



DOSSIER P.17

## EPARGNE SALARIALE ET RETRAITE : DE NOUVEAUX ENJEUX POUR LA PROFESSION



REGARDS CROISÉS P.9

**CROISSANCE DES CABINETS  
DE CONSEIL EN GESTION DE PATRIMOINE :  
QUELLES SONT LES TENDANCES ?**

AVIS D'EXPERTS P.22

**CESSION D'ENTREPRISE :  
L'OBO**

Chaque individu en  
produit 450 kg par an...

**Des déchets ?**



**Non, des  
ressources.**

Loin de son cadre traditionnel, la gestion des déchets ne se limite plus aux activités de collecte, de tri, d'incinération et de recyclage. Alors que le monde est arrivé à un point d'inflexion en matière de retraitement, le secteur embrasse désormais de nouveaux domaines à forte valeur ajoutée, notamment en matière de recherche et de transformation ... Et ainsi faire de nos déchets d'aujourd'hui, des ressources pour demain.

Pour en savoir plus visitez :

[www.fidelity.fr](http://www.fidelity.fr)



Ce document ne peut être reproduit ou distribué sans autorisation préalable. Fidelity fournit uniquement des informations sur ses produits et n'émet pas de recommandations d'investissement fondées sur des circonstances spécifiques, ce document ne constitue ni une offre de souscription, ni un conseil personnalisé. Fidelity International fait référence au groupe de sociétés qui forme la structure globale de gestion de placements qui fournit l'information sur les produits et services dans les juridictions désignées à l'exception de l'Amérique du Nord. Cette information n'est pas destinée et ne peut être utilisée par des résidents au Royaume Uni ou aux Etats-Unis ; Ce document est destiné uniquement aux investisseurs résidant en France. Sauf cas contraire, toutes les informations communiquées sont celles de Fidelity International, et tous les points de vue exprimés sont ceux de Fidelity International. Fidelity, Fidelity International, le logo Fidelity International ainsi que le symbole F sont des marques déposées de FIL Limited. Le présent document a été établi par FIL Gestion, SGP agréée par l'AMF sous le N°GP03-004, 21 Avenue Kléber, 75016 Paris. PM 2747.

Nicolas BOUZOU, économiste et essayiste, est la personnalité invitée de cette tribune.

## LA FRANCE POURRAIT ÊTRE UN PARADIS

“ La France pourrait être un paradis. Ce pourrait être un pays prospère, ayant réussi à juguler les inégalités excessives. Ce pourrait être le pays de la créativité, de l'innovation, du développement durable et du respect du patrimoine historique. Ce pourrait être le pays qui montre que la performance économique et sociale s'accommode et même profite d'une totale liberté de parole et d'une démocratie apaisée. Ce pourrait être le pays des services, de l'industrie et du tourisme responsable. La France pourrait être le pays le plus agréable à vivre du continent, le plus agréable à vivre au monde.

Mais il y a un autre scénario, dans lequel la France suivrait un destin à l'Argentine, pays qui ne s'est jamais remis de sa plongée dans le nationalisme et l'interventionnisme il y a près d'un siècle. Jusqu'à la Première Guerre mondiale, l'Argentine faisait partie des pays les plus prospères de la planète. Elle attirait des immigrés du monde entier, avides de s'enrichir dans l'agriculture et l'élevage. Les étrangers comme les natifs développaient des exploitations et profitaient de la mondialisation d'avant-guerre pour exporter et constituer des patrimoines. Le niveau de vie y était proche de celui de l'Angleterre et supérieur à la France. Aujourd'hui, le PIB par habitant de l'Argentine

représente moins de 50 % de celui des pays riches. La croissance depuis un siècle, affectée par les populismes de droite comme de gauche, nationalistes et interventionnistes, a été chaotique, oscillant au gré des crises monétaires et de la défiance des investisseurs internationaux.

Si la France suivait cette voie, elle connaîtrait alors un déclin tendanciel ponctué de crises graves et de rebonds éphémères. Notre pays mérite mieux. Comme Luc Ferry et moi-même le montrons dans notre récent ouvrage commun (*Sagesse et folie du monde qui vient* - Éditions XO), la France et l'Europe ont accumulé un retard considérable face aux États-Unis et à la Chine en matière d'innovation dans les technologies de la troisième révolution industrielle, celles-là même qui d'ici 2030 font changer la donne en matière de santé, de transport et d'environnement. Mais ce retard est rattrapable à partir du moment où les bonnes politiques en matière d'éducation et de formation, de réforme de l'État et d'investissement sont mises en place. Il n'en reste pas moins que nos débats publics pollués par la nostalgie et nos spasmes révolutionnaires constituent un obstacle au progrès, progrès qui pourrait pourtant, si l'on s'y prenait bien, changer le visage de notre pays, et pour le mieux. ”



### Nicolas BOUZOU

est un économiste et essayiste français. Il a fondé le cabinet de conseil Asterès en 2006 qu'il dirige depuis et est directeur d'études au sein du MBA Law & Management de l'Université de Paris II Assas. Il a également créé le Cercle de Belém qui rassemble des intellectuels européens libéraux et progressistes. Nicolas Bouzou est le président des Rencontres de l'avenir de Saint Raphaël. Il est également membre des comités consultatifs d'Enedis et de Fleury Michon.

Nicolas Bouzou est régulièrement publié dans la presse française et étrangère, et est éditorialiste pour L'Express. Il est l'auteur d'une douzaine d'ouvrages, dont, publié en 2018 et co-écrit avec Julia de Funès : «La comédie (in)humaine, comment les entreprises font fuir les meilleurs» aux Editions de l'Observatoire ; et le dernier, co-écrit avec Luc Ferry, publié en mars 2019, XO Editions : «Sagesse et folie du monde qui vient. Comment s'y préparer, comment y préparer nos enfants».

# CM-CIC Asset Management

Crédit Mutuel Alliance Fédérale



## BESOIN DE REPÈRES POUR INVESTIR ?



## CM-CIC GLOBAL LEADERS

UN CONCENTRÉ DES MEILLEURES  
MARQUES MONDIALES

[www.cmcic-am.fr](http://www.cmcic-am.fr)

Les OPC sont gérés par CM-CIC Asset Management, société de gestion agréée par l'AMF sous le n° GP 97-138, SA au capital de 3 871 680 €. Si vous souhaitez investir, rapprochez-vous de votre conseiller financier qui vous aidera à évaluer les solutions d'investissement en adéquation avec vos objectifs, votre connaissance et votre expérience des marchés financiers, votre patrimoine et votre sensibilité au risque ; il vous présentera également les risques potentiels. Prospectus et DICI disponibles sur [www.cmcic-am.fr](http://www.cmcic-am.fr). CM-CIC Global Leaders est soumis aux principaux risques suivants : risque de perte en capital, risque de marché actions, risque d'investissement sur les marchés émergents, risque lié à l'investissement sur les actions de petite capitalisation, risque de change, risque de taux, risque de crédit, risque lié à l'impact des techniques telles que les produits dérivés, risque lié aux instruments dans des titres spéculatifs (haut rendement), risque de contrepartie. Ce fonds s'adresse à des souscripteurs qui recherchent une exposition aux actions et pouvant investir sur une durée minimum recommandée supérieure à 5 ans tout en acceptant le risque de variation de la valeur liquidative inhérent aux marchés actions et à la devise concernée. Notation Morningstar, catégorie Actions Internationales Flex-Cap - Source - © Juillet 2019 Morningstar, Inc. Tous droits réservés. Les définitions et méthodologies sont disponibles sur [www.cmcic-am.fr](http://www.cmcic-am.fr). Cet OPC ne peut être ni vendu, ni conseillé à l'achat, ni transféré, par quelque moyen que ce soit, aux Etats-Unis d'Amérique (y compris ses territoires et possessions), ni bénéficier directement ou indirectement à toutes «US Person», y compris toute personne, physique ou morale, établie ou résidant aux Etats-Unis.

Les performances passées ne préjugent pas des performances futures.

9

REGARDS CROISÉS

## CROISSANCE DES CABINETS DE CONSEIL EN GESTION DE PATRIMOINE : QUELLES SONT LES TENDANCES ?



13

CHAMBRE INITIATIVES

## QU'A FAIT LA CHAMBRE CES DERNIERS MOIS ?



En quelques rubriques, (re)-découvrez tous les projets menés par la Chambre au cours des derniers mois. Un peu de rétrospective avant la prospective.

17

DOSSIER

## ÉPARGNE SALARIALE ET RETRAITE : DE NOUVEAUX ENJEUX POUR LA PROFESSION



6

### POINTS DE REPÈRES

Des chiffres, des dates clés, des recommandations réglementaires.

8

### À SUIVRE

Les *Up & Down* de la Chambre, ton décalé et informations métier.

22

### AVIS D'EXPERTS

Cession d'entreprise : l'OBO.

25

### FORMATION

Les grands travaux de la commission Formation.

26

### CHECK-LIST

Un récapitulatif des dernières réglementations, passez-les en revue.

28

### PAROLE D'ADHÉRENT

Les adhérents de la CNCGP écrivent à la rédaction.

29

### CONTACT

Qui fait quoi à la Chambre ?  
Planche contact des permanents.

30

### BILLET D'HUMEUR

Une vie d'artiste, souvenirs et enseignements.

REPÈRES N°33 • SEPTEMBRE 2019

*Repères* est une publication de la Chambre Nationale des Conseils en Gestion de Patrimoine. ISSN 2557-8634

*Directeur de la publication* : Julien Séraqui

*Rédactrice en chef* : Anne-France Aussedat  
anne-france.aussedat@cncgp.fr

*Comité de rédaction* : Sonia Elmlinger, Jean-Baptiste Holtz

*Réalisation* : Les écrans de papier

*Impression* : Le Colibri

*Photos* : Shutterstock (Photo de couverture et photos d'illustration, hors mentions d'auteur), Fotagora

La CNCGP décline toute responsabilité concernant le contenu des insertions publicitaires fournies par ses partenaires et ne saurait apporter aucune caution aux produits proposés.

# POINTS DE REPÈRES



## UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EN MOUVEMENT

Le CA de la CNCGP s'est réuni à Marseille le 13 juin, sur les lieux de l'université du Sud-Est, occasion d'aller à la rencontre des adhérents présents. Son prochain déplacement est prévu à Lyon le 10 octobre.



## DEVENEZ ADHÉRENT !

La Chambre s'est dotée d'une nouvelle plaquette à destination de futurs potentiels adhérents : outil indispensable pour mieux faire connaître les

avantages de l'adhésion à la CNCGP et mis à la disposition des présidents de région et des administrateurs, lorsqu'ils sont amenés à rencontrer des CGP non adhérents ou des étudiants en Master de Gestion de Patrimoine.



## LA CNCGP, PARTENAIRE DE NOMBREUX ÉVÉNEMENTS EN 2019

- 16 mai - 5<sup>èmes</sup> Rencontres Gestion d'actifs et innovation
- 16 mai - Les Cercles de l'Agefi
- 11 juin - Grand Forum du Patrimoine
- 27 juin - Le Sommet Patrimoine et Performance
- 2 juillet - Assises de l'immobilier
- 19 septembre - Les Cercles de l'Agefi
- 26 et 27 septembre - Patrimonia
- 15 novembre - Salon Transmission de cabinets

**+ 83%**

La CNCGP enregistre, au premier semestre 2019, une progression de 83% d'adhésions par rapport au premier semestre 2018 !

