

# Connexions #28

Comment réconcilier  
optimisation fiscale & conformité ?



**LE SYSTÈME FISCAL  
DE LA FRANCE**

Définitivement peu attractif ?

**CONTRÔLE FISCAL**

L'anticiper, le gérer

**LA FACTURE ÉLECTRONIQUE**

Boulet ou levier ?

# De l'importance du travail d'équipe dans la conformité fiscale



Avec leur traditionnel lot de mesures fiscales, les débuts d'année sont des périodes propices à une réflexion sur la performance de nos dispositifs fiscaux. Nos clients ne paient-ils bien que les impôts qu'ils doivent ?

On n'ose plus parler d'optimisation fiscale tant l'expression a pris une connotation négative. Et pourtant. Devant la complexité des dispositifs et le poids de la fiscalité, nos clients nous interrogent. Comment piloter leur entreprise efficacement et sereinement ? Comment maîtriser le risque fiscal sans réduire sa vitesse de croisière ?

Coéquipier averti, l'expert-comptable prévient, conseille, établit le plan de navigation pour que l'entreprise réalise sa meilleure course sans risque et sans casse.

La sécurité fiscale n'exclut pas l'audace, pas davantage que la vigilance n'empêche l'habileté. Dans les méandres des dispositifs fiscaux, l'expert-comptable trouvera son chemin et peut-être un raccourci, en travaillant les réglages de ses voiles fiscales. Pour les tracés les plus complexes, le réseau Crowe met en relation une multitude d'expertises capables d'assurer une conformité fiscale sereine et juste.

Là est la force et la fierté de notre réseau, travailler ensemble pour nos clients. La comptabilité, et la fiscalité qu'elle engendre, est aussi un sport d'équipe et d'associations d'experts.

Prenons le bon cap !

**Jean-François Cottin**  
Associé chez Crowe Fideliante

## Sommaire #28

- P.3-6.....Etude XERFI
- P.7.....L'avocat fiscaliste en renfort
- P.8-9.....L'expert-comptable au quotidien
- P.10-11.....TVA, halte aux idées reçues !
- P.12-13.....Facture électronique et conformité
- P.14-15.....TVA : 5 points de vigilance
- P.16-17.....Focus sur le Pacte Dutreil
- P.18.....Optimiser une transmission
- P.19.....L'examen de conformité fiscale
- P.20.....Réseau

Crowe France sur le web : [crowe cc](https://www.crowe.fr)

# ÉTUDE XERFI La fiscalité en France

Une large majorité des Français\* juge insuffisante la lutte contre la fraude fiscale, tout en estimant que la pression fiscale a augmenté ces 5 dernières années et que le montant des impôts et taxes n'est pas bien utilisé. Chiffres en main, qu'en est-il vraiment ?

\*Source : Elabe pour Les Echos et l'Institut Montaigne (enquête en ligne oct. 2023)



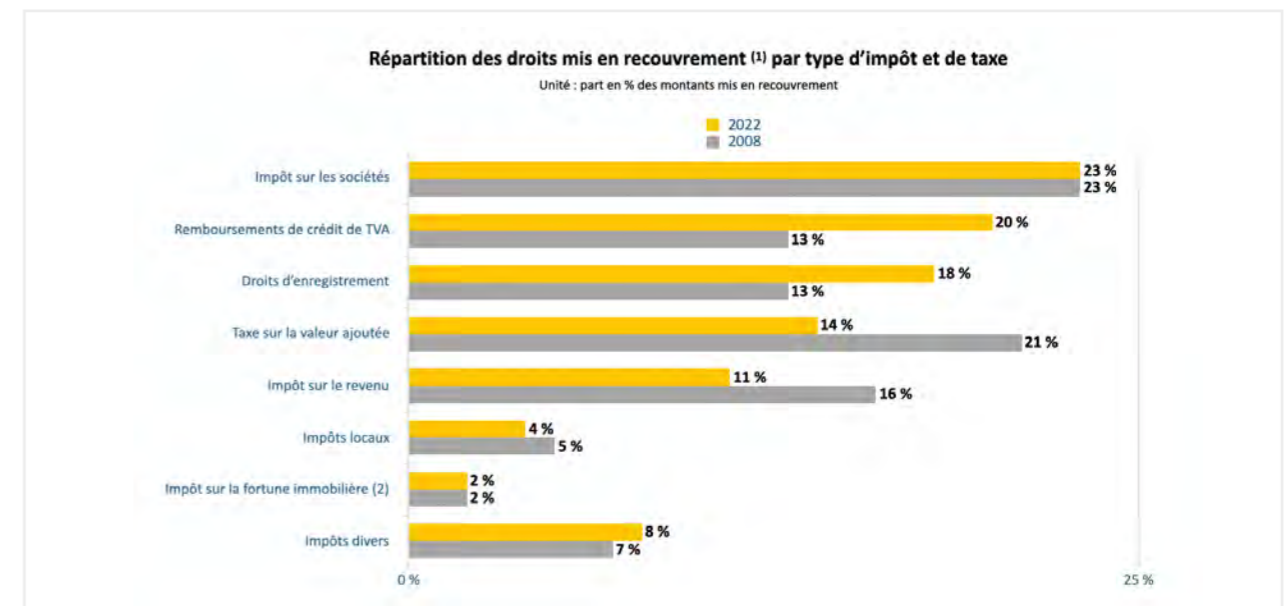
Jugurtha Bégriche  
Directeur d'études de Xerfi Spécific



## Les droits mis en recouvrement

Les montants faisant l'objet d'une demande de mise en recouvrement auprès des entreprises et des particuliers ont atteint 15 Md€ en 2022 (hors intérêts et pénalités de retard évalués à 2,7 Md€). L'analyse de la répartition des droits mis en recouvrement par type d'impôt et de taxe met en évidence deux principaux éléments : 1/ l'impôt sur les sociétés est la principale catégorie concernée par les

demandes de mise en recouvrement, avec près d'un quart du total en valeur en 2022 (une part stable sur moyenne période), 2/ le poids des remboursements de crédits de TVA et des droits d'enregistrement s'est nettement renforcé entre 2008 et 2022 (respectivement +7 points et +5 points) au détriment de la taxe sur la valeur ajoutée et de l'impôt sur le revenu.



Source : Assemblée nationale, rapport sur la gestion des finances publiques (octobre 2023) / (1) Montants notifiés jusqu'en 2019, puis montants faisant l'objet d'une demande de mise en recouvrement, c'est-à-dire après que les instances consultatives de recours ont rendu leur avis (et non avant, comme les années antérieures) / (2) Impôt de solidarité sur la fortune avant 2018

## Les montants recouvrés

Le montant des droits et pénalités recouvrés a atteint 10,6 Md€ en 2022, en hausse de 18% en 10 ans. Cette évolution masque toutefois d'importantes disparités selon le type d'impôt et de taxe. Les montants recouvrés ont sensiblement augmenté pour deux catégories : impôt sur les sociétés et taxe sur les salaires, et droits de

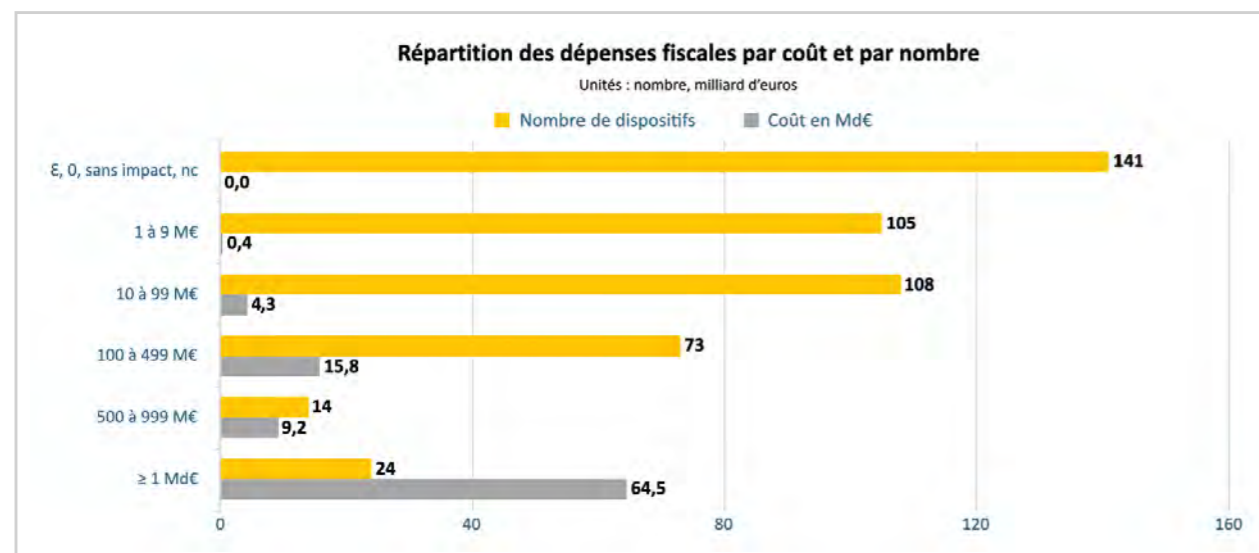
déclarations de successions déposées suite à relance. À l'inverse, ils ont diminué pour trois catégories : impôt sur le revenu et cotisations sociales, TVA, et droits de déclarations d'impôt sur la fortune immobilière déposées suite à relance (anciennement ISF - impôt de solidarité sur la fortune).



