

CONVICTIONS

LE MAGAZINE PATRIMONIAL DE CYRUS CONSEIL

n°51

SPÉCIAL DÉVELOPPEMENT
& TRANSMISSION DES ENTREPRISES

3^{ème} trimestre 2021

CYRUS
conseil

SOMMAIRE

ÉDITO	3
LE SAVIEZ-VOUS ?	4
SPECIAL DEVELOPPEMENT & TRANSMISSION DES ENTREPRISES	
ACTIONNARIAT SALARIÉS - OUVRIR SON CAPITAL POUR FIDÉLISER LES COLLABORATEURS	6
PLUSIEURS LBO ET FONDS - GÉRER LES ENTREES-SORTIES	8
LE EMPLOI - DANS LE SCHÉMA DE L'APPORT-CESSION	10
STRUCTURER L'IMMOBILIER DE SON ENTREPRISE - ORGANISER LA DÉTENTION DES LOCAUX	12
LA PLACE DES PRODUITS STRUCTURÉS DANS LA GESTION DE LA TRÉSORERIE	14
LA TRANSMISSION VIA LE PACTE DUTREIL	16
POINTS DE VUE	
INVESTIR DANS LA LOGISTIQUE DU DERNIER KILOMETRE, TROP CHER ?	20
LA GESTION DÉLÉGUÉE AU LUXEMBOURG	22
PHILANTHROPIE - LES ENTREPRENEURS SOUTIENNENT L'ASSOCIATION COUP DE POUCE	24
COUP DE CŒUR	26



Retrouvez Cyrus Conseil sur instagram
en scannant le QR code ci-joint.



Meyer Azogui
Président du Groupe Cyrus

D'entrepreneur à entrepreneur

Dans ce numéro dédié aux entrepreneurs, nous vous proposons des articles sur les solutions patrimoniales, financières et immobilières qui vous permettent de développer et transmettre votre outil professionnel.

Chez Cyrus, nous sommes nous-mêmes des entrepreneurs et avons utilisé bon nombre de ces techniques. En effet, le Groupe Cyrus a toujours été majoritairement détenu par ses collaborateurs, et a dès 2004 entamé une série d'opérations de « haut de bilan » (LBO, LMBO...) pour lui permettre de se développer tout en conservant la maîtrise de son capital.

Notre modèle, basé sur la notion d'intrapreneuriat et de partage de la création de valeur, est le meilleur gage de la pérennité que nous souhaitons installer entre vous et nous. C'est un élément essentiel dans une activité où le maître mot est la confiance.

Depuis quelques années, notre industrie n'échappe pas à la recherche de la taille critique pour faire face à la complexité de notre environnement économique et à l'inflation réglementaire qui touche quasiment tous les secteurs. C'est ainsi que l'on assiste à une concentration de notre marché et le Groupe Cyrus y prend une part importante en tant que leader « indépendant » de la gestion de privée.

Nous avons ainsi réalisé cinq acquisitions depuis dix-huit mois et notamment deux très structurantes en 2021 avec la très belle « boutique » de Gestion Privée Amplegest qui gère 2.6 milliards d'euros et le cabinet Financière Conseil à Angers qui gère 350 millions d'actifs. A l'image d'Arnaud de Langautier, Président d'Amplegest, et de Jean-Paul Huneau, Président de Financière Conseil, les dirigeants des structures acquises nous accompagnent et renforcent les compétences du groupe.

Grâce à ces opérations, le groupe Cyrus consolide sa position de leader « indépendant » de la gestion de patrimoine en France avec plus de 8 milliards d'actifs et près de 300 collaborateurs qui détiennent ensemble 65% du capital. Notre présence sur 18 bureaux en France renforce également nos relations avec nos partenaires spécialistes du chiffre et du droit : experts-comptables, avocats et notaires.

Ainsi, depuis 32 ans, nous œuvrons sans relâche pour améliorer nos expertises, pour toujours mieux répondre à vos besoins et pour construire un acteur global de la gestion privée avec des expertises en matière de gestion d'actifs financiers - Invest AM et Amplegest - et immobiliers avec Eternam.

Notre ambition est de bâtir un modèle qui allie les avantages de chacun de ces acteurs avec une spécificité essentielle : l'expertise, l'agilité et la maîtrise de son destin grâce au contrôle de son capital par ses salariés.

Ainsi, notre aventure humaine se poursuit !

Merci pour votre confiance sans cesse renouvelée. Elle est le ciment de notre réussite.

Bonne lecture

LE SAVIEZ-VOUS ?

ENTREPRISES

un monde très dynamique (Sources INSEE)

-40%

de défaillances d'entreprises
31 000 en 2020 vs 51 000 en 2019

1 000 000

entreprises créées entre
le 2^{ème} trimestre 2020
et le 2^{ème} trimestre 2021

MARCHÉS DE LA REPRISE D'ENTREPRISE

Très confidentiel (Sources BPI France)

Les offres de cession sont souvent "cachées" pour plusieurs raisons :

- Par manque de temps du cédant : gérer un processus de vente prend du temps qui s'ajoute à l'activité quotidienne. Le cédant ne souhaite donc pas être submergé de demandes non filtrées.
- Par souci de préserver l'entreprise de rumeurs susceptibles de la fragiliser auprès de ses clients et de ses salariés
- Parce que les bonnes affaires trouvent généralement un acquéreur dans l'entourage proche du cédant : famille, salarié, concurrent, client, fournisseur.

FISCALITÉ

Un cadre très avantageux depuis longtemps

34%

C'est la **fiscalité maximale sur les dividendes en 2021** : 30% de Prélèvements Forfaitaires Uniques (PFU) + 4% de contribution exceptionnelles sur les hauts revenus. Il est possible qu'un prochain gouvernement renonce à ce PFU. Profitez-en pour vous distribuer des dividendes avant la fin de l'année.

L'ADMINISTRATION FISCALE se digitalise sur l'immobilier :

L'Administration fiscale se digitalise en lançant un site pour simplifier les démarches des propriétaires fonciers.

À ce stade, le site permet :

- De vérifier en un seul endroit les informations que détient l'administration sur leurs biens depuis leur espace sur impots.gouv.fr
- De télécharger ces données en format PDF ou Excel pour pouvoir les utiliser dans leur gestion foncière.
- En français et en anglais.
- À terme il permettra de réaliser l'ensemble des démarches de déclarations de revenus et d'urbanisme en un seul endroit.



Berthe Morisot - Eugène Manet et sa fille dans le jardin de Bougival - 1881
Huile sur toile - 73 x 92 cm - Legs Annie Rouart, 1993
Paris, Musée Marmottan Monet © Musée Marmottan Monet, Paris

ACTIONNARIAT SALARIÉS

Ouvrir son capital pour fidéliser les collaborateurs



Propos de **Gabrielle BESLÉ**
Ingénieur Patrimonial

Le succès d'une entreprise est une alchimie dans laquelle les Hommes sont clés : recruter et conserver les compétences est un défi majeur dans certaines industries. Une part importante de la politique de rémunération et de fidélisation est la possibilité donnée à certains salariés de rentrer dans le capital de l'entreprise. En complément d'un achat de titres ou d'une souscription à l'occasion d'une augmentation de capital, plusieurs outils existent pour fidéliser les membres de l'équipe.

La solution de simplicité : l'acquisition ou la souscription de titres

Nous aimons rappeler à nos partenaires et nos clients que Cyrus est une entreprise dans laquelle les collaborateurs et managers ont 65% du capital. Cela permet de faire participer chacun à la création de valeur et cela contribue indéniablement à la stabilité de nos équipes et donc à la satisfaction de nos clients.

Dans le cas de Cyrus Conseil, une holding regroupant les intérêts des salariés et managers est créée afin de participer à l'opération de LBO (Leverage Buy Out, voir page 10) en profitant de l'effet de levier dans la société de reprise.

Les actions gratuites

L'octroi par une entreprise d'actions gratuites permet d'intégrer au capital les salariés qui n'ont pas les liquidités nécessaires à l'acquisition de titres. La fiscalité est incitative pour l'entreprise, mais très lourde pour le bénéficiaire qui va payer jusqu'à 69% sur le gain d'acquisition (qui correspond à la valeur des titres le jour où le salarié en est devenu propriétaire).

A cela s'ajoute un impôt à la plus-value entre le prix d'acquisition et le prix de cession.

