livre présente 52 idées concrètes pour que « rayonnant » et « RSE » deviennent opérationnels. Accompagné par Jean Lecourieux-Bory, photographe d'art malicieux, Bruno Rost livre le récit de leur voyage. Un livre de management, des histoires d'entreprises incroyables, un guide pratique qui prouve concrètement qu'il est possible de conjuguer réussite financière avec RSE.



## Regate rachetée par Qonto

Qonto a annoncé que le rachat de la *fintech* française Regate était presque finalisé. Ce rachat va considérablement renforcer la position des outils financiers destinés aux PME et introduire une offre spécifiquement conçue pour les cabinets d'expertise-comptable.

En effet, Qonto et Regate vont créer une offre plus complète à destination des TPE-PME et des cabinets d'expertise-comptable. L'ajout de Regate à l'écosystème de Qonto lui apportera des fonctionnalités d'automatisation supplémentaires pour la gestion des comptes fournisseurs et clients, ainsi que pour la précomptabilité, garantissant un échange de données intégré entre les TPE-PME et leurs cabinets d'expertise-comptable.



DR

L'intégration du produit et de l'équipe de Regate permettra à Qonto de proposer une offre spécifique pour les cabinets d'expertise-comptable qui bénéficieront d'une interface partagée avec leurs clients, depuis laquelle ils pourront générer leurs écritures comptables. Le tout de manière automatisée, en tirant parti de leur outil de production historique tel que Sage, Cegid ou ACD. Et, d'ici fin mars 2024, Qonto lancera une nouvelle fonctionnalité permettant aux cabinets d'expertise-comptable de lancer le processus de dépôt de capital au nom de leurs clients, rendant la création d'entreprise possible en moins d'une semaine.

## Guillaume Unternehr, nouveau directeur général chez Sadec Akelys

La nomination de Guillaume Unternehr aux côtés de Laurent Weiss renforce la dynamique de gouvernance collégiale et intervient à un moment où le groupe, en plein développement, fait face à une amplification significative des travaux à mener.

Après un parcours qu'il qualifie de « classique » (DPECF-DECF-DESCF et l'obtention du DEC en 2008), Guillaume Unternehr intègre à 27 ans, le groupe Sadec Akelys à la direction du bureau de Strasbourg composé alors d'une dizaine de collaborateurs. En 2009, il entre au capital et en 2012, il devient associé référent pour la division sociale du groupe. En 2014, il intègre le Collège des associés significatifs avant d'être élu au comex en 2018. Si, pour Guillaume Unternehr, les grands enjeux porteront nécessairement sur la RSE et la facture électronique, l'innovation sociale et les RH restent également pour lui au cœur des préoccupations de la gouvernance.

« La formation continue de nos collaborateurs nous permet d'appréhender au mieux les évolutions de nos métiers et de notre environnement. Ce sont eux qui sont en contact direct avec nos clients et les rassurent quant à notre capacité à les accompagner. La confiance, l'écoute, et l'intégration de forces vives sont nos atouts. J'en suis un véritable témoin, on m'a fait confiance il y a quinze ans alors que j'étais très jeune. Les collaborateurs, les associés, tous sont formés pour faire de la place et pour intégrer les nouvelles générations. »



## Arrivée de **Sonia Pawlowski** en tant qu'associée chez **Mazars France**

Sonia Pawlowski aura pour mission de conduire le nouveau pôle conseil pour la région Occitanie et d'apporter son expérience de



conseil en management auprès des entreprises pour les accompagner dans leurs projets de transformation.

Sonia Pawlowski possède une expérience de vingt-deux ans en transformation et digitalisation de la fonction finance, de la définition à la mise en œuvre opération-

nelle, combinant les leviers processus, organisationnels, technologiques et humains en vue d'implémenter des modèles innovants et durables. Elle a commencé sa carrière en finance dans de grands groupes internationaux dans l'aérospatial et s'est ensuite orientée vers le conseil en management en rejoignant Accenture en 2012.

Sonia Pawlowski et ses équipes proposeront des solutions holistiques et sur mesure, de la vision stratégique jusqu'à la mise en œuvre et l'accompagnement. Mobilisé face à l'urgence climatique, et pour répondre aux récentes évolutions réglementaires, notamment la mise en œuvre de la CSRD, Mazars en Occitanie proposera également à ses clients un accompagnement en *sustainability* afin de les aider à placer le développement durable au cœur de leurs activités (mobilisation de la gouvernance, diagnostics des potentialités et vulnérabilités, conception de modèle compatible avec les limites planétaires...).

## **KPMG à nouveau sanctionné au Royaume-Uni**

Le 4 mars, le régulateur britannique, le **Financial Reporting Council (FRC)**, a annoncé sanctionner KPMG d'une amende de 1 462 500 livres et l'associé responsable de la mission de 48 750 livres pour « *manquements fondamentaux* » dans son audit de la société de publicité **M&C Saatchi PLC** en 2018. C'est la cinquième amende que KPMG a à payer au Royaume-Uni depuis 2022.

Le FRC avait initialement prévu des amendes de 2,25 millions de livres pour KPMG et 75 000 livres pour l'associé, mais elles ont été réduites, car « *les sanctions imposées ont tenu compte du fait qu'il s'agissait d'un audit difficile et que les auditeurs avaient fait preuve d'une certaine robustesse en repoussant la date de signature jusqu'à ce qu'ils obtiennent des preuves supplémentaires de la direction.* » KPMG a également payé les coûts de l'enquête et a vu la sanction publiée sur le site du FRC, équivalent au « *name and shame* » de la DGCCRF.

Le FRC a également expliqué la réduction du montant de l'amende par le fait qu'« *un facteur pertinent dans cette décision est que les programmes d'amélioration de l'audit de KPMG mis en œuvre depuis l'audit [...] réduisent le risque que les défaillances identifiées pendant l'audit de M&C Saatchi se reproduisent.* » Pourtant, KPMG UK n'en est pas à son coup d'essai et est habitué des amendes du FRC puisque c'est la cinquième qu'il a à payer depuis janvier 2022. Depuis cinq ans, KPMG fait face à un nombre beaucoup plus élevé de sanctions par rapport aux autres Big Four.



DR

## **Baker Tilly France** annonce un **CA en hausse**

Baker Tilly annonce un chiffre d'affaires de 188 millions d'euros en 2023, en hausse de 17 %, dont 9 % en croissance organique, par rapport à 2022 où il était de 161 millions d'euros. Ces résultats sont en partie liés à la stratégie de diversification des activités du groupe qui s'est accélérée ces dernières années, mais aussi au développement du maillage territorial avec quatre rapprochements et l'intégration d'un cabinet d'avocats d'affaires à Lyon. Le groupe a comme objectif d'atteindre un chiffre d'affaires de 216 millions d'euros en 2024. Il compte s'appuyer sur une stratégie de développement basée sur son *leadership* en matière de conseil RSE et sur la mise en place de nouvelles offres numériques.

Baker Tilly a récemment enrichi son offre RSE avec l'acquisition d'une société spécialisée dans la collecte, l'analyse et le *reporting* de données RSE. Autre levier de croissance attendu : l'accompagnement à la transformation numérique des entreprises et notamment sur les sujets de cybersécurité, data et intelligence artificielle.

Après avoir recruté près de 300 personnes en 2023, Baker Tilly prévoit d'en intégrer 300 autres cette année pour atteindre les 2300 collaborateurs. Le groupe cherchera notamment à recruter une trentaine de data contrôleurs pour renforcer la transformation numérique de ses métiers en réponse aux besoins croissants des clients.



DR



## Nouveaux seuils de nomination des commissaires aux comptes

Le décret n° 2024-152 du 28 février 2024, publié le lendemain au *Journal officiel* et entrant en application le 1<sup>er</sup> mars, relatif à la nomination de commissaires aux comptes est venu clore le débat entamé l'année dernière entre le ministère l'Économie et des Finances et les instances et syndicats de la profession. Dorénavant, la nomination d'un commissaire aux comptes est obligatoire dès lors qu'une entreprise franchit deux des trois seuils suivants :

- 5 millions d'euros de total bilan ;
- 10 millions d'euros de chiffre d'affaires HT ;
- 50 salariés.

Le décret réajuste également les seuils pour les sociétés plus petites contrôlées directement ou indirectement par un groupe excédant les seuils ci-dessus. Elles doivent désormais désigner un commissaire aux comptes lorsqu'elles atteignent deux des trois seuils suivants :

- 2,5 millions d'euros de total bilan ;
- 5 millions d'euros de chiffre d'affaires HT ;
- 25 salariés.

Ces ajustements sont une transposition de la directive déléguée (UE) 2023/2775 de la Commission européenne du 17 octobre 2023 modifiant la directive n° 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil qui prévoyait des seuils de 7,5 millions d'euros de total bilan et de 15 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Les nouveaux seuils concernent uniquement les sociétés (SARL, EARL, SA, SAS, SCA, SNC, SCPI ou SCI) et non les associations et fondations pour lesquelles les règles de désignation d'un commissaire aux comptes demeurent inchangées.



## Macompta.fr est cotée en Bourse depuis le 5 mars

Macompta.fr a annoncé la cotation de ses titres sur le compartiment Euronext Access à Paris à compter du mardi 5 mars 2024. Environ 240 000 actions macompta.fr, représentant 8 % du capital, ont été proposées à la vente à partir du premier jour de cotation des titres. L'entreprise souhaite ainsi insuffler une dynamique de flottant qui pourrait représenter rapidement entre 50 % et 10 % de son capital.



Cette admission à la cotation, la première pour une société française sur Euronext Access en 2024, constitue un nouveau jalon dans la trajectoire de performance de la société rochelaise, spécialisée dans le développement de solutions de gestion en mode SaaS depuis 2007. L'opération a pour objectif de permettre à macompta.fr de gagner en notoriété et de renforcer sa présence sur son marché domestique. Cette entrée en Bourse constitue une première étape avant un transfert éventuel des titres de macompta.fr sur le compartiment Euronext Growth.

## Axylis entre au capital de Cibleweb

Axylis, réseau de 20 agences dans le sud de la France, poursuit son développement en entrant au capital de la société Cibleweb, expert en stratégie digitale et web marketing. Au travers de cette prise de participation, Axylis accentue sa stratégie de diversification de ses activités.

Depuis quinze ans, l'agence digitale Cibleweb est experte des métiers du Web, qu'il s'agisse de référencement, de médias sociaux, d'e-mailing ou d'intégration aux marketplaces. Historiquement implantée à Béziers, tout comme l'antenne Méditerranée d'Axylis, Cibleweb est également présente à Montpellier et Toulouse.

« Notre position d'expert-comptable nous place au cœur de la vie et de la stratégie économique de nos clients. Nous avons alors la possibilité d'identifier à leurs côtés des indicateurs à faire évoluer, et la question de la stratégie digitale est devenue fondamentale pour de nombreuses activités », explique Marc Aafort, associé d'Axylis. « Au travers de cette prise de participation, nous souhaitons proposer des solutions clé en main à nos clients en matière de stratégie digitale. Un besoin aujourd'hui omniprésent », complète-t-il.



### **Un expert-comptable à la tête de l'Unapl**

Christophe Sans, expert-comptable et jusqu'alors vice-président de l'Unapl (Union nationale des professions libérales), a été élu à la tête de l'organisation patronale le 14 février.



Il succède à Michel Picon, désigné le 25 janvier à la tête de l'U2P (Union des entreprises de proximité).

Tout d'abord, Christophe Sans tient à faire aboutir les divers chantiers lancés par Michel Picon, comme la mise en application

de la réforme de l'assiette sociale des indépendants ou encore la réforme de la formation continue des professions libérales avec le rapprochement du fonds interprofessionnel des professions libérales (FIF-PL) et de celui des artisans (FAF-CEA). En 2024, l'Unapl compte également, avec l'U2P dont Christophe Sans est vice-président, continuer son action sur les questions de chômage et d'emploi, afin d'atteindre l'objectif de plein-emploi fixé par le président de la République. L'accompagnement des professionnels libéraux dans la création d'activité sera également au cœur de la feuille de route de Christophe Sans. Le travail étroit engagé en juillet dernier pour mieux accompagner les porteurs de projet avec la Conférence des ARAPL (Association régionale de gestion agréée pour les professions libérales) et l'UAE (Union des autoentrepreneurs) va se poursuivre avec l'objectif de généraliser les Maisons des professions libérales dans tous les territoires. Enfin, l'Unapl va continuer de travailler sur le chantier de l'intelligence artificielle.

### **Midcentiv rejoint Oriol**

**Le cabinet Midcentiv rejoint Oriol, acteur indépendant d'expertise-comptable et de commissariat aux comptes présent depuis plus de cinquante ans en Rhône-Alpes, Provence et Paris. Ce rapprochement, effectif depuis décembre 2023, est un moyen pour Oriol de diversifier ses compétences et de développer ses services et son portefeuille client tout en renforçant son attractivité.**

Cabinet d'expertise-comptable et de commissariat aux comptes créé en 2011, essentiellement pour des TPE et PME, Midcentiv compte 9 collaborateurs. Le cabinet possède une solide compétence de l'environnement RH, avec trois personnes se consacrant à l'univers de la paie et des problématiques sociales, dont une responsable experte en matière juridique. Au-delà des missions classiques d'un cabinet d'expertise-comptable, Midcentiv s'est positionné sur l'accompagnement stratégique du chef d'entreprise, principalement dans le secteur de l'industrie, du bâtiment et des travaux publics. Pour Oriol, le rapprochement avec Midcentiv est un moyen de conforter son indépendance et de développer des services complémentaires pour ses clients. Oriol va notamment bénéficier de l'expertise de Midcentiv en matière de process d'automatisation des procédures comptables et notamment de dématérialisation, un point essentiel à la veille de la généralisation de la facturation électronique en Europe. Enfin, l'équipe du pôle RH de Midcentiv vient renforcer le savoir-faire historique reconnu chez Oriol en matière de social, de la gestion de la paie aux problématiques RH et environnement juridique du travail.



### **Lancement du projet Impulsion par l'ANECS et le CJEC**

**L'ANECS et le CJEC ont lancé en février le projet Impulsion, une large réflexion collective sur les grands enjeux de la profession pour apporter leur pierre au débat d'idées. Pour cette première édition, ils ont choisi de travailler sur trois sujets : le management dans la profession, la data et la question du monopole de l'expertise comptable.**

La facturation électronique, la data, l'intelligence artificielle, l'accélération de la transition numérique et l'automatisation des cabinets, les mutations du monde du travail et les nouvelles exigences des entreprises en matière de management, de RSE, d'éthique et de durabilité bouleversent profondément l'expertise comptable, tant dans ses modes d'exercice que dans ses missions.

Face à ces défis multiples, l'ANECS et le CJEC entendent participer pleinement à la réflexion déjà engagée par les instances professionnelles et les syndicats. Pour la première fois, ces deux associations ont ainsi exprimé leur volonté conjointe d'engager une réflexion sur les grands défis auxquels fait face la profession et ainsi investir le champ des idées.

Cette ambition se concrétise au travers du projet Impulsion qui consiste en la création de trois groupes de travail qui auront pour objectif d'aboutir à un corpus de propositions et dont les conclusions seront présentées à l'ensemble de la profession, instances et syndicats, à l'occasion du 79<sup>e</sup> congrès annuel de l'Ordre des experts-comptables qui se tiendra à Marseille en octobre prochain.

## **ANC : publication de neuf règlements**

Publication au JO d'un arrêté du 26 décembre 2023 portant homologation des règlements de l'Autorité des normes comptables n° 2022-06, n° 2023-01, n° 2023-02, n° 2023-03, n° 2023-04, n° 2023-05, n° 2023-06, n° 2023-07 et n° 2023-08.

## **CEDH : majoration de 25 % des revenus des non-adhérents d'OGA**

La majoration de l'assiette des revenus imposables de 25 % en cas d'absence d'adhésion à un OGA ne repose pas suffisamment sur une « base raisonnable ». Ce taux de la majoration, automatiquement applicable, entraîne une surcharge financière disproportionnée.

CEDH, 7 décembre 2023 (requête n° 26604/16), Waldner c/ France

## **Le devoir de conseil de l'expert-comptable s'apprécie à l'aune de sa mission**

Le devoir de conseil de l'expert-comptable n'implique pas d'alerter les dirigeants sur l'importance de l'encours clients, les relances clients nécessaires et les délais de paiement s'il n'a pour mission que la tenue de la comptabilité, une aide à l'établissement des comptes annuels et la présentation des documents fiscaux et sociaux ponctuels et de fin d'exercice.

Cour de cassation, 14 février 2024 (pourvoi n° 22-13.899)

## **L'ANC publie trois nouveaux avis**

L'Autorité des normes comptables a publié, sur son site internet, les avis n° 2023-01, 2023-02 et 2023-03.

## **Un CAC ne saurait être relevé sur simple allégation**

La seule introduction d'une action en responsabilité contre un commissaire aux comptes par l'entité au sein de laquelle il exerce sa mission ne constitue pas un empêchement justifiant son relèvement.

Cour de cassation, 24 janvier 2024 (pourvoi n° 22-12.340)

## **Le CAC face au refus de confirmation des tiers**

Censure de l'arrêt d'appel qui se borne à retenir que le commissaire aux comptes n'a pas commis de négligence ou de faute, sans constater qu'il avait procédé, face à l'opposition de la comptable sur la circularisation d'un fournisseur de l'entreprise, à la procédure particulière prévue par la norme d'exercice professionnelle 505, comportement attendu d'un professionnel diligent.

Cour de cassation, 14 novembre 2023 (pourvoi n° 22-13.374)

## **UE : normes d'information en matière de durabilité**

Publication au JOUE d'un règlement délégué relatif à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises.

Règlement délégué (UE) 2023/2772 du 31 juillet 2023 (publié au JOUE du 22 décembre 2023).

## **QPC : participation des salariés aux résultats de l'entreprise**

Le Conseil constitutionnel a jugé conforme à la Constitution l'article L. 3326-1 du Code du travail qui prévoit que le montant du bénéfice net et celui des capitaux propres de l'entreprise, établis par une attestation de l'inspecteur des impôts ou du commissaire aux comptes, ne peuvent pas être remis en cause à l'occasion d'un litige relatif à la participation aux résultats de l'entreprise.

Conseil constitutionnel, 24 janvier 2024 (décision n° 2023-1077 QPC)

## **QPC : droit à congé payé d'un salarié en arrêt maladie**

Le Conseil constitutionnel a jugé conforme à la Constitution les dispositions législatives qui prévoient des règles différentes d'acquisition des droits à congé payé pour les salariés en arrêt maladie selon que la maladie est d'origine professionnelle ou non.

Conseil constitutionnel, 8 février 2024 (décision n° 2023-1079 QPC)



### **Recouvrement des cotisations et contributions sociales : mise à jour de la charte du cotisant contrôlé**

Un arrêté du 30 janvier 2024, publié au Journal officiel du 6 février 2024, fixe le modèle de la charte du cotisant contrôlé pour les organismes en charge du recouvrement des cotisations et contributions sociales au 1<sup>er</sup> janvier 2024.

