

# CONVICTIONS

LE MAGAZINE PATRIMONIAL DU GROUPE CYRUS  
ENTREPRENEURS / 2023

N°  
55

LA HOLDING DANS  
TOUS SES ÉTATS

---

CYRUS  
GROUPE

## EDITORIAL

- Meyer AZOGUI, Président du Groupe Cyrus 3

## LA PERTINENTE HOLDING

- La détention de participations opérationnelles 4  
→ Mieux travailler la gestion de sa trésorerie d'entreprise 7  
→ Créer à l'occasion de la cession 12

## L'AUDACIEUSE HOLDING

- La holding, véhicule d'investissement familial 14  
→ La holding, l'outil idéal pour une gouvernance sur mesure 17  
→ Structurer des sur-holdings pour faciliter la gestion patrimoniale par ses enfants 18

## LA FRUCTUEUSE HOLDING

- Les infrastructures : une classe d'actifs à considérer 22  
→ Interview de Sébastien Lecaudey,  
Senior Partner Antin Infrastructure Partners 23  
→ Et si vous achetiez un hôtel ? Réemployer un produit de cession dans le cadre du dispositif 150-0 B TER 25

## SYNTHÈSE DE NOS CONVICTIONS 26

Couverture :

*Visuel de l'exposition "Songlines. Chant des pistes du désert australien"*

© Musée du quai Branly - Jacques Chirac

**“Quoi que tu rêves d’entreprendre,  
commence-le.**

**L’audace a du génie,  
du pouvoir, de la magie.”**

**Goethe**



**Meyer AZOGUI**

*Président du Groupe Cyrus*

Les grandes découvertes, les innovations technologiques, les mouvements sociaux ou les réalisations sportives ont tous été rendus possibles grâce à l’audace de personnes qui ont osé prendre des risques.

En ces temps de progrès technique galopant, d’incertitudes économiques et politiques, de questionnement du rôle sociétal de l’entreprise, le thème de l’audace nous semble tout indiqué.

Les indicateurs traditionnels d’analyses extérieures n’ont jamais été aussi bousculés que depuis cette dernière décennie, rendant impérative la remise en cause des recettes du passé. Ainsi, le danger pour les décideurs comme pour les investisseurs, serait de reproduire les schémas du passé, notamment avec comme argument « c’est ce qui a toujours marché ».

La théorie de la « *destruction créatrice* » de Schumpeter qui décrit le processus par lequel de nouvelles innovations et technologies émergentes remplacent les anciennes, est là pour nous le rappeler !

Il en est de même pour la gestion de son entreprise ou de son patrimoine.

L’audace est un élément indispensable à la création de valeur dans la durée. Elle est un allié précieux, aussi bien pour le choix des investissements que pour leur structuration ou leur mode de détention.

Dans ce numéro de Convictions dédié aux entrepreneurs et à leurs conseils, nous avons passé en revue les différentes configurations pour lesquelles il est pertinent de créer une holding, aussi bien pour la détention d’un actif professionnel que pour la gestion

de son patrimoine privé. Sans être la panacée, elle est également un moyen de « maîtriser » son impôt et de conserver le pouvoir au sein de l’entreprise et de la famille.

Il suffit de faire preuve de créativité et de prévoir par exemple de « *distinguer le pouvoir de l’avoir* ». De cette façon, la détention d’une action de préférence (golden share) dans une entreprise permet de conserver la majorité des voix sans disposer de la majorité du capital.

De même, dans une société patrimoniale, les actifs peuvent appartenir aux enfants, mais ce sont les parents qui peuvent décider de leur affectation.

En somme, dans la durée, l’audace peut nous conduire à l’atteinte de nos objectifs quelle que soit la conjoncture, pourvu que nous acceptions de sortir de notre zone de confort et de prendre des risques.

C’est seulement en ayant l’audace d’essayer que nous pouvons réussir.

**Bonne lecture !**

# LA DÉTENTION DE PARTICIPATIONS OPÉRATIONNELLES

L'essence même d'une holding est d'organiser la détention de sociétés filiales dans les meilleures conditions. Nous vous proposons un tour d'horizon des dispositifs de faveur qui rendent la holding pertinente dans cette situation.