Les stock-options

Ces plans d'options sont très prisés pour fidéliser les salariés de certaines sociétés cotées.

Ils permettent à un salarié d'acheter des actions avec des conditions déterminées à l'avance :

- Une période d'exercice dont le début est dans plusieurs années,
- Un nombre d'actions maximum,
- Et un prix d'exercice fixé.

Si les conditions le permettent (c'est-à-dire que le prix d'exercice est plus intéressant que le prix de marché), le salarié peut soit mobiliser de la trésorerie et acheter les actions afin de les conserver, soit juste lever et vendre immédiatement afin de profiter de l'écart entre la valorisation du titre et son prix d'exercice.

Les BSPCE et les BSA

Afin de rendre les start-ups séduisantes pour les profils dont elles avaient besoin, un régime de stock-options simple et fiscalement efficace a été mis en place pour les jeunes pousses.

Les conditions sont peu contraignantes : les sociétés par actions créées depuis moins de 15 ans, dont au moins 25% du capital est détenu par des personnes physiques peuvent décider d'octroyer des Bons de Souscriptions Pour les Créateurs d'Entreprises (BSPCE). Ces bons ne peuvent être conservés et exercés que par leur bénéficiaire, qui doit être un salarié de l'entreprise. Il n'est donc pas possible de les donner, les vendre ou les échanger.

Le revenu dégagé par la cession de titres issus de l'exercice de BSPCE est taxable au Prélèvement Forfaitaire Unique (PFU) de 30%.

Lorsqu'il n'est pas possible de souscrire des BSPCE (société créée depuis plus de 15 ans, les bénéficiaires ne sont pas salariés...) les avocats créent en général des outils complexes de BSA (Bons de Souscription d'Actions) qui permettent de travailler la structuration du capital en amont mais qui n'ont pas la simplicité administrative et fiscale des BSPCE.

Notre conviction :

- Ouvrir le capital de son entreprise aux collaborateurs contribue à la reconnaissance de leur travail et permet d'aligner leurs intérêts avec ceux du management
- Bien structurer la gouvernance pour partager l'enrichissement mais pas le pouvoir. L'ouverture du capital ne doit pas vous empêcher de décider simplement de la stratégie de l'entreprise.
- Ne proposez pas que des actions gratuites, privilégiez un mix entre actions gratuites et actions achetées par les collaborateurs. C'est beaucoup plus efficace en termes d'implication !



Claude Monet *Nymphéas* 1914-1917
Huile sur toile - 130 x 163 cm Legs Annie Rouart, 1993
Paris, musée Marmottan Monet © Musée Marmottan Monet, Paris

PLUSIEURS LBO ET FONDS

Gérer les entrées / sorties



Propos de **Gabrielle BESLÉ**
Ingénieur Patrimonial

La vie d'une entreprise nécessite à certains moments clés de sa croissance d'importants investissements. Il existe plusieurs mécanismes de financement permettant le développement de son entreprise, à l'instar de ce que Cyrus Conseil a mis en œuvre au cours de son histoire.

Le financement peut se faire en dette ou en capital. Dans le cas de la dette, les associés ou un partenaire financier prêtent des liquidités à la société.

C'est ainsi qu'Ardian a souscrit à une dette obligataire Cyrus depuis 2018 afin de permettre à l'entreprise de saisir des opportunités de croissance externe.

Alternativement, des investissements au capital permettent d'injecter des liquidités en contrepartie d'un droit aux résultats futurs de l'entreprise. Ces opérations se combinent souvent à la mise en place d'une dette bancaire grâce à un **Leverage Buy-Out (LBO)**. Le LBO est l'opération par laquelle des investisseurs vont créer une société holding afin d'acquérir des titres de la société cible, financée par des emprunts. Cette dette sera remboursée par la suite grâce aux remontées de dividendes de la société cible, qui se fait en général avec un frottement fiscal réduit.

L'Owner Buy Out (OBO) est une sorte de LBO au cours duquel l'actionnaire rachète tout ou partie de ses propres titres avec une nouvelle holding. Ce mécanisme permet de vendre les titres de sa société et donc de percevoir des liquidités tout en gardant le contrôle de celle-ci mais aussi de faire entrer au capital de la société holding des investisseurs.

L'opération sur le capital peut intéresser plusieurs typologies d'investisseurs :

- Des fonds d'investissements qui cherchent des opportunités pour leurs porteurs de parts : leur horizon de placement est en général de 5 à 7 ans ;
- Les actionnaires existants, les managers ou les salariés qui souhaitent prendre ou conserver un pouvoir de décision dans « leur » entreprise. On parle en général de **Management Buy-Out (MBO)**.

Dans la majorité des cas, le LBO mis en œuvre combine OBO, MBO, et entrée d'un fonds avec mise en place d'une dette. La croissance de Cyrus Conseil est ponctuée de LBO au cours desquels les managers et collaborateurs restent majoritaires avec 65% du capital.

Lorsque le besoin de financement est très important au regard des capacités d'investissements des fonds « classiques », il peut être nécessaire de faire appel à l'épargne publique en procédant à une introduction en Bourse. Certaines de ces introductions peuvent avoir beaucoup de succès et permettent de lever des sommes importantes. Cela dit, le capital sera inexorablement plus dilué et les obligations déclaratives seront beaucoup plus importantes.

Notre conviction :

Pour développer votre entreprise, il peut être pertinent d'envisager les outils suivants :

- Fonds de dette
- LBO
- OBO
- MBO



Édouard Manet *La Dame aux éventails* 1873
Huile sur toile 113 x 166 cm - Paris, musée d'Orsay, don de M. et Mme Ernest Rouart, 1930
© RMN-Grand Palais (musée d'Orsay)

LE EMPLOI DANS LE SCHEMA DE L'APPORT-CESSION

Réorganiser son patrimoine professionnel



Sophie NOUY
Directrice du Pôle d'Expertise Patrimoniale

En 2020, environ 60 000 entreprises⁽¹⁾ (dont 10 000 PME de plus de 10 salariés) ont changé de propriétaire. Céder son entreprise peut être un vrai casse-tête quand on essaie de tenir compte des contraintes d'ordre familial, économique ou encore fiscal.

Avant de céder, le chef d'entreprise a donc tout intérêt à mûrir sa stratégie. L'anticipation passe notamment par le choix du repreneur, la réflexion sur le sort des capitaux issus de la cession, mais aussi par les possibles opérations de transmission des titres afin d'optimiser fiscalement la cession.

En effet, la vente d'une société est assimilée, d'un point de vue fiscal, à une cession de droits sociaux. La plus-value générée lors de cette opération est taxée au taux de 30 % (taux forfaitaire de 12,80% + 17,20% de prélèvements sociaux) et peut être soumise à la Contribution Exceptionnelle sur les Hauts Revenus (jusqu'à 4%). Une des optimisations fréquemment proposées par les professionnels de la gestion de patrimoine consiste à procéder à une opération d'apport-cession pour une partie des titres⁽²⁾.

L'apport des titres à une société contrôlée par l'apporteur, en général une holding créée pour l'occasion, permet de placer l'impôt de plus-value en report, sous réserve de respecter un certain nombre de conditions.

Qu'est-ce que l'apport-cession ?

Cette stratégie consiste pour le chef d'entreprise à créer une nouvelle société qu'il contrôle et qui a pour but de détenir des participations financières dans d'autres entreprises (une société dite « holding »). Cette société est soumise à l'IS et peut être établie en France, en Union Européenne ou dans un Etat ou territoire ayant conclu avec la France une convention d'assistance administrative en vue de lutter contre la fraude et l'évasion fiscales. Une fois la société créée, le détenteur des comptes va apporter une partie des titres de sa société d'exploitation avant de la céder et recevra des titres de la holding en échange.

Par la suite, c'est la holding qui cèdera les titres de la société qu'elle détient. Au moment de l'apport, la taxation de la plus-value constatée est mise en suspens : on dit qu'il y a report d'imposition.

Ce mécanisme de report permet de figer l'assiette taxable de la plus-value au jour de l'apport, en prenant en considération les taux d'impôt sur le revenu et de prélèvements sociaux en vigueur, et à en différer l'imposition.

La plus-value devient taxable notamment à la cession des titres de la holding, ou à la cession des titres apportés par la holding, si elle survient dans les 3 ans (sauf emploi, cf. infra). Le report s'applique de plein droit.

L'effet de levier du report d'imposition.