### **CJUE : démission et congés payés**

Un travailleur qui n'a pas pu prendre tous ses jours de congé annuel payé avant de démissionner a droit à une indemnité financière. C'est seulement lorsque le travailleur s'est abstenu de prendre ses jours de congé délibérément, bien que l'employeur l'ait incité à le faire et l'ait informé du risque de les perdre à la fin d'une période de référence ou de report autorisée, que le droit de l'Union ne s'oppose pas à la perte de ce droit.

CJUE, 18 janvier 2024 (affaire C-218/22)

### **Partage de la valeur au sein de l'entreprise : publication de la loi**

Publication de la loi portant transposition de l'accord national interprofessionnel relatif au partage de la valeur au sein de l'entreprise.

Loi n° 2023-1107 du 29 novembre 2023 (publiée au JORF du 30 novembre 2023)

### **La preuve déloyale peut désormais être admise**

La Cour de cassation admet dorénavant que, dans un litige civil, une partie puisse utiliser, sous certaines conditions strictes, une preuve obtenue de manière déloyale pour faire valoir ses droits. Il s'agissait en l'espèce de l'enregistrement sonore produit par un employeur d'un entretien au cours duquel un salarié avait tenu des propos ayant conduit à sa mise à pied.

Cour de cassation, 22 décembre 2023 (pourvoi n° 20-20.648)

### **Clause de non-concurrence : pas de contrepartie financière en cas de violation**

La violation de la clause de non-concurrence ne permet plus au salarié de prétendre au bénéfice de la contrepartie financière de cette clause, même après la cessation de sa violation.

Cour de cassation, 24 janvier 2024 (pourvoi n° 22-20.926)

### **CEDH : l'AMF peut saisir les documents des personnes de passage durant l'opération de visite**

La CEDH conforte la position de l'assemblée plénière de la Cour de cassation qui retient que les documents, ordinateurs et téléphones qui se trouvent sur un lieu déterminé peuvent être saisis par les enquêteurs de l'AMF, qu'importe que ces documents, ordinateurs et téléphones appartiennent aux occupants des lieux ou à des personnes de passage.

CEDH, 23 novembre 2023 (requêtes n° 16416/23 et 16424/23), Hachem BELGHITI c/ France et Rita ZNIBER c/ France

### **Informations en matière de durabilité et de RSE : ordonnance**

Publication d'une ordonnance sur les modalités de publication et de certification d'informations en matière de durabilité et sur les obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales.

Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 (publiée au JORF du 7 décembre 2023)

### **États financiers : modification des seuils relatifs au chiffre d'affaires et au bilan**

Modification du montant de seuils relatifs au chiffre d'affaires et au bilan des sociétés et des groupes de sociétés, prévus au sein des livres II et VIII du Code de commerce.

Décret n° 2024-152 du 28 février 2024 (publié au JORF du 29 février 2024)



AMANDINE DUQUESNE

# Acculturer le monde de l'audit

---

---

Associée chez RSM France, Amandine Duquesne est chargée de la RSE et de la finance durable. Elle a un parcours professionnel riche et varié, avec une expérience significative dans les ressources humaines et la RSE.

# PORTRAIT

Au cours de ses études à l'Ileri (Institut des études des relations internationales), Amandine Duquesne effectue plusieurs stages, notamment chez Saint-Gobain où elle découvre le domaine des ressources humaines, et à la FIDH (Fédération internationale des droits de l'homme) où elle a été initiée à la RSE sous l'angle des droits humains. Après avoir envisagé une carrière de journaliste, elle choisit finalement de se spécialiser en RH et obtient un master en audit et management des RH à l'ISC Paris.

Souhaitant éviter de se spécialiser dans un domaine trop précis des RH, elle rejoint Antea, un cabinet de recrutement, où elle découvre de nombreux secteurs d'activité, du *middle management* à la chasse de têtes, dans des domaines variés comme la finance, les SS2I ou encore l'industrie. En 2003, elle intègre le groupement Les Mousquetaires où elle occupe différentes fonctions RH, notamment en recrutement et en audit social. Elle est également amenée à gérer des situations de conflit en tant que médiateur.

## Treize années en agence de notation

Elle rejoint ensuite Vigeo en 2006, une entreprise pionnière dans le domaine de la RSE, où elle contribue au développement de la méthodologie de rating extra-financier, de l'audit et du conseil en RSE. «*Le concept chez Vigeo était d'éclairer les choix d'investisseurs avec une dimension de performances extra-financières et pas uniquement sur la base de critères de rentabilité financière*», explique Amandine Duquesne. Et pour cause, puisque l'agence de notation a été créée par Nicole Notat, ancienne secrétaire générale de la CFDT. «*J'ai rejoint Vigeo du fait de sa fondatrice. Son parcours m'intéressait et je trouvais que c'était quelqu'un de très intelligent, passant de syndicaliste à chef d'entreprise.*»

Vigeo a développé sa méthodologie en se basant sur des textes et des référentiels internationaux, tels que les déclarations de l'OIT et de l'OCDE. L'agence de notation participe à l'élaboration de l'ISO 26000, la norme internationale sur la RSE, qui couvre tous les types d'organisations. Une fois la norme publiée, Vigeo transpose ces principes de manière opérationnelle pour évaluer la responsa-

bilité sociale des entreprises et leur respect des conditions de travail. «*Les critères de notation étaient initialement assez génériques et abstraits, mais ils ont été contextualisés pour chaque grand secteur d'activité en s'appuyant sur des études, des analyses et des recherches provenant de grands organismes. En 2006, l'intérêt des investisseurs pour les aspects sociaux était naissant, mais certains étaient précurseurs et ont fait de la RSE un élément de différenciation. Des scandales ont également contribué à renforcer l'importance de la RSE dans les choix d'investissement.*»

Amandine Duquesne rejoint alors le département audit et conseil de Vigeo, où elle travaille sur des missions de diagnostic et de construction de plans d'action pour de grands groupes, en se focalisant initialement sur le volet social de la RSE. «*À cette époque, j'ai pas mal travaillé sur la prévention des discriminations et la promotion de la diversité. Les grands groupes industriels s'intéressaient au sujet parce qu'ils étaient confrontés à une problématique de recrutement due au vieillissement de leurs effectifs. En outre, ce sujet arrivait de plus en plus sur le devant de la scène politique et médiatique.*»

C'est également à cette époque qu'apparaissent les premiers labels RSE. En partenariat avec l'Afnor, Vigeo crée le label Lucie, destiné aux PME. Amandine Duquesne a été personnellement très impliquée dans l'élaboration méthodologique et la gouvernance de ce label, puis a piloté pendant plusieurs années les audits préalables à son obtention. Elle a également réalisé de nombreux audits auprès des centres d'appel concernant les conditions de travail et la formation, mais aussi sur la qualité des appels, qu'il s'agisse de vente, de réclamation ou de service après-vente. Les centres d'appel étant un secteur controversé en raison de nombreux excès, ce label NF permettait d'assurer le respect des normes et d'améliorer la situation des employés.

Vigeo travaille ensuite avec la Dares (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques), sous l'impulsion de Myriam El Khomri, alors ministre du Travail, sur une mission d'évaluation des politiques de prévention de discrimination

## Dans les années 2000, la RSE était encore balbutiante



# PO

# R

# TRAIT

➤ dans une quarantaine d'entreprises, en se basant sur des critères d'origine socioculturelle. Le but était de déterminer si les politiques de prévention de discrimination mises en place dans ces entreprises étaient suffisantes ou non. Pour ce faire, ils ont effectué un testing avec des CV issus de l'immigration et des CV franco-français. « *Ce projet avait fait du bruit à l'époque, car Myriam El Khomri avait menacé de dénoncer publiquement les entreprises qui ne se conformaient pas aux recommandations de Vigeo en la matière. Et effectivement, deux entreprises qui n'avaient pas suivi nos recommandations avaient été nommément citées.* »

Au fil des années, Amandine Duquesne évolue donc au sein de Vigeo, développe notamment le département conseil, jusqu'à devenir directrice de mission. Elle élargit ainsi ses compétences à d'autres thématiques de la RSE, telles que l'environnement et les achats responsables. La

maturité des entreprises

en matière de RSE se développant, Vigeo se tourne alors, en plus du diagnostic, vers des missions d'accompagnement et de co-construction de plans d'action. Cela implique un travail étroit avec les parties prenantes, tant internes qu'externes, pour enrichir les diagnostics et les conseils fournis. Après treize années chez Vigeo, Amandine Duquesne ressent un

décalage avec le virage de plus en plus prononcé de l'agence vers la finance durable et décide alors de ne pas poursuivre dans cette voie.

Elle rejoint alors Better Human, un cabinet spécialisé dans la prévention des risques psychosociaux et la promotion de la qualité de vie au travail. Elle saisit cette chance pour gagner en savoir-faire sur ces questions, qui devenaient de plus en plus importantes dans les domaines des RH, du social et de la RSE. Better Human était un cabinet plus petit, dirigé par une ancienne docteure qui avait adapté certaines pratiques de la médecine au monde de l'entreprise. Amandine Duquesne a été la première recrue expérimentée à rejoindre l'équipe, la dirigeante approchant de la retraite souhaitait préparer sa succession. Cependant, la collaboration n'a pas été fructueuse, car ni l'une ni l'autre n'ont réussi à trouver leur place et la bonne articulation. Amandine

Duquesne ressent un manque d'autonomie et de liberté dans l'exercice de ses fonctions, après tant d'années d'expérience, ce qui contraste avec l'autonomie dont elle jouissait chez Vigeo. « *Bien que le travail fût très intéressant, je ne me sentais pas épanouie dans la manière de l'exercer.* »

## Une vision partagée avec RSM

Et c'est donc à ce moment, en 2020, qu'Amandine Duquesne est approchée par un cabinet de recrutement pour rejoindre RSM France. Cela lui permet de découvrir un nouveau domaine, celui de l'audit financier et de l'expertise comptable, qui lui était auparavant inconnu et qu'elle considérait comme une « nébuleuse ». RSM souhaite développer la RSE en tant qu'axe de développement stratégique, et Amandine Duquesne est recrutée pour construire et diriger un projet de développement d'une

business unit spécifique. « *Mes*

*objectifs personnels correspondaient aux ambitions de RSM en matière de RSE. Nous nous sommes trouvés au bon moment.* »

« *J'ai dû m'acculturer à une nouvelle typologie d'audit, l'audit réglementaire extra-financier, et ai obtenu l'accréditation du Cofrac* », confie-t-elle.

En parallèle, Amandine Duquesne développe la partie conseil et accompagnement sur mesure pour répondre aux besoins des clients de

RSM en matière de RSE. L'objectif est de proposer un volet d'accompagnement personnalisé en plus des missions d'audit réglementaire extra-financier.

« *Aujourd'hui, la RSE est plus contraignante et nos clients, qui sont des PME-ETI, ont besoin qu'on suive, qu'on trace, qu'on évalue, qu'on formalise davantage ce qu'ils font en matière de RSE. Ils ont de moins en moins le choix maintenant, il y a beaucoup plus de contraintes législatives qu'avant. De même avec la CSRD qui vient remplacer la DPEF, et qui concernera davantage d'entreprises à l'avenir. Ce nouveau référentiel normalisera l'information extra-financière et laissera moins de liberté aux entreprises, ce qui représente un challenge pour RSM en termes d'adaptation de ses programmes de travail et de ses méthodes d'audit.* » Amandine Duquesne est donc pleinement satisfaite de travailler dans un cabinet qui aborde la question de la fiabilité, de la véracité et



**Avec RSM,  
nous nous sommes  
trouvés au bon  
moment**





de la conformité des informations extra-financières. Et ainsi lutter contre le greenwashing qui est selon elle l'un des pires fléaux de la RSE.

« Les petits cabinets ont encore du mal à se mettre à la RSE alors que les grands cabinets ont des équipes plus étoffées et sont plus matures. Je nous considère comme un cabinet de taille intermédiaire, nous évoluons au même rythme que des cabinets comme BDO ou Grant Thornton par exemple. » Amandine Duquesne a structuré l'offre de RSM sur le volet extra-financier, ce qui a été un challenge à plusieurs niveaux. Elle a dû structurer l'offre de mission et de service pour ses clients, ainsi que l'équipe en interne. « Nous avons agrandi l'équipe et l'avons structurée avec des personnes consacrées à l'audit réglementaire, au conseil pour les sociétés non financières et à la finance durable. Nous avons également quelques personnes qui peuvent passer d'un département à l'autre. Au total, nous sommes

*une quinzaine de personnes au sein de l'équipe. »*

Aujourd'hui, son département est tout sauf renfermé sur lui-même. « Nous travaillons en étroite collaboration avec d'autres départements, comme la consolidation ou l'audit financier, lorsque nous travaillons sur la taxonomie verte ou la vérification de données extra-financières. » La CSRD oblige les entreprises à ouvrir complètement leur direction RSE et à collaborer avec d'autres départements tels que la direction financière, l'IT ou le contrôle interne. « Je pense que le pendant naturel de cette évolution est le cabinet d'audit et d'expertise comptable, car il peut s'assurer de la fiabilité, de la maturité et de la sincérité de tout ce que l'entreprise peut faire en matière de RSE. Le fonctionnement pluridisciplinaire de RSM correspond bien à la nouvelle place que prennent les directions RSE dans les entreprises. »

La nomination en tant qu'associée d'Amandine Duquesne, bien que n'étant ni expert-comptable ni commissaire aux comptes, est un signal fort et un marqueur important. « Je trouve cela intéressant de faire partie de RSM, car nous mettons la RSE au cœur de la stratégie des entreprises. RSM a pour vocation d'accompagner

*et de s'assurer que les stratégies des entreprises sont pertinentes, durables, responsables et en accord avec leurs valeurs. Je suis ravie de pouvoir apporter cette brique RSE dans ce secteur et ce réseau. »*

Elle considère qu'il est important d'acculturer le monde financier, en particulier le monde de l'audit financier, aux sujets extra-financiers. Et relève avec enthousiasme le défi, pour elle et pour RSM, de sensibiliser les dirigeants à ces questions. « Cela a également été l'occasion pour RSM de structurer sa propre démarche RSE et de donner du sens aux associés en interne. Cela permet de faire le lien entre les missions que nous offrons à nos clients, les engagements que nous prenons en tant qu'entreprise en matière de RSE et les effets que cela peut avoir en termes de recrutement. Cela permet également aux collaborateurs de RSM d'avoir une transposition concrète de la RSE en initiant une démarche afin de progresser en tant qu'entreprise. »

## EN DÉTAIL

# Décryptage des nouveautés 2024

---

---

Du 18 janvier au 2 février 2024, les équipes de PKF Arsilon ont sillonné la France pour expliquer en détail la loi de finances 2024, mais aussi des mesures antérieures entrées en application récemment. Nous nous intéresserons ici à une dizaine de mesures concernant spécifiquement les entreprises. Ces mesures ne sont pas exhaustives, l'idée étant de se pencher sur les plus significatives de cette année.



© loukian-jacquet

### **Le calendrier de la facturation électronique**

La facturation électronique avait été initialement mise en place par la loi de finances 2020, puis confirmée par celle de 2022. La première échéance arrivait le 1<sup>er</sup> juillet 2024. Finalement, à l'été 2023, la DGFIP a annoncé un report de la réforme.

Il n'y a maintenant que deux dates à avoir en tête puisqu'il n'y a désormais plus que deux groupes. Le 1<sup>er</sup> septembre 2026, les grandes entreprises, les ETI et les groupes TVA seront dans l'obligation d'émettre leur facture sous format électronique,

ce qu'on appelle l'*e-invoicing*, et auront également l'obligation de transmettre des données de transaction et de paiement, ce qu'on appelle l'*e-reporting*. Cette dernière concerne toutes les opérations qui ne sont pas affectées par la première, notamment celles qui sont hors du champ de la TVA ou réalisées avec des particuliers.

À compter du 1<sup>er</sup> septembre 2026, ces entreprises seront dans l'obligation d'émettre des factures électroniques, ce qui signifie que toutes les entreprises seront dans l'obligation d'être en capacité

de les recevoir. La seconde date concerne toutes les autres entreprises, celles qui sont qualifiées de microentreprises ou de PME, pour lesquelles l'obligation d'émission est fixée au 1<sup>er</sup> septembre 2027. Les entreprises doivent d'ores et déjà s'assurer qu'il y ait toutes les informations nécessaires dans leurs bases de données clients et fournisseurs, celles qui seront obligatoires et qui permettront aux plateformes par lesquelles transiteront tous les flux de bien opérer le rattachement. Et qu'elles aient cette capacité à catégoriser aussi leurs clients et fournisseurs, savoir si elles seront concernés par l'*e-invoicing* ou l'*e-reporting*.

### **Suppression progressive de la CVAE**

La suppression de la CVAE avait été annoncée pour cette année, mais cela est finalement échelonné sur quatre ans. Il faudra donc regarder les barèmes tous les ans, car le taux pour la calculer évoluera jusqu'à disparaître totalement en 2027. Cela signifie que le calcul du plafonnement à la valeur ajoutée, de manière un peu mécanique et arithmétique, bouge lui aussi tous les ans. Et, par ricochet, la taxe additionnelle qui a doublé entre 2022 et 2023, passant de 3,46 % à 6,92 %. Prenez donc le temps de vérifier les barèmes qui sont applicables en fonction de vos dates de clôture.

### **Calcul de l'impôt sur les bénéfices**

L'intégration fiscale est un dispositif mis en place pour optimiser le résultat imposable d'un groupe, généralement une société holding et plusieurs filiales. Cela permet surtout d'optimiser la fiscalité s'appliquant aux dividendes versés par ces filiales à la société mère, la holding.

Afin de mettre en place un groupe d'intégration fiscale, il y a un seuil minimum de détention imposé de 95 %. Mais, lors du calcul de ce taux, il est possible de ne pas tenir compte de l'actionnariat salarié, dans la limite de 10 % du capital. L'objectif de ce dispositif étant clairement de ne pas inciter les entreprises à développer l'actionnariat salarié, par crainte de ne plus respecter ce critère de 95 %.

La loi de finances apporte ici un aménagement assez mineur, mais qui peut tout de même être important. Car, si un salarié quitte la société pour re-

joindre une autre société du même groupe, qui est dans le périmètre du plan d'attribution des actions, même si le rattachement à l'entité juridique n'est pas exact, il est possible de neutraliser l'actionnariat salarié. Cet aménagement porte donc sur les cas de mobilité interne des salariés.

### **Les prix de transfert**

Les groupes d'une certaine taille ont obligation de documenter leur politique de prix de transfert. Auparavant, la taille de ces groupes était fixée à 400 millions d'euros de chiffre d'affaires, mais ce dernier est réduit de manière significative puisque, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, l'obligation porte sur les groupes réalisant un chiffre d'affaires de plus de 150 millions d'euros.