## De multiples dispositifs

La concentration du coût des dépenses fiscales ne doit pas occulter l'existence d'une multitude de petits dispositifs. Ainsi, 213 dispositifs étaient d'un montant compris entre 1 M€ et 99 M€, pour un coût cumulé de 4,7 Md€ en 2022, auxquels s'ajoutent de nombreuses dépenses fiscales dont le coût est nul ou limité. À l'inverse, 24 dispositifs représentaient chacun un montant supérieur ou égal à 1 Md€ en 2022, pour un

coût cumulé de 64,5 Md€. Certains dispositifs peu coûteux peuvent s'appliquer à un nombre réduit de ménages ou d'entreprises, du fait notamment de leur ciblage sur un secteur d'activité, une profession ou un territoire spécifiques. D'autres concernent un nombre élevé de bénéficiaires, pour une réduction moyenne d'impôt par conséquent limitée.



Source : PLF pour 2023, retraitement Cour des comptes

## Les recommandations de la Cour des comptes

Les dépenses fiscales ont la particularité d'échapper aux règles d'encadrement budgétaire et peuvent de fait atteindre des montants élevés sans que leur efficacité soit clairement établie. Au cours des dernières années, aucun mécanisme n'a permis d'améliorer leur pilotage ni d'en limiter la croissance, tant en volume qu'en valeur. Face à ce constat, la Cour des comptes a identifié 4 leviers d'action pour mieux piloter et évaluer

les dépenses fiscales : **1/** instituer un mécanisme de plafonnement du coût des dépenses fiscales, **2/** assigner aux conférences fiscales annuelles un objectif explicite de pilotage et de rationalisation des dépenses fiscales, **3/** limiter la durée de toute nouvelle dépense fiscale à 4 ans, **4/** programmer l'évaluation exhaustive de l'ensemble des dépenses fiscales à l'horizon 2027.

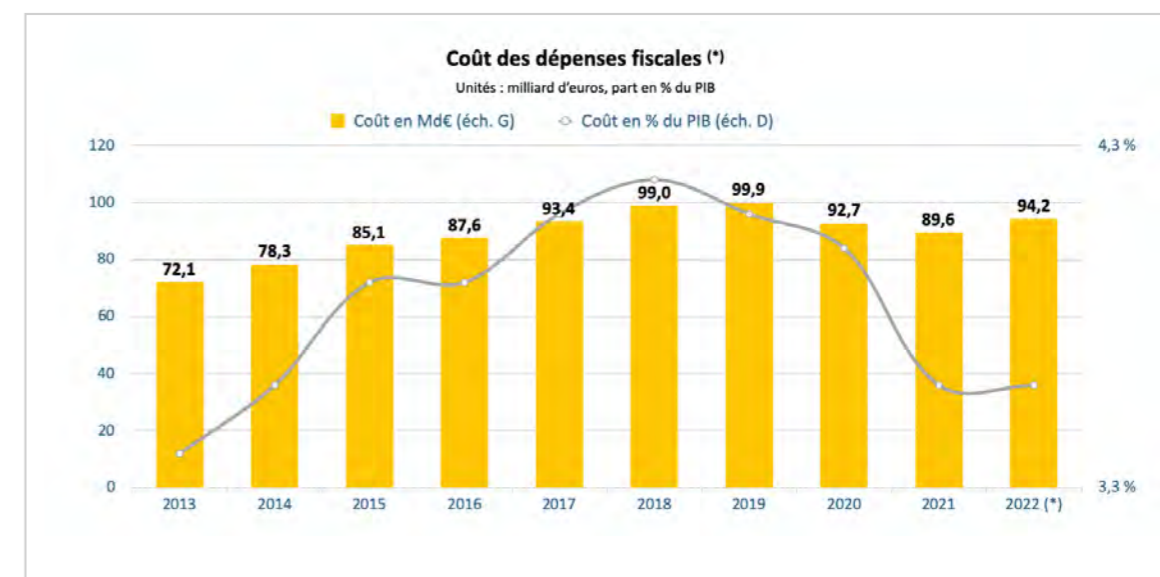


Source : Cour des comptes

## Les chiffres clés des dépenses fiscales

Les dépenses fiscales, communément appelées niches fiscales, regroupent « l'ensemble des avantages fiscaux et réductions d'impôt prévus par la loi et susceptibles de bénéficier à différentes catégories de contribuables ». Le projet de loi de finances pour 2023 dénombrait 465 dispositifs fiscaux dérogatoires classés comme dépenses fiscales. Leur coût total est évalué à

94,2 Md€ en 2022, en hausse de près d'un tiers en 9 ans, malgré plusieurs initiatives pour limiter le nombre et le coût des niches fiscales. Exprimé en pourcentage du PIB, le montant des dépenses fiscales est en revanche relativement stable sur moyenne période, oscillant entre 3,4% et 3,6% (avec un pic à 4,2% en 2018).

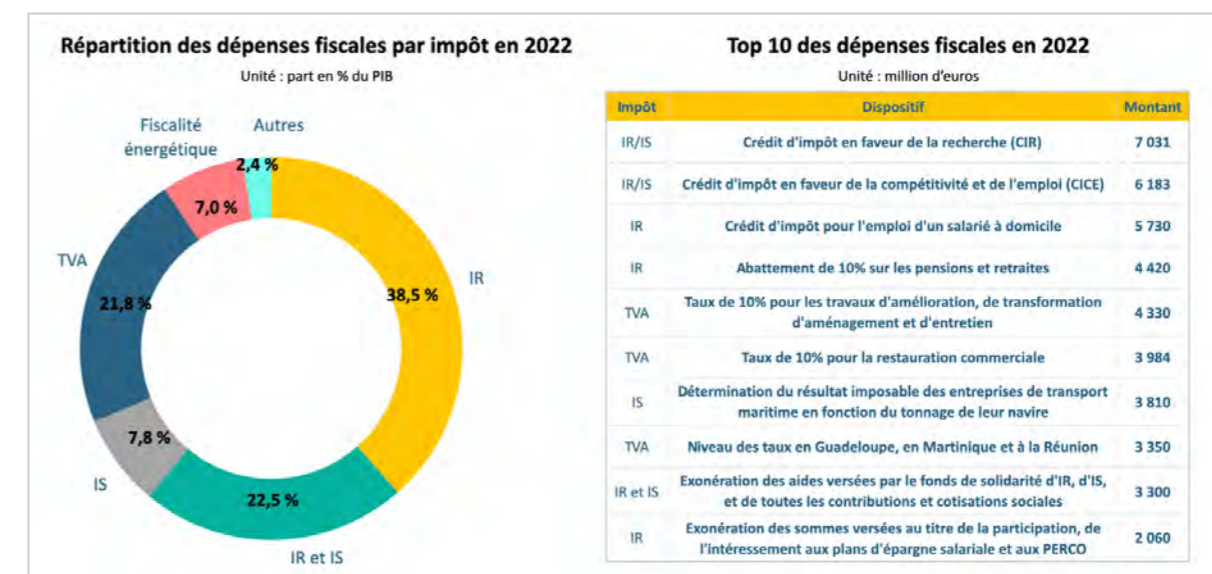


Source : PLF pour 2014 à 2023 / NB : PIB courant / (\*) Estimation PLF pour 2023

## Les principales dépenses fiscales

L'impôt sur le revenu, l'impôt sur les sociétés et la taxe sur la valeur ajoutée représentent plus de 90% du montant de l'ensemble des dépenses fiscales en 2022. Cette concentration sur certains impôts pèse sur leur rendement. À titre d'exemple, en l'absence de dépenses fiscales, le rendement de l'impôt sur le revenu serait supérieur de plus de 40%.