Il est également possible de faire rimer libéralité et générosité. L'organisation en famille d'un projet philanthropique permet de :

- décider des moyens à affecter à une cause.
- associer les héritiers aux réflexions autour du projet dans une démarche de transmission de ses valeurs (autour d'un fond de dotation ou d'une fondation par exemple).

Hypothèse 1 :

Cession de 900 titres à 1 000 € le titre.

	Cession directe de la société d'exploitation	Apport-cession : report d'imposition
Prix de cession	900 000 €	900 000 €
Prix de revient des titres	30 000 €	30 000 €
Plus-value	870 000 €	870 000 €
Impôt + prélèvements sociaux (30%)	261 000 €	.*
CEHR (par hyp. 4%)	34 800 €	-
Sommes nettes perçues à réinvestir	604 200 €	900 000 €

* L'impôt de plus-value est en report d'imposition
Ecart de 295 800 €, soit 34 % du prix de cession

Bénéficiaire d'un régime de faveur ? Oui, mais pas sans contrepartie

En cas de cession dans les 3 années suivant celle de l'apport, le report est maintenu si la holding investit au moins 60% du produit de cession, dans des activités économiques⁽³⁾, dans les 24 mois suivant la vente.

En principe, le réinvestissement doit être conservé pendant au moins 12 mois, ou au moins 5 ans en cas de réinvestissement dans des FCPR, FPCI, SCR ou SLP.

Ce délai est décompté, de date à date, depuis la date d'inscription du réinvestissement au bilan de la holding ou la date de souscription du fonds ou de société de capital-investissement.

A défaut, le report prend fin et la plus-value devient exigible avec des intérêts de retard dus à compter de la date de l'apport des titres à la holding. Cette situation serait alors délicate pour le dirigeant car il se retrouverait redevable d'un impôt de plus-value à payer sans pour autant disposer des liquidités nécessaires. Il devrait alors puiser dans ses deniers personnels (rachat de contrat d'assurance-vie, emprunt...) ou liquider la société.

En revanche, en cas de décès de l'apporteur, la plus-value en report est purgée sans qu'aucune durée de conservation ne soit requise.

Le emploi d'une partie du prix de cession (60%) permet donc de conserver le report sur la totalité de la plus-value. Le solde du prix de cession (40%) est libre et peut être investi librement par la holding.

C'est donc une stratégie intéressante pour une partie des titres afin de répondre à 2 objectifs :

- Se redéployer professionnellement en recréant une activité, en co-investissant dans une souscription de capital ou en rachetant des parts de société (sous réserve d'éligibilité);
- Investir une partie du produit de cession dans des produits financiers éligibles. Certains fonds permettent de diversifier ses investissements dans des projets très variés, d'autres au contraire d'investir dans des secteurs d'activités très ciblés (hôtellerie, bois et forêts, ...).

En reprenant l'exemple chiffré précédent, nous arrivons à cette situation :

Hypothèse 2 :

Cession de 900 titres à 1 000 € le titre.

Une partie est cédée en direct (30%) et une autre en apport-cession (70%).

	Cession directe de la société d'exploitation (30%)	Apport-cession : report d'imposition (70%)
Prix de cession	270 000 €	630 000 €
Prix de revient des titres	9 000 €	21 000 €
Plus-value	261 000 €	609 000 €
Impôt + prélèvements sociaux (30%)	78 300 €	.*
CEHR (par hyp. 4%)	330 €	-
Sommes nettes perçues à réinvestir	191 370 €	630 000 €

* L'impôt de plus-value est en report d'imposition

Cette stratégie laisse donc au chef d'entreprise l'utilisation de la trésorerie de la holding pour revisiter ses projets d'investissements et professionnels car il a aussi la possibilité de relancer une nouvelle activité.

Pour réinvestir dans une activité économique, le dirigeant pourra :

- Procéder à l'acquisition de moyens destinés à une nouvelle exploitation. Il s'agira de financer une nouvelle activité commerciale, artisanale, libérale, agricole. Il pourra alors travailler à valoriser cette nouvelle société comme il l'a fait pour la précédente ;
- Devenir lui-même investisseur en acquérant les parts d'une autre société éligible au régime du emploi, à condition de ne pas avoir contrôlé la société auparavant. Ce réinvestissement doit avoir pour effet de lui conférer le contrôle ;
- Souscrire au capital d'une société éligible lors de sa création ou d'une augmentation de capital ;
- Investir dans des fonds spécialisés dans l'investissement au capital de PME éligibles (FCPR, FPCI, SCR, SLP). L'actif de ces fonds devra contenir au minimum 75% de parts ou d'actions de sociétés opérationnelles imposées à l'IS et dont le siège de direction se situe dans un état de l'Espace Économique Européen. La souscription aux parts de ces fonds peut permettre au chef d'entreprise de respecter son obligation de emploi s'il ne parvient pas à atteindre le quota de 60 %.

Même si l'espérance de gain peut être forte, il n'en reste pas moins que ce sont des placements risqués. Répartir le réinvestissement sous plusieurs formes donne donc une meilleure diversification du risque et une optimisation du rendement.

Ces investissements demandent un vrai travail d'analyse de la nature de l'activité, de la localisation géographique, du risque à supporter et surtout du montant à consacrer à cette typologie d'investissement. L'anticipation est donc la clé !

⁽¹⁾ <https://www.cci.fr/web/creation-reprise-cession-d-entreprise/panorama/-/article/Chiffres-cl%C3%A9s/chiffres-cles>

⁽²⁾ article 150-0 B ter du CGI

⁽³⁾ Les activités de gestion par la société de son propre patrimoine mobilier ou immobilier, notamment la location nue, la location meublée (LMP ou LNMP), la location équipée ou encore la gestion de portefeuille de valeurs mobilières ne sont pas autorisées. Le rachat de titres éligibles est soumis à des conditions particulières.

Notre conviction :

- Anticipez ce que vous souhaitez faire du produit de cession de votre entreprise
- Calibrez le montant de votre apport-cession afin d'ajuster le montant à employer
- Diversifiez vos investissements éligibles

STRUCTURER L'IMMOBILIER

Organiser la détention des locaux



Sophie **NOUY**
Directrice du Pôle d'Expertise Patrimoniale

L'acquisition des locaux de son entreprise est en général une équation complexe pour le dirigeant : c'est une opération avec de multiples options.

Le mode de détention : au bilan ou en dehors de l'entreprise ?

La première interrogation consiste à déterminer si le bien sera inscrit au bilan de l'entreprise, ou dans une structure distincte. Les deux solutions présentent des arguments intéressants.

Quand l'entreprise est propriétaire de son immobilier, cela lui donne un actif précieux qui rassurera parfois un banquier ou permettra une opération de lease-back (cf. encadré). Cela permettra également, le moment venu, de transmettre l'immobilier de l'entreprise avec les mêmes avantages que les titres de l'entreprise elle-même avec le Pacte Dutreil.

En cas de détention dans une société distincte, en général une Société Civile Immobilière (SCI), cela permet d'enrichir la famille grâce à l'entreprise, mais avec un actif séparé. En général, l'acquisition initiale se fait à l'aide d'un crédit et une fois la banque remboursée, les loyers permettent au dirigeant de se constituer des revenus complémentaires. Ce mode de détention sollicite toutefois de la trésorerie, surtout lorsque la SCI est translucide. Dans ce cas les revenus fonciers sont soumis à l'impôt sur le revenu, aux prélèvements sociaux et parfois également à la CEHR soit un taux marginal qui peut atteindre 64,5% et entraîne souvent un effort de trésorerie personnel de la part des associés. Il faudra également réfléchir et envisager la transmission du bien très en amont car les droits d'une succession non préparée peuvent atteindre 45% en ligne directe. Il n'est pas toujours possible ou facile d'associer les enfants dès l'origine pour leur permettre de profiter de l'effet de levier de l'investissement.

Jusqu'à la série de lois de finances rectificatives qui a suivi l'élection présidentielle de 2012, le recours fréquent au démembrement permettait de combiner les avantages des 2 modalités.

En synthèse, l'entreprise achetait un usufruit à durée fixe avec un crédit, en général de 12 à 18 ans, tandis que la famille achetait la nue-propriété via une SCI translucide avec des liquidités personnelles. Une fois l'usufruit éteint, la SCI devenait pleine propriétaire du bien sans droit complémentaire... et dans les cas les plus caricaturaux, elle s'empressait de revendre un usufruit à la société.