En cas de contrôle fiscal, l'entreprise se doit de fournir sa politique de prix de transfert sous trente jours. Après ce délai, l'amende applicable automatiquement a augmenté de 10 000 euros à 50 000 euros, voire 5 % du montant des transactions concernées. Si le contrôleur constate une différence entre ce qui est écrit dans la documentation et ce qui est réellement appliqué, il est considéré que cela constitue un transfert indirect de bénéfices à l'étranger. Il est donc indispensable que la documentation soit minutieusement suivie, ou mise à jour. Il ne faut pas qu'il y ait le moindre écart entre la théorie et la pratique.

Enfin, concernant le transfert d'actifs incorporels, il peut arriver dans le cas d'une restructuration au sein d'un groupe qu'un de ces actifs soit transféré d'une société à une autre. Il faut donc lui attribuer une valeur, exercice quelque peu délicat puisque cela se base sur des projections, des hypothèses de valorisations par définition incertaines. En cas de contrôle, l'administration fiscale pourra désormais revenir six années en arrière pour regarder sur quelle méthode s'est basée l'entreprise pour valoriser son actif incorporel. C'est le fameux délai de reprise qu'il convient de bien appréhender.

### **Directive Pilier 2**

La transposition de la directive européenne du 14 décembre 2022 visant à assurer un niveau minimum d'imposition mondial concerne les

## ***E-invoicing* ou *e-reporting*, catégorisez bien vos partenaires**





© nataliya

- > grands groupes, ceux réalisant un CA consolidé supérieur ou égal à 750 millions d'euros. Cette directive vise à lutter contre les transferts de résultats d'une société à une autre, afin d'optimiser le calcul de leur impôt sur les sociétés (IS), par exemple, en instaurant une imposition minimale fixée à 15 %. Dès lors qu'ils dépassent ce seuil, les agrégats consolidés d'un groupe seront examinés par l'administration fiscale. Si son IS est inférieur à 15 %, l'État français est habilité à imposer un impôt national complémentaire qui viendra se rajouter à l'IS tel qu'on le connaît aujourd'hui, et qui permettra d'arriver à ce seuil minimum d'impôt de 15 %.

### Le cas des JEI

Les JEI, jeunes entreprises innovantes, ont un statut qui existe pour des sociétés qui sont très majoritairement des start-up. Il y avait cinq critères à respecter afin de bénéficier de ce statut. Premièrement, que la société soit une PME, c'est-à-dire qu'elle ne fasse pas un chiffre d'affaires de plus de 50 millions d'euros ou qu'elle n'ait pas plus de 250 salariés. Second critère, il fallait que la structure ait été créée depuis moins de huit ans. Troisièmement, il s'agit d'un critère d'actionnariat, à savoir qu'il fallait que le capital soit détenu à plus de 50 % par des personnes physiques, ou par d'autres JEI. Qua-

trième critère, il fallait que cette structure ne soit pas issue d'une reprise d'activité existante, restructuration ou extension. Bref, qu'elle ait été créée ex nihilo. Celui qui nous intéresse ici est le dernier critère qui concerne l'innovation dont fait preuve la structure. Elle est caractérisée par des dépenses Recherches & Développement (R&D) qui devaient auparavant représenter plus de 15 % des charges déductibles (ou détenues à plus de 10 % par des étudiants-chercheurs pour les JEU, jeunes entreprises universitaires).

Ce critère d'innovation évolue avec la création d'une sous-catégorie, appelée jeunes entreprises innovantes de croissance (JEIC). Celles-ci pourront avoir des dépenses R&D non plus de 15 %, mais de 5 %. En contrepartie, elles devront respecter des indicateurs de performance économique qui seront communiqués ultérieurement par l'administration. L'idée est de soutenir de jeunes PME qui n'ont peut-être pas une assise technologique extrêmement forte, donc qui n'engagent pas des dépenses R&D de 15 % de leur charge déductible, mais qui ont un potentiel de croissance très important.

À noter que, pour toutes les JEI créées à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024, il est mis fin à l'exonération temporaire d'IS. Les autres allègements fiscaux sont conservés, notamment celui sur les cotisations sociales qui tourne autour de 18-20 % au lieu de 40-45 %.

### Cession immobilière

Il existait un taux réduit d'IS qui s'appliquait sur les plus-values dégagées des ventes immobilières visant à la création de logements. Ce dispositif est prolongé jusqu'au 31 décembre 2026. Petite nouveauté introduite par la loi de finances, le délai à respecter pour procéder à la transformation du local en habitation, ou pour la construction d'une habitation pour les opérations d'aménagement créant une emprise au sol supérieure ou égale à 20 000 m<sup>2</sup>, passe de quatre à six ans.

### La réduction d'impôt sur les modes de transport

Il existe une réduction d'impôt pour les entreprises qui achètent ou louent pour trois années minimum une flotte de vélos pour leurs salariés. Cette réduction se calcule dans la limite de 25 % des frais engagés pour l'achat de cette flotte de vélos. Cela devait se terminer fin 2024, mais est prolongé jusqu'à fin 2027.

Il y a aussi de nombreuses aides qui ont été mises en place pour inciter les entreprises et les particuliers à acheter des véhicules propres. Nous ne nous intéresserons ici qu'à celles concernant les entreprises. Tout d'abord, il y a le bonus écologique qui est un bonus dont bénéficie l'entreprise si elle achète ou loue des voitures ou des utilitaires neufs

100 % électriques ou à hydrogène. L'aménagement de cette loi de finances est que ce bonus écologique est toujours versé pour l'achat de ces véhicules sous réserve du respect d'un score environnemental. L'idée est d'éviter les aides qui étaient données à des entreprises achetant des voitures électriques, mais produites à l'autre bout du monde, avec une empreinte carbone monstrueuse liée à l'acheminement de ces véhicules jusqu'en France. Donc ce score environnemental va prendre en compte la nature et l'origine des matériaux qui sont utilisés pour produire ces véhicules électriques ou hydrogènes, son lieu d'assemblage et l'empreinte écologique liée à l'acheminement entre le lieu de production et l'endroit où est effectuée la vente.

Second point, la prime à la conversion versée aux entreprises achetant ou louant des véhicules peu polluants. Elle ne concernait que les véhicules neufs et est maintenant étendue aux véhicules d'occasion. Là encore, il y a un critère environnemental qui est pris en compte, puisque cette prime à la conversion est versée sous réserve que le véhicule acheté ou loué émette moins de 137 grammes de CO<sub>2</sub> par kilomètre. Cette aide peut aller jusqu'à 11 250 euros pour une entreprise qui convertit sa flotte de véhicules anciens en une flotte de véhicules plus récents, idéalement électriques ou à hydrogène. Il est intéressant de noter que le bonus écologique et la prime à la conversion sont des aides cumulables.

Troisième point, l'amortissement exceptionnel des véhicules propres. Les entreprises peuvent déduire de leur résultat imposable les amortissements qu'elles pratiquent sur leurs immobilisations. L'amortissement exceptionnel qui est mis en place pour les véhicules propres permet aux entreprises achetant ou louant des véhicules électriques ou à hydrogène de déduire de leur résultat imposable, en plus des amortissements classiques, un amortissement exceptionnel de 40 % de la valeur d'origine du véhicule. Cela permet de réduire le résultat imposable et donc l'impôt sur les sociétés.

Dernier point, la déduction forfaitaire des frais de carburant. Les entreprises peuvent déduire de leur résultat imposable les frais qu'elles engagent dans le cadre de leur activité professionnelle. Il y a maintenant également une déduction forfaitaire mise en place pour les frais de carburant. Cela signifie que les entreprises utilisant des véhicules électriques ou à hydrogène pourront déduire de leur résultat imposable, en plus des frais réels, une déduction forfaitaire de 20 % du prix d'achat du carburant. Encore une fois, cela permet de réduire le résultat imposable et donc l'impôt sur les sociétés.

#### **Révision des valeurs locatives**

Enfin, il y a un travail de révision des valeurs locatives pour les locaux professionnels qui a été



DR

- > engagé. Les résultats de l'actualisation de la délimitation des secteurs d'évaluation des locaux professionnels, des tarifs par mètre carré, ainsi que de la définition des parcelles auxquelles s'applique un coefficient de localisation sont normalement pris en compte pour l'établissement des bases d'imposition de l'année suivante. À titre dérogatoire, les résultats de l'actualisation réalisée en 2022 sont pris en compte pour l'établissement des bases d'imposition de l'année 2026.

### Contrôle fiscal renforcé

Intéressons-nous à présent aux modifications apportées au contrôle fiscal. La loi de finances de 2020 avait lancé une expérimentation pour une durée de trois ans autorisant le fisc et les douanes à exploiter, au moyen de traitements informatisés et automatisés n'utilisant aucun système de reconnaissance faciale, les contenus librement accessibles sur les sites internet et réseaux sociaux pour rechercher d'éventuels manquements pouvant révéler l'existence de certains manquements. Cette expérimentation a été prolongée pour une durée de deux ans.

Ensuite, une peine complémentaire de privation temporaire du droit à l'octroi de réduction ou de crédit d'impôt sur le revenu ou d'impôt sur la fortune immobilière a été créée dans le cas de certaines infractions. Cela signifie que, en plus des sanctions pénales et fiscales habituelles, des entreprises pourraient ne plus bénéficier de réductions ou de crédits d'impôt pendant une certaine période.

De plus, un délit de mise à disposition d'instruments de facilitation de la fraude fiscale a été

créé. Il s'agit d'un délit qui consiste à mettre à disposition gratuitement ou à titre onéreux un ou plusieurs moyens, services, actes ou instruments juridiques, fiscaux, comptables ou financiers ayant pour but de permettre à un ou plusieurs tiers de se soustraire frauduleusement à l'établissement ou au paiement des impôts. Ce délit est passible d'une peine de trois ans d'emprisonnement maximum et de 250 000 euros d'amende. En ce qui concerne les pouvoirs d'investigation et de communication, la loi a renforcé les liens entre les différentes administrations, notamment entre l'administration fiscale et l'Urssaf, pour rechercher ou constater des délits d'incitation à la fraude fiscale ou sociale et de facilitation à la fraude sociale.

### Congés payés pendant un arrêt maladie

Une nouvelle mesure, qui n'est pas issue de la loi de finances, agite fortement les sphères paie, sociale et RH, voire comptables. Il s'agit des nouvelles règles d'acquisition des congés payés pendant les arrêts maladie ou les accidents de travail. La Cour de cassation, par une série d'arrêtés du 13 septembre 2023, a mis en conformité le droit français avec le droit européen en matière d'acquisition de congés payés en cas de suspension du contrat de travail. La Cour a reconnu que, désormais, même pendant un arrêt de travail pour maladie ou accident non professionnels, les salariés acquièrent et accumulent des droits à congé.

La Cour de cassation est également revenue sur un principe : jusqu'à présent, les salariés en arrêt pour accident de travail ou maladie professionnelle pou-



© andrea



DR

vaient acquérir des congés durant la première année d'absence. Passé ce délai d'un an, les arrêts de travail ne permettaient plus aux salariés d'acquérir des jours de congé. Cette limitation de durée, jugée non conforme au droit européen par la Cour de cassation, n'est aujourd'hui plus applicable. Désormais, les salariés absents pour accident de travail ou maladie professionnelle continueront d'acquérir des congés au-delà de la première année d'arrêt de travail, et ce, sans aucune limitation de durée. Ces décisions s'appliquent à l'ensemble des droits à congés d'origine légale, ainsi qu'aux congés supplémentaires prévus par la loi, comme les congés pour enfants à charge dans certaines conditions. Elles concernent également l'acquisition des congés conventionnels que l'on peut retrouver dans certaines conventions collectives.

Ces jurisprudences sont lourdes de conséquences pour les employeurs, mais étaient attendues puisque cela faisait dix ans que le droit européen et que la Cour de cassation alertaient sur ce sujet. Désormais, la jurisprudence est applicable. Certaines conventions collectives peuvent prévoir des règles plus favorables que la loi, certaines maintenant l'acquisition des congés pendant le premier mois d'arrêt de travail. Ces règles s'appliquent depuis le 13 septembre 2023. Les éditeurs de logiciels de paie se sont mis en conformité avec cette acquisition. La jurisprudence produisant ses effets sur le passé, tout salarié ayant connu des périodes de maladie ou d'accident de travail antérieurs au 13 septembre 2023 peut revendiquer de se faire indemniser des congés non acquis pour des périodes d'absence. Une incertitude demeure sur le délai de prescription.

L'indemnité de congé payé se prescrit normalement par trois ans, comme le salaire. Cependant, la Cour de cassation précise que le délai de prescription commence à courir uniquement si l'employeur a accompli les diligences qui lui incombent légalement afin d'assurer au salarié la possibilité d'exercer son droit à congé. Cela signifie qu'en matière de prescription, elle ne commence qu'à partir du moment où le salarié a connaissance de sa possibilité de prendre ses congés. Le doyen de la Cour de cassation a ainsi revendiqué la possibilité de remonter en termes de prescription jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2009, date d'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne qui a donné force juridique contraignante à la Charte des droits fondamentaux sociaux de l'Union européenne.

#### **Aides pour les contrats en alternance**

Il ne s'agit pas d'une nouveauté, mais d'une prolongation des aides de 6 000 euros maximum pour la signature d'un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation. Le contrat doit être conclu entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2024. L'aide est accordée pour tout apprenti préparant un diplôme du CAP au master, sans notion d'âge nécessaire. Contrairement au contrat de professionnalisation, où il faut que l'alternant ait moins de 30 ans à la date de signature, l'aide pour le contrat d'apprentissage est accordée à toutes les entreprises de moins de 250 salariés. Ces aides sont donc prolongées pour toute l'année 2024.

#### **Exonérations pour les frais de trajet domicile-travail**

Il y a également une prolongation des mesures exceptionnelles issues de la loi sur le pouvoir d'achat.



> Concernant les frais liés au trajet domicile-lieu de travail, il y a trois dispositifs. Dans un premier temps, il y a la prise en charge partielle ou totale des frais d'abonnement au transport public et au service de location de vélo. Cette prise en charge est obligatoire et est au minimum de 50 % et au maximum de 75 % pour bénéficier d'une exonération. Le second dispositif est la prime de transport qui permet à l'employeur de prendre en charge des frais de carburant ou des frais d'alimentation de véhicules électriques ou hybrides payés par le salarié dans le cas de ses trajets domicile-lieu de travail. Le troisième dispositif est le forfait mobilité durable. Il s'agit toujours d'un dispositif facultatif qui permet à l'employeur de prendre en charge les frais de déplacement domicile-lieu de travail des salariés qui réalisent leur trajet via des moyens de locomotion propres, comme le vélo, le covoiturage ou l'autopartage. Les entreprises peuvent cumuler ces aides et la loi de finances les a prolongées pour 2024.

### **Proposition d'un CDI après un CDD**

Avant la loi marché du travail de décembre 2022, il n'y avait pas de formalisme particulier lorsque l'employeur souhaitait proposer à un salarié un CDI à l'issue d'un CDD. Cette loi a depuis introduit dans le Code du travail une nouvelle procédure qui s'applique partiellement à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024. Elle s'applique lorsque l'employeur propose au salarié en CDD que la relation de travail se poursuive dans le cadre d'un CDI, pour occuper le même emploi ou un emploi similaire, avec une rémunération au moins équivalente à la rémunération en CDD, une durée de travail au moins équivalente à la durée de travail en CDD, et que le salarié relève de la même classification sans aucun changement de lieu de travail. Les mêmes règles s'appliquent pour les contrats en intérim. L'employeur doit notifier par écrit au salarié la proposition du CDI, soit par lettre recommandée, soit par lettre remise en main propre, soit par tout moyen de preuve justifiant la date certaine de la proposition. Il doit laisser au salarié un délai raisonnable pour accepter ou refuser la proposition de CDI. En cas de refus, l'employeur doit informer France Travail en justifiant le caractère similaire de l'emploi proposé. Car, s'il est constaté qu'un

demandeur d'emploi a refusé à deux reprises au cours des douze derniers mois des propositions de CDI pour un poste identique ou similaire, le bénéficiaire de l'allocation d'assurance chômage lui sera refusé. Deux exceptions sont prévues : si le salarié est employé dans le cadre d'un CDD au cours des douze mois précédents et si la dernière proposition de CDI adressée au demandeur d'emploi n'est pas conforme aux critères prévus par le projet personnalisé d'accès à l'emploi. Pour l'employeur, lorsque toutes les conditions sont respectées et le CDI accepté par le salarié, il peut être exonéré de la prime de précarité qui est au minimum égale à 10 % de la rémunération brute totale versée durant le CDD.

### **Abattements pour frais professionnels**

Il est possible d'appliquer une déduction forfaitaire pour frais professionnels dans le calcul des cotisations sociales, dans la limite de 7600 euros par an et par salarié. Au titre de 2024, cette déduction forfaitaire est réduite. Elle passe de 10 % à 9 % pour les ouvriers travaillant sur les chantiers dans le secteur du bâtiment, de 6 % à 5 % pour les ouvriers travaillant sur les chantiers dans le secteur de la propreté, et de 30 % à 28 % pour les négociateurs immobiliers VRP. Cette déduction spécifique ne s'applique qu'aux salariés supportant des frais professionnels effectivement engagés pour le compte de leur employeur. Les salariés peuvent continuer d'appliquer la déduction forfaitaire à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024, même s'ils n'engagent pas réellement de frais professionnels. En contrepartie, il y a une baisse progressive de la déduction, et ce, jusqu'à sa suppression définitive. Pour les entreprises concernées, il est important d'être en possession du document informant le salarié de cette déduction, qu'il l'ait accepté ou non. En cas de contrôle Urssaf, si elles ne sont pas dans la capacité de fournir ce document, le contrôleur pourra remettre en cause cet abattement pour frais professionnels.

### **Partage de la valeur**

La loi sur le partage de la valeur dans les entreprises de plus de 50 salariés a créé une nouvelle

## Conservez tous vos documents en cas de contrôle Urssaf



obligation de négocier sur la définition et le partage d'une augmentation exceptionnelle du bénéfice net fiscal. Les entreprises qui sont déjà couvertes par un accord d'intéressement ou de participation à la date d'entrée en vigueur de la loi sur le partage de la valeur, soit le 29 novembre 2023, devront engager les négociations d'ici le 30 juin 2024 pour définir ce qu'est une augmentation exceptionnelle du bénéfice net fiscal et les modalités de partage entre les salariés.

### Loi de financement de la sécurité sociale pour 2024

Lorsqu'un salarié relevant du régime général de la sécurité sociale remplit les conditions requises pour bénéficier des indemnités journalières, un délai de carence de trois jours était appliqué lorsqu'il y avait un arrêt de travail pour interruption médicale de grossesse. Ce délai de carence de trois jours a été supprimé par la loi de financement de la sécurité sociale pour 2024. Maintenant, les salariés qui sont en arrêt de travail pour interruption médicale de grossesse peuvent bénéficier des indemnités journalières dès le premier jour. Cette mesure est applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024 et s'applique également en cas d'interruptions spontanées de grossesse. De plus, depuis le 9 juillet 2023, les sa-

lariés bénéficient d'une protection du contrat de travail pendant un délai de dix semaines suivant l'interruption spontanée de grossesse, ce qui n'était pas le cas auparavant.