**Florianne MOUSSIGNÉ**  
*Ingénieur Patrimonial Cyrus Conseil*  
—  
[florianne.moussigne@cyrusconseil.fr](mailto:florianne.moussigne@cyrusconseil.fr)

## 1 Pourquoi constituer une holding ?

### > ACQUISITION D'UNE SOCIÉTÉ EXISTANTE : LA HOLDING EST INCONTOURNABLE

Lors de l'achat d'une société d'exploitation par emprunt, le recours à une holding est quasi impératif. Le prêt sera remboursé grâce aux dividendes versés par la société cible dans un cadre fiscal avantageux de quasi-exonération (seuls 5% des dividendes sont taxés à l'IS). Ce recours à l'effet de levier du crédit, plus connu sous le nom de LBO (*Leverage Buy Out*), est un schéma devenu très classique lors d'une acquisition. D'un point de vue fiscal, les intérêts d'un crédit ainsi souscrit sont déductibles du résultat taxable de la holding.

Par ailleurs, le recours à la holding permet d'intégrer des investisseurs au capital sans pour autant perdre le contrôle d'une participation. À titre d'exemple, un chef d'entreprise souhaite intégrer un investisseur à hauteur de 30% dans sa holding, qui détient elle-même une filiale à hauteur de 70%. Suite à cette opération, il a donc une détention indirecte de 49% dans la société fille. Toutefois, dans la mesure où le dirigeant est majoritaire au sein de la holding, elle-même actionnaire majoritaire de sa filiale opérationnelle, il contrôle toujours la filiale.

### > LA HOLDING DANS UN CADRE FAMILIAL

Le chef d'entreprise animé d'une volonté de transmission de son patrimoine, dont l'entreprise est l'actif principal, peut envisager d'intégrer progressivement ses enfants au capital. Ses enfants ont alors le droit de participer aux

assemblées générales et d'avoir accès à de nombreuses informations. Or, le dirigeant peut vouloir conserver une discrétion quant à certaines informations (rémunération...). À l'inverse, la détention via une holding, et la transmission des titres de celle-ci, ne permet pas aux enfants de siéger aux assemblées générales des filiales opérationnelles : l'intensité et la formalisation des échanges sur la stratégie et le fonctionnement des entreprises restent à la main du dirigeant.

## 2 Cadre fiscal de la holding à l'impôt sur les sociétés

Sous réserve de détenir au moins 5% des titres d'une filiale, et de les conserver durant au moins deux ans, les dividendes perçus ne sont taxés que sur une quote-part « de frais et charges » de 5%, soit un taux effectif de 1,25%. Nul besoin d'attendre que le délai de conservation de 2 ans soit atteint pour bénéficier du régime : il est applicable aux dividendes versés dès l'obtention du seuil de 5%, mais sera remis en cause si ce seuil n'est pas respecté pendant au moins 2 ans. Ce régime de faveur, d'apparence extrêmement favorable, tient au fait que les résultats d'une filiale ont déjà subi l'IS et sont taxés au moment de leur distribution au niveau de la holding : le régime mère-fille vient donc éliminer quasi intégralement cette double imposition.

En cas de cession de participations, la plus-value constatée par la holding sera elle aussi soumise à une fiscalité faible : seuls 12% de la plus-value sont taxés, soit un taux effectif de 3%. Ce régime est particulièrement avantageux pour réinvestir un produit de cession plus important.

Enfin et surtout, en l'absence de dividendes versés par la holding, aucun revenu n'est taxé au niveau des associés. La trésorerie conservée au sein de la holding pourra être réinvestie dans de nouveaux projets entrepreneuriaux ou investissements financiers. Pour percevoir ces revenus à titre personnel, les associés devront décider d'une distribution de dividendes qui sera taxée au prélèvement forfaitaire unique de 30% (PFU – PS au taux de 17,2% inclus).

### LA DIFFICILE QUALIFICATION DE HOLDING ANIMATRICE

Une holding animatrice est une société qui, selon la définition donnée par l'administration fiscale, **participe activement à la conduite de la politique [du groupe] et au contrôle des filiales et rend, le cas échéant et à titre purement interne au groupe, des services spécifiques administratifs, juridiques, comptables, financiers ou immobiliers.**

Compte tenu du nombre de régimes de faveur ouverts aux holdings animatrices, l'administration fiscale s'avère particulièrement attentive à cette qualification.