La taxation du vendeur de l'usufruit au titre des revenus fonciers (et non de la plus-value) a mis un coup d'arrêt brutal au développement exponentiel de ces opérations qui ne peuvent désormais s'envisager que dans certains cas limités, et avec des précautions particulières.

Notre conviction :

Il n'y a pas de solutions parfaites qui permettent de faire un choix évident qui fonctionnerait dans toutes les situations. Mais la planification immobilière de l'entreprise ne doit pas être négligée pour autant, elle fait incontestablement partie de la stratégie patrimoniale de l'entrepreneur et sera utile par exemple pour envisager des revenus complémentaires, financer une sortie d'actionnaires, équilibrer les lots à transmettre...

Le retour en vogue des opérations de lease-back !

Parmi les quelques nouveautés présentes dans la loi de finances 2021, il faut se réjouir de la mesure favorisant les opérations de cession-bail. Cela consiste pour une entreprise à vendre son immobilier d'exploitation à un crédit-bailleur qui le remet à sa disposition moyennant des échéances pour une durée convenue (en général 7 à 15 ans). C'est une façon simple d'obtenir un crédit à taux fixe sur une durée longue avec une garantie de qualité.

À la fin de l'opération, le locataire redevient en général propriétaire grâce à une levée d'option.

Cette opération permet à l'entreprise de recueillir des liquidités pour ses projets, mais en déclenchant dès l'origine la taxation de la plus-value réalisée entre le prix de vente et la valeur nette comptable...L'entreprise disposera d'une charge annuelle déductible pendant la durée du lease-back, synonyme d'économie d'IS.

La loi de finances 2021 permet d'étaler la plus-value taxable sur la durée du lease-back. Cela signifie donc que l'entreprise qui réalise cette opération touche le prix de vente, mais ne va payer l'impôt que par fraction, alors même qu'elle réduira l'effet de ce produit avec la charge de loyer.



Jean-Baptiste Camille Corot - *La Dame en bleu* - 1874
Huile sur toile 80 x 50,5 cm - Acquis sur les arrérages du - legs de Maurice Audeoud, avec la participation des enfants d'Henri Rouart, 1912
Paris, musée du Louvre, département des Peintures © RMN-Grand Palais (musée du Louvre) / Stéphane Maréchal

TRÉSORERIE D'ENTREPRISE

Utiliser les produits structurés ?



Pauline HAMPARTZOUNIAN
Responsable Produits Structurés

Un contexte

En 2015, les taux d'intérêts européens changent d'univers. En effet, l'euribor 3 mois entre alors en territoire négatif pour ne plus redevenir positif depuis.

Les taux d'intérêts sont considérés comme les taux de référence du marché monétaire européen. Ils sont la conséquence du financement proposé par la Banque Centrale Européenne (BCE) et sont donc étroitement liés à sa politique monétaire, c'est-à-dire à ses taux directeurs. Cela fait désormais 20 ans que la BCE baisse ses taux directeurs afin de maîtriser l'inflation, de favoriser le crédit et de relancer les investissements. La politique monétaire est utilisée comme moteur de notre économie et de notre croissance.

La baisse des taux directeurs européens (taux à long terme) entraîne automatiquement une baisse des taux d'intérêts (taux à court terme). Et inversement. Or les taux d'intérêts sont utilisés comme base de référence à tous les produits financiers : dépôts à terme, comptes à terme, crédits, ...

Dans ce contexte monétaire, les trésoriers d'entreprise, de holdings, d'associations, font face à une difficulté majeure puisque leurs excédents de trésorerie ne leur rapportent plus rien, voir même peuvent leur coûter de l'argent ! **Ils doivent désormais se tourner vers des solutions alternatives tout en respectant les enjeux inhérents à leur activité.**

Quels enjeux en gestion de trésorerie ?

Trois axes majeurs dans la gestion d'excédents de trésorerie : **la liquidité, la diversification et la maîtrise du ratio rentabilité/risques.** La trésorerie excédentaire ne constitue pas le Besoin en Fond de Roulement (BFR) d'une structure et peut donc être placée sur divers supports et divers horizons d'investissement.

Quels sont les supports financiers proposés ?

- **Des solutions monétaires** (dépôt à terme / compte à terme) permettent la disponibilité de l'argent à tout moment (liquidité) mais apportent un rendement quasi nul dans le contexte actuel (0.1% à 0.5%).
- **Des contrats de capitalisation** permettent d'investir dans des valeurs mobilières ou immobilières (OPCM, OPCI, SCPI...) afin d'obtenir du rendement mais dont la liquidité a un coût difficilement mesurable à l'avance.

- **Des compte-titres** permettent de réaliser des investissements diversifiés et rémunérateurs dans les produits structurés dont la rentabilité et les caractéristiques sont connues à l'avance. La liquidité y est journalière et la visibilité accrue.

La victoire du Compte-Titres

Ces cinq dernières années, les trésoreries ont largement sélectionné le compte-titres comme le grand gagnant.

Les directeurs financiers se sont tournés vers les produits structurés, instruments financiers émis par une banque, en investissant de plus en plus massivement leur part d'excédents ou leur trésorerie stable dans cette gamme de produits.

On estime aujourd'hui que 20% des volumes de produits structurés traités en France le sont par les trésoreries d'entreprise, de holding ou d'associations. En outre, les volumes de produits structurés traités sur le marché connaissent une croissance de plus de 20% chaque année.

Les produits structurés, à l'origine réservés à une infime partie d'investisseurs fortunés, sont petit à petit devenus indispensables à la gestion de trésorerie.

Pourquoi un tel succès des produits structurés ?

En premier lieu, les produits structurés sont par essence un outil de diversification. En effet, étant composés d'un bloc « placement » (obligation émise par une banque) et d'un bloc d'outils dérivés (options), ils apportent par nature une diversification et une décorrélation des marchés financiers à un portefeuille financier classique. Et plus un portefeuille est diversifié, moins il est risqué.

Les produits structurés ont des caractéristiques déterminées à l'avance : horizon d'investissement, garantie en capital, rendement, risques,... Cela permet une vraie visibilité sur le portefeuille. À la différence des fonds ou des titres vifs, investir dans les produits structurés permet de connaître avec exactitude le gain perçu et la date de sortie. En contrepartie, ce gain est généralement limité et on se prive d'une rentabilité illimitée. Être conscient en amont de la rentabilité perçue et de la prise de risque réalisée apporte une maîtrise sur son portefeuille, essentielle à la trésorerie.



Édouard Manet, *Portrait de Berthe Morisot étendue* 1873
Huile sur toile 26 x 34 cm - Legs Annie Rouart, 1993
Paris, musée Marmottan Monet © musée Marmottan Monet, Paris

Le marché des produits structurés est liquide, permettant une valorisation journalière des investissements. Chaque jour, grâce à la profondeur du marché des produits structurés, l'investisseur peut acheter et vendre, avec un différentiel de prix n'excédant pas 1% pour les produits classiques.

Ce différentiel de prix s'appelle un bid/offer spread. Plus il est petit, plus le marché est liquide. Il est à noter que l'investisseur souhaitant se retirer d'un produit le fera à la valeur liquidative du produit (VL). Cette VL ne lui est pas assurée à 100% en cours de vie, elle pourra donc être en sa faveur ou en sa défaveur. Mais avoir une liquidité journalière et régulée (1% de spread) apporte de la lisibilité au marché des produits structurés, et permet une approche dynamique du portefeuille, essentielle pour les trésoriers, dont l'épargne n'est pas toujours mobilisable.

Les produits structurés, dans leur construction, fonctionnent comme des blocs de lego®. La partie obligataire permet de garantir à échéance le capital. La partie « outils dérivés » permet de créer le profil de risque/rendement sélectionné par l'investisseur. Cette construction offre une approche sur-mesure puisque toutes les stratégies sont possibles : hausse, baisse, stabilité d'un marché. Pouvoir capter du rendement quel qu'en soit le contexte de marché, et ce même avec des taux d'intérêts négatifs, est un atout majeur. Par nature les produits structurés apportent donc de la flexibilité et de l'agilité dans l'approche financière d'un portefeuille.

L'assemblage de blocs placement et options offre une large gamme de produits, sur tous les actifs de marché : actions, indices, taux, crédit, change, matières premières... Le champ des possibles est immense. Chaque actif a son propre fonctionnement, sa propre volatilité et donc son propre risque. Investir sur le marché des actions augmente la rentabilité du placement, davantage qu'investir sur le marché des taux par exemple.