## TOUT CONNAÎTRE DE LA CNCGP...

Le rapport annuel de la CNCGP paru en mars 2019 est consultable toute l'année sur le site de la Chambre.



## SOMMET BFM PATRIMOINE : 2<sup>ème</sup> ÉDITION

Le Sommet se tiendra le 5 décembre 2019 au CESE, à Paris.

# FAVORISER L'INTERPROFESSIONNALITÉ POUR MIEUX CONSEILLER

Acquisition d'un immeuble via une Société civile, préparation d'une succession, valorisation d'une entreprise en vue d'une cession : autant d'opérations patrimoniales de notre quotidien pour lesquelles le Conseil en gestion de patrimoine travaille, dans l'intérêt de son client, en partenariat avec de nombreux confrères.

Bien sûr, nous pensons de prime abord aux experts-comptables, notaires et avocats. Pour autant, la richesse de notre métier et son côté protéiforme nous amène à côtoyer également assureurs, banquiers, spécialistes du haut de bilan (fusac, fonds de private-equity, etc.), évaluateurs (d'immobilier/d'entreprises) et bien d'autres professionnels.

Ne sommes-nous pas parfois décrits comme des généralistes du patrimoine dont l'une des vocations est de détecter et coordonner les interventions des spécialistes cités supra ?

## Une réussite partagée

Si mon intention n'est nullement de dévaloriser notre profession et si je suis convaincu de notre grande utilité (nous contribuons à former progressivement nos clients à l'économie et à la finance, nous les aidons à préparer leur retraite, nous attirons leur attention sur les conséquences d'une succession subie, nous détaillons les passerelles existantes entre leur patrimoine professionnel et leur patrimoine privé, etc.), je crois qu'une de nos premières vertus doit rester l'humilité.

Au final, nos plus belles réussites professionnelles sont souvent celles que nous avons partagées avec nos confrères « spécialistes » dans l'intérêt de nos clients communs ! Méconnaissance, complexe d'infériorité, manque de temps, d'envie... Les raisons expliquant la difficulté que nous avons parfois à travailler en partenariat sont nombreuses.

## Une initiative remarquable

Il n'existe pas de solution miracle ou de schéma type à reproduire.

Pour autant, nous pouvons citer une démarche remarquable qui a été initiée en 2007 par Hervé Barthelemy, ancien président de région CNCGP des Hauts-de-France.

Fort du constat que nous sommes nombreux, toutes professions du patrimoine confondues, à suivre des formations autour des nouvelles lois de finance, Hervé Barthelemy a mis en place une formation « transversale » animée par un formateur fiscaliste reconnu.

Il a eu l'idée de convier nos confrères avocats, experts-comptables et notaires à cette formation. Ainsi, à l'occasion d'une

journée complète, Conseils en gestion de patrimoine et leurs collègues « en formation d'un jour » partagent leurs questions et cas pratiques ainsi qu'un agréable déjeuner.

Initialement organisée à Boulogne-sur-Mer, cette réunion « interprofessionnelle » réunit depuis une dizaine d'années, en janvier ou février, plus de 150 personnes dans trois villes : Le Touquet, Lille et Amiens.

Vous l'aurez compris, chacun s'adapte à ses envies, son réseau, son temps pour nouer quelques relations professionnelles privilégiées. Mon expérience me laisse à penser que quelle que soit la démarche entreprise, il est préférable de privilégier la qualité des contacts à la quantité. Bien travailler ensemble suppose aussi de bien se connaître et cela prend du temps !



*d'alliance*



**Jérôme JAMBERT**

Cabinet HEREST

Adhérent de la CNCGP

Président de la région Hauts-de-France



# À SUIVRE

En un clin d'œil, reprenez les bons et les moins bons moments ou événements des mois passés sur un ton parfois décalé.



## LOI PACTE SUITE...

Adoption le 24 juillet d'une ordonnance sur la réforme de l'épargne retraite et mise en place de trois nouveaux plans d'épargne-retraite

## RÉSEAUX SOCIAUX : UNE FORCE POUR LA CNCGP !



Vous êtes de plus en plus nombreux à nous suivre sur les réseaux sociaux, notamment LinkedIn et Twitter ! La Chambre met un point d'honneur à informer quotidiennement ses adhérents et l'ensemble de l'écosystème des actualités de la profession.

## SOMMET BFM PATRIMOINE

C'est reparti pour une nouvelle saison ! La CNCGP et BFM Business s'accordent pour un nouveau Sommet en décembre 2019 qui se tiendra au CESE, comme en 2018.



Photo Fried Furgol

## 76

La Chambre a été en 2018 l'association de CIF ayant la croissance la plus forte, avec 76 nouveaux cabinets.

(Source : Rapport d'activité Orias 2018)



## QUELLE DATE POUR LA RÉFORME SUR LE COURTAGE ?

La réforme de l'autorégulation du courtage d'assurance, dans la loi PACTE, a été censurée par le Conseil constitutionnel le 16 mai dernier. Il ne s'agit pas d'une remise en cause de cette réforme mais d'un report probable à janvier 2021. Mais toujours pas de date butoir annoncée à ce jour !



EORey / Shutterstock.com



## R E G A R D S

Meyer AZOGUI est Président  
de Cyrus Conseil

## C R O I S É S

Thomas PLAINCHAMP est Manager  
chez Triactis

# CROISSANCE DES CABINETS DE CONSEIL EN GESTION DE PATRIMOINE : QUELLES SONT LES TENDANCES ?

On constate indéniablement un accroissement de la taille des cabinets de conseil en gestion de patrimoine. A la CNCGP, les petites structures ne représentent plus que 50 % des adhérents, contre 70 % il y a quelques années.

**Regroupement, rachat, fusion : quel type de croissance peut-on observer aujourd'hui ?**

Certes, les groupements de conseils en gestion de patrimoine ont le vent en poupe. Mais les fusions et absorptions de cabinets sont aussi en nette augmentation. Cela permet aux CGP, dans un contexte économique et financier complexe, d'apporter un service de plus haute qualité à leurs clients et d'être plus solides face aux nouvelles réglementations.

Ce développement des cabinets ne doit pas faire oublier ce qui fait la force du CGP : la personnalisation de son conseil et une relation *intuitu personae* forte avec ses clients.

*Repères* a interrogé Meyer Azogui, adhérent de la CNCGP et président d'un très important cabinet de CGP à Paris, et Thomas Plainchamp, manager chez Triactis, spécialiste de l'acquisition et la cession dans le domaine de l'assurance.

# REGROUPEMENT OU DÉVELOPPEMENT DES CABINETS : AVANTAGES ET FREINS



Meyer AZOGUI



Thomas PLAINCHAMP

**Meyer AZOGUI, Président de Cyrus Conseil, adhèrent de la CNCGP**  
**Thomas PLAINCHAMP, Manager chez Triactis**

## Comment voyez-vous l'évolution des cabinets et de la profession, dans les dix prochaines années ?

**Meyer Azogui :** Il me semble que dans la prochaine décennie nous devrions connaître un développement important de l'activité des CGP, guidé d'une part par un besoin client de plus en plus prégnant et d'autre part par une présence moins forte des banques privées sur notre cible de clients. En effet, les banques sont « concentrées » sur d'autres sujets qui les amènent entre autres à revoir leur segmentation compte tenu de l'augmentation du risque et du coût de traitement des clients plus « petits ».

En ce qui concerne les cabinets, nous devrions assister à une dichotomie plus forte au niveau de leur taille qui verrait la cohabitation de deux types de structures :

- Des cabinets organisés comme des professions libérales avec pas ou très peu de salariés, mais probablement liés (sous différentes formes) à des plateformes qui les feraient bénéficier d'un système d'information performant, d'outils leur permettant de répondre aux obligations réglementaires, d'une gamme de produits large.

- Des entreprises plus structurées, des CGPE (entrepreneurs) avec un nombre plus important de collaborateurs, disposant d'une marque, d'outils propres et de compétences en interne pour couvrir tous les champs de compétences nécessaires à notre activité (ingénierie patrimoniale, gestion financière, immobilier, etc.)

## Quel est le profil type des cabinets que vous accompagnez dans une démarche de fusion ou d'acquisition ?

**Thomas Plainchamp :** Nous faisons le constat que la très grande majorité des acteurs CGP se dit intéressée par une démarche d'acquisition. En effet, la complexité de développement par la croissance organique encourage ces acteurs à se tourner vers une stratégie de développement par de la croissance externe. Nous distinguons aujourd'hui trois caté-

gories d'acheteurs :

- Le CGP « entrepreneur » qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 100K€. Ce sont généralement des banquiers / assureurs qui se mettent à leur compte et qui gèrent leur portefeuille sans contrainte managériale, ils sont enclins à une croissance externe mais ne s'intéressent qu'à la clientèle.

- Le second type de cabinet est à la croisée des chemins entre l'entrepreneur et l'industriel. Il envisage une croissance externe pour se développer et faire croître son portefeuille clients ainsi que ses effectifs.

- Le troisième type de cabinet est l'industriel, il gère plus de 300M€ d'encours et comprend un effectif supérieur à dix personnes. Sa stratégie de croissance externe s'inscrit dans une volonté de développer son portefeuille clients ainsi que son encours mais ces acteurs trouvent également un intérêt dans un développement permettant de se diversifier (géographie / clientèle de niche / développer un pôle d'expertise).

## « Mes confrères ont tous compris que la taille critique augmente et qu'il devient impératif pour eux de faire grandir leur cabinet. »

*Meyer Azogui*

## Observez-vous une tendance au regroupement de cabinets ? Quels en sont les avantages ?

**Meyer Azogui :** Pour l'instant nous constatons plus une volonté de regroupement qu'une concentration réelle du marché, pour des raisons assez légitimes. Mes confrères ont tous compris que la taille critique augmente et qu'il devient impératif pour eux de faire grandir leur cabinet. Ils ont donc le choix, de faire eux-mêmes de la croissance externe, ou s'adosser à un CGP

plus structuré. Ces deux stratégies engendrent trois types de difficultés :

- La première est de trouver les bons cabinets à racheter. En effet, le marché de la cession des CGP n'est pas encore structuré et beaucoup de ventes se font de gré à gré, entre professionnels qui se connaissent souvent de longue date.

- La deuxième difficulté est de trouver les sources de financement, sachant que la valorisation des cabinets est élevée, compte tenu du fait que le prix de tous les actifs a monté.

**« Nous faisons le constat que la très grande majorité des acteurs CGP se dit intéressée par une démarche d'acquisition. »**

*Thomas Plainchamp*

- Enfin la dernière est de s'associer avec les bonnes personnes, celles qui partagent la même vision du marché et surtout qui ont les mêmes valeurs humaines. Très souvent le CGP est un ancien banquier qui a acquis une indépendance d'esprit et il lui tient à cœur de pouvoir la conserver.