L'animation des filiales doit pouvoir être prouvée auprès de l'administration. La simple signature d'une convention d'assistance administrative n'est pas en soi suffisante pour justifier du caractère animateur. Il est nécessaire de démontrer, à travers des éléments concrets, que la holding prend part activement à la stratégie et au développement des filiales, et qu'elle a les moyens de faire appliquer ses décisions à travers une organisation adaptée. La preuve de l'animation passe donc par une documentation étayée : procès-verbaux de comités stratégiques ou e-mails réguliers de reportings des filiales.

L'accompagnement du dirigeant par ses conseils apparaît donc essentiel pour la mise en place d'une organisation et d'une formalisation assurant le caractère animateur de la holding dans la durée.

Par ailleurs, en principe, l'interposition d'une holding peut faire perdre certains régimes de faveur (Dutreil, abattement renforcé PME ou abattement départ en retraite...) Cependant, certains de ces régimes peuvent s'appliquer si la holding est qualifiée d'animatrice :

#### PRINCIPAUX RÉGIMES DE FAVEUR OUVERTS AUX HOLDINGS ANIMATRICES\*

##### Dutreil Transmission

Abattement de 500 000 € en cas de départ à la retraite (plus-values mobilières)

Abattement renforcé PME nouvelle (régime « pigeon »)

Païement différé et fractionné des droits de donation et de succession

Réduction pour souscription au capital de PME (réduction Madelin)

\*Selon fiscalité en vigueur au 02/05/2023

Il est parfois pertinent d'interposer une holding entre l'associé dirigeant et sa société opérationnelle. Une holding, constituée par un chef d'entreprise dans le but initial de racheter ou détenir des participations dans des sociétés opérationnelles, pourra voir son objet évoluer en fonction des objectifs de son dirigeant et de son horizon de vie. Ainsi, à l'occasion du départ en retraite entraînant souvent la cession des activités opérationnelles, la holding pourra devenir une société patrimoniale d'investissement. ●

### NOS CONVICTIONS

- Interposer une holding entre le dirigeant actionnaire et sa/ses sociétés opérationnelles permet de bénéficier de régimes de faveur fiscaux pour les revenus intra-groupe ;
- Utiliser une holding permet d'optimiser la gouvernance et, parfois, de transmettre du capital sans renoncer à une forme de discrétion ;
- Attention toutefois : pour bénéficier de certains régimes de faveur, il sera nécessaire que la holding soit animatrice !

## 3 Points d'attention

L'interposition d'une holding peut faire craindre une lourdeur administrative, dans la mesure où cela implique de tenir une comptabilité et une vie juridique. Toutefois, dans la mesure où les dirigeants actionnaires sont en général accompagnés par un expert-comptable de confiance, c'est une formalité assez facile à réaliser.



KUNGKARRANGKALPA TJUKURRPA 2015 BY ANAWARI INPITI MITCHELL, ANGILYIYA TJAPITI, MITCHELL,  
LALLA WEST, JENNIFER NGINYAKA MITCHELL, EILEEN TJAYANKA WOODS,  
LESLEY LAIDLAW AND ROBERT MUNTANTJI WOODS, PAPULANKUTJA ARTISTS  
© 2020 - National Museum of Australia

# MIEUX TRAVAILLER LA GESTION DE SA TRESORERIE D'ENTREPRISE

Lorsqu'une holding « patrimoniale » a été mise en place, il est possible de faire remonter la trésorerie non nécessaire au fonctionnement quotidien des filiales opérationnelles. Cette trésorerie peut ainsi être gérée sur du moyen-long terme en profitant d'un contexte de marché très favorable.