Le coût des dépenses fiscales est également très concentré : les 10 premiers dispositifs représentaient 47% du montant total en 2022, soit 44,2 Md€. Notons que le montant du crédit d'impôt en faveur de la compétitivité et de l'emploi (CICE) s'est sensiblement réduit depuis son remplacement en 2019 par un allègement de cotisations sociales.

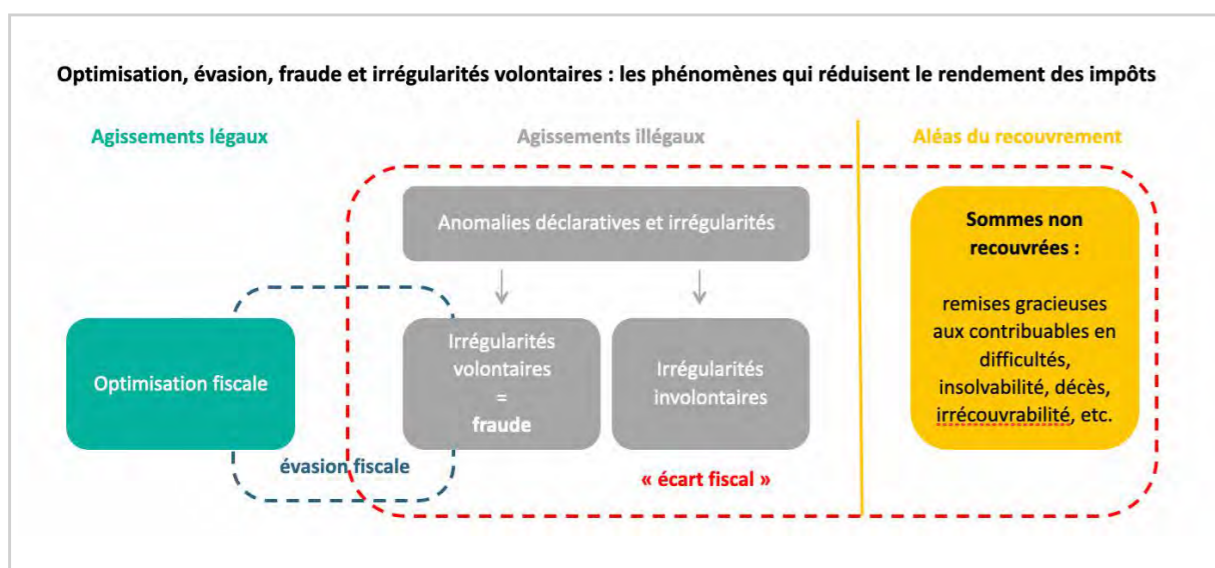
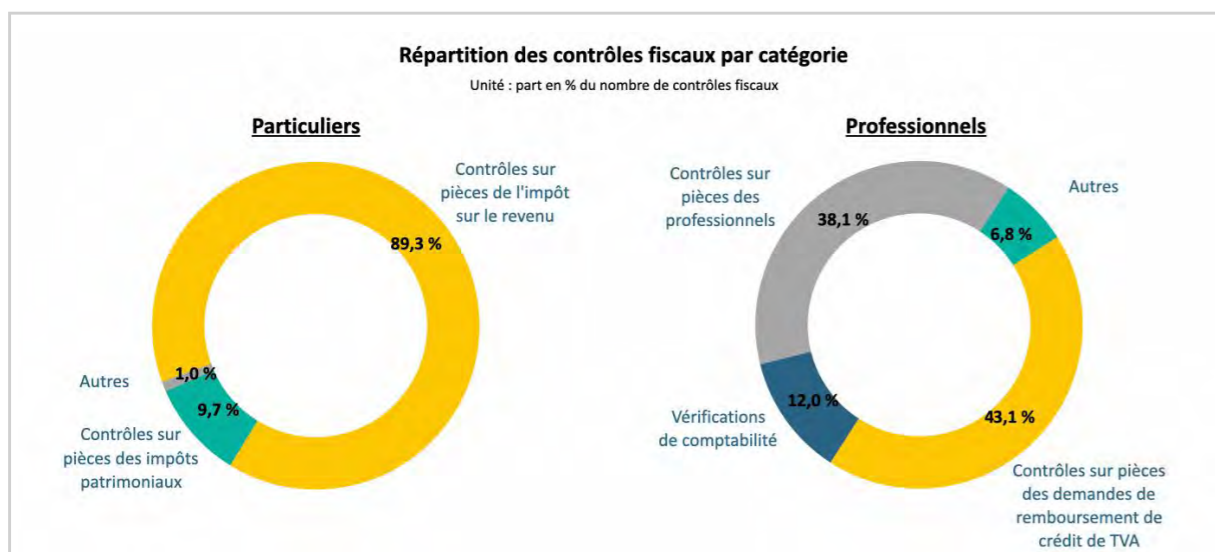


Source : PLF pour 2023, retraitement Cour des comptes / IR : impôt sur le revenu, IS : impôt sur les sociétés, TVA : taxe sur la valeur ajoutée

## Les contrôles fiscaux

Le nombre de contrôles fiscaux s'est sensiblement érodé au cours des 12 dernières années, tant auprès des particuliers (-34%) que des professionnels (-25%), pour s'établir à 1,1 million d'unités en 2022. Cette évolution s'explique notamment par la baisse des effectifs de la DGFIP impliqués dans la lutte contre la fraude fiscale, mais aussi par le recours à des méthodes d'analyse des données de masse mettant en œuvre des techniques statistiques ou d'apprentissage automatique (datamining et intelligence artificielle) pour améliorer le ciblage des opérations de contrôle. La part des contrôles ciblés de professionnels issus de ces processus a atteint 52% en 2022, contre un objectif fixé à 50%.

L'essentiel des contrôles fiscaux effectués auprès des particuliers a porté sur des contrôles sur pièces de l'impôt sur le revenu (89% du total en 2022), loin devant les contrôles sur pièces des impôts patrimoniaux. Du côté des professionnels, les contrôles sur pièces des demandes de remboursement de crédit de TVA ont représenté 43% des contrôles en 2022. Leur poids s'est sensiblement renforcé sur moyenne période (+20 points par rapport à 2010), reflétant la politique d'accentuation des contrôles mise en place par la DGFIP sur cette catégorie, en particulier depuis la crise sanitaire. Le remboursement de crédit de TVA est d'ailleurs le seul type d'impôt et de taxe ayant fait l'objet d'une hausse des contrôles sur moyenne période.



## Contrôle fiscal : Un avocat en renfort ?

L'avocat fiscaliste permet à l'entreprise de répondre au mieux à l'administration fiscale et de bâtir une stratégie.  
*Explications avec Me Hervé Dumont.*



Un contrôle fiscal n'est jamais un sujet à prendre à la légère. Il nécessite de consulter un expert, lors des opérations de contrôle en cas de difficulté, ou dès réception d'une proposition de rectification, celle-ci matérialisant les rappels que l'administration entend mettre à votre charge.

Un défaut de réponse dans le délai de 30 jours, peut entraîner de très graves conséquences : perte des différentes voies de recours, absence des possibilités de négociation, poursuites pénales... et induit le fait de se retrouver directement dans une procédure contentieuse, préalable aux voies de recours devant les tribunaux.

L'avocat fiscaliste vous accompagnera dans votre projet de réponse, vos défenses et les discussions lors de voies de recours avec les supérieurs de l'inspecteur en charge du contrôle.

Par suite, mieux vaut ne pas attendre l'avis de mise en recouvrement, et le début de la phase contentieuse. En effet, l'aléa et les délais judiciaires, ainsi que les frais de toutes sortes, s'avèrent toujours importants, au fil des voies de procédure et de recours (Tribunal administratif, Cour d'appel administrative, Conseil d'état...).