La loi de financement de la sécurité sociale pour 2024 vient limiter la durée de l'arrêt de travail prescrit lors d'un acte de télémedecine. En effet, la prescription ou le renouvellement d'un arrêt de travail lors d'une téléconsultation ne peut porter sur plus de trois jours ni avoir pour effet de porter à plus de trois jours la durée de l'arrêt initial en cas de renouvellement. Cela signifie que, à partir du moment où un arrêt de travail est prescrit, même par méconnaissance des nouvelles dispositions, le salarié ne sera pas indemnisé au-delà de trois jours.

La réforme des retraites de 2023 a étendu le bénéfice du dispositif de retraite progressive à de nouveaux bénéficiaires, mais rien n'était expressément prévu pour les mandataires sociaux. Cet oubli est corrigé puisqu'ils rentrent désormais dans le champ d'application de la retraite progressive. La retraite progressive, c'est la possibilité de conserver une activité à temps partiel ou à temps réduit tout en demandant la liquidation provisoire d'une partie de sa pension retraite. À partir du moment où vous avez 62 ans, vous pouvez demander une retraite progressive.



## Vous souhaitez vous concentrer sur vos activités à plus forte valeur ajoutée ?

Experts-comptables, votre métier est d'accompagner les entreprises.

Le nôtre, depuis plus de 15 ans, est de vous aider à les accompagner !



Gagner du temps pour la publication d'annonces légales



Gagner du temps pour effectuer les formalités juridiques 100% en ligne

Contactez-nous pour une démonstration gratuite :

info@pro-legales.com - 02 47 60 62 23 - www.pro-legales.fr



**pro-legales**  
Annonces Légales et Formalités

## EXPONENS

# « Le plus important est la facturation électronique et la CSRD »

---

---

Notre rédaction a rencontré Thierry Legrand, directeur général d'Exponens, pour lui demander ce qui, selon lui, mérite d'être retenu dans la loi de finances 2024. Sa réponse est sans appel puisqu'il considère qu'elle ne va pas assez loin concernant de nombreux domaines. Quelques avancées majeures quant à la durabilité et la dématérialisation sont cependant à noter.

### Quelle est selon vous la mesure phare de cette loi de finances 2024 ?

Pour moi, c'est sans conteste la facturation électronique. Il est important de ne pas la négliger, malgré son report, car elle va tout de même arriver et il faut y être préparé. Cela va être un élément majeur, car nous allons passer du papier ou du mail à un document standardisé avec des logiciels capables de répondre à des normes précises et permettant un échange d'informations important.

Cela va entraîner un énorme bouleversement dans la gestion de données, en particulier pour les experts-comptables qui gèreront les flux. Il est crucial de préparer les clients à cela et de leur expliquer que leur facturation actuelle n'est pas conforme aux normes de l'administration et qu'un

contrôleur fiscal peut refuser une comptabilité en raison de la façon dont la facturation est établie. Il est important d'avoir des outils de facturation adéquats et accessibles pour ce qui est du tarif pour les TPE. Et surtout, de ne pas nous faire déposséder

de ces éléments par d'autres intermédiaires tels que les banques. Les experts-comptables ont un rôle important à jouer dans ce processus en aidant leurs clients à s'équiper et à comprendre les enjeux de la facturation électronique.

De plus, la gestion de données devient de plus en plus importante pour les entreprises. Nos clients ne se soucient plus seulement de leur fiscalité ou de leurs comptes annuels, mais ils veulent également savoir où ils

en sont en matière de trésorerie, de chiffre d'affaires et de comparaison avec la concurrence. Les logiciels actuels ne permettent pas toujours une gestion automatisée de la donnée, il est donc important pour les entreprises d'agréger la donnée et de la rendre disponible pour leurs clients. Pour cela, il est nécessaire de

mettre en place des outils de gestion de la donnée financière afin de fournir aux clients des informations en temps réel sur leur niveau de trésorerie, leur niveau d'activité et leur position par rapport à la concurrence. Il est également important de

## Les enjeux de la facturation électronique sont essentiels





## Thierry Legrand

Directeur général d'Exponens

DR

développer des outils de trésorerie prédictive pour aider les clients à anticiper leur trésorerie future.

En résumé, la facturation électronique et la gestion de données sont des enjeux majeurs pour les entreprises. Il est important de se préparer à ces changements et de mettre en place les outils nécessaires pour être en conformité avec les normes établies et pour répondre aux besoins des clients en ce qui concerne la gestion de données financières. Les experts-comptables ont un rôle important à jouer dans ce processus en aidant leurs clients à s'équiper et à comprendre les enjeux.

### **Concernant la CSRD, toutes les entreprises sont-elles prêtes pour ce reporting extra-financier ?**

La CSRD est une norme traduite dans les textes français qui vise à encourager les entreprises

à prendre en compte les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans leur stratégie. De plus en plus de cabinets d'expertise comptable se spécialisent dans la RSE et proposent déjà des services tels que des bilans carbone pour aider les entreprises à évaluer leur impact environnemental. Il est important pour les entreprises de prendre en compte les enjeux de durabilité et de soutenabilité pour continuer à exister à long terme.

Je vais parler de ce que je connais et prendre l'exemple de ce que nous faisons chez Exponens, à savoir ce que nous offrons en la matière à nos clients. Tout d'abord, nous proposons un diagnostic RSE pour évaluer leur niveau de connaissance et de maturité. Nous avons également une offre de diagnostic flash pour les TPE et PME, mis en place avec l'aide d'abCSR. Nous proposons également un diagnostic plus étendu, réalisé avec le diagnostic RSE de la CNCC, pour les entreprises plus structurées ayant des besoins plus importants.

Nous avons également un deuxième levier d'action, qui est la trajectoire bas carbone de l'entreprise. Nous proposons un travail de sensibilisation à travers une fresque du climat, un serious game qui montre l'interactivité entre différents éléments et leur impact sur le climat. Cette fresque du climat part de l'activité humaine et montre son impact sur les différents éléments de l'écosystème pour montrer les tenants et aboutissants de ces éléments. L'intérêt de ce jeu est de sensibiliser les gens à l'importance de notre impact sur l'environnement. Ensuite, nous mesurons leur bilan carbone et les assistons dans leur trajectoire bas carbone, c'est-à-dire que nous les aidons à trouver des solutions pour réduire leurs émissions de carbone, que ce soit dans leur chaîne de production de services ou de marchandises.

### **Sur le terrain, les entreprises ont-elles pleinement pris conscience de cette nécessité de garantir une certaine durabilité ?**

Complètement. C'est même avant tout une demande de la plupart de nos clients et c'est quelque chose qui se diffuse de plus en plus. Il est important de réduire notre empreinte carbone, car cela peut avoir un impact sur notre rentabilité financière à l'avenir. Si nous pouvons identifier nos différents impacts carbone sur les différents cycles de notre entreprise, nous pouvons voir où nous devons agir pour réduire notre empreinte carbone et éviter des variations de prix importantes qui pourraient avoir un impact sur notre équilibre financier.





> Il y a dix ou quinze ans, les entreprises ne parlaient pas autant de leur impact sur l'environnement. Il y a aujourd'hui une pression des jeunes générations sur les autres pour agir contre la dégradation de l'environnement. De plus, les entreprises qui ont une politique RSE forte sont de plus en plus attractives pour les employés et les appels d'offres.

Il y a donc également une pression économique pour agir en faveur de l'environnement. Cependant, cette pression n'est pas seulement contraignante, car réduire notre empreinte carbone peut également avoir des avantages économiques à long terme.

Néanmoins, il est vrai que les grandes institutions veulent se verdier, les banques veulent se verdier. Elles continuent à prêter à des entreprises qui ne sont pas très respectueuses de l'environnement, donc elles doivent prêter à d'autres qui le sont plus. De plus en plus, les banques encouragent les entreprises qui sont les plus vertueuses en la matière.

Le meilleur exemple est celui de la BPI qui regarde essentiellement des entreprises ayant une vraie politique RSE.

Ensuite, sur certains appels d'offres, vous pouvez avoir de grands groupes qui sont obligés de faire attention à leurs émissions carbone afin d'espérer remporter un marché. Ils doivent donc faire en sorte que leurs fournisseurs soient vertueux dans ce domaine afin de pouvoir avoir des critères RSE plus significatifs. Aujourd'hui, c'est peut-être 10 % de la note, mais demain ça peut être 30 %. Il va donc falloir se mettre à jour sur tous ces éléments.

### **Qu'avez-vous pensé du discours de Bruno Lemaire, le 15 février dernier, annonçant vouloir mettre en place une simplification administrative pour les entreprises ?**

Il est légitime de se demander si cela va réellement simplifier les choses pour les entreprises. En effet, par le passé, les mesures de simplification administrative ont souvent entraîné la suppression d'une obligation remplacée par une autre plus complexe. Par exemple, la taxe professionnelle a été remplacée par la contribution territoriale des entreprises (CFE, CVAE, etc.), ce qui a entraîné plus de rendez-vous administratifs pour les entreprises. De même, la simplification des bulletins de paie annoncée pour 2025 ne semble pas réellement simplifier

la présentation de ceux-ci.

On nous impose des règles de plus en plus complexes, de plus en plus strictes, les normes et réglementations continuent de s'accumuler dans de nombreux secteurs. Par exemple, on nous a sorti le RNE, le registre national des entreprises, mais on avait déjà le

RBE, le registre du

bénéficiaire effectif. Donc, sous prétexte de simplification, on nous demande de tout redéposer alors que toutes les informations existent déjà. Ce que Bruno Lemaire a annoncé sur la simplification, nous l'attendons tous, espérons qu'il ne s'agisse pas seulement d'un effet d'annonce.

“

## **Une politique RSE forte rend l'entreprise plus attractive**



”

SOMMET  
— DES —  
**LEADERS**  
— DE LA —  
**FINANCE**

**29 MAI 2024**

PAVILLON D'ARMENONVILLE, PARIS

LE RENDEZ-VOUS ANNUEL  
DE LA FINANCE D'ENTREPRISE

**CONFÉRENCES | REMISE DE PRIX | FINTECH SHOW**

## IN EXTENSO

# « Il ne faut pas attendre grand-chose de la loi de finances »

---

---

**Notre rencontre avec Antoine de Riedmatten, président du directoire d'In Extenso, portait initialement sur la loi de finances 2024, mais a très rapidement dérivé sur des considérations économiques plus globales. En effet, certaines mesures notables de cette année ne sont pas issues de la loi de finances.**

### **Qu'attendez-vous de la loi de finances 2024 ?**

Selon moi, il ne faut pas trop attendre d'une loi de finances, car le budget de l'État est assez contraint. La loi de finances n'est qu'un outil parmi d'autres pour orienter la politique économique du pays. D'autres mesures peuvent être prises en dehors de cette loi pour stimuler l'économie, soutenir l'emploi et favoriser la croissance. Chaque année, seulement 5 % du budget peut être modifié. De plus, la France a un niveau d'endettement élevé et une faible croissance, ce qui limite les dépenses importantes. Le gouvernement a également décidé de ne pas augmenter les impôts. Par conséquent, les leviers d'action sont limités.

La loi de finances 2024 prévoit des mesures pour favoriser l'emploi et la croissance, mais les leviers d'action sont limités en raison de la situation économique et financière du pays. Les formations moins qualifiantes sont privilégiées pour l'apprentissage, tandis que les grandes écoles de commerce sont moins soutenues. Les secteurs privilégiés sont l'agriculture et la production industrielle, notamment pour les véhicules électriques. Cependant, l'impact réel de ces mesures reste incertain et dépend de nombreux facteurs externes.

### **Quel impact auront ces mesures sur vos clients ?**

Il est encore trop tôt pour le dire avec certitude. Cependant, je peux déjà anticiper que certaines mesures auront probablement un impact sur mes clients, en particulier ceux qui sont concernés par les secteurs privilégiés. Par exemple, pour revenir au sujet des voitures électriques, les entreprises qui en produisent ou qui sont impliquées dans la production d'énergie renouvelable pourraient bénéficier de subventions ou d'autres formes d'aide financière. Cela pourrait les aider à investir dans de nouveaux équipements ou à développer leur activité, ce qui pourrait avoir un impact positif sur leur chiffre d'affaires et leur rentabilité.

D'un autre côté, les entreprises qui ne sont pas concernées par les secteurs privilégiés ne bénéficieront pas de ces avantages. Elles pourraient même être pénalisées si les mesures mises en place ont pour effet de renchérir les coûts de production ou de réduire la demande pour leurs produits ou services. En tant que conseiller financier, je devrai être attentif aux évolutions réglementaires et fiscales qui découlent de la loi de finances 2024. Je devrai également être en mesure de conseiller mes clients sur les opportunités et les risques liés aux différentes mesures mises en place, afin de les aider à prendre les décisions les plus éclairées possibles.

Tout d'abord, il y aura une baisse de l'impôt sur les sociétés, qui passera de 28 % à 25 % pour les entreprises réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 250 millions d'euros. Cette mesure devrait encourager les entreprises à investir et à créer des emplois. Ensuite, il y aura une réforme de la fiscalité des entreprises à l'international, avec la mise en place d'un taux minimum d'imposition pour les multinationales. Cette mesure vise à lutter contre l'évasion fiscale et à garantir une concurrence équitable entre les entreprises.

Il y aura également une réforme de la fiscalité du patrimoine, avec le remplacement de l'ISF par l'IFI. Cette mesure devrait encourager les investissements dans les entreprises et la création d'emplois. Enfin, il y aura une réforme de la fiscalité écologique, avec la mise en place d'une taxe carbone aux frontières de l'Union européenne. Cette mesure vise à lutter contre le changement climatique et à encourager les entreprises à adopter des pratiques plus respectueuses de l'environnement.

En fin de compte, l'impact de la loi de finances 2024 dépendra de nombreux facteurs, notamment de la situation économique et financière du pays, des mesures concrètes qui seront mises en place et de



## Antoine de Riedmatten

Président du directoire d'In Extenso

DR

la façon dont elles seront appliquées. Il est donc important de rester informé et vigilant, et de se préparer autant que possible aux changements à venir.

### **Considérez-vous que suffisamment de moyens sont déployés pour que les entreprises aient un environnement économique plus favorable ?**

Une entreprise ne peut pas construire toute seule, il faut qu'il y ait tout un écosystème favorable. Il faut que vos sous-traitants, vos fournisseurs puissent vous aider. En France, cela reste limité par rapport à d'autres pays. Nous essayons d'être dans la course, mais nous ne serons pas leaders, car nous n'avons pas non plus les ressources pour mettre cela en place. Et là, c'est plutôt France Relance qui a l'avantage de travailler sur la durée, qui va être chargée du soutien aux secteurs jugés prioritaires. Dans ces secteurs, nous avons parlé du véhicule électrique, mais il y a aussi le médicament, sur lequel il y a des sujets de souveraineté. Mais comment assurer la souveraineté en faisant de la France un pays où l'on va attirer les investissements étrangers et faire à la fois des champions nationaux ? Donc, nous essayons de faire les deux en même temps.

Autre exemple dans le domaine informatique et la technologie. Nous voulons à la fois avoir des gens comme Google qui viennent implanter leurs laboratoires en France plutôt qu'en Angleterre, et développer des acteurs français. Ou encore nous essayons

d'attirer Amazon Web Services chez nous nous plutôt qu'en Irlande, et de l'autre côté nous poussons OVH en tant que champion français. Nous essayons de jouer sur les deux tableaux, l'avenir nous dira si cela fonctionne.

Et ce sont des projets à long terme, c'est plus France 2030 que la loi de finances qui est à la manœuvre. Sans compter que les plans de relance de ce type ont été financés en partie par l'Europe à la suite du Covid.

### **Puisque vous parlez d'Europe, un petit mot sur la transposition en droit national de la CSRD, et comment cela est-il compatible avec une simplification administrative ?**

Ça ne l'est pas ! Si vous rajoutez des normes, mathématiquement, ça fait plus de formalités. Les règles de reporting de la CSRD s'appliquent aux sociétés d'une certaine taille, mais cela aura forcément un impact sur les plus petites entreprises, leurs fournisseurs ou leurs clients. Les seuils ont été augmentés pour montrer que c'est contraignant, mais finalement cela touche moins d'entreprises. La CSRD vise à renforcer la RSE et à encourager la transparence en matière de développement durable. Les entreprises doivent être en mesure de démontrer leur impact sur la société et l'environnement, et les investisseurs doivent être en mesure de prendre des décisions éclairées en fonction de ces informations.

D'un côté, la simplification administrative ne doit pas se faire au détriment de la transparence et de la responsabilité des entreprises, de l'autre, elle ne doit pas entraver la concurrence. Les entreprises doivent être en mesure d'être sur un pied d'égalité, et les règles doivent être claires et équitables pour toutes les entreprises, quelle que soit leur taille. Les seuils plus élevés pour certaines obligations peuvent aider à réduire les coûts pour les petites entreprises, mais ils ne doivent pas créer de barrières à l'entrée pour les nouvelles entreprises ou favoriser les grandes entreprises au détriment des petites.

Enfin, il est important de noter que la simplification administrative ne doit pas se faire au détriment de la protection des consommateurs et des travailleurs. Les règles et réglementations sont souvent mises en place pour les protéger, il faut donc veiller à ce que ces protections ne soient pas compromises dans le processus de simplification.

En conclusion, la simplification administrative est un objectif important pour encourager la croissance économique et réduire les coûts pour les entreprises. Cependant, il faut veiller à ce que ça ne se fasse pas au détriment de la transparence, de la responsabilité, de la concurrence et de la protection. Il est important de trouver un juste équilibre.

## JURIDIQUE

# Fraude au président : une flopée de décisions en 2023

---

---

**La récente affaire Vranken Pommery en Belgique contre la banque ING a rappelé le danger de cette arnaque pour les entreprises, mais aussi pour les banques, régulièrement contraintes par les tribunaux à dédommager leur client pour manque de vigilance. Plusieurs autres contentieux, en France, doivent résonner comme des mises en garde pour les banques, mais aussi pour sensibiliser les services comptables des entreprises.**

*Jean-Denis Errard*



**C'**est l'épilogue d'une bataille judiciaire qui durait depuis six ans entre Vranken Pommery Benelux et la banque ING, le célèbre producteur de champagne ayant été victime d'une « fraude au président » qui lui a fait perdre presque 847 000 euros. Finalement, la banque devra lui rembourser... 10 %, soit 84 700 euros pour avoir manqué de vigilance, rapportait le 7 décembre dernier le quotidien belge *L'Écho*. En France, la jurisprudence relate régulièrement ce type de contentieux, ce qui souligne les insuffisances de formation tant des comptables des entreprises que des chargés de clientèle des banques. En février 2023, le quotidien *Les Échos* relatait une affaire record qui s'est déroulée fin 2021 : plus de 40 virements effectués

par le chef comptable du promoteur immobilier Sefri-Cime, en l'espace de quelques semaines, pour un total de 38,3 millions d'euros!