**Pauline HAMPARTZOUNIAN**

*Directrice Produits Structurés  
Cyrus Conseil*

—  
*pauline.hampartzounian@  
cyrusconseil.fr*



**Matthieu BAILLY**

*Directeur Général Délégué  
Octo AM*

—  
*matthieu.bailly@octo-am.fr*

## Le monde des taux a changé en quelques mois, la gestion de trésorerie aussi.

La fin de la décennie 2010, écrasée de liquidités par la Banque Centrale Européenne, favorisait largement les entreprises endettées au détriment des entreprises pourvues de trésorerie. Les premières pouvaient emprunter à taux zéro, voire à taux négatif, tandis que les secondes se trouvaient bien dépourvues lorsqu'elles souhaitaient rémunérer leurs liquidités. Les comptes à terme, livrets, fonds monétaires et autres placements traditionnels de trésorerie plafonnaient tous autour de zéro et certaines banques commençaient même à facturer une trésorerie trop abondante... les agios à l'envers, un comble ! L'année 2022 a mis un terme à cette période étrange et le marché du financement et des placements de trésorerie a retrouvé ces derniers mois une échelle de rendement plus cohérente : les marchés financiers anticipant toujours les phénomènes, nous avons vu s'ajuster en premier lieu les obligations, tandis que les TCN (titres de créances négociables) ont mis quelques semaines de plus. À l'autre bout de la chaîne, les comptes à terme et autres produits bancaires sont encore actuellement en léger retard sur les taux traités par les marchés financiers.

Il est difficile de dresser un portrait du « trésorier investisseur » car les caractéristiques, objectifs, horizons de temps et contraintes de chaque entreprise sont tout à fait disparates entre des entreprises au fort volant de trésorerie

mais devant être disponible rapidement et d'autres aux ressources plus limitées mais ayant un socle de trésorerie tout à fait stable pouvant être placée sur 3 ou 5 ans...

Quant aux contraintes statutaires et réglementaires, elles sont aussi nombreuses que le nombre de trésoreries... Cependant, on pourra logiquement dresser un constat et des grandes lignes à peu près opposées à celles des emprunteurs :

- Se positionner plutôt sur les produits de marché que sur les produits bancaires afin de maximiser actuellement son rendement, en attendant que les produits bancaires aient intégralement ajusté la hausse des taux ;
- Profiter de la hausse des taux pour investir tout ou partie du volant de trésorerie stable afin de capter dès à présent des rendements significatifs dans un contexte très mouvant.

## Quelques produits ou services nous semblent ainsi particulièrement adaptés :

- Les fonds d'obligations très courtes, avec des rendements embarqués entre 3 et 6% sur des maturités de 1 à 3 ans en fonction de la qualité de crédit des émetteurs ;
- Les fonds d'obligations à échéance qui permettent à l'entreprise d'adosser précisément son besoin de trésorerie à la maturité du fonds. Ces investissements suscitent actuellement un grand intérêt des trésoriers d'entreprises ou des institutionnels ;

➤ Dans la famille des placements financiers très plébiscités depuis ce changement de paysage, **les produits structurés se placent en très bonne position**. En effet, construits via une obligation d'une part et des outils dérivés d'autre part, ils bénéficient de cette nouvelle conjoncture. La hausse des taux apporte de la valeur à l'obligation, les incertitudes, à savoir la volatilité, apportent de la valeur aux outils dérivés. Un type de placement, deux moteurs de valeurs présents simultanément, et des marchés financiers complexes à appréhender... la formule parfaite pour que les trésoriers se tournent de nouveau vers les pro-

duits structurés. Particulièrement ceux dont le capital est garanti à 100% à échéance, afin de limiter au maximum les risques tout en allant chercher des performances supérieures à celles que proposent les CAT actuels. Il existe aujourd'hui une multitude de produits structurés permettant de répondre aux besoins d'une trésorerie. Il est alors nécessaire de se poser certaines questions préalables afin de sélectionner les investissements les plus adaptés à ses besoins.

## 3 questions primordiales avant d'investir sa trésorerie stable



MINYIPURU 2015  
BY MULYATINGKI MARNEY,  
MARTUMILI ARTISTS  
© 2020 - National Museum of Australia

### 1<sup>ÈRE</sup> QUESTION

#### Quel est l'horizon de placement ? Et quel est le besoin de liquidité ?

Il existe des produits financiers à court (6 mois, 1 an), à moyen (3 ans) ou à long terme (plus de 5 ans) en fonction de sa capacité à mobiliser sa trésorerie. Certains produits comme les comptes à terme sont réellement bloqués jusqu'à la date de fin contractuelle.