### UNE PRÉVENTION POSSIBLE ?

Ayant œuvré durant plus de 16 ans au sein de l'administration fiscale comme Inspecteur des Finances Publiques, ma connaissance des « deux côtés de la barrière » constitue un atout et un avantage exceptionnel.

Pour conclure, je pense que, s'il est impossible pour un chef d'entreprise ou un particulier de tout savoir, il lui est nécessaire cependant de mettre en place des processus afin de se protéger et d'éviter de se trouver face à un contrôle fiscal.

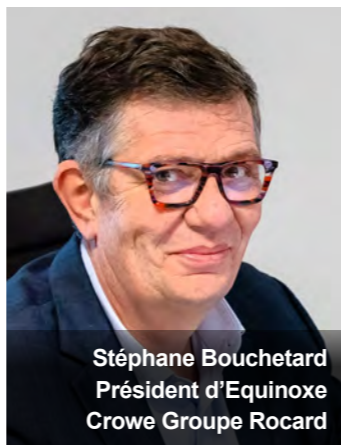
Ces processus à mettre en place passent aussi bien par des vérifications en interne, des audits ; que par le fait de s'entourer des experts / sachants dès qu'une problématique plus importante surgit.

En ce sens, le premier niveau de sa défense consistera à être accompagné par un bon expert-comptable.



# Comptabilité rime avec conformité...

Au cœur des stratégies d'entreprise, l'expert-comptable offre une mission de conseil, orientant le bon procédé décisionnel, en conformité avec la législation en vigueur.



## La conformité, au cœur de votre métier ?

Essentiel au bon fonctionnement et à la pérennité d'une entreprise, l'expert-comptable joue un rôle-clé. Professionnel du chiffre, il accompagne les dirigeants dans leurs décisions et assure la conformité des comptes de l'entreprise aux normes et réglementations en vigueur.

Je tiens à souligner que la conformité est au cœur de notre serment professionnel : « Je jure d'exercer ma profession avec conscience et probité, de respecter et faire respecter les lois dans tous mes travaux, et de m'interdire toute action qui soit contraire à l'honneur et au code de déontologie. »

Quant au Code de commerce, il cerne les missions de l'expert-comptable, dans un sens convergent :

- Réalisation des travaux comptables : tenue, révision et surveillance des comptes, établissement des bilans et comptes annuels ;
- Missions fiscales, sociales et juridiques : déclarations fiscales, bulletins de paie, conseils ;

- Missions d'audit légal du commissaire aux comptes : certification des comptes annuels et contrôle interne.

Ce qui laisse à l'expert-comptable toute possibilité, dans le respect de la loi et de la déontologie, de faire jouer les leviers en faveur de l'intérêt de chaque client !

## Votre accompagnement ?

L'accompagnement d'un cabinet comme le nôtre, qui compte parmi ses clients beaucoup de PME, est quotidien. Le respect de notre déontologie est crucial, permettant d'assurer la conformité des comptabilités.

La question de la conformité est large.

Nous sommes investis d'une mission particulière aux côtés du dirigeant d'entreprise, qui a du mal à appréhender seul l'ensemble du sujet.

En effet, celui-ci va du fonctionnement de l'entreprise en général jusqu'aux aspects fiscaux de l'entreprise et de son dirigeant, avec par exemple l'arbitrage rémunération/dividende : un vrai casse-tête !

## Pour le dirigeant lui-même ?

Notre rôle est d'analyser des formes possibles de rémunération, ainsi que les formes juridiques les plus appropriées (holding, sociétés d'exploitation : SARL, SAS, ainsi que les revenus complémentaires possibles, dividendes notamment.

## Du concret ?

Prenons l'exemple précis des règles fiscales particulières qui concernent la gestion des véhicules de tourisme. Un chef d'entreprise aura du mal à appréhender seul le sujet et à éviter les abus fiscaux, de la limite de la déductibilité des amortissements à la récupération/ou non de la TVA sur le prix d'achat, sur les loyers ou sur le carburant, en passant aussi par les règles liées à l'utilisation personnelle du véhicule...

## Pour conclure ?

Au-delà de ces exemples ponctuels, qui ont leur importance, la préoccupation première à titre personnel d'un dirigeant est d'optimiser globalement son revenu, à la fois par la forme de société, de statut social individuel et de mode individuel de rémunération.

Il se trouve ainsi dès le départ confronté au mélange du social et du fiscal, avec l'angoisse de la conformité, en termes de choix de structure juridique, sociale et de rémunération (celle du travail, comme celle du capital).

D'où l'importance de notre rôle de conseil !

60% des entreprises ont un projet de transformation digitale (étude GWI-PLEO/nov.2023), pour améliorer leur efficacité (59%), leur relation client (39%) et se mettre en conformité (35%). Plus de la moitié (52,5%) des décideurs financiers connaissent le dispositif de la facturation électronique. Parmi ceux-ci, 78% pensent que leur entreprise est apte à s'y conformer. Pourtant, ils estiment à 42,5% ne pas disposer d'assez d'informations pour pouvoir se mettre en conformité. Cette contradiction dénote « une potentielle incompréhension » vis-à-vis de la loi et un besoin d'accompagnement, selon Alvaro Dexeus de PLEO. Pour autant, 63% des sondés pensent que la facturation électronique est une étape importante dans le processus de transition numérique. Ils citent comme principaux bénéfices : la suppression des coûts d'impression et d'envoi (41%), la traçabilité et la transparence (41%), enfin la lutte contre la fraude (36%).



# La TVA, halte aux idées reçues !

Même si le consommateur final assume le poids de la TVA, c'est l'entreprise assujettie, responsable de sa collecte, qui s'expose à des redressements fiscaux conséquents, en cas de manquement de sa part. En matière de TVA, avant de parler d'optimisation fiscale, mieux vaut donc commencer par réduire les risques, grâce aux conseils de l'Expert-Comptable.



## IDÉE REÇUE #1 : LA TVA EST UNE TAXE NEUTRE POUR L'ENTREPRISE

Dans certains cas, la TVA sur les achats n'est pas déductible, et vient directement majorer les charges de l'entreprise.

De manière indirecte, le coût administratif de gestion peut s'avérer très conséquent, tant les règles de fond sont complexes, avec un formalisme d'une lourdeur grandissante (la déclaration mensuelle CA3 comporte désormais plus de 100 cases).

Dans une logique pragmatique, certaines entreprises sont parfois même tentées de ne pas récupérer la TVA sur certaines dépenses, considérant que le coût administratif est supérieur aux montants de TVA en question. Dans ce cas, il convient d'avoir à l'esprit que la TVA ainsi constatée en charge peut encore faire l'objet d'un redressement en cas de contrôle fiscal, l'administration pouvant considérer cette charge comme non déductible de la base de l'impôt sur les sociétés.

## IDÉE REÇUE #2 : LE BON CHOIX, C'EST FORCÉMENT LA SIMPLICITÉ !

Quel régime de TVA choisir ? C'est l'une des premières questions qui se pose pour le chef d'entreprise néophyte, qui est confronté au jargon technique, dès l'immatriculation de sa société («Franchise en base», «Réel simplifié», «Mini réel», «Réel normal», etc.).

Le régime de «Franchise en base», permettra à l'entreprise de ne pas collecter de TVA sur ses ventes (sous certains seuils déterminés par la loi), mais n'ouvrira pas droit à la récupération de la TVA acquittée sur ses achats. Lorsque cette case est cochée un peu trop rapidement, les conséquences peuvent ainsi être dommageables, surtout lorsque l'entreprise naissante constate plus de dépenses que de recettes.

Les autres régimes ont un impact sur la fréquence déclarative de la TVA, chaque solution présentant ses avantages :

- Une déclaration annuelle avec acomptes permet de réduire les coûts déclaratifs, mais est conditionnée au respect de seuils de chiffre d'affaires. Elle peut s'avérer pénalisante en matière de trésorerie lorsque l'entreprise a un crédit de TVA à se faire rembourser.
- Une déclaration mensuelle permet de limiter les à-coups de Besoin en Fonds de Roulement de TVA, mais augmente la charge administrative pour l'entreprise.

## IDÉE REÇUE #3 : FACTURER AVEC TVA, C'EST JUSTE UNE QUESTION DE TAUX

Les zones de risque ne manquent pas en matière de TVA collectée, et il convient d'établir un diagnostic précis, en fonction de l'activité de l'entreprise et de ses clients.

