



Le **nouvel** Economiste



N°1992

HEBDOMADAIRE | VENDREDI 8 NOVEMBRE 2019

5€

A couteau tiré

Washington DC, le Disneyland de la politique p. 12



TRUMP POWER,
ANNE TOULOUSE

Liban

La fièvre du "dégagisme" apportera-t-elle le renouveau ou le chaos? p. 12

MAELSTRÖM MOYEN-ORIENTAL,
ARDAVAN AMIR-ASLANI

Toujours plus haut

La Chine poursuit sa conquête des grands fonds et du lointain cosmos p. 12

LA CHINE S'EST ÉVEILLÉE,
PHILIPPE BARRET

DOSSIERS

Diversifier pour gagner plus

Gestion pilotée et profilée de l'assurance-vie p. 18



Tendance

L'entrepôt flexible et partagé p. 22



ANNONCES LEGALES

P. 3 du cahier Grand Paris
Tél. 01 75 444 117 - renouveleconomiste.fr
annonceslegales@nouveleconomiste.fr



L'improbable 'Airbus de la batterie'

L'Europe en ordre dispersée face à l'écrasante domination asiatique



PATRICK ARNOUX

Côté transition climatique, l'Europe est, de tous les continents, aux avant-postes non seulement de la prise de conscience, mais des mesures concrètes qui la facilitent: fiscalité, recherche, innovation. Le marché le plus élaboré,

le plus mature. Loin devant les États-Unis dont on mesure l'inertie, et la Chine, les difficultés. Et pourtant, le Vieux continent est de loin le moins bien placé pour tirer les marrons de ce feu planétaire. Comme l'a si cruellement démontré la défaite de la bataille des panneaux solaires. Si l'Europe fut pionnière pour l'industrie

automobile, le futur de cette industrie est largement dépendant de la maîtrise d'un élément clé: la batterie. De ce point de vue, c'est très mal parti. La dépendance vis-à-vis des fournisseurs asiatiques va vite devenir insupportable sur des marchés aux développements colossaux. La batterie représente non seulement plus du tiers d'une

auto, mais détermine ses performances. Alors un Airbus de la batterie européenne? Réponse de bon sens stratégique que les politiques souhaitent. Mais les vrais acteurs sont les industriels. Et il y a loin du volontarisme des responsables des États à la réalisation de ce très complexe mécano industriel... p. 2

Rébellions sans leader

Les réseaux sociaux facilitent le déclenchement des manifestations dans le monde entier

Comment les manifestants utilisent la technologie pour échapper à l'emprise des politiques et des autorités

En 1930, Mao Zedong avait déclaré: "Une seule étincelle peut provoquer un feu de forêt". Il tentait de convaincre ses partisans qu'une révolution était possible en Chine.

Presque un siècle plus tard, l'observation de Mao vient à l'esprit car des étincelles ont déclenché des manifestations de masse partout dans le monde.

Au Liban, le déclencheur des manifestations a été un projet de taxe sur la messagerie WhatsApp. Au Chili, l'augmentation du billet de métro. En France, les manifestations des

gilets jaunes qui ont débuté l'an dernier ont été provoquées par les taxes sur le diesel. Ailleurs, les racines de la révolte populaire sont plus politiques... p. 10

Dos à dos

Les retraites par points et par annuités sont tout aussi (im)prévisibles

L'unification des règles améliorera toutefois la prévisibilité des pensions pour les polypensionnés

MÉCOMPTES PUBLICS,
FRANÇOIS ECALLE

Le manque de prévisibilité des retraites dans un régime par points est l'un des principaux arguments avancés par les opposants à la réforme proposée par le gouvernement. Selon eux, une personne en activité peut connaître sa retraite future dans les régimes par annuités actuels, mais ne le pourrait pas dans un régime par point.