En 2023, une douzaine de contentieux de ce genre ont été examinés par des cours d'appel!

Les ingrédients de cette fraude : des escrocs très sophistiqués dans leur imposture, un comptable d'entreprise non averti du danger et un banquier peu vigilant. Cette sophistication résulte d'un cocktail constitué d'un prétexte crédible (souvent le rachat d'une société), d'une exigence de totale confidentialité, d'une urgence de réactivité, d'une parfaite connaissance par l'escroc de l'entreprise, cela dans des circonstances propices où les entreprises relâchent la pression (fêtes de fin d'année, vacances estivales).

La question est complexe puisque, selon les termes des articles L. 133-6 et L. 133-7 du Code monétaire et financier, le transfert de fonds doit être fait avec l'accord du payeur; sans son consentement l'opération est invalide, la banque ne doit pas l'exécuter ou doit rembourser si elle l'a fait. Si le consentement, dans les termes du contrat signé avec la banque, est donné, celle-ci n'a pas à s'interroger sur la cause ou l'opportunité des virements ordonnés et à s'immiscer dans les affaires de l'entreprise (Com., 30 sept. 2008, n° 07-18.988). Mais, cela à moins que des « anomalies » apparaissent et justifient que la banque réagisse. Toute la difficulté est de savoir ce qu'on entend par anomalie dans le fonctionnement du compte.

### Crédulité de l'un, malice de l'autre

La première affaire de fraude au président examinée par la Cour de cassation remonte à juin 2014 dans un contentieux opposant une PME bordelaise avec la Société générale (Cass. com. 31 janvier 2017, n° 15-17.498). Une entreprise débitée de 1,954 million d'euros. Celle-ci obtiendra un dédommagement des deux tiers, un tiers restant à sa charge pour « trop grande crédulité » du chef comptable et son manque de réactivité. La Cour de cassation confirme la décision des juges d'appel qui ont relevé une accumulation d'anomalies, notamment l'absence de contre-appel, l'identité du bénéficiaire « qui n'était pas en relation habituelle avec la société » et le numéro de compte « situé dans un pays qualifié de zone à risque ».

Douze affaires examinées en appel en 2023 permettent de comprendre la mécanique de ces impositions et la façon dont les juges ont partagé la responsabilité du détournement commis. Douze décisions à géométrie variable selon les circonstances !



### Cour d'appel de Paris, 22 novembre 2023<sup>1</sup>

La responsable de la comptabilité d'une société de capital-investissement a effectué quatre virements équivalents pour un total de 1,886 million d'euros, en fait 1,4 million d'euros, car le quatrième a pu être annulé à temps. Cela au bénéfice d'une entité basée en Bulgarie sous prétexte d'investir dans une entreprise cotée. Cette comptable estimait cette opération crédible par rapport au profil de sa société habituée à investir partout dans le monde et en particulier en Europe.

« La conjonction d'anomalies apparentes tant matérielles qu'intellectuelles, estime la cour d'appel, justifiait que BNP Paribas se livre à des vérifications. Il est constant que la banque [procède] à des contre-appels auprès du chef comptable de la société, [lequel] n'avait pas pouvoir de mouvementer le compte... La vérification auprès du dirigeant de la société ou de sa secrétaire générale aurait conduit à la constatation que les ordres de virements transmis étaient faux. »

## Une excellente définition de ce type d'escroquerie

« La fraude au président est une escroquerie sophistiquée, basée sur une mise en condition du personnel de l'entreprise victime qui se traduit par une pression psychologique intense, des appels nombreux, soit par mail, soit par appels téléphoniques consistant pour une personne usurpant l'identité du dirigeant à demander à un salarié de l'entreprise (généralement le comptable) d'effectuer un ou plusieurs virements vers un compte bancaire situé habituellement dans un pays étranger, sous couvert d'une opération urgente et strictement confidentielle et par la mise en place d'un ensemble de faits qui accréditent l'escroquerie, tels faux avocats et fausses instructions. »

(Cour d'appel de Grenoble, 9 nov. 2023, RG n° 22/03433)

Mais la cour d'appel incrimine aussi la société qui « ne s'est pas particulièrement inquiétée du risque de fraude auquel elle était exposée », et « il apparaît que sa préposée, qui occupait le poste de comptable depuis vingt-sept ans, n'a pas déployé toute la prudence requise lors de la transmission des ordres de virements ».



**Décision :** partage de responsabilité à raison de 80 % pour la banque pour manquement au devoir de vigilance et de 20 % pour la société, soit 1,4 million d'euros × 80 % = 1,12 million d'euros de dédommagement.



**Notre observation :** il est curieux que cette société de capital-investissement, sans doute très avertie en matière de risques financiers, affichant alors 254 millions d'euros de fonds propres, ne se soit pas dotée d'un dispositif antifraude et de process de validation des transferts de fonds. De son côté, il est curieux que la banque exécute des ordres d'un tel montant sur la base d'une signature ne correspondant pas au spécimen qu'elle détient !



### Cour d'appel de Grenoble, 9 novembre 2023<sup>2</sup>

En 2020, la cheffe comptable d'une entreprise de miroiterie est contactée par un soi-disant représentant de KPMG, leur conseil comptable, l'informant confidentiellement d'une opération de fusion-acquisition. Elle reçoit ensuite des – faux – mails de confirmation du président de sa société lui ordonnant d'effectuer douze virements pour un total de 523 033 euros.

L'examen des relevés de compte de cette entreprise atteste de la faiblesse du nombre de mouvements opérés sur le compte bancaire. De plus, le montant de ces transferts « représente douze fois le montant mensuel moyen des débits de la société ». En outre,



## Une fraude courante

Pour la 8<sup>e</sup> année consécutive, Allianz Trade, le leader européen de l'assurance fraude, et la DFCG, l'association nationale des Directeurs financiers et de contrôle de gestion, ont interrogé 250 entreprises implantées en France sur leur exposition, leur ressenti et leurs mesures de prévention face aux risques de fraude et d'attaques informatiques.


Il en ressort que 69 % des entreprises françaises déclarent avoir subi au moins une tentative de fraude en 2022 et au top des fraudes : la « fraude au président » avec 41 %.


Pire, 91 % des entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions d'euros ont subi au moins une tentative de fraude en 2022.

57 % des entreprises déclarent avoir subi au moins une fraude avérée en 2022!

> l'entreprise n'a aucune activité à l'international, les relevés de comptes ne faisant apparaître aucune opération en débit vers des sociétés étrangères. Des indices qui, selon la cour d'appel, caractérisent « des opérations anormales au regard du fonctionnement habituel du compte bancaire ».

Mais « nonobstant une certaine pression psychologique exercée sur elle », la cheffe comptable « aurait elle-même dû avoir son attention attirée par la soudaineté, le montant et la répétition des virements, de sorte qu'elle aurait dû en demander confirmation à son employeur ». Pire, elle se devait de réagir lorsqu'on lui a prescrit « de ne pas en parler à son patron qui feindrait l'ignorance ».

 **Décision** : partage de responsabilité à hauteur de 60 % à la charge de la banque et de 40 % à la charge de la société.

 **Notre observation** : le manquement à l'obligation de loyauté est suffisamment grave ici, a fortiori pour la cheffe comptable chargée de la trésorerie (Cass. ch. sociale, 31 octobre 2012, n° 11-17695). On imagine bien le discours de l'escroc : « Vous comprenez bien madame, compte tenu de l'extrême confidentialité de l'opération en cours, avec une négociation très sensible, votre président sera obligé de vous dire qu'il ne sait pas de quoi vous lui parlez. »


 **Cour d'appel de Paris, 8 novembre 2023<sup>3</sup> et cour d'appel de Paris, 10 mai 2023<sup>4</sup>**


Dans cette affaire 21/20/107, les juges estiment la société totalement responsable. On peut y voir une différence entre anomalie, qui doit faire réagir la banque, et bizarrerie, qui relève l'autonomie du client. Bizarrerie parce que cette entreprise d'imagerie médicale n'a que trois fournisseurs étrangers sur 411, dont aucun en Hongrie, et

elle fait très peu de virements vers l'étranger (moins de 10 000 euros en trois ans).

Une « multitude » de transferts a été effectuée par le comptable vers une banque hongroise, cela « sur la base de très nombreux faux courriers électroniques au nom du président de la société d'une part et d'un prétendu conseil d'autre part ». Plus de 384 000 euros vont être transférés, 285 700 euros après que la banque a pu annuler le dernier virement.

Mais les transferts ayant été effectués valablement en ligne par la comptable de la société, rien ne justifiait l'intervention de la banque. Aussi, la cour d'appel rappelle-t-elle que « dès lors que ces opérations ont une apparence de régularité et qu'aucun indice de falsification ne peut être décelé » la responsabilité de la banque ne peut être engagée (Com., 25 sept. 2019, n° 18-15.965, n° 18-16.421).

 **Décision** : responsabilité à 100 % de l'entreprise.

 **Notre observation** : il est surprenant que cette entreprise d'une certaine importance n'ait à l'époque mis en place aucune alerte ni procédure de contrôle! Le montant des virements étant sous le plafond quotidien autorisé par la banque, et malgré la répétition de ces opérations, les juges estiment que la banque n'avait pas de moyen de réagir tant que le compte est approvisionné.


Dans une autre affaire 21/07764, même échec pour une entreprise qui se prétendait victime d'une fraude au président alors que la demande de virement par mail, importante puisque de près d'un demi-million d'euros, avait toute l'apparence de la régularité : signature du président conforme au spécimen de la banque sous réserve de « la variabilité habituelle d'une signature », « aucune différence notable avec les exemples de demandes de virements produites aux débats puisqu'elle est établie sur le même formulaire au nom de la société cliente, qu'elle mentionne une référence de facture comme cause du paiement... et que la société effectuait fréquemment des virements à destination de ses fournisseurs à l'étranger ». Donc, rien « de nature à faire douter de son authenticité ».


 **Cour d'appel de Rennes, 20 juin 2023<sup>5</sup>**


Recrutée en CDD pour remplacer la titulaire en arrêt maladie, une jeune comptable reçoit des emails du président de la société l'informant qu'un avocat du cabinet KPMG va prendre contact avec elle pour une opération très confidentielle de fusion-acquisition sous supervision de l'AMF. Un classique du genre. Ce qui surprend c'est que cette employée intérimaire avait reçu les codes confidentiels pour effectuer des virements internationaux. Mais l'entreprise faisait souvent des opérations avec l'étranger (41 les quatre mois précédents).

L'intérimaire va effectuer six virements en l'espace de six jours, pour près de 500 000 euros au bénéfice


d'une société ayant un compte bancaire en Hongrie et inconnue de l'entreprise. La banque, le Crédit agricole, va demander confirmation, seulement pour les cinquième et sixième virements, à cette comptable et non pas au dirigeant de la société ou son mandataire.


 **Décision** : responsabilité à 60 % de l'entreprise et 40 % pour la banque.


 **Notre observation** : les 40 % pour la banque correspondent aux cinquième et sixième virements pour lesquels la banque aurait dû s'adresser au représentant habilité de la société.

 **Cour d'appel de Pau, 13 juin 2023<sup>6</sup> 2<sup>e</sup> ch.**  
Un virement de 186 240 euros émis par une assistante comptable d'un hypermarché à Orthez s'est vu bloqué par le logiciel de la banque, le Crédit agricole, qui empêche tout virement vers l'étranger – la Hongrie en l'occurrence – lorsque le destinataire n'est pas habituel. Contactée, cette comptable a confirmé la validité de l'ordre de virement; en réalité elle avait reçu un email falsifié de son président et de son avocat pour financer soi-disant l'acquisition d'une autre société. Recevant un deuxième email demandant un transfert complémentaire de 198 800 euros, celle-ci s'exécute, mais adresse un SMS à son président, en vacances, pour confirmation, lequel se rend compte de l'arnaque. Ce deuxième virement a pu être annulé, mais pas le premier.


Dans cette affaire, la banque s'est fait confirmer l'ordre par une assistante qui n'avait pas qualité pour le faire alors qu'elle aurait dû joindre le président de l'entreprise ou la cheffe comptable habilitée. Donc, relèvent les juges d'appel, l'entreprise est fautive puisqu'une comptable non qualifiée pouvait utiliser la clé électronique de transmission d'ordres attribuée à la cheffe comptable et n'a cru bon d'alerter son président par SMS qu'à la deuxième demande de virement. « Cette attitude est révélatrice d'une négligence grave de l'entreprise dans la mise en place de protocoles de sécurité destinés à prévenir ce type de fraude ».


 **Décision** : responsabilité à 80 % de l'entreprise et 20 % pour la banque.

 **Notre observation** : la banque a participé à la faute puisque sa préposée, chargée du suivi de ce client, n'a pas cherché à joindre la titulaire de la clé électronique.

 **Cour d'appel de Paris, 7 juin 2023<sup>7</sup> Pôle 5 - Chambre 6**  
En avril 2018, une intérimaire du service financier, arrivée depuis peu, reçoit un appel téléphonique d'un monsieur se présentant comme le

président de sa société. Celui-ci explique qu'il va réaliser une opération de rachat d'une société cotée et que « cette transaction devait rester confidentielle en raison d'un prétendu risque de délit d'initié ». Puis cette intérimaire reçoit des emails d'un « consultant AMF » lui demandant de transmettre des ordres de virement à la banque BNP Paribas. Laquelle va les recevoir « portant apparemment les signatures du président et du directeur financier de la société » au profit d'une entreprise de droit slovaque. La banque s'est fait confirmer les ordres par cette intérimaire. L'escroquerie est découverte le lendemain par le contrôleur de gestion.

 **Décision** : responsabilité à 80 % de l'entreprise et 20 % pour la banque

 **Notre observation** : il est hallucinant qu'une grande entreprise laisse une intérimaire avec de tels pouvoirs! D'où sa responsabilité. De plus, la banque avait alerté l'entreprise sur le risque d'ordonner des virements par fax! Tout laisse à penser que les fraudeurs ont eu recours à un photomontage : caractère identique des signatures sur les quatre ordres de virement, pixellisation, taille de ces signatures anormalement petites et leur emplacement inhabituel.

Mais la banque n'est pas exempte de reproches, car elle n'a pas fait de contre-appel auprès du trésorier de la société habilité à signer les ordres de virement. Dès lors le partage 80/20 semble bien clément! >

## La position de principe de la Cour de cassation sur ces fraudes

La banque n'a pas à se mêler des affaires de l'entreprise cliente et de l'opportunité des décisions; pour autant elle ne peut se cantonner dans un rôle mécanique de prestataire de paiement : « Si la banque est tenue à une obligation de non-ingérence dans les affaires de son client... et n'a pas à procéder à de quelconques investigations sur l'origine et l'importance des fonds versés sur ses comptes ni même à l'interroger sur l'existence de mouvements de grande ampleur, elle est néanmoins tenue d'un devoir de vigilance qui s'impose notamment en présence d'opérations dont l'illicéité ressort d'une anomalie apparente, c'est-à-dire celle qui ne doit pas échapper au banquier normalement prudent ou diligent... La responsabilité du banquier est alors engagée si, face à cette anomalie notable, il n'a procédé à aucune vérification supplémentaire ou information utile. »

(Cour d'appel de Grenoble, 9 nov. 2023, RG n° 22/03433)

## L'intelligence artificielle au service des escrocs

À Hong Kong, en janvier dernier, des escrocs ont réussi à tromper un comptable d'une multinationale en utilisant la technologie « deepfake ». Bilan : 26 millions de dollars transférés sur la base d'un faux ordre de virement ! Cette technologie consiste à détourner un enregistrement vidéo ou audio capté sur un réseau social type YouTube en le modifiant grâce à l'intelligence artificielle. L'escroc s'est fait passer pour un cadre supérieur de l'entreprise, cela en imitant sa voix de façon à convaincre la victime de suivre les instructions données.

On trouve ainsi sur les réseaux de plus en plus d'enregistrements où l'on voit des personnalités connues dire des choses qu'elles n'ont jamais dites, notamment pour les discréditer.

Dans cette affaire, tout est parti d'un email, soi-disant de son directeur basé au Royaume-Uni invitant le comptable à se connecter à une réunion. Ce collaborateur s'est méfié au premier abord en suspectant une tentative de *phishing*, puis il s'est rassuré en voyant que des collègues qu'il connaissait étaient aussi conviés à la visioconférence (du moins les escrocs le lui ont fait croire). Lors de cette conférence, « *quelqu'un se faisant passer pour un cadre supérieur de son entreprise lui a demandé de transférer de l'argent vers des comptes bancaires désignés* ». Tous les participants à la visioconférence étaient des imposteurs. Ce nouveau type de fraude au président risque de se multiplier !

virements, lui demandant « *C bien ok pour Me [J] ?* » pour lequel elle a reçu un SMS confirmatif, sans solliciter de plus amples informations sur l'opération.

Dès lors, la cour d'appel estime que « *l'imprudence de la comptable de la société et de son dirigeant est exclusivement à l'origine des virements litigieux* ».



**Décision :** responsabilité à 100 % de l'entreprise



**Notre observation :** la désinvolture du dirigeant est sidérante et la faute de gestion est évidente !



**Cour d'appel de Douai, 2<sup>e</sup> ch. 12 janvier 2023<sup>9</sup>**

Le 11 décembre 2017, la cheffe comptable d'une entreprise d'équipements industriels a reçu un email signé de son directeur général, lui indiquant : « *Une opération confidentielle est effectuée actuellement et devra être traitée en priorité; Me [B], du cabinet juridique KPMG, vous a-t-il déjà contactée ou pas encore ?* ». Elle reçut un nouvel email l'informant qu'une opération financière concernant une fusion-acquisition avec une société basée en Asie était effectuée, qu'elle devait rester strictement confidentielle, qu'une annonce publique de cette OPA aurait lieu le 18 décembre et qu'elle avait été choisie pour sa discrétion et son travail irréprochable pour le traitement de cette OPA. En outre, elle ne devait faire aucune allusion à ce dossier de vive voix ou par téléphone selon la procédure imposée par l'AMF. La cheffe comptable va faire sept virements pour un total de 2 121 903 euros.

Le dirigeant de la société a exigé de la banque, le CIC, le remboursement de ces transferts estimés non autorisés.

En réalité, la cheffe comptable pouvait effectuer ces virements en ligne et elle ignorait qu'en demandant la validation du directeur général elle utilisait une fausse adresse mail ! Donc la banque était légitime à considérer les ordres de virement comme authentiques.

Mais, estime la cour d'appel, les ordres de virement, « *par leur caractère rapproché et répété, la période de l'année au cours de laquelle ils intervenaient, leurs montants élevés par rapport aux ordres habituellement donnés [la société n'effectuait quasiment aucun virement supérieur à 100 000 euros], et le fait qu'ils étaient établis au bénéfice de deux sociétés ne faisant pas partie des relations d'affaires de la société et situées dans un espace géographique [la Chine] avec lequel la société n'avait pas pour habitude de travailler, auraient dû amener la banque à surseoir à leur exécution et à se renseigner sur leur validité directement auprès du signataire eu égard au caractère douteux de ces opérations révélant une possible fraude au président dont le mécanisme est bien connu des banques* ».