La simple question du taux de TVA à appliquer sur les ventes peut devenir relativement complexe, en fonction du secteur d'activité, les petites entreprises n'étant pas épargnées (restauration sur place ou à emporter, travaux de rénovation, presse, produits médicaux, etc.).



La distinction entre la livraison de biens et la prestation de services, a priori aisée, peut s'avérer difficile en cas de vente mixte, avec les notions de «principal» et «d'accessoire». Cette distinction est pourtant essentielle, conditionnant le fait générateur de l'exigibilité de la TVA (sur les débits ou sur les encaissements).

Les opérations transfrontalières nécessitent également une vigilance renforcée. Il convient d'être particulièrement attentif en cas de livraison de biens hors de France, car l'exonération de TVA est conditionnée au passage de la frontière, dont la preuve incombe au vendeur.

Les ventes à distance sont à la mode via les places de marchés, mais nécessitent un suivi précis des livraisons au sein de l'Union Européenne, la TVA devant potentiellement être payée dans l'État membre du client non-assujetti (procédure One Stop Shop possible).

Les ventes de biens d'occasion sont encouragées dans une logique d'économie circulaire, mais nécessitent parfois une maîtrise du régime de la TVA sur marge, dont la complexité est notable.

Ces quelques exemples donnent un bref aperçu de situations à risque qu'il faut maîtriser, sachant que les points techniques peuvent s'additionner et même se conjuguer, dans la langue du Code général des impôts (CGI).

## IDÉE REÇUE #4 : LA TVA RÉCUPÉRABLE SE CALCULE FACILEMENT EN INTERNE

Le montant de TVA déductible ne correspond pas nécessairement au montant de TVA indiqué sur le justificatif. Derrière l'apparente simplicité de la TVA qui figure sur la facture, la TVA déductible dépend d'un coefficient de déduction, lui-même composé de trois autres coefficients (d'assujettissement, de taxation, d'admission). Ce coefficient de déduction doit par ailleurs s'apprécier théoriquement à chaque achat !

Certaines dépenses sont traditionnellement à risque en la matière et méritent une vigilance renforcée (dépenses concernant les véhicules, les carburants, les hôtels, la restauration, les transports de personnes, etc.).

Certains secteurs d'activité sont exposés à des calculs de prorata de TVA, nécessitant alors

une sectorisation des achats à l'aide d'un système comptable sur mesure, par exemple avec une comptabilité analytique (cliniques, certaines holdings mixtes, Centres de Formation d'Apprentis, etc.).

Une attention particulière est nécessaire concernant l'autoliquidation de la TVA. Ce mécanisme nécessitant une gymnastique intellectuelle consiste à collecter et déduire simultanément la TVA sur une facture d'achat, sous peine d'une amende fiscale égale à 5 % de ces montants de TVA.

Les cas d'autoliquidation sont très nombreux, et parfois méconnus des entreprises (sous-traitance dans le BTP, vente de déchets neufs d'industrie, achat de bien ou de service intra-communautaire, importation de bien ou achat de service en provenance d'un pays hors Union Européenne, etc.). En pratique, si le fournisseur est une entreprise ne relevant pas du régime de la franchise en base de TVA, une absence de TVA sur sa facture doit interpeller, car elle peut nécessiter une autoliquidation de TVA pour l'entreprise qui achète.

## IDÉE REÇUE #5 : AVEC LA FACTURE ÉLECTRONIQUE, PLUS D'ERREUR POSSIBLE

Les attentes sont fortes concernant la réforme de la facture électronique et la TVA. Les modalités prévues doivent permettre une homogénéité de l'information entre les acteurs économiques, avec une automatisation des procédures. Ces changements s'inscrivent à merveille dans le monde de la Data et de l'IA, permettant notamment d'automatiser de nombreux contrôles en matière de TVA. Les plus optimistes attendent avec impatience le jour où les déclarations de TVA seront préremplies. Pour l'instant, il convient cependant de garder à l'esprit que la déclaration préremplie restera probablement de la responsabilité de l'entreprise, qui devra la corriger en cas d'erreur.

Par ailleurs, étant donné la complexité actuelle des règles de déduction de TVA, qui dépendent de celui qui reçoit la facture et non de l'émetteur, un pré-remplissage de la TVA déductible semble peu évident.

Une réforme fiscale de la TVA serait ainsi bienvenue, dans l'objectif de réduire les risques supportés par les entreprises, et les coûts de gestion associés. En attendant, elles continueront à avoir besoin de conseils avisés en matière de TVA.



# Regards croisés sur la facture électronique

Votre cabinet d'audit et conseil informatique Crowe See-Far IT travaille en lien avec les experts-comptables. Au-delà de la mise en conformité, l'entreprise peut-elle selon vous tirer bénéfice du passage à la facture électronique ?



**UNE 1ÈRE ÉTAPE OBLIGÉE ?** Tout passe d'abord par un « état des lieux » : Comment fonctionne la facturation et où se trouvent les données ? L'entreprise dresse, ce qui la conduit à une remise en question souvent salutaire, une « cartographie de l'existant » : les portefeuilles clients, les bases de données, les process de facturation, etc.

Bien souvent, seule l'intervention d'un expert extérieur permet d'y voir clair. Nous pouvons donc déjà intervenir à ce stade.

**ET ENSUITE ?** Dans un second temps, l'entreprise doit s'attacher à optimiser les datas clients (notamment, supprimer les doublons) et les process, tout en anticipant ses obligations légales, telles que :

- renseigner des champs bientôt obligatoires, comme le N° SIRET ou l'adresse de livraison du bien ou de la prestation
- revérifier la typologie de chaque client de manière conforme (taux de TVA, en interne ou à l'exportation), etc.

A ce stade, on est déjà dans la gouvernance de données. Les entreprises qui visent le moyen et long terme ont tout intérêt à envisager globalement

l'architecture de leur data et même à l'anticiper, notamment avec un CRM et/ou un logiciel de facturation adapté aux obligations de demain.

**COMMENT CONCRÉTISER ?** Selon les différents types de facturation et cas d'usage, il existe des modèles valides, que nous pouvons adapter à chaque entreprise. Nous avançons avec pragmatisme, en concertation avec le cabinet comptable. Il est utile que celui-ci garde la main sur les factures, pour pouvoir établir les comptes et les certifier, ce qui sécurise l'entreprise et lui évite des frais inutiles.

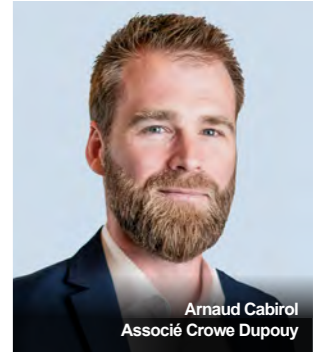
Une de nos méthodes avérées consiste notamment à prélever, pour chaque catégorie de client ou de facture, un échantillon qui est testé.

**QUELLE EST LA FINALITÉ ?** Notre but est de permettre à nos clients de structurer, dès à présent et de manière raisonnée, leurs flux de données, en amont et en aval. Ce que risqueraient les entreprises qui ne l'auraient pas fait, c'est de se trouver en difficulté à l'arrivée de la facture électronique, ne serait-ce que parce que toutes leurs factures non conformes seraient rejetées.

Il s'en suivrait une complète désorganisation, entraînant notamment la dégradation significative de leur trésorerie.

## UN LIEN GAGNANT-GAGNANT AVEC L'ENTREPRISE !

Le point de vue de Arnaud Cabirol, de Crowe Dupouy



Nous nous considérons comme le bras droit des entrepreneurs, dans le cadre de nos missions, nous souhaitons mettre à leur disposition les outils et l'accompagnement nécessaires, leur permettant d'envisager sereinement le basculement vers la facture électronique.

Nos clients ont tout intérêt à avancer sur le sujet et à s'y préparer sérieusement, s'ils veulent être en conformité ! Ils doivent en effet être conscients, au-delà de l'enjeu écologique de la dématérialisation des factures, que le but de l'administration est de déjouer les fraudes à la TVA, en disposant d'outils de contrôle complètement automatisés. Le bénéfice qu'ils peuvent en attendre, c'est qu'ils vont disposer

d'un système plus fiable et de meilleurs outils de pilotage, avec un risque d'erreur minimal. Par ailleurs, même si la mise en place de nouveaux processus génère pour eux une charge, celle-ci devrait se trouver compensée par le gain de temps et la motivation qui en résulteront au sein des équipes : cela signifiera la fin de saisies manuelles fastidieuses, des analyses de trésorerie et des relances factures chronophages, etc., chacun pouvant se consacrer à son cœur de métier. Il en ira de même pour l'expert-comptable, moins absorbé par les obligations déclaratives et plus disponible pour de l'accompagnement et du conseil.