Un actif ne peut aujourd'hui connaître sa future pension qu'en faisant des hypothèses sur l'évolution de sa rémunération jusqu'à sa retraite. L'exercice est plus difficile pour les agents du secteur public car ils doivent anticiper le salaire qu'ils auront pendant leurs six derniers mois d'activité. Dans un régime par points, il faut faire les mêmes hypothèses sur l'évolution de sa rémunération jusqu'à sa retraite... p. 14

AGIR POUR L'ÉDUCATION ET L'INSERTION EN FRANCE

15 ans
Fondation Financière de l'Échiquier

sous l'égide de la Fondation de France

Pour soutenir des projets à fort impact social, rendez-vous sur: www.fondation-echiquier.com | 53 avenue d'Iéna, 75116 Paris | 01 47 23 96 30 - fondation@fde.com



Photos par Olivier Roller

“Aujourd’hui, avec le cloud, n’importe quel document est accessible depuis n’importe où. Conséquence, aujourd’hui, un petit cabinet d’experts-comptables, un domiciliataire ou un cabinet d’avocats sont plus autonomes”

Vu d’en haut

Sabine Zylberbogen,

fondatrice d’ALF, plateforme Saas de formalités administratives et juridiques en ligne

La multiplication de la “paperasse” administrative est une opportunité pour cette jeune créatrice de start-up. Si fière de son robot capable de laminer les tâches chronophages, répétitives, sans réelle valeur ajoutée qui plombent les emplois du temps des avocats, experts-comptables et autres professionnels du conseil, aux prises avec les démarches des administrations. Son logiciel “Saas” (Software as a service) automatise la partie la plus ingrate de ces processus juridiques administratifs. D’ailleurs, Le

Crédit Mutuel, le CIC, IbanFirst, la Caisse des Dépôts, Guichet entreprises, HEC et The Family utilisent déjà les solutions développées depuis 4 ans par l’équipe de cette entrepreneure. Auparavant, il n’existait encore aucun logiciel capable de traiter les tâches chronophages. À bonne école version efficacité – Sabine Zylberbogen fut durant 7 ans directrice juridique d’Amazon – cette ex-avocate vient, forte de son expérience, faciliter le travail de ses ex-confrères.

client. S’y ajoute la notion de la fidélisation. Quels sont les outils permettant de fidéliser ses clients tout en gagnant du temps ? C’est justement le propos de ma start-up, qui permet d’accéder plus facilement aux documents, à l’histoire d’une décision, aux divers arguments, pour conserver cette pérennité dans le positionnement d’une entreprise. Tout en trouvant des solutions pour optimiser le temps passé à traiter un dossier avec un

minimum d’erreurs.

Le besoin essentiel de nos entreprises clientes aujourd’hui, c’est l’autonomie. Pour la jeune génération d’entrepreneurs, mais aussi pour les directeurs juridiques. Lorsque l’on traite la partie “paralégale” d’un dossier, on perd souvent du temps du fait de l’oubli d’une demande d’information, d’un tiers prestataire qui n’a pas finalisé les comptes dans les délais, ou d’une pièce manquante dans le dossier administratif. Autant de détails qui peuvent justifier trois, quatre, cinq mois de délais supplémentaire avant un dépôt administratif. Alors que la rapidité est un élément critique.

La centralisation de l’information

C’est certes contre-intuitif, mais je suis persuadé que plus nous rendons nos clients autonomes, plus ils nous sont fidèles. En leur permettant d’accéder librement aux informations, aux documents, aux conseils, ils sortent de l’infantilisation. Et quand ils en ont besoin, notre réassurance intervient aux instants clés. Elle ne va pas intervenir pour des informations basiques que l’on peut trouver seul, mais sur des sujets très stratégiques, importants, stressants, avec des enjeux conséquents.

À ce moment-là, quel que soit le tarif, n’importe quel entrepreneur passera deux heures avec son conseil, car il y a une vraie valeur ajoutée. Mais plus personne aujourd’hui n’accepte ce type de facturation pour ces deux mêmes heures passées en traitement administratif.

Les grands groupes – les Big four – ont bien compris cet élément depuis très longtemps. Ils ont décentralisé les traitements pour réduire leurs coûts, et surtout ils ont centra-

“

C’est certes contre-intuitif, mais je suis persuadé que plus nous rendons nos clients autonomes, plus ils nous sont fidèles”

lisé l’accès à l’information. Quand vous travaillez avec l’un d’eux, vous avez un interlocuteur unique capable de vous connecter et de vous retrouver la personne avec toute l’histoire du dossier. C’est ce à quoi sert un juriste d’entreprise. Être le garant de la pérennité et de l’histoire, et ainsi pouvoir justifier les décisions sur la durée. Ces grands groupes ont bien compris qu’il s’agit d’un élément de fidélisation.