Ensuite, il existe des grandes familles de produits dont le profil de risque permet d'utiliser toutes les couleurs de la palette « investisseurs » : portefeuille conservateur, modéré, équilibré, dynamique, opportuniste.

Produit à capital garanti à 100%, produit à capital protégé, produit à coupon garanti, produit à coupon potentiel, produit de couverture, produit de participation sont autant de choix s'offrant à l'investisseur. En fonction de la gamme de produit sélectionnée, la rentabilité pourra être faible (2% par an), modérée (5/6%) ou élevée (8/10%). Plus le rendement sera élevé, plus le risque inhérent du placement sera grand, et inversement proportionnel.

Toutes les banques émettent aujourd'hui des produits structurés. Le principal risque réside dans le défaut de l'émetteur, c'est-à-dire sa faillite, appelé risque de crédit. En effet, l'obligation sous-jacente à la construction d'un produit structuré est une obligation émise par une banque. La sélection de cette obligation se doit d'être minutieuse. Depuis la faillite de Lehman Brothers, les investisseurs ont pris conscience que toutes les institutions financières ne comportent pas le même risque. Il est fondamental d'utiliser divers émetteurs afin de diluer ce risque de crédit.

Enfin, le trésorier aura la possibilité d'investir son excédent de liquidité sur divers horizons d'investissements (court, moyen ou long terme), en entrant à différents moments sur les marchés (points d'entrée distincts). Cette approche revient à respecter le célèbre adage « ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier ». Avoir un grand nombre d'actifs, pour des sommes différentes, lui permettra de ne pas concentrer son risque en portefeuille.

Nos convictions

Les produits structurés offrent de nombreuses possibilités aux investisseurs. La multitude des caractéristiques à prendre en compte permet d'optimiser ses investissements en réduisant le risque du portefeuille global. Cependant, cette approche peut être complexe à appréhender et à mettre en place.

La bonne utilisation des produits structurés, au sein d'une gestion de trésorerie, nécessite de savoir utiliser leurs atouts en limitant au maximum leurs risques. Apporter de la diversification au sein d'un placement diversifié lui-même, par nature, est clé mais requiert un conseil avisé de professionnels du secteur.

LE PACTE DUTREIL

Le couteau-suisse de la transmission d'entreprises



Sophie **NOUY**
Directrice du Pôle d'Expertise Patrimoniale

On a coutume de dire que la transmission est coûteuse en France, et il est vrai que les taux peuvent impressionner. En ligne directe, le coût peut atteindre 45% de droits qu'il s'agisse d'une donation ou d'une succession et pour des personnes sans lien familial on atteint parfois 60% de droits. Il faut toutefois souligner que certains actifs bénéficient d'une fiscalité de faveur. Grâce au Pacte Dutreil, les parts d'une entreprise opérationnelle sont, sans conteste, les actifs les moins coûteux à transmettre.

Les principes

Sous réserve d'un certain nombre de conditions, ce dispositif permet de bénéficier d'un abattement de 75% sur la valeur des parts transmises ce qui plafonne mécaniquement le coût en ligne directe à 11,25% et entre non parents à 15%. En complément, en cas de donation consentie en pleine propriété avant les 70 ans du donateur, les droits sont réduits de 50% ce qui limite ainsi le coût à 5,625% entre parents et enfants.

Le pacte Dutreil permet donc à un entrepreneur âgé de 51 à 60 ans de transmettre gratuitement la nue-propriété de titres valorisés 800 K€ avec le seul abattement de 100 K€ !

Ce régime avantageux suppose cependant de respecter quelques règles. Les principales conditions sont les suivantes :

- S'engager à ne pas céder au moins 34% du capital pendant 4 à 6 ans ;
- Assurer une continuité dans la fonction de direction.

Pendant des années, les diverses conditions ont été régulièrement précisées et assouplies : une partie de l'engagement de conservation peut être considéré comme « acquis » dans certains cas. Parfois, il est même possible de considérer après un décès que les conditions étaient réunies et de bénéficier d'un pacte Dutreil « posthume ».

Mais le diable est dans les détails et certaines actualités (décisions de jurisprudence, projet d'instruction, BOFIP) nous rappellent que, comme pour tout régime de faveur, il est important de s'entourer de conseils de qualité pour rédiger le Pacte avec soin et éviter les pièges. Il faut par exemple :

- S'assurer que l'organigramme de pouvoir et de détention est éligible
- Contrôler et tenir à jour la documentation de la holding animatrice
- Anticiper le moment auquel l'on souhaite réellement transmettre et débiter l'engagement individuel de conservation.

Désintéresser des enfants non-repreneurs

Lorsque seule une partie des enfants souhaite reprendre l'entreprise, le Pacte Dutreil permet d'organiser la transmission en prévoyant les modalités de sortie des enfants non-repreneurs. Pour cela, on réalise une donation-partage de titres avec le bénéfice du Pacte Dutreil en faveur de tous les enfants. Cette donation aura des modalités de partage particulières :

- Les enfants repreneurs recueillent la totalité des titres, à charge pour eux de dédommager leurs frères et sœurs par le règlement d'une soulte ;
- Les enfants non-repreneurs recueillent par conséquent leur quote-part de soulte.

Les enfants repreneurs ont la possibilité d'apporter les titres, et la soulte, à une nouvelle holding qui sera chargée de payer la « dette familiale ». Cela pourra se faire au fil de l'eau à l'aide des dividendes de la société, ou en sollicitant un crédit qui sera remboursé par les dividendes.

Les enfants repreneurs tiennent les rênes de l'entreprise et leurs frères et sœurs ont des liquidités pour réaliser leurs projets. Les parents eux ont anticipé la transmission de ce qui est en général l'actif principal de leur patrimoine.

Un pacte à concevoir également comme une assurance décès

Le pacte Dutreil est incontournable pour transmettre son entreprise, mais pas uniquement dans ce cas. Il est aussi très pertinent de l'envisager quand il n'est pas encore question de transmission. Dans ce cas, la mise en place de ce pacte jouera comme une protection en cas de décès accidentel.

En effet, si un entrepreneur décède brutalement, son entreprise est transmise dans le cadre de sa succession. La valeur retenue ne tient pas compte des éventuels impacts du décès de « l'homme clé » de l'entreprise sur le chiffre d'affaires à venir, et les héritiers ont en théorie six mois pour payer les droits de succession. Si ces derniers atteignent 45%, le montant dû peut être très élevé.



Prenons le cas où personne parmi les héritiers ne peut reprendre l'entreprise : une cession sera envisagée, mais il est probable que le processus soit long. Avec un Pacte Dutreil, les droits réclamés dans les 6 mois sont mécaniquement divisés par 4, ce qui permet de mobiliser moins de liquidités de façon immédiate pour acquitter la fiscalité. Dans la mesure où la mise en place d'un pacte Dutreil implique un engagement de conservation des titres, une cession avant l'expiration du délai implique le règlement d'un complément de droits. A ce moment-là, la société ayant été vendue, on dispose des liquidités nécessaires pour régler la dette fiscale sans être contraint de « mal vendre » d'autres actifs.

Notre conviction :

- Envisagez systématiquement la mise en place d'un Pacte Dutreil, même si la transmission n'est pas souhaitée à court terme.
- Choisissez des conseils habitués aux subtilités du pacte Dutreil, surtout en cas d'organigramme complexe ou s'appuyant sur des holdings animatrices.
- En cas de transmission familiale de votre entreprise, réalisez des donations partages avec des soultes au profit des enfants non-repreneurs.

Berthe Morisot - *Petite fille assise dans l'herbe* -1882
Aquarelle sur papier 26 x 32 cm - Legs Annie Rouart, 1993
Paris, Musée Marmottan Monet © Musée Marmottan Monet, Paris





IMMOBILIER

Investir dans la "logistique du dernier kilomètre"



Lionel **DUCROZANT**
Chargé de développement immobilier

La crise sanitaire a accéléré de nombreuses tendances comportementales, dont celle du recours au e-commerce. En parallèle, un mouvement plus profond ne se dément pas : l'urbanisation croissante de la population. L'augmentation du trafic des véhicules de livraison en ville est donc forte. Par ailleurs, dans leur lutte contre la pollution, les villes, et en particulier les capitales et les métropoles, durcissent leur réglementation sur le transport intra-muros.