En conclusion, il me semble extrêmement difficile d'exercer de façon pluridisciplinaire tout en gardant une structure unipersonnelle. Je partage une conviction : si mon horizon de sortie était de un à trois ans, je réfléchirais dès maintenant sérieusement à la cession avant que les répercussions

**« Il me semble extrêmement difficile d'exercer de façon pluridisciplinaire tout en gardant une structure unipersonnelle. »**

*Meyer Azogui*

des contraintes réglementaires, faute d'investissement, ne pèsent sur la valorisation de mon cabinet.

**Constatez-vous une augmentation de votre activité ?**

**Thomas Plainchamp** : Notre activité est corrélée à la dynamique des transactions sur le secteur. Ce n'est pas un scoop, le marché des transmissions auprès des CGP est totalement déséquilibré car nous faisons le constat qu'aujourd'hui, il y a un vendeur pour trente

acheteurs. Les coefficients de valorisation ainsi que les modalités de cession sont actuellement à l'avantage des vendeurs et ils le savent. Cependant les cessions s'opèrent et sont même en croissance, on constate un peu

moins de 100 cessions chaque année et la grande majorité des vendeurs sont des personnes souhaitant partir à la retraite. Ainsi nous réalisons et nous constatons de plus en plus de cessions qui s'expliquent de deux manières :

- L'âge moyen des CGP est de plus en plus vieillissant. Dans les dix prochaines années, environ 50 % des CGP actuels auront l'âge de partir à la retraite.

- Depuis 2018, l'aspect réglementaire et de conformité incite les CGP en âge de partir à la retraite, à passer la main. D'autres, plus jeunes, envisagent de se rapprocher, voire de fusionner, afin de réaliser des économies d'échelle et d'atteindre une taille critique.

Dès lors, l'augmentation d'opérations de transmission liée à une volonté des acteurs de s'associer tend, inexorablement, à une consolidation du marché ■



# AGENDA 2019/2020

## SEPTEMBRE 2019

26/09 et 27/09 Salon Patrimonia à Lyon

## OCTOBRE 2019

8/10 Réunion régionale Normandie  
9/10 Réunion régionale Champagne Ardenne  
10/10 et 11/10 Université Grand Sud-Est à Lyon  
15/10 Réunion régionale Aquitaine  
17/10 Réunion régionale Hauts-de-France  
Réunion régionale Pays de la Loire  
Réunion régionale Poitou Charentes Limousin  
21/10 Réunion régionale Île-de-France

## NOVEMBRE 2019

7/11 Réunion régionale Alsace-Lorraine  
Réunion régionale Rhône Alpes  
14/11 Réunion régionale Provence Alpes Méditerranée  
15/11 Réunion régionale Bourgogne Franche-Comté  
Réunion régionale Centre  
Réunion régionale Côte d'Azur Corse  
20/11 Réunion régionale Languedoc Roussillon  
21/11 Réunion régionale Île-de-France  
22/11 Réunion régionale Bretagne

## DÉCEMBRE 2019

5/12 Sommet BFM Patrimoine  
12/12 Réunion régionale Poitou Charentes Limousin

## JANVIER 2020

24/01 Réunion régionale Bretagne  
30/01 Réunion régionale Hauts-de-France  
Réunion régionale Rhône Alpes

## FÉVRIER 2020

5/02 Réunion régionale Languedoc Roussillon  
6/02 Réunion régionale Pays de la Loire  
Réunion régionale Provence Alpes Méditerranée  
7/02 Réunion régionale Côte d'Azur Corse  
12/02 Réunion régionale Champagne Ardenne

## MARS 2020

5/03 Réunion régionale Alsace Lorraine  
6/03 Réunion régionale Centre  
10/03 Réunion régionale Ile-de-France  
Réunion régionale Normandie  
12/03 Réunion régionale Poitou Charentes Limousin  
12/03 et 13/03 Université Grand Sud-Est à Opio  
19/03 Réunion régionale Aquitaine  
20/03 Réunion régionale Midi Pyrénées

## AVRIL 2020

2/04 et 3/04 Université Grand Sud-Ouest  
3/04 Réunion régionale Bourgogne Franche-Comté  
29/04 et 30/04 Université Paris Ile-de-France

## JUILLET 2020

2/07 et 3/07 Université Grand Nord-Est

## SEPTEMBRE 2020

17/09 et 18/09 Université Grand Nord-Ouest

# UN NOUVEAU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR LA CNCGP



**Julien SERAQUI**  
PRÉSIDENT  
Paris (75)



**Jean-Luc DELSOL**  
VICE-PRÉSIDENT  
Toulouse (31)



**Yves MAZIN**  
VICE-PRÉSIDENT  
Bordeaux (33)



**François AUVILLAIN**  
TRÉSORIER  
Paris (75)



**Bertrand LEFEUVRE**  
SECRÉTAIRE  
Paris (75)



**Grégoire BOURGEOIS**  
ADMINISTRATEUR RÉGION  
Paris (75)



**Sonia ELMLINGER**  
Paris (75)



**Karen FIOL**  
Aix-en-Provence (13)



**Philippe GAUCHER**  
Montargis (45)



**Pierre GUEDJ**  
ADMINISTRATEUR RÉGION  
Aix-en-Provence (13)



**Jean-Baptiste HOLTZ**  
Versailles (78)



**Alain ITENEY**  
ADMINISTRATEUR RÉGION  
Beaune (21)



**Lionel LAFON**  
Bordeaux (33)



**Ronan LE CALVEZ**  
ADMINISTRATEUR RÉGION  
Rennes (35)



**Charles-Henri PIGNOL**  
ADMINISTRATEUR RÉGION  
Bordeaux (33)



**Aude PLUS-VALARD**  
Paris (75)



**Virginie TRICOIT**  
Béziers (34)



**Benoist LOMBARD**  
CONSEILLER DE LA CNCGP

Lors de l'Assemblée générale de la CNCGP du 27 mars 2019, les adhérents ont élu à 93 % des suffrages le nouveau conseil d'administration, qui a lui-même élu un nouveau président, Julien Séraqui.

Le nouveau conseil d'administration est composé de :

- 12 membres élus par les adhérents,
- 5 administrateurs région élus par les présidents de région.

Pour cette mandature de 3 ans, le programme de la nouvelle équipe s'articule autour de 5 objectifs :

- Améliorer la communication auprès des adhérents
- Promouvoir la profession de CGP auprès des étudiants et des enseignants
- Développer l'interprofessionnalité
- Renforcer les relations avec nos partenaires
- Consolider la position de leader de la CNCGP

## QUOI DE NEUF DANS LES COMMISSIONS ?

Lors de sa première réunion, le nouveau Conseil d'administration a procédé à la composition des commissions de travail, parmi lesquelles deux sont nouvelles : Innovation/Fintech et Vie des régions.

### ADMISSION

**Président : Bertrand Lefeuvre**

Membres : François Auvillain, Jean-Luc Delsol

La commission agréée les nouveaux membres dans le cadre d'une procédure normée de sélection.

### COMMUNICATION

**Présidente : Sonia Elmlinger**

Membres : Julien Séraqui,  
Jean-Baptiste Holtz

La commission a pour mission d'assurer la promotion de la CNCGP et plus largement de la profession de conseil en gestion de patrimoine. Elle travaille également à la réalisation des supports d'informations destinés aux adhérents.

### DISCIPLINE

**Président : Pierre Guedj**

Membres : Philippe Gaucher,  
Alain Iteney

La commission instruit les dossiers susceptibles de relever du conseil de discipline. Elle a aussi une mission de conciliation dans les litiges entre cabinets adhérents de la Chambre.

### FORMATION

**Présidente : Karen Fiol**

Membres : Philippe Gaucher, Charles-Henri Pignol

La mission de la commission est de proposer aux adhérents des modules de formation adaptés afin notamment d'organiser des formations imposées par nos Autorités de tutelle.

### INNOVATION / FINTECH

**Président : Jean-Luc Delsol**

Membres : Jean-Baptiste Holtz, Christel Bapt, Antoine Delon  
*Think Tank* ou laboratoire d'idées de la CNCGP, cette commission, à vocation prospective, étudie les pratiques et les outils digitaux de l'écosystème des CGP. Elle réfléchit sur les enjeux du digital pour l'avenir de la profession.

### PARTENARIATS ET RÉGULATION

**Président : Jean-Luc Delsol**

Membres : François Auvillain, Grégoire Bourgeois

La commission a un double objectif. Elle contribue au développement des partenariats en entretenant de bonnes relations avec les partenaires de la Chambre. Elle facilite l'exercice professionnel des adhérents de la CNCGP dans les relations qu'ils entretiennent avec ceux-ci.

### PRÉVENTION DES RISQUES ET CONTRÔLE QUALITÉ

**Président : François Auvillain**

Membres : Aude Plus-Valard,  
Isabelle Cacheux

La commission a vocation à guider les adhérents de la CNCGP sur tous les sujets liés à la réglementation. Elle diligente le contrôle qualité des cabinets adhérents, en respect des dispositions imposées par nos autorités de tutelle.

### RESPONSABILITÉ CIVILE PROFESSIONNELLE

**Président : Grégoire Bourgeois**

Membres : Bertrand Lefeuvre,  
Aude Plus-Valard

La commission négocie les termes des contrats d'assurance en RCP. Elle apporte l'éclairage professionnel dans le traitement des dossiers de sinistre et préserve les intérêts des adhérents.

### VIE DES CABINETS

**Présidente : Virginie Tricoit**

Membres : Karen Fiol, Lionel Lafon, Yves Mazin

L'objectif de la commission est de faciliter l'exercice professionnel des adhérents dans les différentes situations auxquelles ils peuvent être confrontés.

### VIE DES RÉGIONS

**Président : Yves Mazin**

Membre : Philippe Gaucher

La commission accompagne les présidents de région dans leur mission et coordonne les différentes actions à mener dans ce cadre ■



# DES PRÉSIDENTS DE RÉGION MAJORITAIREMENT RENOUVELÉS

Dans la continuité de l'élection du nouveau Conseil d'administration de la CNCGP le 27 mars dernier, les adhérents de la Chambre ont élu leurs présidents de région. Ces derniers ont été renouvelés dans une large majorité (75 %). Les présidents de région ont pour mission de transmettre les informations de la CNCGP au sein des régions. Véritables relais de proximité, ils sont en charge de l'animation territoriale et de l'organisation des réunions régionales. Ils accompagnent les candidats à l'admission dans la préparation de leur dossier et formulent un avis consultatif pour le Conseil d'administration.