**Cour d'appel de Toulouse, 2<sup>e</sup> ch., 29 mars 2023<sup>8</sup>**

Dans cette affaire, en plein été 2020, la comptable d'une agence de communication est contactée par un prétendu avocat du cabinet KPMG qui lui confie préparer une fusion-absorption (imaginaire !) avec une autre entité. À cet effet, celle-ci va devoir effectuer six virements vers la Hongrie pour un total de près de 384 000 euros. La banque, le Crédit agricole, à deux reprises, demande à cette comptable, habilitée pour ce faire, confirmation de la validité des virements. Aucune des conventions bancaires avec l'entreprise n'imposait à la banque de solliciter, au-delà d'un certain montant, le dirigeant de la société pour confirmation de l'authenticité de ces transferts de fonds.


Le Crédit agricole fait valoir que cette société a effectué plus de 75 virements pour des montants importants à destination de comptes à l'étranger, au Royaume-Uni, en Belgique, en Suisse, en Allemagne, au Luxembourg.


Il apparaît aussi que la comptable a envoyé un SMS adressé au dirigeant de sa société le jour des premiers

## Les 12 décisions rendues en 2023 sur des dossiers de fraude au président

Soit l'entreprise est fautive par sa désinvolture dans la mise en place des process de validation des transferts, soit l'entreprise comme la banque ont commis une faute dont l'incidence est plus ou moins importante selon l'appréciation des juges :

Décision de la cour d'appel de...	Fonds détournés	Jugé responsable
Paris, 22 novembre 2023, RG n° 22/04074	1,4 million d'euros	80 % banque – 20 % entreprise
Grenoble, 9 novembre 2023, RG n° 22/03433	523 033 euros	60 % banque – 40 % entreprise
Paris, 8 novembre 2023 RG n° 21/20 107	285 700 euros	100 % entreprise
*Lyon RG, 5 octobre 2023, n° 20/02932 3 <sup>e</sup> chambre A	186 280 euros	50/50
*Angers, 12 septembre 2023 RG n° 19/02215 Chambre A	198 714 euros	50/50
Rennes, 20 juin 2023, RG n° 22/00445 3 <sup>e</sup> Chambre commerciale	464 683 euros	60 % entreprise – 40 % banque
Pau, 13 juin 2023, RG n° 21/04112, 2 <sup>e</sup> ch.	186 240 euros	80 % entreprise – 20 % banque
Paris, 7 juin 2023, RG n° 21/13000 Pôle 5 - Chambre 6	1 745 514 euros	80 % entreprise – 20 % banque
Paris, 10 mai 2023, RG n° 21/07764	467 142 euros	100 % entreprise
Toulouse, 2 <sup>e</sup> ch., 29 mars 2023 RG n° 21/00344	384 000 euros	100 % entreprise
Douai, 2 <sup>e</sup> ch. 12 janvier 2023, RG n° 21/00022	2 121 903 euros	50/50
Colmar, 4 janvier 2023 RG n° 21/00309 Ch. 1 A	956 650 euros	100 % entreprise

 **Décision :** partage de responsabilité à hauteur de 50/50, donc le CIC doit rembourser 1 060 951 euros.

 **Notre observation :** la désinvolture semble très partagée! Une banque n'est pas qu'un transmetteur d'ordres, des signaux d'alerte doivent être mis en place. L'entreprise osait demander en outre une indemnité, car « la fraude dont elle a fait l'objet a terni son image de marque et l'a contrainte à publier des bilans qui en reflètent pas sa situation financière ». Gonflé!


### Cour d'appel de Colmar, 4 janvier 2023<sup>10</sup> Ch. 1 A

Fin juin 2017, un soi-disant avocat d'affaires du cabinet Mazars prend contact avec « l'assistante comptable » d'une société pour la convaincre de financer rapidement des achats de matériaux chez un nouveau fournisseur en Roumanie. Il avait falsifié l'adresse mail du président de la société avec la technique dite du *spoofing*, afin de confirmer son accord pour effectuer des virements : 956 650 euros vont être transférés au total. Comment une assistante peut effectuer de tels virements si ce n'est, rétorque la banque, à cause d'une faute de l'entreprise? Dès lors, celle-ci « doit assumer

la faute de sa préposée et son manque d'organisation interne qui ont permis à une salariée subalterne d'entrer en possession d'une carte de paiement et d'un code confidentiel, normalement réservés au chef d'entreprise et d'initier seule et sans aucun contrôle des paiements pour des montants importants ».

Pourtant, les virements réalisés étaient « très différents de ceux habituellement effectués, tant au regard de leur destination (la Roumanie), de leur montant élevé que de leur structuration », mais la banque n'a pas à interférer si les ordres de virement ont été exécutés et validés conformément aux conditions contractuelles!

 **Décision :** responsabilité à 100 % de l'entreprise.

 **Notre observation :** les juges sanctionnent surtout la faute du dirigeant de l'entreprise qui laisse une assistante gérer la trésorerie! Encore une faute de gestion.

<sup>1</sup> RG n° 22/04074

<sup>2</sup> RG n° 22/03433

<sup>3</sup> RG n° 21/20107

<sup>4</sup> RG n° 21/07764

<sup>5</sup> RG n° 22/00445

<sup>6</sup> RG n° 21/04112

<sup>7</sup> RG n° 21/13000

<sup>8</sup> RG n° 21/00344

<sup>9</sup> RG n° 21/00022

<sup>10</sup> RG n° 21/00309

## GESTION DU RISQUE CLIMATIQUE

# La BCE accentue la pression

Après la COP28 de Dubaï où un accord sur une «*transition hors des énergies fossiles*» a été trouvé, la Banque centrale européenne a publié un rapport rappelant que les banques et les assurances avaient un rôle clé à jouer dans la réduction du risque climatique, par nature systémique. Le superviseur bancaire européen a brandi la menace de sanctions pécuniaires et a rappelé que de bonnes pratiques existaient pour réduire ce risque.

Une tribune d'Adil Lahlou, manager services financiers chez RSM France.

Publié par la BCE et le Comité européen du risque systémique (CERS) en décembre 2023<sup>1</sup>, ce rapport constate que les banques sont exposées d'une manière disproportionnée aux entreprises polluantes, «*les risques climatiques futurs étant sous-évalués et insuffisamment assurés*». En ce qui concerne l'octroi de crédit aux particuliers, «*60 à 80 % de l'ensemble des prêts hypothécaires dans la zone euro sont accordés à des ménages fortement émetteurs*».

Le risque climatique étant par nature global, une approche coordonnée est nécessaire. Il a le potentiel de causer une instabilité financière systémique, les banques étant fortement interconnectées à l'échelle mondiale. Par des canaux de transmission, il affecte d'abord l'économie réelle puis les banques et le système financier à travers plusieurs risques :

- **le risque de crédit** : la probabilité de défaut (PD) d'un secteur d'activité entier peut augmenter s'il ne parvient pas à s'adapter ou à passer à un modèle plus durable. La perte en cas de défaut (LGD) augmente aussi du fait de la dépréciation des garanties reçues ;
- **le risque de marché** : une réévaluation généralisée et potentiellement brutale du prix des actifs, en particulier sur le marché des matières premières, provoquerait des bouleversements et un accroissement de la VAR (valeur à risque) ;
- **le risque assurantiel** : si un certain nombre d'assureurs se retirent et refusent de couvrir les risques liés au changement climatique, cela pourrait laisser des entreprises complètement exposées, amplifiant potentiellement les risques pour la stabilité financière ;
- **le risque de liquidité** : un «*moment Minsky climatique*» pourrait provoquer un assèchement soudain des liquidités : une chute brutale du prix des actifs du fait d'une catastrophe climatique mènerait à des ventes massives d'actifs d'entreprises dont les activités sont mises en danger.

Les banques ayant des expositions significatives aux facteurs de risque physique (effets financiers du changement climatique et de la dégradation de l'environnement) et de transition (perte financière qu'un établissement peut encourir du fait du processus d'adaptation à une économie sobre en carbone), la BCE plaide en faveur d'une stratégie macroprudentielle robuste pour y faire face. Elle envisage d'utiliser un outil existant, le coussin de risque systémique, pour cibler des besoins de capitaux supplémentaires, ce qui rendrait plus coûteux l'octroi de prêts aux entreprises émettrices ou pour des maisons situées en zones inondables par exemple.

### Un cadre réglementaire européen parmi les plus avancés au monde

Ce rapport s'inscrit dans les priorités prudentielles de la BCE pour 2023-2025 concernant les vulnérabilités détectées au sein des banques et dans le cadre réglementaire européen plus large de lutte contre le changement climatique.

Sur le plan prudentiel, cela inclut les tests de résistance climatiques, les attentes en matière de gestion et de déclaration des risques climatiques<sup>2</sup> et la transposition européenne de Bâle 3 (le règlement CRR3 et la directive CRD6) dont l'entrée en vigueur est prévue au 1<sup>er</sup> janvier 2025.

L'Europe a la particularité d'être allée plus loin que les accords signés à Bâle en 2017 en intégrant les risques ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) dans les trois piliers du cadre bancaire :

- **le pilier 1 (fonds propres minimaux)** : l'EBA (Autorité bancaire européenne) a été chargée d'élaborer un traitement prudentiel spécifique pour refléter les risques ESG. Les risques de crédit, de marché et opérationnels sont envisagés pour les refléter sur le court, moyen et long terme ;
- **le pilier 2 (surveillance prudentielle)** : les exercices récurrents comme les «*processus de contrôle et d'évaluation prudentiels*» (SREP) et les



## Adil Lahlou

Manager services financiers chez RSM France,

DR

stress tests annuels serviront à intégrer davantage les risques ESG dans le dispositif général de gouvernance interne des risques ;

- **le pilier 3 (transparence des informations)** : les grandes banques devront décrire dans leur rapport public leur gouvernance, leur stratégie et leur gestion des risques ESG. Un tableau chiffré relatif au GAR (Green Asset Ratio) est introduit assorti d'un indicateur complémentaire : le BTAR (Banking Book Taxonomy-Aligned Ratio).

Plus largement, l'Europe est pionnière en matière de réglementation pour une finance durable avec une accélération notable depuis le pacte vert européen de 2019. La mise en place de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), directive en matière de reporting de durabilité s'appliquant progressivement à compter de janvier 2024, de la SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) et de la taxonomie verte européenne constitue les grands chantiers actuels.

### Un défi pour les banques, mais de bonnes pratiques existent

Les banques ont entamé leurs travaux pour mieux gérer le risque climatique. Une progression a été constatée, mais le niveau de conformité reste insuffisant selon les dernières évaluations de la BCE : le superviseur observe une qualité de l'information qui reste faible, incomplète, insuffisamment justifiée et parfois obsolète.

En matière d'intégration du risque dans la stratégie et la gouvernance, la principale difficulté reste de trouver des indicateurs pertinents et quantifiables sous peine de se limiter à de l'information qualitative et de céder au « *greenwashing* ». L'empreinte carbone des actifs financés et l'étiquette énergétique moyenne des portefeuilles de prêts hypothécaires sont par exemple des pistes d'indicateurs à exploiter.

Concernant l'intégration du climat dans le cadre de gestion des risques, le défi principal reste l'accès aux données. Parmi les bonnes pratiques existantes, l'envoi de questionnaires ESG aux clients permet de recueillir des informations précises et adaptées lorsqu'ils sont bien remplis. Le recours aux fournisseurs externes de données permet de mesurer le risque physique via des données géospatiales (de type Google Maps) à l'échelle du code postal. Il en existe plusieurs : XDI Systems, WRI, Carbone4... La CSRD et la taxonomie devraient permettre d'améliorer en partie l'accès aux données sur les entreprises.

Une autre bonne pratique et qui est devenue une attente de la BCE avec une échéance prévue fin 2024 est la quantification des effets climatiques et environnementaux des financements dans le cadre de l'Icaap (Processus interne d'évaluation de l'adéquation en capital). Cela passe par l'attribution d'une note environnementale à l'actif ou au projet financé.

Pour la gestion du risque de crédit, le développement de probabilités de défaut parallèles induites par le climat qui sont ensuite intégrées au modèle interne de notation de la banque est une bonne pratique, tout comme la tarification différenciée des prêts hypothécaires.

Enfin, en matière de déclaration, face à la multiplication des *reportings*, volontaires ou non, la difficulté principale réside dans la cohérence, la comparabilité et la qualité des informations fournies. Une bonne pratique existante consiste en l'élaboration de diverses *heatmaps* pour refléter de façon visuelle les zones de risques.

L'année 2024 qui débute s'annonce chargée pour les banques européennes avec des échéances réglementaires importantes. Sous pression de la concurrence, notamment américaine où le cadre est moins contraint et dans un contexte macroéconomique incertain marqué par l'inflation persistante et de nombreuses élections, elles vont devoir une nouvelle fois s'adapter et prioriser les chantiers. La réglementation impose une vraie réflexion sur leur modèle d'affaires et leur stratégie à moyen terme. L'urgence climatique, elle, ne laisse pas de place à l'attentisme.

<sup>1</sup> Towards macroprudential frameworks for managing climate risk (europa.eu)

<sup>2</sup> Guide relatif aux risques liés au climat et à l'environnement (europa.eu)

## SÉRÉNITÉ NUMÉRIQUE

## Comment répondre aux préoccupations des PME sur la transformation numérique ?

Konica Minolta a publié la seconde édition de son *Baromètre de la sérénité numérique*, réalisée avec l'institut Occurrence (groupe Ifop) auprès de 500 PME françaises. Cette étude analyse leur perception de la transformation numérique, les obstacles et risques rencontrés, et met en lumière leurs priorités, leur approche du Green IT, l'impact des évolutions de l'IA, et les critères essentiels dans le choix de partenaires experts. Jonathan Leyva, PDG de Konica Minolta Business Solutions France, commente les grands enseignements de l'étude.

**Pouvez-vous tout d'abord nous dresser un état des lieux concernant la transformation numérique des PME ?**

En 2023, la perception de la transformation numérique est un sujet crucial, mais ambivalent, entouré de préoccupations et de défis persistants. En effet, elle est perçue comme une opportunité surtout par les jeunes et les professionnels de l'informatique, avec une croyance moindre chez les dirigeants et les fonctions administratives. Nous observons que la transformation numérique est souvent vue comme une obligation plutôt qu'une évolution choisie et une opportunité, mettant en évidence les divergences de perception en fonction de l'âge et du rôle dans l'entreprise.

La transformation numérique, bien que perçue comme essentielle, fait face à des préoccupations, freins et défis. En effet, une majorité de professionnels (69 %) exprime des inquiétudes à son égard, avec des niveaux de préoccupation plus élevés chez les dirigeants. Quatre principaux obstacles sont révélés : le coût élevé, le temps, le manque de compétences et la peur du changement. La nécessité d'accompagner les organisations à surmonter ces obstacles est flagrante dans cette transformation.

Le baromètre identifie trois risques majeurs : le piratage des données (64 %), l'indisponibilité du

système d'information (36 %), et les attaques DoS (30 %). Sur ces sujets, nous apprenons que les acteurs s'informent des risques grâce à leurs prestataires (64 %), suivis par les médias (27 %) et les organisations professionnelles (20 %). L'État est également une source d'information pour 15 % d'entre eux. Encore une fois, la nécessité pour les entreprises de trouver le bon partenaire de confiance est donc clé dans la réussite de leur mutation technologique.

Le top 5 des sources de stress inclut la reprise d'activité après une attaque (28 %), la sécurisation des accès distants comme la mise en place de VPN (20 %), la formation du personnel aux nouveaux outils (19 %), la prévention des pannes (18 %) et la mise à jour des processus d'ERP (15 %).

À ce stade, nous constatons un paradoxe : alors que les risques majeurs

liés à la numérisation qui ont été identifiés par notre étude sont confirmés dans le rapport Sophos 2023 qui indique que 70 % des entreprises ont subi une tentative de cyberattaques, les dirigeants, bien que très concernés par le piratage des données, se déclarent moins préoccupés par la sécurité des accès cette année. Ce paradoxe souligne l'urgence d'une meilleure sensibilisation et d'un accompagnement renforcé pour une transition numérique sûre et efficace.

“ Il est urgent de mieux sensibiliser et accompagner ”





## Jonathan Leyva

PDG de Konica Minolta Business Solutions France,

DR

L'actualité autour de la mise en place de la facture électronique illustre que la dématérialisation est considérée comme inévitable, mais qu'elle n'est pas encore pleinement exploitée par manque de connaissance des bénéfiques.

Les principales associations faites avec la dématérialisation sont la réduction du papier (31 %), la difficulté de prise en main, surtout parmi les seniors (13 %), et la reconnaissance de son caractère nécessaire pour l'optimisation quotidienne (12 %). La circulation des documents dématérialisés est dominée par les documents administratifs (96 %), le suivi des données financières (78 %) et des données confidentielles clients (65 %). Les vidéos sont également mentionnées (33 %), particulièrement chez les 45-54 ans.

L'importance accordée au numérique par les acteurs a augmenté de 21 points en 2023 pour atteindre 58 %, avec une appréciation moyenne de l'importance située entre 4 et 4,5 sur 5. Cependant, il est important de constater que 30 % des répondants consacrent peu de temps à la transformation numérique, s'y engageant seulement de manière trimestrielle à annuelle.

Nous observons que, bien que la dématérialisation soit une réalité incontournable, une prise de conscience et des efforts supplémentaires sont nécessaires pour une transition et une adoption complète, car au-delà des coûts engagés et du temps

consacré à sa mise en place, les bénéfiques sont nombreux sur le long terme, il faut donc garder le cap!

### Quelles sont les principales pistes de réflexion afin d'accélérer ce processus de transformation?

L'étude s'est également intéressée aux préférences des entreprises en matière de partenaires pour leur transformation numérique, mettant en évidence une hiérarchie claire dans les choix et les critères de sélection.

Si 42 % des entreprises font appel à au moins un prestataire externe, plus de la moitié ne bénéficie d'aucun accompagnement externe. Parmi les raisons de cette absence de prestataire, les entreprises citent : la présence d'une équipe interne (43 %), les difficultés à trouver un prestataire adéquat (14 %), les questions de financement et le coût (11 %). Quand les entreprises choisissent d'être accompagnées, les intégrateurs et les revendeurs sont les partenaires les plus prisés, tandis que les spécialistes de la téléphonie sont moins sollicités. Trois critères principaux de sélection des partenaires sont identifiés : la confiance envers le prestataire (65 %), la sécurité des solutions proposées (56 %), le délai d'intervention du service après-vente (53 %).

Je trouve particulièrement intéressant le contraste entre l'importance du coût dans la sélection d'un prestataire et son faible rang parmi les freins initialement exprimés, ainsi que la moindre importance accordée à la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) face aux critères de métier et d'excellence opérationnelle.