Les vertus du cloud

Aujourd’hui, avec le cloud, n’importe quel document est accessible depuis n’importe où.



“Nous sommes dans une société dans laquelle on a besoin de l’écrit pour prouver l’histoire. On veut des documents signés, déposés, stockés, afin de pouvoir retrouver l’historique”

Ce qui permet aux entrepreneurs et aux dirigeants de l’entreprise, quelle que soit la taille du groupe, d’accéder instantanément à n’importe quel document, de partout. Ce qui était impossible il y a 15 ans. Conséquence, aujourd’hui, un petit cabinet d’experts-comptables, un domiciliataire ou un cabinet d’avocats sont plus autonomes, quelle est alors la légitimité d’un prestataire pour les fidéliser alors qu’ils peuvent vraiment se passer de vous ?

L’automatisation des démarches

Mon ambition a toujours été d’automatiser ces démarches au profit des avocats. Les entrepreneurs vont pouvoir continuer à utiliser notre plateforme et commander des formalités sans aucun problème. Mais nous allons proposer aux avocats et aux experts-comptables des formules BtoB, pour qu’ils proposent eux-mêmes nos solutions. Nous leur permettons d’utiliser notre plateforme pour proposer leurs propres services avec leur logo. Nous devenons ainsi davantage une société de logiciels qu’une société de formalités, selon le modèle classique du logiciel en tant que service, ou software as a service (SaaS) que vous payez mensuellement. Actuellement, certains avocats nous demandent un paiement à l’acte, d’autres préfèrent l’abonnement, donc nous proposons les deux formules.

Nous avons des ambitions en Europe. En effet, notre société, ALF (pour Automated Legal Forms) a pour vocation d’accompagner une profession que j’adore, celle d’avocat, mais aussi des experts-comptables à entrer dans la transition numérique, apprendre à travailler avec leurs clients avec des outils de

dématérialisation, avec des interfaces et des plateformes d’accès à la documentation, pour aussi grandir avec leurs clients.

Aujourd’hui, nous avons des prospects plutôt dans les grands cabinets d’avocats, car notre plateforme bilingue intéresse des cabinets qui traitent avec des étrangers qui parlent anglais mais pas français. Sans oublier les cabinets d’experts-comptables qui traitent beaucoup de dossiers. Souvent, une partie était traitée avec un spécialiste du parolégal qui préparait le dossier. Celui-ci était ensuite envoyé au formaliste, l’expert dans les relations avec les tribunaux et les greffes qui traitent ces formalités. Aujourd’hui, toutes les discussions avec les avocats prouvent qu’ils souhaitent conserver leurs formalistes du fait des liens très forts tissés depuis des années. Donc nous générons les liasses administratives, nous préparons le dossier, et si nos clients veulent le déposer directement, ils le peuvent – mais s’ils veulent l’envoyer via le formaliste, ils le peuvent aussi. Notre logiciel facilite la constitution du dossier. Nous sommes un hub de communication, nous sollicitons tous les experts ou partenaires essentiels dans la génération du dossier administratif. Cela peut être l’expert-comptable pour obtenir les derniers comptes à approuver ou le commissaire aux comptes. Nous les sollicitons et ils vont télécharger eux-mêmes le document sur la plateforme afin de constituer le dossier.

Nous ne fournissons pas de conseil. Les clients déposeront eux-mêmes leurs dossiers et auront accès à leurs propres formalités et ils appuieront sur le bouton et iront le déposer aux greffes. Mais on ne sera pas formaliste.

En revanche, on en proposera un. Et le formaliste fera le suivi. Nous ne ferons plus le suivi administratif, car ces experts sont mieux placés que nous pour cette partie. On va se concentrer sur le logiciel. Le cœur du réacteur. Avec des offres sociales plus larges sur la gestion de la société. Cela va vraiment devenir notre cœur de métier, grâce à notre propre architecture que nous avons développée depuis quatre ans.