**Henry COUDÉ**  
BRETAGNE  
Vannes (56)



**Michel TOURNIER**  
NORMANDIE  
Caen (14)



**Jérôme JAMBERT**  
HAUTS-DE-FRANCE  
Marc-en-Barœul (59)



**Frédéric DEMONCEAUX**  
CHAMPAGNE-ARDENNE  
Charleville-Mézières (08)



**Catherine FOURNIER MAISSE**  
ALSACE-LORRAINE  
Strasbourg (67)



**Jean-Paul FOUTEL**  
PAYS DE LA LOIRE  
La Roche sur Yon (85)



**Sylvain FERRI**  
ILE-DE-FRANCE  
Paris (75)



**Sandrine GENET**  
ILE-DE-FRANCE  
Paris (75)



**Jean-Claude JEHANNO**  
BOURGOGNE  
FRANCHE-COMTÉ  
Besançon (25)



**Philippe PINAR**  
POITOU-CHARENTES-LIMOUSIN  
La Rochelle (17)



**Gérard LE CLANCHE**  
CENTRE  
Chartres (28)



**Antoine MINOT**  
RHÔNE ALPES  
Lyon (69)



**Amandine PAULET**  
RHÔNE ALPES  
Poisy (74)



**Jean-Luc ABERT**  
AQUITAINE  
Pau (64)



**Emmanuel COURTANT LAGARDE**  
MIDI-PYRÉNÉES  
Toulouse (31)

*Les régions Languedoc-Roussillon et Provence Alpes Méditerranée n'ont pas de présidents de région, faute de candidature.*



**Stéphane GLAVINAZ**  
TOM  
Papeete (98)



**Patrick LO SCHIAVO**  
CÔTE D'AZUR - CORSE  
Nice (06)

## UNE PRÉSENCE RÉGIONALE FORTE



Séminaire des présidents de région animé par Yves Mazin et Philippe Gaucher - Juillet 2019

La commission Vie des régions a été créée pour rapprocher la CNCGP de l'ensemble de ses adhérents, quel que soit leur lieu d'activité. Elle est composée d'une permanente, Anne-France Aussedat, et deux élus, Philippe Gaucher et moi-même. Cette commission s'appuie sur le maillage territorial des 17 régions, sous la responsabilité de 22 élus, présidents et administrateurs région.

Cette animation nationale est l'un des objectifs du nouveau conseil d'administration. Par un renforcement de notre présence régionale, nous pourrions notamment mieux promouvoir notre métier auprès des étudiants en Master et nous rapprocher des différents ordres professionnels (notaires, avocats et experts-comptables). Notre commission ne devrait pas manquer de travail.

Tout d'abord, nous souhaitons renforcer la communication entre les adhérents et les élus par une présence plus régulière à vos côtés. La Chambre vous informe à travers différents supports : le magazine *Repères*, la e-letter, les communiqués et les actualités de la Chambre présentées lors des réunions régionales. En venant vous rencontrer fréquemment, nous pourrions plus aisément vous rendre compte des travaux engagés par les différentes commissions, vous faire part des échanges quasi quotidiens avec notre écosystème, mais surtout vous écouter.

C'est pourquoi, depuis avril, Philippe Gaucher et moi-même sommes venus à votre rencontre dans dix réunions régionales. Notre engagement est de venir une fois par an au minimum dans chacune des régions. Par ailleurs, comme annoncé par Julien Séraqui, notre premier conseil d'administration délocalisé s'est tenu à Marseille lors de l'Université du Grand Sud Est. A cette occasion, notre président a pu présenter son équipe et faire un point sur l'actualité de la Chambre et de la profession.

En octobre, le conseil d'administration se tiendra à Lyon, lors de l'Université régionale.

Vous venez d'élire vos présidents de région. Pour 75% d'entre eux, ils sont nouveaux. Ces élus locaux ont un rôle important dans la vie de notre association. Ils sont votre premier interlocuteur local ; ils rencontrent tous les futurs candidats à la CNCGP ; ils participent activement au plan de formation que vous propose la CNCGP en organisant les réunions régionales. Notre commission est à leur service pour les assister dans cette mission. Nous les avons réunis lors d'un séminaire dans les locaux de la CNCGP, les 3 et 4 juillet derniers, pour les accompagner dans la prise en main de leur nouveau mandat. Ils ont pu, à cette occasion, discuter avec Julien Séraqui et toute l'équipe des permanents, avec lesquels ils seront amenés à collaborer. Lors de ce séminaire, nous leur avons remis un guide des présidents de région. Ce document est un fil rouge pour leur mandat qui leur donne des outils, une méthodologie et un plan d'action en cohérence avec les décisions du conseil d'administration.

Prochainement, nous mettrons à leur disposition une présentation de la CNCGP destinée à leurs rencontres avec les futurs candidats. Nous souhaitons aussi leur remettre une cartographie de chaque région. Chaque président aura ainsi une meilleure connaissance des adhérents de sa région et pourra mieux définir les actions qu'il souhaite mener.

Les idées ne manquent pas, mais surtout n'hésitez pas à nous faire part de vos réflexions et attentes, pour enrichir notre action.

### Yves Mazin

Vice-président de la CNCGP

Président de la commission Vie des régions



## DOSSIER

# ÉPARGNE SALARIALE ET RETRAITE : DE NOUVEAUX ENJEUX POUR LA PROFESSION

La loi PACTE (Plan d'action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises) favorise le développement de l'épargne salariale et de la retraite.

En effet, le Gouvernement a adopté le 24 juillet dernier une ordonnance sur la réforme de l'épargne retraite qui met en place trois nouveaux produits (PER : plan épargne retraite) dont deux collectifs. Ceux-ci seront commercialisés dès le 1<sup>er</sup> octobre 2019.

Le nouveau dispositif offrira aux épargnants un cadre harmonisé et plus souple.

Ce bouleversement dans l'offre d'épargne retraite représente une opportunité exceptionnelle de développement commercial pour la profession. La nécessité de se former à ces nouveaux produits paraît incontournable pour un conseil à forte valeur ajoutée.

Dans cette optique et pour enrichir l'argumentation, *Repères* a interviewé différents experts du sujet.

# QUOI DE NEUF POUR L'ÉPARGNE SALARIALE AVEC LA LOI PACTE ?

**Épargne salariale et Retraite PACTE : un levier de croissance pour les conseils à valeur ajoutée à ne pas laisser passer**

Le Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises (PACTE) publié au JO le 23 mai et la LFSS pour 2019 donnent la priorité au développement de l'épargne salariale et retraite dans les PME. Cette loi répond à des enjeux sociétaux forts : redistribution de la valeur créée par nos entreprises, développement d'une véritable épargne retraite par capitalisation attractive et complémentaire de l'assurance vie individuelle.

Exit donc le forfait social pour les petites entreprises qui partagent le profit avec leurs salariés et leurs dirigeants !

- sur l'abondement et la participation pour les entreprises qui comptent moins de 50 salariés,
- sur l'intéressement pour les entreprises qui comptent moins de 251 salariés.

Par ailleurs, la réforme de l'épargne retraite prévue dans la loi PACTE voit converger les dispositifs d'épargne salariale et la retraite par capitalisation. Conséquence ? Notre retraite et celle de nos clients sera, à coup sûr, largement constituée demain dans l'outil professionnel dans lequel nous travaillons, au travers d'un plan d'épargne retraite qui nous accompagnera tout au long de notre carrière.

Nos équipes, en coopération avec les associations de place représentant la distribution, et notamment la CNCGP, ont largement contribué aux échanges avec les groupes de travail, les parlementaires et le gouvernement, pour garantir la qualité et le succès de la réforme.

Quatre raisons de s'intéresser encore plus à ce marché porteur de l'épargne salariale et retraite :

- Une solution de partage de la valeur et de capitalisation efficace socialement et fiscalement, fléchée vers un plan d'épargne retraite attractif, pour toutes les tailles d'outil professionnel : (PERECOLlectif/ PEREObligatoire) et pour les particuliers (PERINDividuel). Sur le PERECO et le PERIN, liberté de choix entre rente et capital à la sortie, liquidité anticipée pour achat de la résidence principale
- Une transférabilité totale du nouveau PER, y compris des PER des fonctionnaires, pour nous permettre de faire jouer la

concurrence et de suivre nos clients tout au long de leur vie

- Des mesures déclenchant un acte de conseil à valeur ajoutée :
  - la suppression du forfait social concerne nos clients déjà équipés
  - éligibilité du partenaire de pacs collaborateur ou associé à l'épargne salariale
  - plafond individuel d'intéressement remonté à 75% du PASS (30 393€ en 2019)
  - intéressement de projet interne à une entreprise
  - modalités de transformation des Madelin/Perp/Perco/ article 83 anciens en PER PACTE
  - pleine déductibilité fiscale des versements 2019 sur les nouveaux PER
  - doublement jusqu'à fin 2022 du plafond d'exonération des plus-values issues de contrats d'assurance vie permettant par ailleurs de bénéficier de la déductibilité à l'entrée du nouveau PER
  - élargissement des possibilités de placement des nouveaux PER
- Une place prépondérante laissée à la valeur ajoutée de conseil et de suivi de la distribution et à sa juste rémunération



**Jérôme DEDEYAN et Mathieu CHAUVIN**  
Associés  
ERES

Les feux sont au vert sur la fiscalité, les acteurs sont mobilisés, et la couverture médiatique assure une promotion naturelle de ces dispositifs, les experts-comptables ont compris l'intérêt de la matière. L'épargne salariale et retraite doit donc plus qu'avant faire partie intégrante de l'approche conseil et des packages de rémunération et d'épargne des chefs d'entreprise et des salariés français, et pas seulement dans la grande entreprise !

Pour que la matière se développe, il faut prendre en mains notre formation. Objectif ? Mettre à jour sa compétence, identifier chez ses clients le meilleur outil qui correspondra à leur situation patrimoniale et professionnelle, installer une solution pérenne et facile à maintenir. Dans PACTE il y a un Plan d'**ACTION**. A nous tous de jouer en interprofessionnalité, c'est l'intérêt de nos clients et de nos cabinets ! ■

## Quelles sont les grandes avancées concernant l'épargne salariale dans la loi PACTE ?

**Yann POUËZAT** : Avec la loi PACTE, le Gouvernement a souhaité mener une réforme complète de l'épargne salariale pour accompagner les entreprises mais aussi les salariés dans la mise en place de ces dispositifs. Ainsi, les réformes adoptées visent à la fois, de manière globale, à une diffusion plus large de l'épargne salariale et à accompagner concrètement la mise en place de ces accords.



**Yann POUËZAT**

*Sous-directeur du financement des entreprises et du marché financier  
DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR*

La mesure la plus structurante est sans doute la suppression du forfait social effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Elle signifie qu'un chef d'entreprise

de moins de 50 salariés ne paiera plus aucune contribution patronale sur l'ensemble des versements d'épargne salariale (intéressement, participation et abondement de l'employeur sur un plan d'épargne salariale). Dans le même temps, toute entreprise employant moins de 250 salariés et ayant mis en place un accord d'intéressement bénéficie également de cette suppression. En outre, pour accompagner les chefs d'entreprise, notamment des TPE/PME, des modèles simplifiés d'accords « clés en mains » ont été mis en ligne sur le site de notre ministère. Du côté des épargnants, la loi met l'accent sur la pédagogie financière, via le renforcement de la lisibilité de l'information ou la formation obligatoire des représentants des salariés dans les conseils de surveillance des fonds.

Enfin, la loi PACTE prévoit une réforme profonde de l'épargne retraite qui rendra ces produits plus attractifs pour les épargnants. Plus simples, plus flexibles et totalement portables, les nouveaux produits d'épargne retraite seront proposés dès le 1<sup>er</sup> octobre 2019.