Dans ce contexte apparemment contradictoire, comment la logistique du dernier kilomètre peut-elle concilier le respect de l'environnement et le besoin d'infrastructures dédiées à ce nouveau commerce de proximité ?

Évolution durable des comportements d'achat

Le commerce de produits et services sur internet conclut une nouvelle année record en 2020 : 112 Mds€ de chiffre d'affaires, en hausse de 8,5%. Sa part dans le commerce de détail est passé à 13,4% contre 9,8% en 2019.

Trois demandes du consommateur sont responsables de cette augmentation :

1-La livraison à domicile : elle concerne principalement les biens de consommation courante (équipement de la personne et de la maison, alimentation) ;

2-Le « click & collect », fortement développé par les magasins physiques des enseignes de distribution lors de cette période récente ;

3-Le « drive », qui concerne surtout les enseignes alimentaires.

Le dernier kilomètre : des flux de circulation accrus en centre-ville

Ces besoins de livraison ne sont pas les seuls à accroître la circulation urbaine « entrante » : les enseignes de détail, la restauration, les travaux immobiliers de rénovation et de construction conduisent également leurs véhicules de livraison au cœur de la ville.

Les flux « sortants », même s'ils restent minoritaires, pèsent eux aussi dans cette inflation : évacuation des déchets, recyclage, « colis en retour » du e-commerce... etc.

Des relais de stockage de proximité sont donc indispensables : il s'agit de stocker les marchandises au plus près des consommateurs. Et depuis ces installations centralisées, alimenter les « points de retrait » ou des casiers en libre-service : le véhicule diesel, progressivement interdit en ville, livre le point de transbordement, puis des véhicules moins polluants, moins

bruyants, moins encombrants, (fonctionnant au gaz naturel, à l'électricité, éventuellement autonomes, voire des vélos) effectuent le fameux dernier kilomètre. Récemment, Renault s'est associé à La Poste pour concevoir le service de livraison du futur, notamment par la création d'un véhicule autonome.

Ces infrastructures de transbordement existent déjà dans de nombreuses villes : on peut par exemple citer Bordeaux qui développe des Espaces Logistiques de Proximité depuis 2003.

Marchés de la logistique

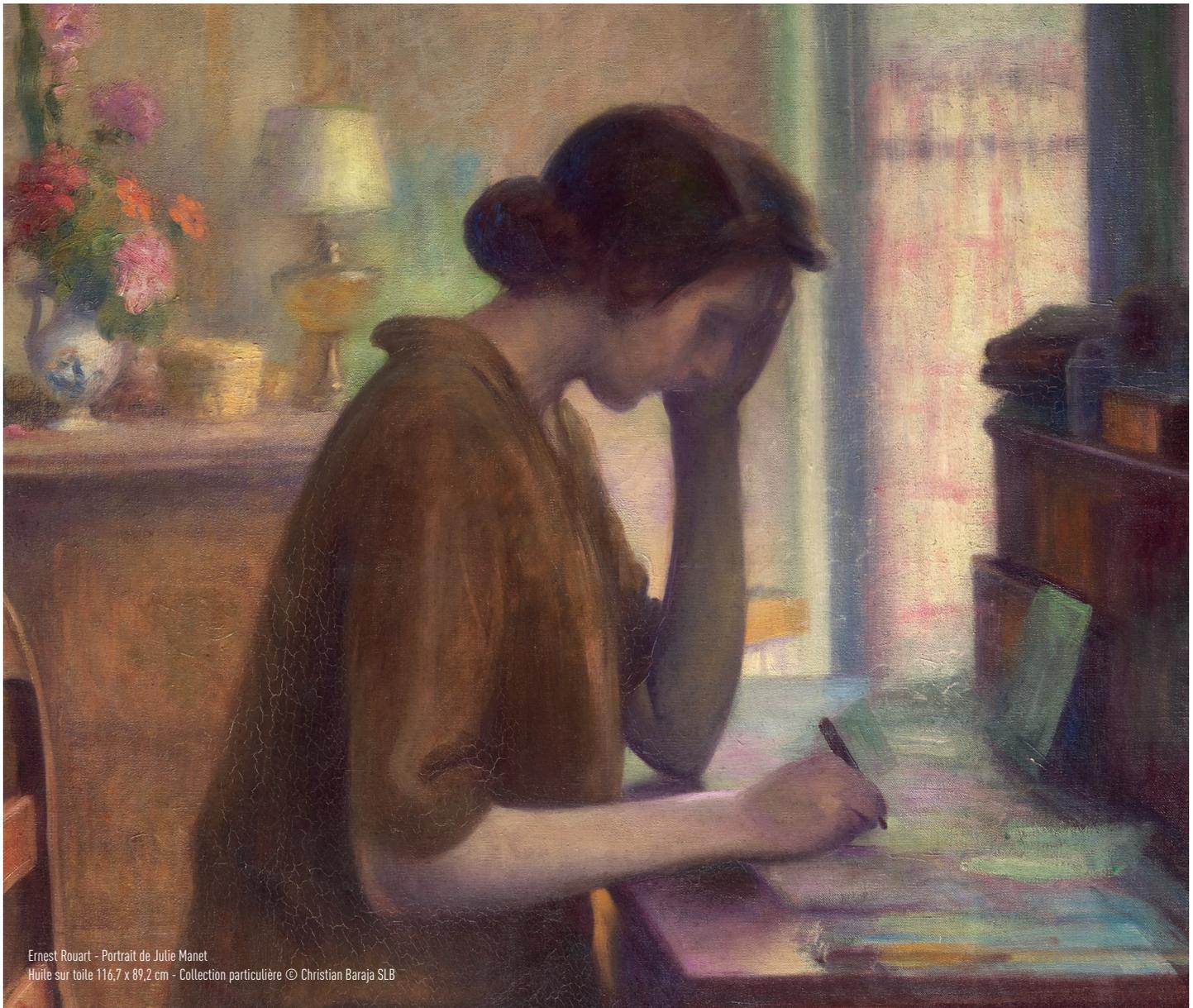
L'immobilier logistique représente 10 à 15% des investissements tertiaires en France depuis 4 ans alors que son poids était d'à peine 3% en 2010. Près de la moitié des transactions concerne des surfaces d'entrepôts supérieures à 30.000 m² (la taille de trois hypermarchés). Cette proportion est en augmentation mais reste relativement stable (30% en 2010, 40% en 2020).

Le segment médian (plateformes de 10 à 30.000 m²) reste majoritaire.

Ces deux marchés, principalement concentrés le long de la dorsale Lille-Paris-Lyon-Marseille, laissent une place de quelques pourcents à la logistique « urbaine » qui elle, compte majoritairement des surfaces de moins de 5.000 m².

Ce dernier marché, celui qui nous intéresse aujourd'hui, interpénètre celui des locaux d'activité, dont la demande se situe majoritairement sur des surfaces de moins de 2.000 m².

Les locaux d'activité, un mix entre entrepôts, ateliers d'assemblage, et bureaux d'ingénieurs, se sont historiquement beaucoup développés entre les années 1970 et 2000.



Ernest Rouart - Portrait de Julie Manet
Huile sur toile 116,7 x 89,2 cm - Collection particulière © Christian Baraja SLB

Souvent obsolètes en termes de demande utilisateur, ils sont aujourd'hui repris et réhabilités afin de les rendre compatibles avec les attentes du marché de la logistique urbaine. Face à une pénurie de fonciers en centre-ville, ces actifs sont désormais très recherchés. En effet, la plupart du temps situés en périphérie immédiate des grandes métropoles, leur « recyclage » vers la distribution du dernier kilomètre apparaît naturelle.

Une autre réponse à la difficulté de libérer des surfaces de stockage intra-muros consiste à utiliser des espaces souterrains existants. La réduction progressive de la circulation automobile en centre-ville contribue à vider certains parkings urbains.

À Paris par exemple, Chronopost exploite déjà deux espaces logistiques urbains (ELU) souterrains. Le premier, inauguré en 2005, est situé sous la Place de la Concorde, dans un ancien parking. Le second, en service depuis 2013, est situé à Beaugrenelle dans le 15ème arrondissement.