D'autres produits comme les fonds obligataires ou les produits structurés sont cotés chaque jour et permettent donc de retirer son investissement à tout moment au cours de la vie du produit. Cela se fera à la valeur cotée du placement le jour J, et donc sans garantie en capital au moment du retrait : le désinvestissement pourra donc être bénéficiaire (gain) ou déficitaire (perte) en fonction du produit et du moment choisi. Cette liquidité journalière, dont bénéficient les produits structurés et la plupart des fonds offrent donc plus de flexibilité que les comptes à terme, que ce soit en cas de besoin, imprévu de trésorerie ou en cas de volonté d'arbitrage de ses placements.

De manière générale, nous recommandons de rester investi jusqu'à l'échéance des produits structurés pour bénéficier de leur garantie totale ou partielle en capital, et sur la durée recommandée d'investissement d'un fonds ouvert.

MINYIPURU (SEVEN SISTERS) 2007  
 BY MUNI RITA SIMPSON, MANTARARR ROSIE WILLIAMS AND JUGARDA DULCIE GIBBS, MARTUMILI ARTISTS  
 © 2020 - National Museum of Australia



## 2 2ÈME QUESTION

Quel est le rendement souhaité ? Et pour quel risque associé ?

**Il existe des produits pour toutes les stratégies de trésorerie :** des fonds de trésorerie de quelques semaines à quelques mois, des fonds obligataires millésimés par année, des produits structurés au rendement garanti de 4 % par an, des produits au rendement de 6 à 7 % par an, et des produits au rendement à 2 chiffres !

Evidemment le risque associé croît avec le rendement. Il conviendra alors de déterminer si l'on souhaite prendre du risque en capital, un peu, beaucoup ou pas du tout. Par exemple, un produit sans risque en capital pourra conférer à son porteur un rendement également garanti, à hauteur de 4 % par an sur un horizon moyen. Le même produit, mais avec un rendement conditionnel, permettra un gain de 6 % par an. Pour des rendements supérieurs, il faudra prendre une part du capital à risque. Les rendements escomptés pourront être payés à intervalles réguliers (mensuellement, trimestriellement, annuellement...) ou capitalisés et alors perçus à l'échéance.

## 3 3ÈME QUESTION

De quelle visibilité avons-nous besoin ?

Les caractéristiques des produits structurés et des fonds de trésorerie sont multiples, permettant ainsi de diversifier à tous niveaux ses placements. Diversification des horizons de placement, des types de produits, des paiements des rendements, des actifs sous-jacents (taux, crédit, indices, actions, fonds...), des risques, des stratégies, des zones géographiques ou encore des secteurs... **Chaque composante du produit est déterminée et connue à l'avance par le trésorier, lui permettant d'acquérir une maîtrise et une visibilité dans sa gestion de trésorerie.** Cet atout est majeur dans un contexte mouvant et incertain puisqu'il permet d'apporter de la sérénité aux investisseurs ! •

### NOS CONVICTIONS

- Se poser les questions essentielles avant toute décision d'investissement : liquidité, horizon de placement, risque, rendement... ;
- Profiter de la hausse des taux pour bloquer à moyen ou long terme des conditions attractives ;
- Penser aux fonds obligataires et aux produits structurés pour bénéficier de rendements supérieurs aux DAT (dépôts à terme).

## ÊTRE PLUS GÉNÉREUX EN DONNANT AVANT DE CÉDER

La philanthropie est un sujet central pour une partie de nos clients : l'intégrer dès la stratégie de cession, en gratifiant un organisme sans but lucratif (OSBL), permet d'allier générosité et allègement fiscal.

Méconnue des cédants, il s'agit pourtant d'une stratégie très intéressante :

- Pour permettre à la cause soutenue de disposer de plus de ressources, en donnant des titres avant de les céder plutôt que des liquidités issues de la cession ;
- Fiscalement, car la plus-value de cession sera totalement gommée et le donateur bénéficiera d'une réduction sur sa propre fiscalité.