## Quelles ont été vos motivations dans la loi PACTE pour favoriser l'épargne salariale ?

La principale motivation du chapitre 3 de la loi PACTE intitulé « Des entreprises plus justes » est d'associer davantage les salariés à la réussite de l'entreprise et de contribuer ainsi à réconcilier le capital et le travail. En outre, le partage de la valeur constitue un véritable outil de management fondé sur un dialogue juste et équitable au sein de l'entreprise. L'ensemble de ces réformes a pour objectif le déploiement des accords d'intéressement, de participation et des dispositifs d'épargne salariale dans les en-

treprises - particulièrement les PME/TPE - qui en sont bien souvent dépourvues. En effet, une minorité de salariés bénéficie de l'épargne salariale : seulement 17 % d'entre eux ont accès à au moins un dispositif dans les entreprises de moins de 50 salariés alors qu'ils sont près de 91 % dans les entreprises de plus de 250 salariés. C'est ce constat qui a incité le Gouvernement à agir sur plusieurs plans : de la fiscalité à la mise à disposition d'accords « clés en main » ■

## Comment envisagez-vous le partenariat avec les CGP ?

**Anne de LANVERSIN** : Generali Patrimoine est un acteur de référence sur le marché des CGP, et nous allons nous appuyer sur ce positionnement pour lancer notre démarche, en commençant par une diversification de notre offre en épargne salariale.

Si les grandes entreprises se sont bien approprié ce dispositif de partage de valeur et de défiscalisation, les TPE/PME peinent quant à elles à s'équiper. Ce constat s'applique également aux CGP, pour qui les mécanismes de l'épargne salariale sont encore un sujet relativement méconnu. Plusieurs idées reçues sur l'épargne salariale alimentent ce constat, en particulier la complexité de sa mise en place : intéressement, participation,

PEE ou PERCO sont en effet au croisement du droit du travail, du droit des sociétés et du droit financier. L'enjeu majeur de la réforme est de parvenir à lever ces idées reçues, tout d'abord auprès des chefs d'entreprise qui, dans les TPE/PME, sont le point d'entrée pour la mise en place d'un système d'épargne d'entreprise ou de prime collective.



**Anne de LANVERSIN**

*Directeur Général  
GENERALI GLOBAL PENSION*

L'expertise des CGP apparaît comme un facteur clé de différenciation. Déjà conseils de dirigeant(e)s d'entreprise pour leur patrimoine, les CGP peuvent jouer un rôle essentiel dans la mise en place d'un plan d'épargne salariale qui permet à l'ensemble de l'entreprise (salariés et dirigeants) d'accéder à une multitude de supports de placement dans des conditions sociales et fiscales particulièrement avantageuses. Leur expertise combine en outre qualité du conseil et prise en compte des problématiques des chefs d'entreprise. Les CGP peuvent donc être les messagers de la relation « gagnant-gagnant »

qui participe de la philosophie de l'épargne salariale, et partant leur permettre

de renforcer leur position vis-à-vis de leurs clients chefs d'entreprise.

---

### Constatez-vous un déploiement de ces relations ?

---

**A. de L. :** Bien qu'en progression ces dernières années, la distribution de l'épargne salariale par les CGP reste relativement modeste. Les promoteurs d'épargne salariale et les CGP doivent d'abord s'approprier les opportunités offertes par la loi PACTE. D'autant plus qu'avec la portabilité entre régimes de retraite collectifs et individuels, les pratiques devraient sensiblement évoluer.

Le développement de l'épargne salariale repose en outre sur l'implication d'autres acteurs clés pour l'entreprise, notamment les experts-comptables bien connus des CGP !

Au final, la diffusion de l'épargne salariale nécessite surtout pédagogie et accompagnement, tant pour les CGP directement que pour leurs clients chefs d'entreprise ■

---

### Dans la rédaction d'un accord d'intéressement, comment choisir les modalités de calcul de l'intéressement ?

---

#### Françoise MATHIEU

**MAZIERES :** L'intéressement est une prime versée par l'entreprise dont le montant résulte d'une formule de calcul, exprimée dans l'accord d'intéressement et qui détermine pour la collectivité des salariés un ou des objectifs communs à atteindre pour obtenir la prime.

A la différence de la participation, la formule de calcul de l'intéressement

est décidée par l'employeur et ses partenaires, sans formule imposée. Les paramètres de la formule de calcul sont donc laissés à la libre imagination des parties à l'accord, d'autant que l'intéressement est un dispositif facultatif. Pour l'employeur, l'objectif doit être de proposer une formule de calcul de l'intéressement qui mobilise les salariés à réaliser des objectifs en vue de l'obtention de l'amélioration d'un résultat ou d'une performance ; l'intéressement doit être un élément motivateur, pour cela, il doit être lié au quotidien de l'entreprise.

La formule de calcul doit, toutefois, respecter des principes généraux et



**Françoise MATHIEU MAZIERES**  
Avocat Spécialiste en Droit du Travail  
BARREAU DE PARIS

impératifs de l'intéressement :

- avoir un caractère aléatoire et variable ;
- périodicité de calcul : en général, c'est l'exercice comptable, fiscal ou social. Toutefois, il peut être envisagé une période de calcul plus courte, à condition d'être au moins égale au trimestre ;
- fixation d'objectifs clairs et objectivement mesurables ;

■ incitation à la performance collective ; les paramètres de calcul doivent intégrer des données étroitement liées au travail et aux performances de la collectivité de travail, dans lesquelles les salariés se reconnaîtront facilement.

Aucun critère de performance individuelle ne peut intervenir dans la formule.

Ainsi, les paramètres choisis peuvent être aussi divers et variés que :

- progression du chiffre d'affaires,
- progression de la marge brute de l'entreprise,
- réduction du taux d'accidents du travail,
- diminution du taux des rebuts, pour une chaîne de production,
- diminution du taux de non-respect des délais de livraison,
- progression du total de jours facturés/total de jours facturables, pour un cabinet de consultants.

Enfin, les paramètres peuvent encore être déclinés par établissement ou unité de travail, pour être au plus proche du quotidien des salariés.

---

### Comment déterminer les critères de répartition ?

---

Les critères de répartition sont limitativement énumérés par le Code du travail. Les accords peuvent prévoir soit :

- une répartition uniforme,
- une répartition proportionnelle au salaire,
- une répartition proportionnelle à la

durée de présence,

- une répartition utilisant conjointement plusieurs de ces critères.

Le calcul de l'intéressement, pour chaque salarié, ne peut se baser sur l'ancienneté, la qualification, le rendement, ou la situation familiale ■

## Pourquoi recourir aux services d'un avocat pour la mise en place de l'épargne salariale ?



**Jean de CALBIAC**

Avocat associé  
AVANTY Avocats

**Jean de CALBIAC :** Les nouvelles opportunités ouvertes par la loi PACTE risquent de demeurer lettre morte dans un grand nombre d'entreprises... Ce frein au développement de l'épargne salariale ne résulte pas d'une quelconque complexité de la loi PACTE mais d'une difficulté structurelle : comment rédiger l'accord de participation et/ou d'intéressement ?

Ce n'est pas faire injure aux différents intervenants de la matière que de relever que les

entreprises sont plus accompagnées dans les aspects fiscaux et sociaux et les modalités d'investissement des sommes que dans la rédaction de ces accords, alors même que ces derniers mêlent fiscalité, charges sociales, et droit du travail.

Toutefois, évoquer avec une entreprise la suppression du forfait social sur les sommes versées au titre de la participation (pour les entreprises de moins de 50 salariés) ou de l'intéressement (pour les entreprises de moins de 250 salariés) n'a pas de sens

lorsqu'elle n'est couverte par aucun accord.

A cet égard, l'assistance de l'avocat dans la rédaction de l'accord poursuit un objectif :

■ RH - Les entreprises peuvent opérer des distinctions très fines dans le calcul de l'intéressement au niveau de l'établissement, et même de l'unité de travail. Lorsque ces distinctions, facultatives, sont conjuguées avec une répartition en fonction du temps de présence, l'accord d'intéressement peut permettre de lutter efficacement contre l'absentéisme.

■ Financier - L'épargne salariale est un élément à part entière de la rémunération du dirigeant, que cela soit pour se verser des sommes en franchise d'impôt et de charges sociales ou alimenter des PER, ou encore pour s'en servir pour la gestion de son entreprise. Sur ce point, nous constatons trop fréquemment que nos clients ignorent que l'utilisation combinée de la participation et de l'intéressement, du PEE et des stock-options constitue un moyen très efficace de financement de l'entreprise ou de nouvelles acquisitions.

L'avocat doit également se familiariser avec les outils digitaux afin que le coût de son assistance demeure raisonnable, notamment dans les PME.

C'est pour cette raison que nous avons développé des solutions permettant la rédaction automatisée d'actes de protection sociale et d'épargne salariale ■

## Quels sont les avantages de l'épargne salariale pour l'entreprise et pour les salariés ?

**Alexia LEBOEUF :** L'épargne salariale est un atout majeur dans le recrutement et la fidélisation des salariés pour les entreprises. Pour autant il est peu utilisé car souvent méconnu des entreprises et peu plébiscité par les professionnels. L'épargne salariale regroupe principalement :

- le Plan d'épargne entreprise (PEE),
- le Plan d'épargne retraite collectif (PERCO ou PERCOI s'il est interentreprises),
- le Plan d'épargne retraite entreprise qui est un contrat d'assurance vie collectif (PERE).

Ces modèles d'épargne collectifs permettent aux entreprises par le biais de l'abondement d'offrir à leurs salariés un complément de rémunération avec des conditions de cotisations sociales attractives (forfait social de 0% à 20% selon les cas et selon les types d'épargne) tant pour l'entreprise que pour les salariés (seules la CSG et CRDS sont dues). Le montant de l'abondement est choisi par l'entreprise à la double condition qu'il n'excède pas 16% du plafond annuel de la sécurité sociale (soit 6 483,84 € en 2019) et ne pouvant excéder le triple de la contribution volontaire du salarié.



**Alexia LEBOEUF**

Expert-Comptable Associée  
Commissaire aux Comptes  
AXILLA

A titre d'exemple l'entreprise peut choisir de verser un abondement de 600 € par an et par salarié à la condition que le salarié épargne 200 €. En outre, avec ce système d'épargne, les salariés bénéficient d'une exonération d'impôt sur le revenu sur l'abondement.

Les salariés et les Français ont un comportement historique d'épargnants. Il est donc très intéressant pour eux que leur entreprise se soucie de leur épargne, les aide à choisir les meilleurs plans et options de leur épargne (souvent un casse-tête pour l'épargnant) et « gâteau sous la cerise » que cette même entreprise contribue à cette épargne. A l'heure où les salariés s'inquiètent de leur retraite et de l'érosion de pension, il est important qu'une entreprise puisse proposer des solutions complémentaires attractives et faciles pour ses salariés.

La mise en place de l'épargne salariale est possible dès lors que l'entreprise compte deux salariés (dirigeant et son conjoint par exemple) et est d'autant plus facile si l'entreprise est à taille humaine. Cela s'adresse donc également aux petites et moyennes entreprises ■

# AVIS D'EXPERTS



## CESSION D'ENTREPRISE : L'OBO

---

*L'Owner Buy Out* ou OBO désigne l'opération financière par laquelle une entreprise est rachetée par son actionnaire principal au travers d'une société holding financée par emprunt. C'est une sorte de vente à soi-même.