Notre conviction

Même si la locution « logistique du dernier kilomètre » a beaucoup été utilisée à des fins de marketing, cette notion traduit pour autant des besoins véritables, relevant d'une évolution profonde. Les réponses apportées par les politiques de la ville, par les acteurs de l'immobilier et les utilisateurs sont encore multiformes. La demande est particulièrement tendue dans un marché géographiquement contraint. L'augmentation des prix sur ces typologies d'actifs constitue donc une résultante inéluctable.

Se positionner en tant qu'investisseur, maintenant et dans les quelques années qui viennent, apparaît opportun : la période est encore propice à condition de rester raisonnable : les arbres ne montent pas au ciel !

GESTION DÉLÉGUÉE

l'offre luxembourgeoise



Laure VASCO
Directrice Pôle Offre et Services

En matière d'assurance-vie ou de comptes titres, le souscripteur d'un contrat dispose de plusieurs options en terme de gestion de son épargne, parmi lesquelles la gestion déléguée. Ce mode de gestion offre de réels avantages, notamment sur les contrats luxembourgeois.

La gestion déléguée, une approche gagnante pour le souscripteur

La gestion déléguée d'un contrat d'assurance vie ou d'un compte titres revient à confier à une société experte en placements financiers la gestion de son épargne. Après avoir défini ses objectifs et ses attentes en terme de rendement et pris en considération le niveau de risques que le souscripteur est prêt à assumer, le gérant place tout ou partie du capital sur des fonds d'investissement et/ou des titres vifs.

Ainsi, avec la gestion déléguée, le souscripteur ne s'occupe de rien et bénéficie du savoir-faire du gérant qui s'adapte parfaitement à son profil. La gestion est ainsi totalement personnalisée, individualisée.

L'offre luxembourgeoise : sécurité, souplesse et réactivité

Face aux craintes de garantie des dépôts (loi Sapin notamment), le contrat d'assurance-vie luxembourgeois est l'alternative représentant le plus de garanties. Il permet de piloter au mieux votre allocation d'actifs notamment grâce aux Fonds Internes Dédiés.

Un Fonds Interne Dédié (FID) permet à un souscripteur d'un contrat d'assurance-vie ou de capitalisation luxembourgeois, d'en déléguer la gestion à une société de gestion agréée.

Il permet d'offrir de multiples possibilités d'investissement, dont l'accès à des actifs non éligibles sur des contrats d'assurance-vie français.

Il existe plusieurs types de FID répertoriés du plus au moins accessibles en fonction de deux critères : le patrimoine global de l'assuré en valeurs mobilières et le montant de la prime investie.

Le Commissariat aux Assurances Luxembourgeois détermine, en fonction de ces deux critères, les supports sur lesquels l'épargnant peut investir.

Les frais liés à la délégation de gestion totale auprès d'une société de gestion sont relativement peu élevés et oscillent généralement entre 0,40% et 1,00% auxquels viennent s'ajouter les frais de gestion administrative du contrat.

Ces FID sont gérés par une équipe dédiée qui, en collaboration avec votre interlocuteur Cyrus Conseil, s'occupe d'établir votre cahier des charges pour répondre au mieux à vos besoins. C'est ainsi que l'on peut retrouver des mandats 100% ETF (trackers), 100% devises, multithématiques ou en titres vifs tout en ayant la possibilité de prendre en compte des critères ESG.

De plus, l'investissement se fait en architecture ouverte, vous retrouverez donc 60% à 100% d'unités de compte gérées par des sociétés autres qu'Invest AM. L'équipe de gestion effectue en permanence des revues de portefeuilles pour aligner votre mandat en fonction des évolutions des marchés financiers. La société a développé des reportings lisibles et transparents, permettant à tout investisseur de comprendre comment son épargne est investie.



Berthe Morisot - *Paule Gobillard peignant* - 1887
Huile sur toile 86 x 94 cm, Legs Thérèse Rouart, 1996
Paris, Musée Marmottan Monet © Musée Marmottan Monet, Paris

TÉMOIGNAGES

d'entrepreneurs qui soutiennent l'association "Coup de Pouce"



La démarche RSE est devenue une dimension incontournable de la vie des entreprises soucieuses d'interagir intelligemment avec leur écosystème socio-économique.

Nous avons interrogé les représentants de trois entreprises françaises, toutes engagées à nos côtés dans la lutte contre le décrochage scolaire précoce.

Etienne Prévost, Directeur de Didacto, entreprise basée à Vitry-sur-Seine, spécialisée dans la commercialisation de jeux pédagogiques et de matériel éducatif depuis 25 ans.

Sylvain Garnier, responsable de l'animation commerciale pour le groupe Orcom - acteur majeur français de l'expertise-comptable, de l'audit et du conseil - dont le siège social est basé à Orléans, et pilote, aux côtés du DG Bruno Rouillé, de la fondation Orcom qui vient en soutien de projets portés par les jeunes ou en faveur de la jeunesse.

Lionel Plancher, Président de Plancher Environnement, entreprise basée à Lavilledieu, spécialisée dans la collecte, le tri et la valorisation des déchets.

Quand et comment avez-vous connu l'Association Coup de Pouce ?

Etienne Prévost : « Nous connaissons Coup de Pouce depuis longtemps tout simplement parce que nous sommes reconnus comme éditeurs de jeux éducatifs. Depuis de nombreuses années nous sommes devenus un fournisseur privilégié d'un certain nombre de clubs, jusqu'à ce que la relation s'intensifie et à ce qu'on devienne partenaires. »

Sylvain Garnier : « C'est l'association Coup de Pouce qui est venue à nous. Ces dernières années, notre fondation a développé et accéléré sa communication digitale pour mettre en lumière les actions menées auprès du public jeune avec en point d'orgue la création d'un site web dédié en 2020. Le chargé de mécénat de l'association a pris connaissance de nos actions de soutien par ce biais-là, il nous a contacté. »

Lionel Plancher : « J'ai découvert l'association Coup de Pouce par l'intermédiaire de mon banquier. Nous cherchions à adosser un projet de collecte de papier de bureaux à des associations agissant dans le domaine de l'éducation et des enfants. Nous souhaitions toucher un large public,

mais surtout sensibiliser les enfants à travers ce projet de recyclage porté par FIBREC, notre filiale dédiée à la collecte de papier de bureaux, car les enjeux à la fois écologiques, environnementaux et sociétaux d'un tel projet concernent directement les représentants des générations futures que sont les enfants.

Nous nous sommes donc rapprochés de Coup de Pouce pour savoir de quelle façon nous pouvions nous associer autour de ce projet. »

Depuis combien de temps soutenez-vous Coup de Pouce ? Sous quelle forme ?

Etienne Prévost : « Nous soutenons Coup de Pouce depuis 3 ans essentiellement sous la forme d'un mécénat de compétence. Nous participons au choix des 3 jeux qui constituent la sélection du Prix Coup de Pouce des Petits Jeux Mathématiques organisé annuellement par l'association. Nous prenons en charge l'envoi du matériel pédagogique et des jeux associés dans tous les clubs de France qui participent au Prix. »

Sylvain Garnier : « Le soutien que l'on apporte à l'association est assez récent. Cela fait un an que nous contribuons, aux côtés de la ville de Chartres, au financement d'un CLÉM (club de lecture, écriture, mathématiques pour les élèves de CE1) »

Lionel Plancher : « Nous soutenons l'association depuis 3 ans sous la forme d'un mécénat financier. Nous avons comme objectif futur de mettre en place un système de réversion de recettes générées par la collecte de papier de bureau indexée proportionnellement au tonnage de déchets recueillis. »

Concrètement, dans le cadre de l'entreprise, comment procède-t-on pour apporter son soutien à une association ?

Etienne Prévost : « Pour ce qui nous concerne, ça s'est passé naturellement. Didacto s'inscrit dans le secteur de l'éducation, c'est naturellement que notre entreprise se sent en mission, porteuse

d'une vraie utilité sociale. Donc, lorsqu'un partenaire qui lui aussi a une utilité sociale nous contacte et nous propose de travailler, d'aller plus loin avec lui, ça nous paraît aller dans le sens et dans une continuation de notre activité naturelle de tous les jours. »

Sylvain Garnier : « Pour Orcom, ce soutien passe par une structure dédiée. Pour cela nous avons créé une fondation d'entreprise en 2016, pour donner une nouvelle dynamique à nos actions de mécénat. Cela nous a permis aussi de concrétiser l'action d'Orcom auprès de la jeunesse. Cela coïncidait également avec le lancement de notre démarche RSE. L'outil juridique que constitue une fondation d'entreprise, dont se dotent d'ailleurs de plus en plus d'entreprises, est très intéressant pour permettre à ces dernières de développer leurs actions de soutien aux associations et leurs démarches de mécénat. »

Lionel Plancher : « Ce n'est pas très compliqué. Il faut se mettre en relation avec l'association, connaître ses besoins et déterminer ce qu'on peut lui apporter comme soutien. »

Cette décision a-t-elle été compliquée/difficile à prendre ? Si oui, quel(s) frein(s) vous retenai(en)t ?