Le 4<sup>e</sup> Baromètre Generix Group/Markess by Exægis (2023) indique que, pour plus de 9 entreprises sur 10, la facture électronique leur permet de se transformer : disposer d'une meilleure traçabilité des échanges et des actions (53 %), améliorer la qualité des données échangées (52 %), réduire les délais de paiement (49 %) et fiabiliser leurs données ou leurs mécanismes de lutte contre les erreurs et fraudes (42%). Pour 38% des répondants, la réforme permet de faire évoluer les logiciels de facturation, trésorerie ou comptabilité (38 %), et la même proportion considère qu'elle va améliorer la gestion de la trésorerie. L'enquête révèle également que 80% des entreprises sont déjà équipées de solutions de facturation électronique (70% en 2022) : le taux d'équipement est ainsi de 94% dans la distribution, contre 72% dans les services. En revanche, dans plus d'un cas sur deux, moins de la moitié des factures fournisseurs sont traitées au format électronique, alors que c'est le cas de 60% des factures clients. En matière de technologies et de solutions, l'EDI prédomine, utilisé par plus de 50% du panel. Près d'un répondant sur quatre (38%) s'appuie sur la plateforme Chorus de l'État, tandis que les solutions basées sur l'OCR (reconnaissance optique de caractères) perdent du terrain (13% des sondés, contre 34% en 2022). Enfin, 78% des entreprises comptent utiliser une plateforme de dématérialisation partenaire (PDP).

# TVA : 5 points de vigilance

Principale recette de l'Etat, la TVA fait régulièrement l'objet de redressements fiscaux significatifs.

La vigilance est de mise !



## 1. La sécurisation des échanges internationaux

Les règles encadrant les échanges internationaux sont souvent complexes en matière de TVA. Il est essentiel de :

- bien qualifier l'opération sous-jacente (livraison de bien ou prestation de service) en prenant garde aux « opérations complexes »
- localiser l'État d'imposition
- identifier le redevable de la TVA.

Les redressements sont nombreux et une erreur de redevable n'est pas sans conséquence. Ainsi, alors même que la TVA française aurait été régulièrement acquittée (par le prestataire ou le fournisseur), il n'est pas rare de voir l'administration fiscale appliquer une amende de 5 % pour défaut d'autoliquidation considérant que c'était au client, seul redevable, de s'acquitter de la TVA française.

En outre, l'exonération des livraisons intra-communautaires et des exportations suppose que les marchandises aient bien quitté le territoire français. La question de la preuve de la réalité de l'exportation peut soulever des difficultés, notamment lorsque l'entreprise sous-traite ses opérations de transport. En effet, les éléments de preuve du transport (lettre de voiture, CMR, attestation fournisseur etc.) doivent être conservés par l'entreprise et liés à la facture correspondante.

A titre d'exemple, lorsqu'une entreprise étrangère, immatriculée à la TVA en France, vend des marchandises à un assujetti français, elle n'est pas redevable de la TVA française. En effet, la loi fiscale identifie le client, assujetti français, comme redevable du paiement de la TVA sur cette transaction. L'assujetti français qui reçoit une facture fournisseur indiquant un numéro de TVA français doit ainsi vérifier le lieu d'établissement effectif de son fournisseur.

Aussi est-il important que les entreprises connaissent à minima leurs fournisseurs et clients de façon à pouvoir effectuer un rapide contrôle de cohérence des éléments d'identification mentionnés sur les factures.

A ce titre, on recommandera notamment aux entreprises de vérifier, de façon régulière, la validité des numéros de TVA de leurs fournisseurs et clients notamment grâce au système « VIES » disponible sur le site de la Commission Européenne. Et il n'est pas certain que l'avènement de la facturation électronique exonère les contribuables de ces vérifications.

Or, en pratique, nombreux sont les contribuables à rencontrer des difficultés d'ordre logistiques liés à la récupération de cette documentation.

Pour les entreprises du commerce international, les enjeux peuvent vite devenir significatifs lorsque les vérificateurs rejettent les exonérations de TVA appliquées, faute de leur présenter une documentation support adéquate.

Aussi, est-il important pour les entreprises de sensibiliser leur service comptabilité sur les bonnes pratiques de récupération et de conservation de ces documents.

## 2. Le contrôle des factures

La facture est une pièce centrale en matière de la TVA. Toute TVA facturée est en effet due, quand bien même elle aurait été facturée à tort et inversement, la TVA n'est déductible que lorsqu'elle apparaît distinctement sur une facture.

Outre, l'indication de la TVA, la loi fiscale impose le respect de plusieurs mentions obligatoires.

Si le non-respect de ces mentions n'entraîne l'application que d'une amende relative (15 € par omission ou inexactitude), la vraie sanction réside dans le risque d'un redressement fiscal pouvant conduire à un rappel de TVA collectée ou au rejet de la TVA déductible.

## 3. Le respect rigoureux des obligations déclaratives

Comme évoqué supra, la conformité de la politique interne des entreprises en matière de TVA repose en grande partie sur le respect d'un formalisme strict.

Ainsi, outre la récupération des documents de transport et le contrôle des factures, les entreprises sont tenues à de nombreuses obligations déclaratives en sus de leurs déclarations de chiffre d'affaires : déclarations d'échanges de biens et de services, obligation de comptabiliser de façon distincte les opérations exonérées ou à des taux différents, mise en place d'une piste d'audit fiable etc.

Si le non-respect de ces obligations entraîne l'application d'une amende fiscale peu dissuasive, ces manquements peuvent néanmoins conduire à des redressements fiscaux importants.

La vigilance est donc de mise : à partir des liasses fiscales et d'autres documents (déclarations C3S, DEB/DES, factures récupérées chez les clients ou fournisseurs, droit de communication), l'administration fiscale est en mesure de recouper de nombreuses informations et pourra notifier un

- Cette obligation de régularisation, bien souvent méconnue des contribuables, peut vite devenir un enjeu financier de taille notamment pour les entreprises du secteur industriel dont l'importance des machines-outils, qualifiées d'immeubles par destination pour certaines, est considérable.

## 5. L'optimisation des cas d'assujettissement partiel

Les assujettis partiels (dont certaines opérations sont hors du champ d'application de la TVA, telles que la perception de dividendes) et les redevables partiels (dont certaines opérations sont exonérées de TVA) voient leurs droits à déduction limités du fait de la dégradation de leurs coefficients d'assujettissement et de taxation.

On rappellera à ce titre que les opérations du commerce international (livraisons intra-UE et exportations), bien qu'étant exonérées de TVA ouvrent droit à déduction et, ce faisant, ne dégradent pas leurs droits à déduction.

Pour les assujettis et les redevables partiels, la déduction de la TVA afférente aux dépenses engagées dans le cadre de leur activité dépendra du coefficient de déduction qu'ils auront soigneusement calculé. Par ailleurs, l'opportunité de la mise en place de secteurs distincts d'activité devra être envisagée par les chefs d'entreprises.

Outre la limitation de leurs droits à déduction, les assujettis et redevables partiels devront, chaque année, vérifier leur assujettissement à la taxe sur les salaires.

redressement, sans avoir eu besoin de procéder à une vérification de comptabilité.

Cette pratique des contrôles dit « sur pièces » est en effet largement utilisée par les services de la DGFIP, notamment dans le cadre des demandes de remboursement de crédits de TVA.

Aussi les entreprises doivent-elles redoubler de vigilance quant au contenu et à l'échéance de leurs obligations déclarative de toute nature.

## 4. L'anticipation des changements d'activité

La TVA déductible est en principe immédiatement acquise aux entreprises, sous réserve que ces dernières utilisent, pour les besoins de leurs opérations imposables, ces biens ou services pendant une certaine durée (5 ans pour les meubles, 20 ans pour les immeubles).

Lorsque les biens en cause cessent de relever de la TVA, soit que l'entreprise cède ou cesse son activité, soit qu'elle décide d'affecter le bien à un secteur non imposable, une fraction de la TVA initialement déduite doit être reversée au Trésor en application d'un prorata de non-utilisation du bien.