---

### POURQUOI FAIRE UN OBO ?

L'intérêt de l'opération consiste essentiellement pour l'entrepreneur à sécuriser son patrimoine en transformant une partie de la valeur de sa société en liquidités, tout en conservant le contrôle de celle-ci en tant que dirigeant et actionnaire majoritaire de la holding.

L'OBO peut également permettre de promouvoir le développement de l'entreprise en faisant entrer d'autres associés au capital de la holding tels que des investisseurs financiers qui apporteront des fonds propres ou des salariés de la cible qui seront ainsi intéressés aux résultats.

L'OBO peut enfin constituer un outil efficace de transmission de l'entreprise au profit du conjoint ou des enfants de l'actionnaire principal.

## MÉCANISME

D'un point de vue technique, l'entrepreneur constitue une holding, généralement sous forme de société commerciale, à laquelle il vend une partie de ses titres dans la société cible et lui apporte l'autre partie.

L'OBO s'appuie sur le levier financier de la dette pour augmenter au maximum la rentabilité des capitaux propres.

Le financement de l'acquisition des titres de la cible par la holding est ainsi assuré principalement par de la dette bancaire ou obligataire qui est remboursée par la trésorerie de la société rachetée (remontée sous forme de dividendes).

Dans ce contexte, il est essentiel que l'entreprise rachetée soit structurellement rentable : son activité ne doit pas exiger un réinvestissement constant de ses bénéfices et doit permettre de générer la trésorerie nécessaire au remboursement de l'emprunt.

Au plan fiscal, la remontée des dividendes de la société cible à la holding se fait en quasi-exonération (taxation effective d'environ 1,5% - régime « mère-fille »)<sup>1</sup>.

Contrairement à d'autres formes de LBO, le dispositif favorable de l'intégration fiscale<sup>2</sup>, qui permet de déduire les intérêts de la dette souscrite par la société holding du résultat imposable de la cible, est atténué voire exclu dans la mesure où l'entrepreneur contrôle la société holding, en application du dispositif anti-abus de « l'amendement Charasse » (la notion de contrôle est appréciée de manière très large notamment au travers de la notion de contrôle conjoint).

D'autres solutions peuvent néanmoins être mises en place

afin de créer un effet de levier fiscal, par exemple en activant la société holding (adjonction d'une activité de prestation de services au profit de sa filiale).

## QUELLE FISCALITÉ POUR L'ENTREPRENEUR ?

L'apport des titres de la société cible à la holding est neutre fiscalement dans la mesure où la plus-value d'apport fait en principe l'objet d'un report d'imposition<sup>3</sup>.

La plus-value de cession des actions vendues à la holding est imposable à la flat tax de 30%. Dans certains cas, l'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu peut s'avérer plus intéressante lorsque la plus-value est éligible aux abattements pour durée de détention.

La cession des actions de l'entreprise entraîne par ailleurs l'application de droits d'enregistrement payables par la holding.

Les schémas de vente à soi-même faisant l'objet d'une attention particulière de l'administration fiscale, il est important

d'être en mesure de justifier des intérêts économiques et juridiques de l'opération pour écarter le risque de qualification d'abus de droit - notion qui a fait l'objet d'un élargissement remarqué dans la loi de finances pour 2019.

## LES PROCHAINES ÉTAPES ?

L'OBO constitue souvent une étape préalable à une vente auprès d'un repreneur industriel réalisée à l'issue d'une période de 5 à 7 ans (dette senior remboursée, sortie du partenaire financier) ou dans d'autres cas à une transmission familiale ■

1 - Articles 145 et 216 du Code général des impôts (« CGI »).

2 - Article 223 B, al. 6 du CGI.

3 - Article 150-0 B ter du CGI.



**Benoît Chatelain**  
Avocat à la Cour

Chatelain Cantoni Avocats



**Laurent Cantoni**  
Avocat à la Cour

Chatelain Cantoni Avocats

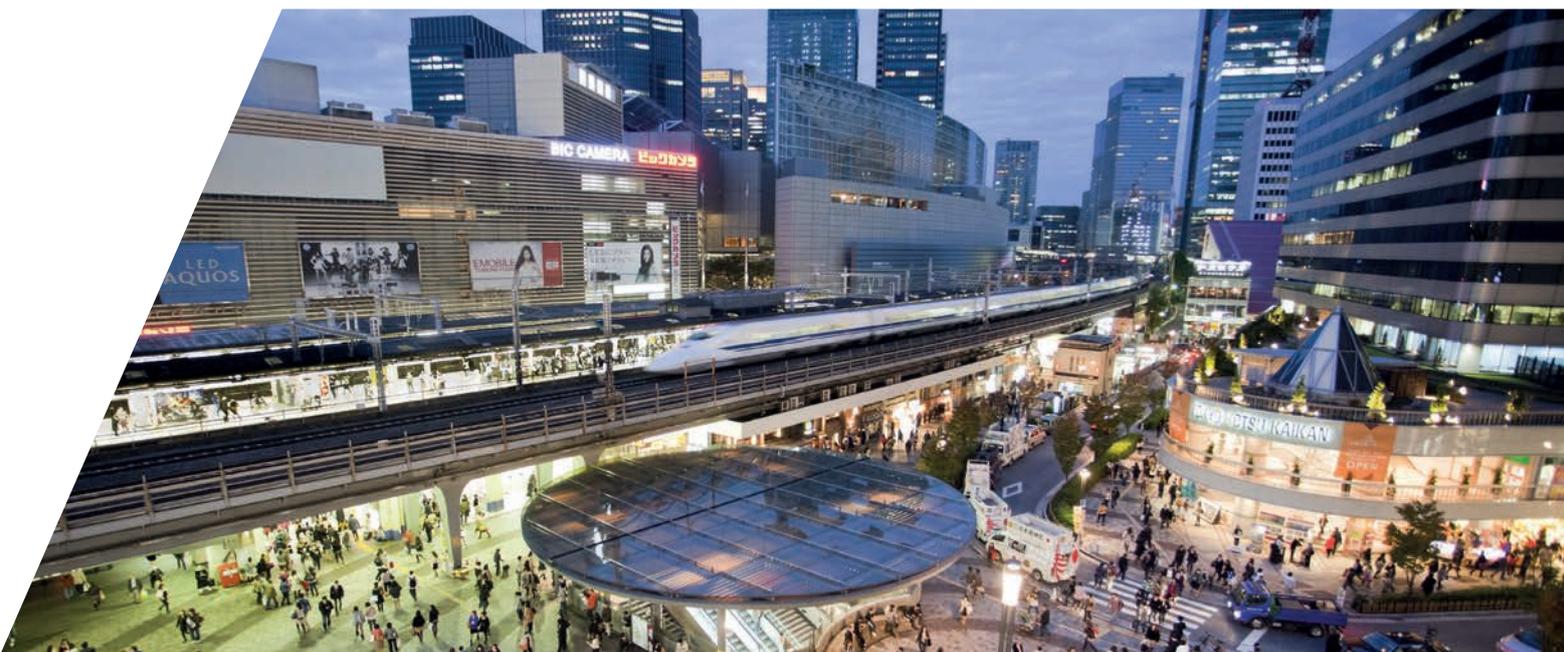


## COMGEST MONDE

Comgest est un groupe indépendant et international dédié à la gestion d'actifs dont la philosophie repose sur les principes clefs de partenariat, de long terme ainsi que sur une analyse fondamentale disciplinée.

La SICAV Comgest Monde investit dans un nombre limité de sociétés sélectionnées selon notre stratégie « qualité et croissance ». La sélection de valeurs se concentre sur nos prévisions de croissance bénéficiaire à long terme, indépendamment de la composition des indices.

**Comgest Monde est classée dans le 1<sup>er</sup> quartile de sa catégorie Morningstar sur 1, 3, 5 et 10 ans\*.**



**L'investissement comporte des risques dont le risque de perte en capital et le risque des change.** \*Source Morningstar. Classement en EUR au 31/08/2019 - Catégorie Morningstar : EAA Fund Global Large-Cap Growth Equity. Nombre de fonds dans la catégorie : 1088. Le contenu de ce document ne constitue ni une recommandation d'investissement, ni une recommandation juridique et ne peut être invoqué dans une décision d'investissement. L'investisseur est invité à contacter un conseiller professionnel avant de prendre une décision d'investissement. La SICAV s'adresse à des investisseurs ayant un horizon d'investissement long terme. **Avant toute souscription, l'investisseur est invité à prendre connaissance du prospectus et du Document d'Information Clé pour l'Investisseur (« DICI »).** DICI et prospectus disponibles sans frais sur [www.comgest.com](http://www.comgest.com) ou sur demande à [info@comgest.com](mailto:info@comgest.com) ou au 01 44 94 19 00. Comgest Monde est une SICAV de droit français gérée par Comgest S.A, agréée en tant que société de gestion de portefeuilles par l'Autorité des Marchés Financiers, dont le siège social est au 17, square Édouard VII, 75009 Paris. Durée de placement recommandée : 5 ans.

©2019 Morningstar, Inc. Tous droits réservés. Les notations et récompenses mentionnées dans ce document sont susceptibles d'évoluer à tout moment et ne constituent en rien une recommandation d'achat.



## LES GRANDS TRAVAUX DE LA COMMISSION FORMATION

**Vous avez été élue administratrice en charge de la commission formation, quelles ont été vos premières actions ?**

**Karen Fiol :** En premier lieu, notre action repose sur un travail d'équipe. Je suis accompagnée par deux administrateurs de la Chambre, Philippe Gaucher et Charles-Henri Pignol. Je me réjouis qu'Yves Mazin, vice-président, se joigne également régulièrement à nous.

Si nous menons plusieurs travaux de front, notre priorité est la bonne validation des trois modules CIF par l'ensemble de nos membres, au 31 décembre 2019. Ce qui se traduit par un travail minutieux de suivi individualisé auprès de plus de 2500 adhérents ! Nous leur avons ainsi régulièrement rappelé qu'ils ne doivent pas attendre le mois de décembre pour finaliser leur obligation de formation CIF.

Je profite de cette prise de parole pour rappeler qu'au 1<sup>er</sup> janvier 2020, les adhérents n'ayant pas validé leurs trois modules, ne pourront plus conserver le statut de CIF.



**Restons sur le sujet de la formation CIF, qu'est-il prévu pour 2020 ?**

**K.F. :** Pour ce qui est de la formation continue, nous sommes en attente d'une nouvelle instruction de l'AMF. La commission formation a rédigé une proposition défendant un programme moins théorique et plus opérationnel. Notre proposition a été favorablement accueillie par le régulateur.

Concernant les CIF entrant dans la profession en 2020, outre les conditions de diplômes et d'honorabilité, ils devront avoir réussi la Certification AMF pour exercer le métier de conseiller en investissements financiers.