La revalorisation du formaliste

Ensuite, l’interface entre le logiciel et l’administration se fait soit par papier, soit directement de façon dématérialisée. Certains le font, avec la contrainte de suivre ensuite l’avancée du dossier. Ils passent alors par un formaliste, véritable spécialiste des relations avec le greffe. Ce métier de formaliste va devoir être repensé, car il va intervenir sur des dossiers de plus en plus techniques, puisque les plus simples se feront tout seuls. Mais on aura toujours besoin d’un expert pour communiquer avec un greffier. Donc toujours besoin de formalistes avec une forte professionnalisation, plus de technicité. Les relations avec les greffiers seront valorisées.

La gestion inflationniste de la “paperasse”

Depuis la création du code Napoléon, nous n’avons cessé d’en augmenter le nombre de pages et d’augmenter le nombre de documents à conserver dans une entreprise. Aujourd’hui, chaque loi rajoute à la précédente jusqu’à constituer un millefeuille. La gestion de la “paperasse” est devenue totalement inflationniste par essence. Et aucun État ne va la réduire.

Du fait du volume des documents, le marché

des opérations juridiques est en croissance. Un exemple : un simple contrat de prévoyance et d’assurance santé pour les employés comptait trois pages il y a quinze ans, contre 25 aujourd’hui. Lorsque vous voulez réaliser un tel contrat, vous devez faire un courrier recommandé, un autre pour refuser l’augmentation tarifaire, un troisième à votre banque pour l’autorisation de prélèvement automatique, etc.

Nous sommes dans une société dans laquelle on a besoin de l’écrit pour prouver l’histoire. La parole n’a plus beaucoup d’importance, les e-mails on s’y tient, mais sans plus. On veut des documents signés, déposés, stockés, afin de pouvoir retrouver l’historique. À ce phénomène s’ajoute une diminution des effectifs dans l’administration. Les chambres de commerce les ont réduits considérablement et basculé beaucoup de leurs services sur une plateforme électronique. On constate que partout dans le monde, les États tendent à limiter la confrontation entre le contribuable et l’agent administratif, en tout cas à l’optimiser. Et donc vous allez devoir garder une trace quelque part ce que vous ne faites pas en direct : tous ces écrits administratifs, déclarations à faire, certificats, tout ce que vous faites sur l’honneur pour documenter une demande, un dépôt de dossier, etc.

Smart contrats et blockchain

Certes, la loi Pacte impose des efforts de simplification, mais cela ne signifie pas une absence de documentation, bien au contraire. On va de plus en plus dans une société de la preuve papier. N’importe quel accord avec les syndicats doit être docu-



“J’ai fait le choix d’aller directement sur l’automatisation des procédures car elle est déterminante dans l’évolution qu’il va y avoir dans ce secteur”

menté dans sa procédure. N’importe quelle embauche ou départ d’un salarié doit être documenté. Soit cinq ou six documents à signer et conserver.

Pour un certain nombre de choses, on va pouvoir faire une documentation interactive grâce aux “Smart Contrats”. Par ailleurs, les applicatifs de la blockchain dans le domaine du juridique et du parallégal, des cadastres, de l’enregistrement des marques, seront considérables. Avec un atout majeur : la blockchain permet d’enregistrer toute l’histoire à un instant T et d’apporter des preuves difficilement contestables.

Répartition des tâches

Nous travaillons déjà avec les notaires parce qu’ils ont compris depuis longtemps que le papier se cumule, se développe. Nous sommes vraiment dans une phase de transition. Le notaire apporte la sécurité, le tampon de l’État d’un officier, donc la garantie d’un acte enregistré et certifié, il n’y a pas de contestation possible. C’est une vraie sécurité juridique et c’est un rôle essentiel pour la société. Mais en même temps, c’est lui qui détenait les papiers de la grand-mère, gardait l’historique de la famille. Il garde l’argent le temps que les transactions se fassent. Et aujourd’hui, on confondait un peu tous ces rôles. Comme pour l’avocat ou l’expert-comptable.