Etienne Prévost : « Non, la décision a été pour nous très facile à prendre. Quand on peut donner un coup de main soit en jeux, soit en compétence, soit parfois un peu en argent, on le fait avec grand plaisir parce que ça nous semble faire partie de notre ADN et de notre engagement au quotidien. C'est d'autant plus facile qu'on travaillait déjà

avec Coup de Pouce auparavant. »

Sylvain Garnier : « Les entreprises se lancent de plus en plus et depuis un certain temps dans des actions de sponsoring, de mécénat. Pour nous, il n'y avait aucun frein. Il y a des outils qui permettent de le faire, il y a même des structures – c'est le cas d'Orcom d'ailleurs – qui accompagnent à la création de ces outils juridiques que sont les fondations et les fonds de dotation. Il y a aussi des organismes qui fédèrent ces actions de mécénat. Je pense notamment à l'association Admical qui aide TPE, PME, jusqu'aux grands groupes, à structurer leur démarche de mécénat. Je pense également au Centre Français des Fondations et Fonds de Dotation, auquel nous adhérons, qui propose des formations, des webinaires, pour développer cette démarche mécénat et soutien aux acteurs associatifs au sein de l'entreprise. Désormais, les entreprises sont de plus en plus accompagnées pour se lancer dans ce type de démarche. »

Lionel Plancher : « Ça a été très simple parce que Coup de Pouce est vraiment à l'écoute. Ça collait tellement bien aux besoins que ça s'est fait très simplement. »

(...)



Retrouvez la suite de cette interview en ligne en scannant le QR CODE ci-contre.



Sous l'égide de la Fondation pour l'Enfance

M. Henri M., décédé au début de l'été, a fait un leg à SOS Villages d'Enfants de deux appartements en meublé à Paris d'une valeur d'environ 500 000 €. Avant son décès il nous avait autorisé à communiquer sur son geste généreux afin d'inciter d'autres personnes à faire de même.

COUP DE CŒUR

Julie Manet, la mémoire impressionniste



Le musée Marmottan Monet organise la première exposition jamais consacrée à Julie Manet, fille unique de Berthe Morisot et nièce d'Edouard Manet.

Intitulée « *Julie Manet, la mémoire impressionniste* » elle aura lieu du 19 octobre 2021 au 20 mars 2022.

Légataire de Julie Manet par l'intermédiaire de ses enfants, dépositaire du premier fonds mondial de l'œuvre de Berthe Morisot mais aussi des collections de la famille, le musée Marmottan Monet souhaite apporter un éclairage sur le rôle de Julie Manet dans la vie des arts.

Cet événement mettra en évidence trois aspects de son parcours.

Une première section évoquera son enfance et son adolescence et permettra de présenter son cercle familial et amical.

La section suivante soulignera l'œuvre de collectionneur de Julie Manet et de son époux Ernest Rouart.

En plus des pièces héritées de Berthe Morisot seront présentées les œuvres acquises par le couple : Hubert Robert, Corot, Degas ou encore des grands panneaux de *Nymphéas* de Monet qu'elle est l'un des rares collectionneurs à avoir acquis avant la mort de Michel Monet en 1966.

Une dernière section sera dédiée aux nombreux dons, legs et datations effectués par Julie Manet et son entourage en faveur des musées français et plus généralement à l'œuvre de promotion orchestrée par la famille afin de valoriser l'œuvre de Berthe Morisot et d'Edouard Manet.

La contribution à l'enrichissement du patrimoine national apparaîtra ainsi comme une préoccupation réelle de la descendance de la première femme impressionniste.

Commissaire de l'exposition :
Marianne Mathieu, Historienne de l'art, Directeur scientifique du musée Marmottan Monet



Pierre Auguste Renoir, *Julie Manet ou L'Enfant au chat* - 1887

Huile sur toile 65,5 x 53,5 cm

Paris, musée d'Orsay, accepté par l'État à titre de donation en paiement des droits de succession, 1999 © RMN-Grand Palais (musée d'Orsay) / Stéphane Marechal

AIX-EN-PROVENCE

18, chemin Robert
13100 Aix-en-Provence
T. 04 42 12 40 42

ANGERS

11 rue des Arènes
49100 Angers
T. 02 41 25 01 41

BORDEAUX

20, allée de Tourny
33000 Bordeaux
T. 05 57 14 38 80

CAEN

8, rue Martin Luther King
14280 Saint-Contest
T. 02 31 86 95 15

DIJON

10C, rue Paul Verlaine, Amphypolis
21000 Dijon
T. 03 80 78 06 72

GRENOBLE

57 Boulevard des Alpes
38240 Meylan
T. 04 76 44 06 26

LE MANS

11 Rue Jean Grémillon
72000 Le Mans

LILLE

262/270, Avenue de la République
59110 La Madeleine
T. 03 20 12 97 90

LYON

26 rue Bellecordière
Immeuble Progrès Bellecour
69002 Lyon
T. 04 72 98 38 38

NANTES

Parc du Bois Cesbron
Bâtiment G, 5 Rue Roland Garros,
44700 Orvault
T. 02 51 13 78 68

NICE

36 avenue Simone Veil
Bât A Résidence Arbora
06200 Nice

PARIS

50, boulevard Haussmann
75009 Paris
T. 01 53 93 23 23

PERPIGNAN

Tecnosud 2,
250 Rambla Hélios
66100 Perpignan
T. 04 68 21 93 01

REIMS

1 Place Paul Jamot
51100 Reims
T. 03 26 97 10 95

RENNES

22, rue de l'Alma
ZAC EuroRennes
Immeuble Urban Quartz
35000 Rennes
T. 02 23 45 00 76

TOULOUSE

31, rue de Metz
31000 Toulouse
T. 05 34 33 26 33

VALENCE

114 Avenue Jean Jaurès
26600 Tain l'Hermitage
T. 04 75 07 11 68

VANNES

1 Rue Anita Conti,
56000 Vannes
T. 02 97 62 74 71

CONVICTIONS n°51

- **Comité de rédaction:** Meyer Azogui, Émilie Yansaud, Constantin Paoli, Jonathan Donio, Sophie Nouy, Christophe Mianné, Pauline Hampartzounian
- **Siège social:** 50, boulevard Haussmann, 75009 Paris • **Tél.** 01 53 93 23 23
- **E-mail:** contact@cyrusconseil.fr • **Directeur de la publication:** Meyer Azogui • **Rédacteur en chef:** Pierre Winkel
- **Réalisation:** Maxime Le Floch
- **Crédits de couverture:** Claude Monet Nymphéas 1914-1917 Huile sur toile - 130 x 153 cm Legs Annie Rouart, 1993 - Paris, musée Marmottan Monet © Musée Marmottan Monet, Paris • **Dépôt légal:** septembre 2021
- **Imprimé en UE par:** Imprimerie Papier Vert • **Crédits Photos:** Fotolia images - Photos internes Cyrus Conseil - Oeuvres de l'exposition JULIE MANET - La mémoire impressionniste du 19 octobre 2021 au 20 mars 2022, fournies par le Musée Marmottan Monet

Les informations contenues dans ce magazine sont fournies à titre indicatif, sur la base des informations connues à publication, et ne sauraient engager la responsabilité de Cyrus Conseil.

Adhérente de la Chambre Nationale des Conseils en Gestion de Patrimoine, association agréée par l'Autorité des Marchés Financiers. Enregistrée à l'ORIAS sous le numéro 07001194 en qualité de : Courtier en assurance - Courtier en opérations de banque et services de paiement - Conseiller en investissements financiers. Activité de transactions sur immeubles et fonds de commerce, carte n° CPI 7501 2018 000 029 864 délivrée par la CCI de Paris, RCP et Garantie Financière auprès de la compagnie MMA IARD Assurances Mutuelles / MMA IARD