En effet, cette taxe est due sur les rémunérations versées au titre d'une année par les employeurs qui ne sont pas assujettis à la TVA ou qui ne l'ont pas été sur 90 % au moins de leur chiffre d'affaires de l'année précédente.

Afin d'échapper à cette taxe, les chefs d'entreprises devront ainsi s'assurer du respect de ces deux conditions et procéder à une détermination précise du rapport d'assujettissement, dont on rappellera que les modalités de calcul ne sont pas alignées sur celles du coefficient de déduction (notamment en ce qui concerne les dividendes).

Lorsque l'entreprise relève de cette taxe, il pourrait s'avérer judicieux de revoir la stratégie des groupes en matière de mandats intragroupes et de limiter les pouvoirs de certains dirigeants.

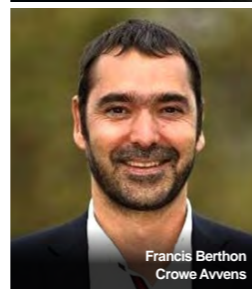
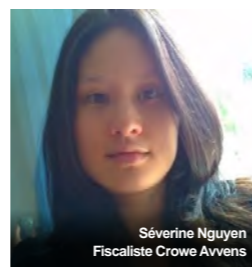
Au-delà du respect de la réglementation en vigueur, la correcte appropriation des règles de TVA est un enjeu important en matière de trésorerie et de rentabilité des entreprises. La revue de leur politique fiscale, par des experts aguerris, permettra ainsi aux DAF et chefs d'entreprise de s'assurer de la conformité de leurs entreprises à la TVA et d'identifier d'éventuelles sources d'ajustement et d'opportunités.



# Focus sur le pacte Dutreil

## Un dispositif en voie de disparition ?

Le pacte Dutreil serait-il « le dernier coin de ciel bleu » du paysage de la transmission d'entreprises en France ?



### Pour qui, pour combien de temps ?

L'esprit de l'origine du texte est le suivant : il s'agissait de faire bénéficier les enfants repreneurs opérationnels d'une société, dans le cadre d'une succession, d'un abattement de 75% en base des DMTG (Droits de mutation à titre gratuit), afin d'éviter qu'ils n'aient à vendre ladite entreprise pour payer les droits. Il nous semble exister aujourd'hui un risque fort de remise en cause de ce dispositif (soit par la baisse du taux d'abattement, soit par sa suppression) qui ne peut qu'inciter les dirigeants à s'emparer de ce sujet rapidement. En témoigne, le récent reportage réalisé par une émission grand public et tendant à présenter le dispositif DUTREIL uniquement sous l'angle de l'optimisation fiscale.

### Pourquoi est-il peu connu et utilisé ?

La complexité du dispositif nous paraît être la cause principale de son manque de succès. Cette complexité, conjuguée au risque de remise en cause inhérent, n'encourage pas les conseils habituels de l'entreprise à le proposer à leurs clients de manière spontanée. Il ne s'agit pas forcément d'un problème générationnel mais plutôt d'avoir suffisamment anticipé son projet de transmission et ce, quel que soit l'âge.

Un pacte DUTREIL ne fige pas pour autant l'entreprise dans son format de départ, sous réserve d'en respecter les contraintes.

### Les transmissions familiales représentent un quart des transactions de PME

Unité : part en % du nombre de transactions / Source : CNCFA et Epsilon Research, Baromètre de la transmission de PME, 2021



NB : données concernant les PME de 20 à 249 salariés réalisant un chiffre d'affaires compris entre 2 et 50 M€.



### Parlez-nous de cette complexité !

Les conditions d'éligibilité sont particulièrement restrictives. Il convient d'en rappeler deux règles fondamentales, qui peuvent se transformer en pièges si elles sont mal comprises :

- un engagement collectif, puis individuel de conservation des titres est requis durant 6 ans, ce qui implique une forte anticipation
- seules les entreprises opérationnelles sont éligibles, ce qui signifie qu'en présence d'une société holding, le montage du dossier est particulièrement ardu.

Par ailleurs, la valeur de l'immobilier dans la transmission sous pacte DUTREIL est un point délicat, puisqu'elle ne doit pas venir remettre en cause le caractère opérationnel de la société. Soulignons enfin que les délais de reprise par l'administration fiscale sont en l'occurrence portés à 12 ans, ce qui implique d'avoir suffisamment sécurisé son montage de l'opération, avec l'atteinte de la prescription fiscale.

### D'où vient la controverse actuelle ?

Tout dispositif d'allègement de l'impôt peut être qualifié de niche fiscale et, qui dit niche fiscale, dit plus faible contribution des plus riches au budget de l'État. Tout dépend d'où l'on regarde les choses.

Il n'est pas impossible de penser que la suppression de ce dispositif diminuerait fortement le nombre de transmissions intra familiales et pourrait entamer la souveraineté industrielle de la France.

### Votre vision sur la fiscalité de la transmission ?

Les DMTG sont très lourds en France, au contraire de la fiscalité de cession fortement allégée ces dernières années. Les finances publiques étant ce qu'elles sont, il est à craindre une remise en cause des dispositifs d'allègement d'impôt, lorsque le bénéfice apporté ne semble pas compenser les coûts.

## ENTRE SANCTUARISATION ET CHASSE AUX SORCIÈRES

Pierre angulaire fiscale de la transmission d'entreprises familiales en France, le Pacte Dutreil, qui a fêté ses 20 ans en 2023, a été récemment controversé, dans les débats parlementaires relatifs à la loi de finances pour 2024.

Et pourtant... Le rapport d'information du Sénat du 23 février 2017, quatorze ans après sa création, décrivait le pacte Dutreil comme un « mécanisme vertueux » et parlait même de « sanctuarisation ». Il citait la DGE : « Si ce dispositif n'existait pas, les dirigeants seraient pour la plupart contraints de vendre leur entreprise, faute de possibilité pour les repreneurs de financer la transmission [...]. D'autres s'expatrieraient afin de bénéficier d'une fiscalité plus avantageuse [...]. Pour ces raisons, le dispositif a été sanctuarisé »

Le 16 novembre 2023, les médias mettaient à leur tour le sujet en vedette, puisque l'émission d'Élise Lucet (CASH INVESTIGATION) pointait devant 2M d'auditeurs le fait que les « ultra riches », pour transmettre leur entreprise à leurs enfants, bénéficient de niches fiscales, dont le Pacte Dutreil. Un abattement de 75% qui représenterait, selon le Conseil d'analyse économique, un coût pour l'État de 2 à 3 Mds€/ an. Et la journaliste de s'élever contre l'évaluation par l'administration de ce coût à 500 M€, depuis 10 ans...

# Transmission d'entreprise : À envisager dans sa globalité pour l'optimiser !

Il est possible de réduire le poids de la fiscalité d'une transmission... pas de le « gommer ». Voici quelques conseils de base.



La fiscalité de la transmission est particulièrement lourde. Elle peut même s'avérer « confiscatoire », pour ceux qui n'ont pas su analyser et anticiper leur situation, la considérer dans sa globalité, et se faire aider pour activer tous les leviers possibles.

3 points-clés sont essentiels. Le premier, c'est de réfléchir très en amont car la plupart des dispositifs fiscaux attractifs doivent être activés plusieurs mois et même années avant la cession, afin qu'ils accomplissent leur plein effet, et que leur bénéficiaire évite l'abus de droit. Le second est, tout au long de la vie de l'entreprise, de se demander régulièrement si son organisation, en termes de structure juridique et d'actifs immobiliers notamment, s'avèrera le moment venu adaptée à une transmission/cession.

Le troisième, parfois sous-estimé par des entrepreneurs focalisés sur leur activité professionnelle, consiste à « sortir du cadre de l'entreprise » pour explorer toutes les facettes de la fiscalité, notamment en termes de patrimoine personnel, d'IR et de droits de succession.

Compte-tenu de la complexité et de l'enchevêtrement des diverses règles fiscales, extrêmement précises, ainsi que des enjeux en cause, il est fortement recommandé, voire indispensable, d'être épaulé par des experts du chiffre et du droit. Ainsi, au sein du groupe Rocard, des pôles spécifiques ont été développés pour répondre à toutes les demandes en la matière, dont un pôle patrimonial, ainsi que des partenariats avec des professionnels spécialistes de sujets pointus.

d'imposition sur la plus-value (si la holding avait été créée au moins 3 ans plus tôt, il n'y aurait pas eu à réinvestir).