Une tendance de fond vers un numérique plus respectueux de l'environnement, mais pas à n'importe quel prix. Konica Minolta est un acteur historique en matière de RSE et leader dans la lutte contre le changement climatique. En effet, depuis 1972, le département consacré à la protection de l'environnement de Konica Minolta travaille à l'intégration des aspects économiques, environnementaux et sociaux à travers toutes ses activités. Nous notons donc avec intérêt l'attitude des entreprises envers les normes Green IT, révélant une préoccupation limitée, mais un optimisme pour les bénéfiques éventuels.

Plus de deux tiers des répondants ne se disent pas préoccupés par les normes RSE et de développement durable en IT, y compris 70 % des dirigeants, 65 % des DAF et 66 % des DSI. Trente-neuf pour cent voient ces normes comme une contrainte, surtout parmi les jeunes de 26-34 ans.

Il y a néanmoins un optimisme général, avec 64 % des participants estimant que les normes Green IT sont bénéfiques pour l'écosystème IT des entreprises, en particulier parmi les DSI (73 %) et les jeunes (75 %).



> En ce qui concerne l'engagement financier, moins de la moitié des entreprises (44 %) sont prêtes à investir davantage dans des solutions IT respectueuses de l'environnement. Paradoxalement, bien qu'une majorité voie les avantages, 51 % des dirigeants et 50 % des DAF ne seraient pas prêts à payer plus pour un IT plus vert.

En conclusion sur ce sujet crucial des normes Green IT, l'engagement financier des entreprises reste modéré. Ce qui interpelle sur une prise de conscience plus profonde et la volonté d'investir dans un IT plus durable.

### Qu'en est-il du télétravail, de la généralisation du cloud et de l'IA ?

L'étude sur le travail à distance révèle un changement d'attitude depuis la pandémie de Covid-19. La perception positive du télétravail a diminué, passant de 82 % en 2022 à 69 % en 2023, une baisse notable qui n'est toutefois pas attribuée aux systèmes d'information des entreprises.

La sécurisation des données reste un élément clé pour une expérience réussie de télétravail, bien que l'inquiétude à ce sujet ait baissé de 9 points par rapport à l'année précédente. Le niveau de stress lié à la transition numérique est stable à 3,5 sur 5, indiquant que les compétences accrues mènent à une meilleure adaptation.

La généralisation du télétravail est perçue différemment selon les profils professionnels :

- les dirigeants sont 62 % à y être favorables, malgré une baisse de 15 points ;
- les directeurs ou responsables des services informatiques sont 87 % en faveur ;
- les personnes de 60 ans et plus sont moins enthousiastes, avec seulement 52 % de réponses positives.

En ce qui concerne l'adaptation des systèmes d'information aux nouveaux modes de travail, 73 % des sondés estiment que leur SI est adéquat, et cette confiance monte à 90 % chez les directeurs ou responsables des services informatiques.

Nous observons que l'attitude des dirigeants envers le télétravail est un indicateur crucial. La majorité voit toujours les avantages du travail à distance, mais il y a une tendance à une modification des perceptions, ce qui souligne la nécessité

d'aborder cette transition de manière prudente et stratégique.

L'étude indique que l'adoption du cloud dans les entreprises est en croissance en 2023, avec 53 % des répondants utilisant des outils cloud, particulièrement dans le secteur des services et parmi les directeurs informatiques.

Les avantages reconnus du *cloud* sont le travail collaboratif (100 % des profils), la facilité d'accès et d'utilisation (54 % des moins de 26 ans), et la sécurité des données (32 % des 55- 59 ans). Cependant, 29 % s'inquiètent toujours de la sécurité des données, bien qu'il y ait une baisse par rapport à 2022.

Les critères prioritaires pour le choix d'un prestataire cloud sont la localisation du stockage des données en France, la protection des données personnelles, et les conditions tarifaires. Le modèle SaaS est le plus populaire (40 %), particulièrement chez les DSI (54 %), tandis que les modèles IaaS et PaaS ont des taux d'adoption de 16 % et 11 %,

respectivement. La préférence va au cloud privé

(46 %), devant le modèle hybride (32 %) et le public (8 %). En résumé, l'utilisation du cloud en 2023 montre une adoption croissante, mais prudente, avec une reconnaissance des avantages tout en restant vigilant face aux inconvénients, notamment en matière de sécurité.

Quant à l'IA, l'étude révèle qu'elle est accueillie avec une préoccupation modérée par les acteurs

de l'entreprise. Seulement 29 % des participants se sentent concernés par les évolutions liées à l'IA, avec un niveau d'inquiétude inférieur chez les dirigeants (25 %) et les DAF (26 %), et légèrement plus élevé chez les DSI (35 %).

Il y a un manque d'information notable : seulement 42 % se considèrent bien informés sur le sujet. Cependant, ce manque de connaissance ne se traduit pas par un niveau de stress élevé : 89 % des répondants ne se sentent pas stressés par l'IA, avec un niveau de stress mesuré à 1,4 sur 5 pour toutes les catégories professionnelles.

Nous constatons que malgré l'importance croissante de l'IA, de nombreuses entreprises restent en retrait par rapport à ces évolutions. Cela nous interroge sur l'impact à long terme de cette approche détachée sur leur compétitivité sur le marché.

## La sécurisation des données est la clé



3 et 4  
AVRIL  
2024

PARIS LA DEFENSE ARENA

À vos marques,  
prêts,  
entrez !

GO

ENTREPRENEURS

48h de rencontres pour créer et développer votre entreprise

Inscription gratuite sur [go-entrepreneurs.com](https://go-entrepreneurs.com)

#GoEntrepreneurs

PARTENAIRES OFFICIELS

 bpifrance

 CHAMBRE DE COMMERCE  
ET D'INDUSTRIE

 COORDINATION  
DES BARREAUX  
LES AVOCATS

 ORDRE DES  
EXPERTS-COMPTABLES

 Région  
Île de France

PARTENAIRES ASSOCIÉS

 BNP PARIBAS

 DELL  
Technologies

 INPI

MÉDIAS OFFICIELS

LesEchos

 Le Parisien

Brut. Challenge. franceinfo.

AVEC

 LE CREA

ORGANISÉ PAR

LesEchos  
**Le Parisien**  
ÉVÉNEMENTS

## DU CONSEIL FINANCIER À L'ACCOMPAGNEMENT M&A

# Révolution dans les cabinets d'expertise comptable

**La profession qui était historiquement associée à la tenue de comptabilité et à la fiscalité embrasse désormais une transformation majeure, élargissant son champ d'action du conseil financier à l'accompagnement complet des opérations de fusion et acquisition (M&A). Une tribune de Germain Michou-Tonning, cofondateur et directeur marketing d'Alvo.**

**L**a part des services représente actuellement 10 % du chiffre d'affaires des cabinets d'experts-comptables et selon les prévisions de l'Ordre, ce chiffre devrait atteindre les 35 % d'ici 2025. Déjà impliqués et régulièrement sollicités par les clients dirigeants pour des conseils sur la valorisation, l'analyse des données comptables et le retraitement de l'ebitda, les experts-comptables ne parviennent pas toujours à valoriser leur valeur ajoutée. Conscient à la fois de l'urgence et des freins que rencontrent les cabinets, le Conseil national de l'Ordre a d'ailleurs lancé le programme Profession comptable 2030 pour apporter des solutions à ce métier en mouvement. Cette transition marque l'orientation vers un changement stratégique majeur au sein de la profession comptable, nécessitant une compréhension approfondie afin de soutenir efficacement le secteur dans sa transformation.

### **La profession comptable redéfinie sous l'influence de la digitalisation**

Les experts-comptables sont principalement chargés de la tenue de la comptabilité, veillant à

l'enregistrement des transactions financières et à la cohérence des états financiers, mais établissent également les comptes annuels, incluant le bilan et le compte de résultat. Dans le domaine de la fiscalité, les experts-comptables élaborent des stratégies fiscales, visant à optimiser la situation des entreprises en les conseillant sur les options les plus avantageuses, en tenant compte des réglementations fiscales en vigueur. Dans la phase cruciale de *due diligence* financière, ils examinent les données comptables et financières de l'entreprise afin de garantir la transparence et la fiabilité des informations fournies. Profession essentielle pour la bonne gestion d'une entreprise, l'ensemble de la branche de l'expertise comptable devrait embaucher environ 12 670 collaborateurs supplémentaires d'ici 2025.

“  
**De nombreuses cessions sont à prévoir d'ici peu**  
 ”



Pendant, la transformation digitale a des répercussions directes sur cette profession, et redéfinit ses missions. Alors que l'automatisation est déjà en train de redéfinir de nombreuses missions de l'expert-comptable, ce dernier doit anticiper la



## Germain Michou-Tonning

cofondateur et directeur marketing d'Alvo

transition vers plus de numérique à l'image de la facture électronique, tout en développant des offres de services diversifiées au-delà de la simple tenue comptable, afin de compenser le chiffre d'affaires perdu sur les missions traditionnelles.

Conscients des changements en cours, 73 % des cabinets comptables expriment un besoin d'accompagnement vers les nouveaux rôles et fonctions du métier. Pourtant, les experts-comptables sont encore peu nombreux à franchir le cap, soit par manque de temps, ou soit par manque de compétences adaptées.

### **Le M&A : un marché opportun pour les acteurs de la finance et de la comptabilité**

En 2022, la France a enregistré 31 000 transactions de ventes et cessions d'entreprise, une croissance de 14,3 % par rapport à 2021. Avec 25 % des dirigeants ayant plus de 60 ans et 17 % dépassant les 66 ans, de nombreuses cessions d'entreprises sont à prévoir d'ici quelques années. Un processus qui se trouve être au cœur de l'expertise-conseil des cabinets comptables. Partenaires incontournables pour les dirigeants

impliqués dans des cessions d'entreprise, les experts-comptables sont en mesure d'évaluer avec précision la valeur d'une entreprise, analyser les états financiers, tenir compte des projections futures et considérer les facteurs économiques, offrant ainsi une base solide pour les négociations. Chaque cabinet compte au moins deux à trois dirigeants actuellement engagés dans des processus de cession, créant une demande naturelle.

L'expansion vers l'accompagnement M&A représente une réponse proactive aux évolutions numériques, à l'automatisation croissante et à la demande d'une expertise spécialisée. Forts de la confiance de leurs clients, les cabinets doivent élargir leur offre et envisager une transformation de leur modèle d'affaires, en investissant dans des outils et des formations spécialisées pour lancer et développer avec succès cette nouvelle activité.

Au-delà de la diversification des services, l'accent mis sur l'accompagnement M&A souligne l'importance pour les cabinets de rester agiles, d'investir dans des compétences spécialisées et d'adopter les technologies émergentes et outils numériques pour répondre aux besoins évolutifs de leurs clients. L'utilisation d'une suite métier complète devient essentielle pour gérer les différentes facettes du processus M&A, de l'évaluation initiale à la *due diligence* financière et à la modélisation financière. Parallèlement, le recours à des services délégués offre une solution pratique pour bénéficier d'un accompagnement externe par des experts qualifiés, permettant aux cabinets de concentrer leurs ressources internes sur d'autres aspects stratégiques de leur activité.

Cette révolution redéfinit le rôle traditionnel des cabinets et met en lumière l'adaptation des experts-comptables aux besoins changeants du marché, mais également leur valeur ajoutée dans le domaine dynamique et complexe des fusions et acquisitions.

Dans un environnement économique en constante évolution, les cabinets d'expertise comptable ont l'opportunité de devenir des acteurs clés dans l'accompagnement M&A. En investissant dans les bons outils et en se formant, ils peuvent non seulement répondre aux attentes actuelles de leurs clients, anticiper les besoins futurs du marché, mais également se positionner en tant que partenaires stratégiques dans les transactions commerciales.

## CESSION D'ENTREPRISE

# Quelle proposition de valeur ?

---

---

**Dans l'univers complexe de la cession d'entreprise, la notion de proposition de valeur demeure un élément central. Elle peut être le facteur déterminant entre le succès et l'échec d'une cession.**

**Pour mieux appréhender l'importance de ce concept, plongeons dans trois exemples concrets qui illustrent la proposition de valeur dans ce contexte. Une tribune d'Olivier Meier, professeur des Universités, et Martine Story, fondatrice du cabinet Althéo.**

**L**a proposition de valeur en cession d'entreprise est une déclaration concise et persuasive qui explique pourquoi l'entreprise représente un investissement attractif. Elle met en lumière les éléments distinctifs qui la démarquent de ses concurrents. Une proposition de valeur solide peut englober les aspects suivants :

### **Positionnement sur le marché**

Elle définit la place de l'entreprise sur le marché, en mettant en avant ses avantages compétitifs, sa part de marché, et sa capacité à répondre aux besoins des clients.

Historique de performance : Elle souligne les réalisations passées de l'entreprise, telles que la croissance des revenus, la rentabilité, et la fidélisation de la clientèle.

### **Portefeuille de produits ou de services**

Elle décrit les produits ou services proposés par l'entreprise, en mettant en avant leur qualité, leur pertinence sur le marché, et leur potentiel de croissance.

### **Équipe de direction :**

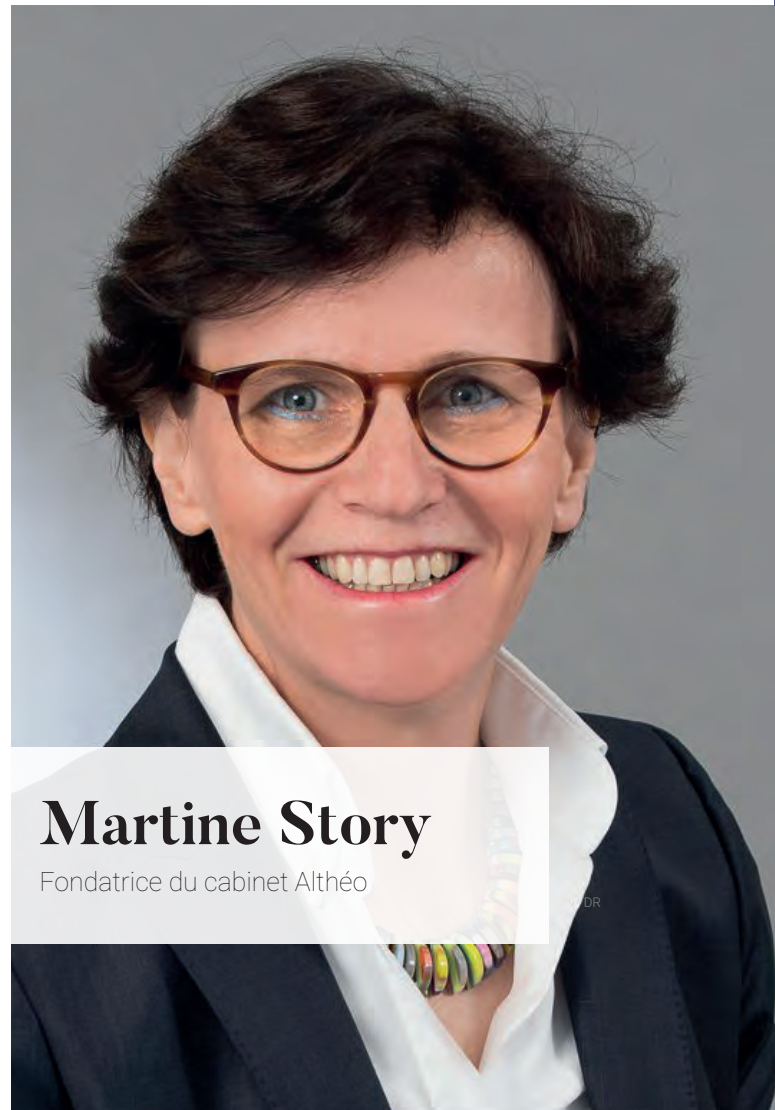
Elle met en évidence l'expertise et l'expérience de l'équipe de direction de l'entreprise, en insistant sur les compétences clés qui contribuent à la réussite de l'entreprise.

### **Exemple 1 : l'acquisition de WhatsApp par Facebook**

En 2014, Facebook a acquis WhatsApp pour la somme colossale de 19 milliards de dollars. Vous vous demandez peut-être pourquoi une application de messagerie instantanée justifiait une telle offre astronomique ? La réponse réside dans la proposition de valeur de WhatsApp.

WhatsApp offrait une plateforme de communication simple, sécurisée et mondiale, avec déjà

des centaines de millions d'utilisateurs actifs. Sa proposition de valeur était limpide : permettre aux utilisateurs de communiquer de manière fluide et instantanée avec leurs contacts, qu'ils se trouvent à quelques pâtés de maisons ou de l'autre côté du globe. WhatsApp résolvait un problème majeur de communication dans un monde de plus en plus connecté.



**Martine Story**

Fondatrice du cabinet Althéo



## Olivier Meier

Professeur des Universités

La proposition de valeur de WhatsApp était si puissante que Facebook a saisi l'opportunité d'étendre son emprise dans le domaine des médias sociaux et de la communication en ligne. Cette acquisition colossale démontre la force d'une proposition de valeur solide dans le contexte des cessions d'entreprise.

### Exemple 2 : l'acquisition de Pixar par Disney

En 2006, Disney a acquis Pixar Animation Studios pour 7,4 milliards de dollars. Cette opération était motivée par la proposition de valeur exceptionnelle de Pixar.

Pixar avait créé un modèle de production unique axé sur l'innovation et la qualité cinématographique. Ses films étaient non seulement rentables, mais ils avaient également conquis le cœur du public grâce à des histoires captivantes et à une animation révolutionnaire.

La proposition de valeur de Pixar résidait dans sa capacité à produire des films d'animation de haute qualité qui étaient à la fois divertissants pour le grand public et acclamés par la critique.

Disney a reconnu la valeur de cette proposition et a vu en Pixar un partenaire stratégique idéal pour revitaliser son propre département d'animation. L'acquisition de Pixar a permis à Disney de bénéficier de l'expertise de Pixar en matière de création de films d'animation de premier plan, tout en préservant l'intégrité créative de Pixar.

### Exemple 3 : l'acquisition de One Medical par Amazon

En 2022, AMAZON a racheté pour 3,9 milliards de dollars One Medical, société californienne de soins. Lancée en 2007 à San Francisco, la proposition de valeur de One Medical consistait à réinventer les soins et les services de santé grâce à un système d'abonnement annuel de 199 dollars, permettant à plus de 765 000 personnes, notamment des *millennials*, mais aussi des entreprises, de bénéficier d'une application avec un accès 24h/24 et 7j/7 à des services de télésanté à la demande par vidéo, et des rendez-vous garantis le jour même ou le lendemain dans plus de 125 cabinets médicaux aux États-Unis.

Conquis par la proposition de valeur de One Medical, considéré comme le « Netflix de la santé », consistant à rendre l'expérience de soins de santé plus accessible et plus agréable, Amazon, géant de l'Internet, a saisi ici l'occasion de se développer sur le marché de la santé.