Maintenant, on observe à la loupe son travail, son rôle, afin de mieux valoriser ce travail de conseil et de conservation des documents. Et simultanément constater qu’il y a des tâches sans grande valeur ajoutée, qui ne nécessitent pas une technicité absolue car totalement répétitives.

Aujourd’hui, un avocat passé par un grand cabinet n’a pas envie de constituer une société pour un client à qui il ne pourra pas facturer 600 euros de l’heure. Il se dit que statistiquement, ce dernier à 80 % de chance de faire faillite avant cinq ans. En revanche, que ce petit cabinet paie un site Internet pour pouvoir appuyer sur un bouton et dire : “j’ai un modèle de statut, prenez-le, je vous facture 30 minutes et je vous donne 2 ou 3 conseils”, cela va faire revenir ce client sur le site pour chercher ses statuts. Et le jour où il aura un contentieux, voudra organiser une AG, faire une augmentation de capital, la première chose qu’il va faire, c’est aller sur ce site. Donc cette fidélisation par la pertinence de l’offre est clé.

Aujourd’hui pour déposer un dossier administratif, vous avez quatre étapes : 1/collecte d’informations, 2/vérification des pièces, 3/génération de documents et 4 /dépôt du dossier. Ce sont vraiment les quatre moments clés de la vie d’un dossier. De plus en plus, les administrations vont s’ouvrir afin de permettre aux acteurs comme ALF d’accéder à des informations pour pouvoir ensuite proposer des services aux contribuables, que l’État ne proposera pas. En tant prestataires de services, nous pouvons nous concentrer sur un besoin particulier et le déployer et proposer des services différents. Comme la traduction. Élément important, nous permettons aussi à des prestataires tiers de proposer leurs services dans la chaîne de constitution d’un dossier.

Nous avons ainsi des accords avec le Crédit Mutuel et la banque en ligne iBanFirst. Nous travaillons avec des experts-comptables

sollicités instantanément en fonction du besoin du client, avec une réponse en 24 heures. Ce qui nous permet de considérablement réduire le temps de traitement. Nous proposerons aussi à nos clients d’avoir leur propre écosystème et de l’optimiser. Et c’est pour cela qu’on devient un logiciel SaaS avec lequel nos clients pourront, comme nous l’avons fait pour les entrepreneurs, valoriser leur propre écosystème pour leur propre compte et améliorer leurs services en ligne... Un partenaire qui permet une mise en relation immédiate.

La start-up ALF

Nous avons levé des fonds en début d’année – quelques centaines de milliers d’euros. Mais pour l’instant, je souhaite jouer la carte de l’autofinancement. Notre équipe est actuellement composée de 50 % de développeurs, 50 % de non-développeurs.

J’ai fait le choix d’aller directement sur l’automatisation des procédures car elle est déterminante dans l’évolution qu’il va y avoir dans ce secteur.

Nous existons depuis quatre ans en ligne via la marque Made in Law, mais pas en BtoB, uniquement pour les démarches des entrepreneurs. Aujourd’hui, en BtoB, notre plateforme est fonctionnelle, mais va être considérablement améliorée avec nos nouveaux logiciels, disponibles en ligne depuis quelques jours. Tous nos clients auront toujours accès à la plateforme comme ils l’ont fait par le passé. La plateforme aura juste à nouveau nom, une nouvelle URL. On aura cette offre complémentaire en BtoB pour les professionnels. ■

“

On va de plus en plus vers une société de la preuve papier”

Bio express Facilitatrice digitale

Sabine Zylberbogen a lancé sa start-up Made in Law à Paris grâce à un accélérateur, The Family, avant de constituer son équipe... et de changer la marque qui devient ALF, pour Automated Legal Forms.

Après des études de droit à Paris (université de Paris 2) et au Luxembourg, un master à l’ESCP Europe, elle devient avocate chez PWC puis dans un autre cabinet spécialisé en propriété intellectuelle. Elle y travaille notamment avec Éric Lauvaux. Ensuite, elle devient durant sept ans directrice juridique d’Amazon. Ce qui lui a permis de bien connaître les libraires et les fonctionnaires de Bercy.