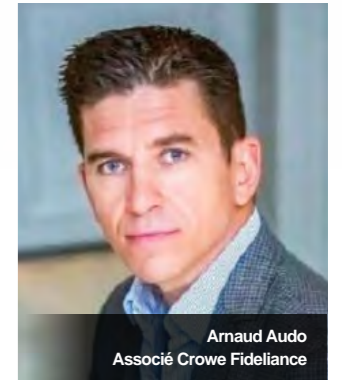
**La 2ème piste complémentaire est d'ordre patrimonial et personnel.** M. ACTIF effectue une donation-partage, au-delà de l'abattement de 100.000€ par enfant sur d'autres titres (SAS et SCI). Cette donation est soumise à conditions : obligation de vendre les parts, obligation de emploi puis réinvestissement des sommes en apport en compte courant dans une société et convention de quasi-usufruit. Cela revient à créer une dette fiscale qui sera prise en compte ultérieurement dans la succession de M. ACTIF (économie envisagée de droits de succession de plus de 700.000€, en plus de l'économie sur les plus-values).

**Au final, M. ACTIF n'a plus à payer qu'un impôt de 2M sur les plus-values et lié à la donation, au lieu des 3M4 annoncés initialement.**



## ECF : Pourquoi l'expert-comptable ?

Les experts comptables sont particulièrement bien placés pour réaliser l'ECF pour le compte des entreprises, en termes de mutualisation des coûts et des canaux d'échange.



### La réaction des entreprises ?

Communiquer sur l'ECF (Examen de Conformité Fiscale) fait partie de notre devoir de conseil. La plupart de nos clients y voient leur intérêt, dans la mesure où l'ECF s'inscrit dans une démarche de meilleure maîtrise des risques fiscaux. En réalité, puisque l'ECF porte sur les 10 points\* essentiels les plus fréquemment contrôlés, l'administration délègue aux entreprises leur propre « contrôle fiscal payant ». Ce qui leur permet de s'assurer qu'elles sont en conformité, donc d'éviter de vivre dans l'angoisse du contrôle fiscal.

### Quand et comment ?

Nous le proposons généralement à nos clients à l'occasion de la révision ou de l'arrêt des comptes, ce qui permet de faire coup double car l'ECF est un excellent outil de checking.

Pour nous, c'est aussi un moyen de recadrer les entreprises sur la sécurité fiscale et les bonnes pratiques, d'autant plus qu'au niveau du cabinet comptable, ce sont des responsables à haut niveau qui réalisent les ECF.

Notre vision est d'intervenir comme intermédiaire auprès de l'administration fiscale, en accord avec l'entreprise et dans l'intérêt de celle-ci, dans la droite ligne de notre rôle global d'accompagnement.

### Quel est le coût d'un ECF ?

Généralement, les contrôles sont relativement rapides, pour un budget raisonnable et proportionné à la taille de l'entreprise. Et même, dans les cas les plus simples (TPE notamment), quelques centaines d'euros seulement sont à envisager.

\*L'article 1 du Décret 2021-25 officialise l'ECF et ses dix points : la conformité du fichier des écritures comptables (FEC); la qualité comptable du FEC au regard des principes comptables; le certificat ou attestation individuelle de l'éditeur du logiciel ou système de caisse utilisé; le respect des règles sur le délai et le mode de conservation des documents; le respect des règles liées au régime d'imposition appliqué (simplifié, réel normal...) en matière d'IS et de TVA, au regard de la nature de l'activité et du CA; les règles de détermination des amortissements et leur traitement fiscal; les règles de détermination des provisions et leur traitement fiscal; les règles de détermination des charges à payer et leur traitement fiscal; la qualification et la déductibilité des charges exceptionnelles; le respect des règles d'exigibilité en matière de TVA.

### L'ECF : OUTIL DE SÉCURISATION FISCALE

L'examen de conformité fiscale (ECF) a été créé par décret du 13 janvier 2021, dans la continuité de la loi du 10 août 2018 dite ESSOC (pour un État au service d'une société de confiance).

Accessible à toutes les entreprises, personnes physiques ou morales, quels que soient leur régime d'imposition et leur chiffre d'affaires, l'ECF se veut essentiellement préventif.

Il s'agit d'un audit au titre duquel un prestataire s'engage en toute indépendance, à la demande de l'entreprise et selon un cahier des charges contractuel, à se prononcer sur la conformité aux règles fiscales des 10 points énumérés réglementairement.

La finalité de l'ECF est d'éviter et éventuellement de réparer les erreurs fiscales en amont de tout contrôle fiscal. Afin d'encourager cette pratique basée sur le volontariat, il est prévu que le professionnel se soumettant volontairement à l'ECF pourra déposer sans pénalité une déclaration rectificative, en cas d'anomalie relevée par le prestataire, et être exonéré des pénalités et intérêts de retard, s'il faisait l'objet d'un redressement sur un point audité et validé.



# La compliance, portée par un réseau fort

La compliance, c'est à dire la conformité fiscale, est plus que jamais d'actualité. La capacité des entreprises à respecter la réglementation fiscale apparait comme l'un de leurs enjeux actuels majeurs, conditionnant à la fois leur sécurité et leur image. La "sérénité fiscale", c'est ce à quoi aspirent les dirigeants soucieux de se concentrer sur leur cœur de métier. Tout en conservant un objectif d'optimisation fiscale, ils sont conscients de la nécessité de respecter les règles, notamment en mettant en place des procédures robustes, d'autant plus que l'État dispose aujourd'hui d'outils de contrôle et d'investigation puissants.

Dans ce cadre général, l'expert-comptable est le "sachant", qui peut à la fois sécuriser le dirigeant, "réparer" les conséquences d'éventuelles erreurs et renforcer l'efficacité du rendement fiscal. Ses connaissances, ainsi que le réseau d'experts et de spécialistes sur lequel il s'appuie, viennent en renfort de l'entreprise. Si celle-ci sait généralement gérer elle-même les affaires courantes, elle apprécie la garantie de sécurité et de transparence financière que lui apporte un expert-comptable.

Dans le cas de demandes de « tax compliance » à l'international, l'appartenance au réseau Crowe Global, présent dans près de 150 pays et qui permet à ses membres un champ d'action mondial, est une vraie force. J'en parle avec d'autant plus de conviction que je suis moi-même ILP (International Liaison Partner ou Associé de Liaison) pour toutes les demandes relevant de la comptabilité, la fiscalité ou le conseil (Accounting, Tax consulting and Advisory). À ce titre, j'oriente les demandes entrantes que je reçois de nos partenaires à l'étranger vers le cabinet qui pourra y répondre avec le plus d'efficacité. Selon les cas, les critères seront linguistiques, géographiques, etc.

Il en va de même pour les demandes sortantes de nos cabinets en France : l'objectif est alors d'identifier le correspondant le plus qualifié et le plus performant, dans le pays souhaité. Le but est de permettre à chacun de nos clients français de bénéficier d'un accompagnement stratégique et de terrain, pour se développer sans risque à l'international.



C'est la force de notre réseau que de savoir répondre aux différentes demandes des entreprises dans chaque pays, de manière adéquate et dans des délais maîtrisés.



Stéphane Bernard-Migeon  
International Liaison Partner (Accounting,  
Tax consulting and Advisory)  
Président Crowe Fidelio



Connexions est la revue trimestrielle de Crowe France.  
Ont contribué à ce numéro : Arnaud Audo (Crowe Fideliante), Jugurtha Begriche (Xerfi), Stéphane Bernard-Migeon (Crowe Fidelio), Francis Berthon (Crowe Avvens), Stéphane Bouchetard (Crowe Rocard), Arnaud Cabriol (Crowe Dupouy), Jean-François Cottin (Crowe Fideliante), Hervé Dumont (Avocat, Cabinet DB&A), Anne Fèvre (journaliste), Clément Garcia (Crowe Rocard), Claire Jondot (Crowe RSA), Béatrice Le Rider (journaliste), Bastien MARTIN (Crowe BCZ/Becouze), Séverine Nguyen (Crowe Avvens), Christian Valery (Crowe See-Far IT)

Crédits photos : Unsplash