**Pour la première fois en 2019, les adhérents ont été tenus de suivre des formations continues pour l'ensemble de leurs statuts. Pouvez-vous faire un point sur le parcours de formation mis en place par la Chambre ?**

**K.F. :** Cette année, un adhérent présent à une Université CNCGP et aux réunions régionales valide l'ensemble de ses heures obligatoires. La Commission s'est attelée à proposer un programme, qui non seulement répond à cette obligation, mais qui surtout, est utile et intéressant pour nos missions de conseil. D'ailleurs, nos adhérents ne s'y trompent pas, nous avons constaté une augmentation de participation aux réunions régionales de près de 25%. Quant aux Universités, elles affichent toutes « complet » cette année. Ce succès est dû non seulement aux grandes qualités pédagogiques des organismes de formation partenaires de la Chambre, mais aussi aux prix compétitifs des formations proposées et au formidable investissement des présidents de région. Bravo à tous ! Notons que les adhérents peuvent également suivre tout ou partie de leur formation continue en *e-learning* via la plateforme dédiée Juriscampus.

**Sur quels points de vigilance voulez-vous attirer l'attention des adhérents ?**

**K.F. :** Sur un plan très opérationnel, je tiens à leur rappeler qu'il est impératif de télécharger leurs attestations de présence aux réunions régionales et aux Universités sur le site de Juriscampus, avant le 31 décembre 2019. Ils ne pourront plus le faire après cette date.

Nous travaillons sur plusieurs sujets pour sans cesse améliorer le contenu des formations et faciliter leur accès. D'ores et déjà, sachez que chaque adhérent recevra en octobre l'ensemble des dates des réunions de sa région pour 2020. Chacun pourra ainsi anticiper son plan de formation.

Vous pouvez compter sur notre engagement fort à votre service !

*Propos recueillis par Anne-France Aussedat*

# CHECK-LIST

## Conseils en réglementation



### EST-IL OBLIGATOIRE D'ÉTABLIR UNE NOUVELLE DÉCLARATION D'ADÉQUATION À CHAQUE ARBITRAGE SUR UN CONTRAT D'ASSURANCE-VIE ?

Il résulte du règlement délégué de la Commission européenne du 21 septembre 2017 complétant la DDA que « l'évaluation de l'adéquation doit être effectuée non seulement pour toute recommandation d'acheter un produit d'investissement fondé sur l'assurance mais aussi pour toute recommandation personnalisée adressée pendant toute la durée de vie du contrat ».

La CNCGP vous recommande de vérifier, à chaque opération, que la situation de votre client n'a pas changé, afin de vérifier que le conseil fourni est adapté à son profil. Cette vérification doit être effectuée à l'occasion d'un nouveau versement, d'un rachat partiel ou d'un arbitrage entre supports, notamment lorsque ces opérations sont susceptibles d'entraîner une modification significative du contrat d'assurance-vie.



### RAPPEL DES DIFFÉRENTES CATÉGORIES D'INSCRIPTIONS À L'ORIAS POUR L'ACTIVITÉ IOBSP

L'activité IOBSP se décompose en quatre catégories suivantes :

- COBSP (Courtier en opérations de banque et services de paiement), qui exerce son activité en vertu d'un mandat du client.
- MEOBSP (Mandataire exclusif en opérations de banque et services de paiement), qui est soumis à une obligation contractuelle de travailler en exclusivité avec un seul et unique établissement de crédit ou de paiement.
- MOBSP (Mandataire en opérations de banque et services de paiement), qui exerce en vertu d'un ou plusieurs mandats non exclusifs délivrés par un ou plusieurs établissements de crédit ou de paiement.
- MIOBSP (Mandataire d'intermédiaire en opérations de banque et services de paiement), exerçant en vertu d'un ou plusieurs mandats des trois autres catégories.

## FOCUS SUR LA DISTINCTION DU COURTIER DE CATÉGORIE « B » ET « C »

Le courtage d'assurance ou de réassurance peut s'exercer de deux manières :

- La modalité d'exercice professionnel la plus répandue est celle fixée au « b » du 1° du II de l'article L.521-2 du Code des assurances : « S'il n'est pas soumis à une obligation contractuelle de travailler exclusivement avec une ou plusieurs entreprises d'assurance, mais qu'il n'est pas en mesure de fonder son analyse sur un nombre suffisant de contrats d'assurance offerts sur le marché, l'intermédiaire informe le souscripteur éventuel qu'il peut lui être communiqué, à sa demande, le nom des entreprises d'assurance avec lesquelles il travaille » ;

- La seconde modalité d'exercice est celle fixée au « c » de l'article précité : « S'il n'est pas soumis à une obligation contractuelle de travailler exclusivement avec une ou plusieurs entreprises d'assurance et qu'il se prévaut d'un conseil fondé sur une analyse objective du marché, il est tenu d'analyser un nombre suffisant de contrats d'assurance offerts sur le marché, de façon à pouvoir recommander, en fonction de critères professionnels, le contrat qui serait adapté aux besoins du souscripteur éventuel ».

Il n'existe pas de définition sur la notion de « nombre suffisant ». Dès lors, il est recommandé aux courtiers optant pour le statut de catégorie « c » de documenter et archiver les travaux d'analyse du marché ayant conduit à présenter un certain nombre de contrats à leurs clients, en fonction de leurs caractéristiques propres.



## UN CIF PEUT-IL COMMERCIALISER UN INSTRUMENT FINANCIER EN DEHORS DU MARCHÉ CIBLE DU PRODUIT ?

En la matière, il convient de distinguer deux hypothèses :

- Le conseil d'un instrument financier à un client en dehors du marché cible : dans cette hypothèse le CIF peut éventuellement conseiller l'instrument au client pour des raisons de diversification ou de couverture. Toutefois, il lui incombera de justifier le conseil dans la déclaration d'adéquation ;

- Le conseil d'un instrument financier à un client se trouvant dans le marché cible négatif : dans cette hypothèse, le CIF doit s'abstenir de conseiller le produit. Si le CIF ne s'abstient pas de commercialiser un instrument financier dans le marché cible négatif, il devra remonter l'information au producteur quand bien même cette recommandation s'inscrit dans un objectif de diversification du portefeuille. Une telle commercialisation dans le marché cible négatif doit être tout à fait exceptionnelle.

## LA DÉCLARATION D'ADÉQUATION DU CIF PEUT-ELLE ÊTRE UNE DÉCLARATION DE NON-ADÉQUATION ?

Au regard du IX de l'article 325-8 du Règlement général de l'AMF, le CIF « s'abstient de recommander lorsque aucun des services ou instruments n'est adéquat pour le client ». Toutefois et même dans cette hypothèse, le CIF doit fournir une déclaration faisant état du conseil de ne pas acheter, vendre ou conserver un instrument financier.

## LE PRODUIT DE TYPE GIRARDIN INDUSTRIEL RELÈVE-T-IL DE L'ACTIVITÉ CIF ?

Le produit Girardin Industriel peut porter soit sur :

- la souscription d'actions de SAS
- la souscription de parts de SNC

Concernant la souscription d'actions de SAS, les actions souscrites constituent des titres de capital émis par la SAS et sont qualifiés d'instruments financiers au sens de l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier. De ce fait, ce type

de produit relève de l'activité CIF. De ce fait, l'ensemble du parcours CIF s'applique nécessairement dans cette hypothèse (lettre de mission, déclaration d'adéquation, etc.)

Concernant les parts de sociétés de personnes (SNC), ces dernières ne constituent pas des instruments financiers au sens de l'article précité. Toutefois, la FRACIF semble indiquer que la commercialisation de ce type de produit correspond davantage à un conseil portant sur la réalisation d'opérations sur biens divers au sens de l'article L.541-1 I 4° du Code monétaire

et financier, article définissant l'activité de CIF.

## LA REVUE PÉRIODIQUE D'ADÉQUATION EN MATIÈRE D'ASSURANCE-VIE EST-ELLE OBLIGATOIRE ?

La remise d'une évaluation périodique en matière d'assurance est optionnelle. De ce fait, il n'y a aucune conséquence si vous choisissez de ne pas remettre une évaluation périodique à votre client. Toutefois, si vous décidez de ne pas proposer ce service d'évaluation, cela ne vous exonère pas pour autant d'actualiser les besoins, les informations recueillies antérieurement afin que le conseil fourni soit adapté au profil du client, notamment à l'occasion d'un nouveau versement, d'un rachat partiel ou d'un arbitrage entre supports.

Néanmoins, si vous optez pour la réalisation d'une revue périodique, un réexamen de l'adéquation doit avoir lieu au moins une fois par an. La fréquence de cette évaluation augmente en fonction des caractéristiques du client, telles que sa tolérance au risque, et de la nature du produit d'investissement fondé sur l'assurance recommandé. Concrètement, il s'agit d'une déclaration mise à jour sur la manière dont l'investissement fondé sur l'assurance répond aux préférences, aux objectifs et aux autres caractéristiques du souscripteur ■

# PAROLE D'ADHÉRENT



## Une association au service des cabinets

**Philippe MALATIER**  
Cabinet PLACIUM à Paris  
Adhérent de la CNCGP



**Vous avez rejoint la CNCGP il y a 18 mois, pouvez-vous nous dire ce qui a motivé votre choix ?**

J'ai racheté un cabinet membre de la CNCGP il y a deux ans. Je ne pouvais pas (et ne voulais pas !) être membre de plusieurs associations. Placium, notre entité majeure, a donc tout naturellement changé d'association pour rejoindre la CNCGP.

**« En ce qui concerne la compliance, la CNCGP prend ses responsabilités en nous proposant un kit réglementaire complet et bien pensé. »**

J'en avais de très bons échos, les membres que je croisais me paraissaient tous professionnels et m'incitaient souvent à les rejoindre. J'avais de mon côté fait ma révolution intellectuelle : au départ j'avais choisi une association un peu au hasard considérant cela comme un simple passage obligé. Au fil des années, la croissance du cabinet aidant, et les obligations réglementaires devenant une réalité quotidienne, je voyais bien (et j'ai pu le constater depuis) que la CNCGP était

la meilleure association pour bénéficier d'un encadrement digne de ce nom.

**En quoi la Chambre vous aide dans la gestion de votre cabinet et dans l'exercice de votre profession ?**

Tous les basiques sont là et c'est déjà beaucoup : formation, aide à la compliance du cabinet, défense des intérêts des CGP, aide à la prospective.

En ce qui concerne la formation, les sujets couverts sont extrêmement complets via Juriscampus. J'apprécie notamment qu'on ne m'impose pas certaines formations où la CNCGP serait juge et partie.

En ce qui concerne la compliance, la CNCGP prend ses responsabilités en nous proposant un kit réglementaire complet et bien pensé. Culturellement, ayant passé douze ans



dans une multinationale américaine ultra processée, je suis assez sensibilisé par ces sujets. Du coup, j'ai aussi contractualisé avec Agama, société de conseil spécialisée dans ces problématiques et recommandée par la CNCGP. Je constate aussi que la CNCGP est toujours dynamique quand il s'agit de mettre en œuvre des positions de place comme récemment avec les ordres de remplacement.