Ces exemples réels et évocateurs mettent en lumière l'importance cruciale de la proposition de

valeur dans la cession d'entreprise. Elle permet de mettre en avant les forces et les avantages de l'entreprise, d'attirer les acheteurs potentiels, de justifier sa valeur et de faciliter les négociations. Une proposition de valeur bien élaborée est un atout inestimable dans le processus de cession et peut grandement contribuer au succès de l'opération.

## La proposition de valeur dans la cession d'entreprise est cruciale



## RENCONTRE

# Portrait d'un serial entrepreneur qui bouscule la profession comptable

**Claude Robin est à la tête du groupe Amarris spécialisé en comptabilité, paie et fiscalité qui rassemble plus de 550 personnes et génère un chiffre d'affaires de plus de 37 millions d'euros. Rencontre avec un self-made-man qui, depuis plus de vingt-cinq ans, bouscule non sans plaisir les codes d'une profession parfois engoncée dans ses traditions.**

**D**ans le monde feutré de l'expertise comptable, Amarris détonne. L'entreprise, créée en 1999 à Guérande, et son fondateur Claude Robin se jouent d'un environnement complexe empreint de formalisme, aux règles strictes et où la filiation paternelle est le plus souvent de mise. Mais de ce terrain de jeu qui en aurait fait fuir plus d'un, ce fils d'ouvrier et de femme au foyer, lui, n'y a vu que des opportunités de marché. Il souhaite aller plus loin qu'un simple cabinet d'expertise comptable. En 2005, il part en quête d'une plateforme offrant une meilleure communication client et un transfert simplifié de toutes les pièces justificatives... Mais il fait chou blanc : « *Aucun éditeur ne commercialisait ce type d'outil et notre éditeur métier ne proposait qu'une solution peu aboutie qui coûtait très cher.* » Et c'est ainsi qu'Amarris crée en 2005 la toute première plateforme d'échange de données entre le cabinet et ses clients, une dropbox avant l'heure.

### Intuition et audace

« *Le marché est fermé? Ouvrons-le! C'est un marché de proximité? Digitalisons une partie de notre offre et adressons tout le marché français!* » Et c'est ainsi que le premier modèle d'offre de comptabilité en ligne a vu le jour dès 2008, sous la forme d'ECL Direct (devenu par la suite Amarris Direct). Un changement de paradigme important pour l'époque et pour ce marché réglementé et monopolistique. Deux ans plus tard, Claude Robin constate qu'il n'existe pas de logiciel adapté aux TPE, s'adressant aux non-comptables. Il crée ainsi Fizen, une plateforme qui repose sur les flux bancaires et qui deviendra l'outil de pilotage de plus de 5000 clients. Un pari osé aussi, mais qui s'est très vite révélé gagnant pour ce tout jeune entrepreneur.

En 2013, une rencontre avec un commercialisateur de biens immobiliers en location meublée fait prendre conscience à Claude Robin qu'il existe un marché exponentiel et mal exploité par les experts-

comptables. Une nouvelle opportunité que Claude Robin s'empresse de saisir : « *Nous avons créé Amarris Immo sous l'impulsion initiale de cette entreprise en recherche d'un accompagnement pour gérer les centaines de clients LMNP (loueur en meublé non professionnel) qu'il nous apportait. Nous avons uni les expertises de nos collaborateurs pour forger un service clé en main, adapté aux besoins spécifiques des investisseurs immobiliers. Ensuite, nous avons multiplié les canaux d'acquisition et élargi nos offres.* » Aujourd'hui, le succès est tel que c'est devenu la première ligne de revenus du groupe et qu'Amarris Immo se classe dans le top 3 des solutions sur le marché du meublé avec plus de 25000 biens gérés. Touche pas à la paye (TPLP) complète la constellation des marques du groupe, avec une offre d'externalisation des bulletins de paie. « *Sur ce marché de l'externalisation de la paie qui croît chaque année en moyenne de 15 %, nous souhaitons devenir un acteur de référence. Nous gérons chaque mois près de 20000 bulletins de paie* », précise Claude Robin.

Cette stratégie de diversification de son offre de services permet au groupe d'adresser finement 30000 clients aux typologies et besoins différents. Et le groupe ne compte pas s'arrêter là comme l'explique son président : « *Deux nouvelles enseignes verront le jour en 2024 pour accompagner de nouvelles cibles de professionnels aux besoins très spécifiques.* » Affaire à suivre.

### Stratégie et croissance

Aujourd'hui, l'entreprise réalise un chiffre d'affaires de 37 millions d'euros, avec une croissance moyenne de 20 % par an. Si l'aventure a démarré à Guérande, Amarris a essaimé au gré des rencontres et des opportunités rencontrées sur le chemin. Ainsi, l'entreprise emploie aujourd'hui 550 personnes en France (quinze sites, dont le siège à Nantes), Belgique, Roumanie et Île Maurice.



## Claude Robin

Président du groupe Amarris

Si Amarris a su faire évoluer son offre de services en fonction des opportunités de marché, l'entreprise a aussi pu compter sur le succès de croissances externes réussies. C'est comme cela que le groupe s'est développé en Belgique où il compte maintenant cinq bureaux et 80 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 8 millions d'euros. « *Le sens de notre présence en Belgique est de faire de ce territoire cousin un véritable relais de croissance* », détaille le fondateur. En 2023, Amarris, alors sponsor d'un équipage à la voile, décide de racheter un cabinet d'expertise comptable basé à Lorient, non loin du bateau. Claude Robin témoigne : « *Lorient est l'un des principaux pôles d'activité autour de la course au large et il était essentiel pour nous de nous y implanter évidemment dans le cadre de notre plan voile, mais aussi sur le volet économique, avec le renforcement de nos services d'expertise comptable.* »

En 2024, c'est à Bordeaux que le groupe décide de poser ses valises avec le rachat d'un cabinet d'expertise comptable porté par Myriam Jarnigon et une équipe de dix personnes. Claude Robin : « *Cette collaboration est importante sous tous ses aspects : partage des valeurs fondamentales, nouvelle présence géographique qui renforce nos implantations déjà existantes dans le sud avec Montpellier et Toulon, cabinet spécialisé dans les professionnels de santé. Nous aimons les métiers de niche chez Amarris et ce fut un atout déterminant.* »

### Jeu de miroirs

Amarris est à l'image de son fondateur. Ce fou de sport, qui a bouclé quinze marathons et demeure un

passionné de voile, a fait d'Amarris le sponsor principal d'un Class 40, avec son skipper Achille Nebout. Une aventure qui s'annonce déjà payante puisque le marin s'est distingué en 2023 avec son co-skipper Gildas Mahé en décrochant une deuxième place très convoitée au terme d'une course épique sur la mythique Transat Jacques Vabre. Un podium qui vient confirmer un palmarès déjà prometteur.

L'esprit libre du quinquagénaire rejaillit également sur la culture de l'entreprise, comme en témoigne la raison d'être d'Amarris, édifiée il y a peu et inscrite au cœur de sa stratégie : « *Nous sommes une bande de 550 "bousculateurs" qui façonnent ensemble depuis vingt-cinq ans une expérience de comptabilité, de paie et de fiscalité pragmatique et responsable au service des entrepreneurs et des investisseurs immobiliers.* » La communication engagée par Amarris est, elle aussi, détonnante et disruptive. Elle s'amuse à casser les codes de la profession et à démonter l'image ringarde du comptable. Et qui de mieux placé que Claude Robin pour incarner le rôle du comptable des années quatre-vingt ?

La famille occupe également une place centrale dans les grandes et les petites décisions de l'entrepreneur comme il l'explique dans son autobiographie *Itinéraire d'un entrepreneur bousculateur d'ordre établi* : « *Cette aventure s'est construite à deux avec Nathalie, mon épouse (...). Elle m'a toujours soutenu dans toutes mes décisions, même si parfois elles étaient risquées.* » Un esprit de famille qui rejaillit aussi sur Amarris : « *Avec nos collaborateurs, nous partageons des valeurs, un savoir-faire, une histoire et un quotidien. Ce sont plus de 500 familles qui sont liées à Amarris et je suis fier de compter toujours dans nos effectifs notre toute première employée, arrivée chez Amarris en 2000.* »

Le dirigeant se plaît en outre à rappeler que « *les petits chefs n'ont pas leur place chez Amarris* ». L'entreprise, qui prône un management bienveillant et une vision décontractée du métier de comptable, se distingue sur son marché en offrant à ses collaborateurs des avantages rares dans la profession : la semaine de quatre jours et demi, le télétravail libre (10 % des effectifs sont d'ailleurs en 100 % télétravail) ou encore le don de deux jours par collaborateur et par an au profit d'une association.

Enfin, pour piloter le développement d'Amarris – de la vision à la mise en œuvre –, Claude Robin s'est entouré de huit collaborateurs clés au sein d'un comité de direction, dans lequel figure également Cédric Gaborit, directeur général d'Amarris depuis 2013.

S'il y a fort à parier que de nouveaux projets trottent déjà dans la tête de l'entrepreneur, il garde la tête froide : « *Nous tirons aujourd'hui notre force de notre agilité, de la prise de décision jusqu'à la capacité d'exécution, mais nous sommes également engagés dans une démarche d'amélioration continue afin de faire évoluer constamment nos produits et services pour faire face aux nouveaux enjeux du marché.* »

# EN UN CLIC

**Certains chronographes sont dotés de la fonction Flyback permettant l'arrêt du chronométrage, sa remise à zéro et son redémarrage, le tout de façon instantanée. De quoi enchaîner les mesures intermédiaires en un clic.**

Par Hervé Borne

**D**ans la famille des montres outils, enrichies de complications utiles, les chronographes. Parmi eux, il y a ceux équipés de la fonction additionnelle dénommée Flyback, également connue sous le nom de « Retour en Vol ». Une mécanique brevetée en 1935 par Longines et destinée en premier lieu aux pilotes d'avion pour leur permettre par simple pression d'un bouton-poussoir la remise à zéro instantanée du chronométrage en cours et le démarrage d'un nouveau. Cette seule pression remplace les trois manipulations demandées par un chronographe classique : arrêt de la mesure, remise à zéro et enclenchement d'un nouveau chronométrage. De quoi offrir aux pilotes un extraordinaire gain de temps pour l'ensemble des calculs nécessaires à leurs plans de vols. Aujourd'hui, les Flyback ne sont plus utiles en vol, au vu de l'électronisation des cockpits, mais sont considérés par les amateurs comme de super chronographes.



**Longines**

Spirit Flyback en acier, lunette en céramique, 42 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en toile de type Nato.  
4 950 euros.



**Carl F. Bucherer**

Manero en acier Diamond Like Carbon, 43 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en caoutchouc texturé.  
7 700 euros.



**Blancpain**

Bathyscaphe en titane, lunette en céramique, 43 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en toile de type Nato.  
*Prix sur demande.*



**A. Lange & Söhne**

Triple Split en or rose, 43 mm de diamètre, mouvement à remontage manuel, bracelet en alligator.  
*Prix sur demande.*



**Zenith**

Pilot Big Date en céramique, 42,5 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en caoutchouc effet cordura.  
*Prix 14 500 euros.*



**IWC**

Montre d'Aviateur, édition « Tribute to 3705 » en Ceratanium, 41 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en cuir.  
*Prix sur demande.*

Coup de cœur

# VERTICALITÉ

**Hublot crée à nouveau la surprise en proposant une pièce de haute horlogerie à la fois hypercréative et extrêmement technique. Au programme du MP-10, un tourbillon qui affiche l'heure verticalement.**

Par Hervé Borne

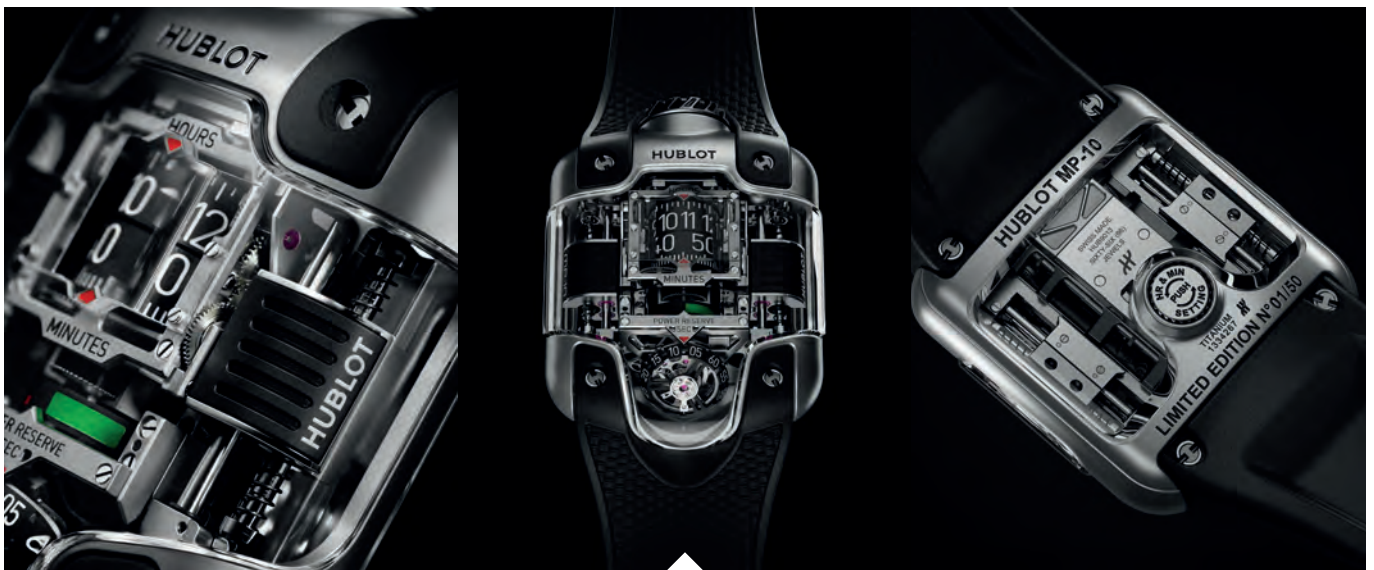
**H**ublot signe aujourd'hui un duo réussi fait d'hypercréativité et de savoir-faire particulièrement abouti au travers de ce tourbillon sans précédent, le MP-10. Tout est nouveau, original et clivant dans cette pièce de haute horlogerie. Une nouvelle forme de boîtier associée à un nouveau calibre pour un affichage inédit.

## Futuriste

Le boîtier n'est ni rond ni de forme tonneau, il ressemble à une sorte de rectangle futuriste arrondi complètement intégré au bracelet en caoutchouc. Un effet de style fort pour une construction simple en deux parties. Carrure et fond en titane microbille et verre saphir sur le côté supérieur. Quant au calibre, Hublot réinvente

le principe du tourbillon automatique. Le calibre HUB 9013, fruit de l'assemblage de 592 composants ayant demandé plus de 5 ans de travail au département R&D, ne se remonte pas grâce à une classique masse oscillante située à l'arrière du mouvement... Ce sont deux blocs d'or gris disposés de part et d'autre de l'architecture centrale du cadran qui endossent le rôle de remontoir en se déplaçant librement.

Le MP-10 s'offre une folie. Celle de ne plus utiliser d'aiguilles. Comment? En affichant de façon verticale et de haut en bas les heures et minutes sur deux rouleaux, la réserve de marche sur un disque passe du vert au rouge en fonction du niveau de remontage du mouvement. Enfin, c'est la cage de tourbillon inclinée à 35 degrés qui joue le rôle de petite seconde.



## Hublot

MP-10 en titane et saphir, 54 x 41,5 mm, mouvement automatique avec heures et minutes sur rouleaux, indicateur de réserve de marche, petite seconde et échappement à tourbillon, bracelet en caoutchouc. Série limitée à 50 exemplaires. *Prix sur demande.*

## Go Entrepreneurs, *Future of business*

Cet événement de deux jours vise à accompagner les entrepreneurs dans leur projet de lancement ou de développement de leur société. Quels que soient le degré d'avancement ou les besoins (administratif, comptabilité, financement, communication...), Go Entrepreneurs propose un planning de plus de 250 conférences, tables rondes et autres démonstrations pour ceux qui aspirent à devenir acteurs d'une société émergente. *Future of business*, le thème de cette année sera l'opportunité de découvrir les nouvelles tendances et les pratiques innovantes de l'entreprise de demain.

### Quand ?

Du mercredi 3 avril à 8h45 au jeudi 4 avril à 17h30.

### Où ?

Paris La Défense Arena  
99, Jardins de l'Arche, 92000 Nanterre

### Inscription et informations

[event.go-entrepreneurs.com/paris2024](http://event.go-entrepreneurs.com/paris2024)

## Business Expo en région

Business Expo est l'événement professionnel local de référence du nord de l'Hexagone, avec trois dates, en avril, mai et juin, dans trois villes différentes. Ce salon BtoB généraliste a pour objectif de réunir les décideurs économiques qu'ils soient de la sphère publique ou privée.

Au-delà des temps forts proposés durant une journée, Business Expo est avant tout une plateforme permettant de réunir plusieurs milliers de professionnels d'un territoire. Les différents acteurs se retrouvent afin d'échanger et de partager dans l'objectif de développer des relations d'affaires, voire de potentielles synergies.

### Où ?

#### Amiens

Le mercredi 4 avril à la Mégacité  
101, avenue de l'Hippodrome - 80 000 Amiens

#### Rouen

Le jeudi 16 mai au Parc des Expositions  
Avenue des Canadiens – 76 120 Le Grand Quevilly

#### Le Havre

Le jeudi 6 juin au Carré des Docks  
64, quai de la Réunion – 76 600 Le Havre

### Inscription et informations

[www.business-expo.fr/](http://www.business-expo.fr/)

## Le rallye des Experts

Organisé par l'ANECS et le CJEC Île-de-France, le rallye des Experts est une épreuve d'orientation ouverte aux étudiants et aux professionnels du chiffre. Il se déroulera en équipe et à pied, au cœur du quartier de la Butte Montmartre, les participants devant faire preuve de stratégie, de collaboration et de rapidité pour résoudre des énigmes, trouver des balises et franchir les étapes du parcours. La fin de la course sera suivie d'un cocktail avec remise des prix.

### Quand ?

Le samedi 8 juin de 14h30 à 18h

### Où ?

Rendez-vous au pied de la Basilique du Sacré-Cœur

### Inscription et informations

[cjec.anecs-cjec.org/evenement/le-rallye-des-experts](http://cjec.anecs-cjec.org/evenement/le-rallye-des-experts)



## **EN 2024, QUELLE CAUSE DÉFENDREZ-VOUS ?**

Comme Eutopia, engagez votre entreprise  
aux côtés de Make.org Foundation

**Enfance - Environnement - Jeunes  
Handicap - Femmes - Seniors - Sport  
Territoires - Culture - Alimentation**





**SCANNEZ-MOI**  
pour télécharger  
votre copie !

# ÉTUDE DE RÉMUNÉRATIONS EXPERTISE COMPTABLE, AUDIT, SOCIAL ET JURIDIQUE

Comment les changements façonnent  
les politiques salariales en Cabinet ?