**Quels sont, selon vous, les enjeux pour la profession dans les prochains mois ?**

Les mêmes que ceux des mois précédents ! Associer le client à nos différentes révolutions, qu'elles soient digitales, réglementaires ou techniques. Ne jamais oublier que le client est notre raison de vivre et que toutes ces révolutions, si elles sont bien vécues et assimilées, sont de simples outils pour améliorer notre service. Elles sont aussi très utiles quand il s'agit d'harmoniser les politiques des cabinets que nous reprenons. Là aussi, la CNCGP a un rôle à jouer dans tous ces changements pour motiver certains acteurs du marché (les fournisseurs de CRM par exemple) à nous apporter des outils en adéquation avec nos besoins ■

# CONTACT

## DIRECTION

### NICOLAS DUCROS DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL

Nicolas participe à l'élaboration de la stratégie votée en conseil d'administration et la met en œuvre.  
Tél. 01 42 56 76 65 ■ nicolas.ducros@cncgp.fr



## ACCUEIL

### DELPHINE BASSET SECRÉTARIAT-ACCUEIL

Delphine est en charge de l'accueil à la Chambre et du standard. Elle s'occupe également du secrétariat administratif.  
Tél. 01 42 56 76 50 ■ info@cncgp.fr



## ADMISSION / GESTION DES CABINETS / RÉGULATION

### PATRICIA GUYOT-WALSER RESPONSABLE RELATION ADHÉRENTS

Patricia accompagne les cabinets de leur projet de développement jusqu'aux aspects opérationnels liés à l'exercice professionnel, notamment dans leurs relations avec les partenaires. Elle assure la supervision de l'admission.  
Tél. 01 42 56 76 68 ■ patricia.guyot-walser@cncgp.fr



### AGATHE LAUWERIER CHARGÉE RELATION ADHÉRENTS

Agathe assure la prise en charge des candidats à l'admission et l'instruction de leurs dossiers. Elle participe à la conception d'outils pédagogiques à destination des adhérents.  
Tél. 01 42 56 76 53 ■ agathe.lauwerier@cncgp.fr



## COMMUNICATION

### ANNE-FRANCE AUSSDAT RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION INTERNE

Rédactrice en chef du magazine *Repères*, Anne-France est en charge du rapport annuel, de la diffusion des *e-letters*, des comptes sur les réseaux sociaux. Elle assure l'animation régionale et les relations avec les présidents de région.  
Tél. 01 42 56 76 58 ■ anne-france.aussdat@cncgp.fr



### CATHERINE BESNARD RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION

Catherine assume le développement du site, les relations avec la presse. Elle coordonne l'organisation du congrès annuel et la participation de la Chambre aux salons et colloques professionnels.  
Tél. 01 42 56 76 57 ■ catherine.besnard@cncgp.fr



## CONTRÔLE INTERNE / RCP

### VANESSA GOURLAIN

#### RESPONSABLE ORGANISATION ET CONTRÔLE INTERNE

Vanessa développe les procédures internes/SI de la CNCGP. Elle participe aux négociations visant à améliorer la couverture RCP des adhérents.  
Tél. 01 42 56 76 52 ■ vanessa.gourlain@cncgp.fr



## FORMATION

### MARIE-CHRISTINE FONTAINE

#### RESPONSABLE FORMATION

Marie-Christine est en charge de l'organisation et la logistique des formations dédiées aux adhérents de la Chambre et veille au respect du suivi des formations réglementaires.  
Tél. 01 42 56 76 60 ■ marie-christine.fontaine@cncgp.fr



### MARGUERITE MOUELLE-KOULA

#### CHARGÉE DE FORMATION

Marguerite assure le suivi et l'accompagnement des adhérents au regard de leurs obligations de formation continue, dans le cadre des universités et des réunions régionales.  
Tél. 01 42 56 76 61 ■ marguerite.mouelle-koula@cncgp.fr



## GESTION COMPTABLE / LOGISTIQUE

### KAVIDA ONCKELET

#### CHARGÉE DE COMPTABILITÉ

Au-delà de la gestion comptable de la Chambre et de l'EUURL formation, Kavida est référente micro-informatique et gère les aspects réseaux.  
Tél. 01 42 56 76 62 ■ kavida.onckelet@cncgp.fr



## RÉGLEMENTATION / PRÉVENTION DES RISQUES / CONTRÔLE-QUALITÉ

### MIRA KRICKAK, WERNER STRAC

#### JURISTES ET CHARGÉS DE CONFORMITÉ

Mira et Werner assistent les adhérents dans l'application de la réglementation et instruisent les dossiers de contrôle (études de pièces, rédaction des rapports d'audit, suivi des mises en conformité). Ils mettent en œuvre la procédure disciplinaire.

Mira : 01 42 56 76 59 ■ mira.kricak@cncgp.fr  
Werner : 01 42 56 76 55 ■ werner.strac@cncgp.fr



# BILLET D'HUMEUR

## Une vie d'artiste, souvenirs et enseignements



A 8 ans, je joue pour la première fois au piano en public, dans un grand théâtre, un menuet de Mozart. Aucune peur. Je porte une veste bleue à rayures trop grande, que ma mère m'a achetée pour l'occasion. *Une photo retrouvée récemment me fait sourire et me souvenir.*

A 10 ans, je dirige un orchestre dans le Concerto pour violon de Beethoven. Mon professeur agite mon bras frénétiquement tandis que la soliste joue faux. Tout cela m'énerve carrément. *Il est très difficile de trouver le bon guide, celui qui vous prend en main sans que vous le remarquiez et qui vous amène là où il sent que vous devriez aller, qui vous fait chercher et finalement trouver. Parfois j'ai eu cette chance, parfois non.*

A 11 ans, je remporte mon Premier Prix de piano, à l'unanimité, avec les félicitations du jury. Cela me semble normal... Mais à 14 ans, après une vague de concours que je gagne toujours, j'en rate un. C'est le premier moment de remise en question et son corollaire, le doute, s'installe insidieusement. *Aujourd'hui encore ce souvenir me permet de garder la tête froide et de ne jamais arriver à un concert ou à un spectacle sans avoir travaillé d'arrache-pied jusqu'à la dernière seconde. Car cet échec était mérité, dû à mon manque de travail et à ma vanité. Croyant savoir tout faire et tout être, j'avais oublié que pour délivrer la musique et la transmettre aux auditeurs, il faut que ce soit elle et elle seule qui prenne toute la place.*

Un soir, près du lac d'Annecy, je joue en concert avec Roger Muraro, cet immense pianiste. Le trac m'envahit. Mais Ravel à quatre mains avec lui, c'est le bonheur. Dans la salle se trouve ma première mécène et amie, dont la présence me rassure : Mrs Charlotte MacJannet. *Cette femme merveilleuse me fera*



**Aurélien RICHARD**

pianiste, compositeur et chorégraphe.  
Son prochain spectacle autour des Noces de Stravinski sera donné cette saison avec les Noces d'Angelin Preljocaj aux Opéras de Nantes, Angers et Rennes.  
[www.aurelienrichard.fr](http://www.aurelienrichard.fr)

*rencontrer d'autres personnalités qui m'apporteront leur attention ou leurs conseils bienveillants. Elle m'a permis de comprendre qu'un artiste se doit de donner envie aux autres et de savoir expliquer ses projets, pas seulement de maîtriser magnifiquement son art.*

Au-delà de mes prédispositions naturelles, il m'a fallu ensuite aborder et comprendre bien d'autres domaines. Quand j'ai commencé à travailler, il n'y avait ni internet, ni réseaux sociaux. Depuis les années 2000, on nous demande à nous, les artistes, d'être nos propres agents, nos propres publicitaires. Certains jours désormais, je passe plus de temps à communiquer sur les réseaux sociaux ou appeler des programmateurs de festivals qu'à travailler le piano ou composer. Tristesse, nostalgie.

Toutefois les artistes auront toujours besoin autour d'eux de soutiens intelligents et sensibles issus de la société. Parler d'argent est souvent tabou dans le milieu artistique mais il faut être conscient que sans les apports structurels et financiers du public comme du privé (j'ai travaillé et travaille encore main dans la main avec les deux secteurs) rien ne serait possible.

Qu'aimerais-je retenir de tout ce chemin ? C'est qu'être professionnel de la musique permet d'être, si on en accepte le jeu, beaucoup plus perméable aux autres, à tous les autres. Jouer de la musique ne suffit pas, savoir se vendre non plus. En fin de compte, pour l'artiste comme pour chaque être humain, l'important est d'être en conscience totale de son projet, celui qui innerve sa vie, de savoir le faire évoluer et grandir, et le partager.

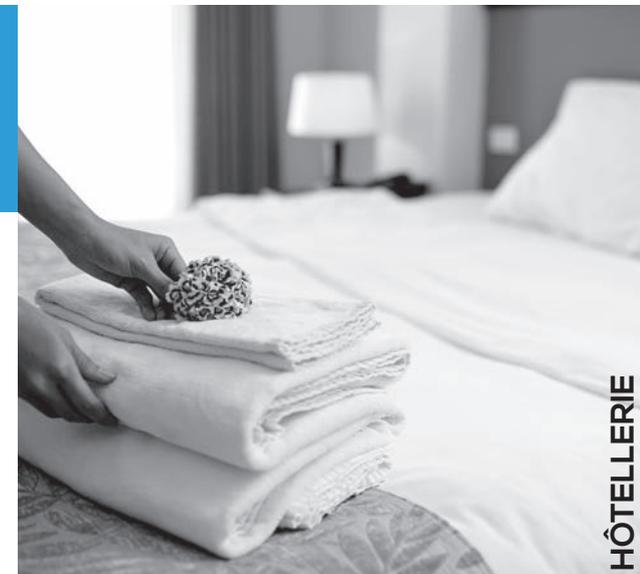
Aurélien RICHARD

# SCPI

Explorez le meilleur  
de l'architecture ouverte



Exclusivement dédiée aux Conseillers en Gestion de Patrimoine et à leurs clients, la nouvelle gamme **Nortia Immo** vous ouvre les portes des plus **belles opportunités immobilières européennes, dans tous les secteurs** (commerces, bureaux, santé, hôtellerie...).



NORTIA  
immo



Grâce à notre **sélection de 17 SCPI parmi les plus performantes et les plus innovantes** ainsi qu'à nos conseils fiscaux et financiers sur-mesure, **vous profiterez de tous les bénéfices d'une diversification immobilière professionnelle.**

Consultez notre site  
[www.nortia.fr](http://www.nortia.fr)

DANS UN MONDE QUI CHANGE,  
LA RÈGLE, C'EST QUE LES RÈGLES ÉVOLUENT.



### 13<sup>E</sup> ÉDITION DU BAROMÈTRE DES CGP ET DE LEURS CLIENTS

Depuis 13 ans, Cardif analyse avec Kantar les évolutions du marché, pour décrypter vos enjeux et les attentes de vos clients. Cette nouvelle édition dégage une grande tendance : la loi PACTE perçue comme source d'opportunités. Retrouvez les principaux enseignements du baromètre sur [www.cardif.fr/partenaires](http://www.cardif.fr/partenaires)



**CARDIF**  
GROUPE BNP PARIBAS

L'assureur  
d'un monde  
qui change

© '3 man chess'