**A NOTER :** le rôle des conseils est primordial lorsqu'un projet philanthropique est envisagé : plus il sera anticipé, plus l'opération sera intéressante, tant pour le donateur que pour l'organisme bénéficiaire.

Pour en savoir plus, découvrez notre article dédié dans le numéro 53, sur notre site Internet [www.cyrusconseil.fr](http://www.cyrusconseil.fr), rubrique Actualités.



YARRKALPA (HUNTING GROUND) 2013 BY KUMPAYA GIRGIRBA, YIKARTU BUMBA,  
KANU NANCY TAYLOR, NGAMARU BIDU, JANICE YUWALI NIXON, REENA ROGERS, THELMA JUDSON  
AND NOLA NGALANGKA TAYLOR, MARTUMILI ARTISTS

© 2020 - National Museum of Australia



MARTUMILI ARTISTS (L-R) NGAMARU BIDU, KUMPAYA GIRGIRBA  
AND NGALANGKA NOLA TAYLOR STANDING IN FRONT OF  
YARRKALPA (HUNTING GROUND) NEAR THE MARTUMILI ART SHED,  
PARNGURR, 2013

© Image : Gabrielle Sullivan, Martumili Artists

# CRÉER À L'OCCASION DE LA CESSION

Bien souvent, un dirigeant actionnaire développe son entreprise en direct, sans interposer de société holding. La cession est parfois l'occasion d'apporter une partie des titres pour préparer le cadre de détention de futurs investissements, dans des conditions fiscales intéressantes.



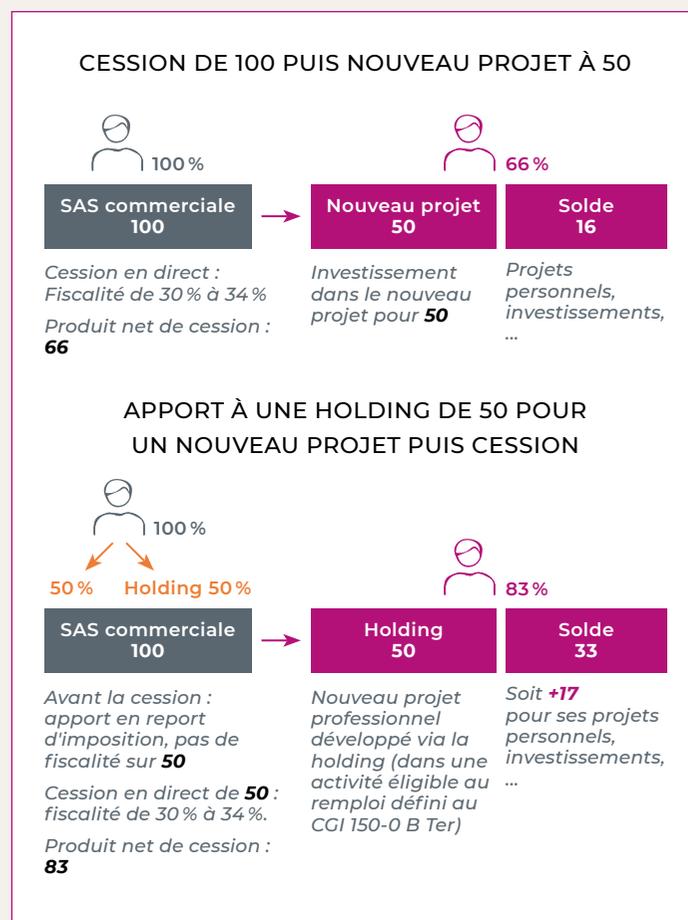
**Sophie NOUY**  
 Directrice du Pôle d'Expertise Patrimoniale  
 —  
 sophie.nouy@cyrusconseil.fr

La cession d'une entreprise créée ou développée génère en général une importante plus-value taxable au PFU (soit 34 % en cas de CEHR) ou, sur option, au barème de l'IR avec une fiscalité marginale de 26,2 % à 66,2 % selon les cas. Pour alléger le poids de cette fiscalité, tout en profitant de l'enveloppe capitalisante de la société à l'IS pour son réinvestissement, il est parfois pertinent de créer sa holding familiale à l'occasion de la cession.

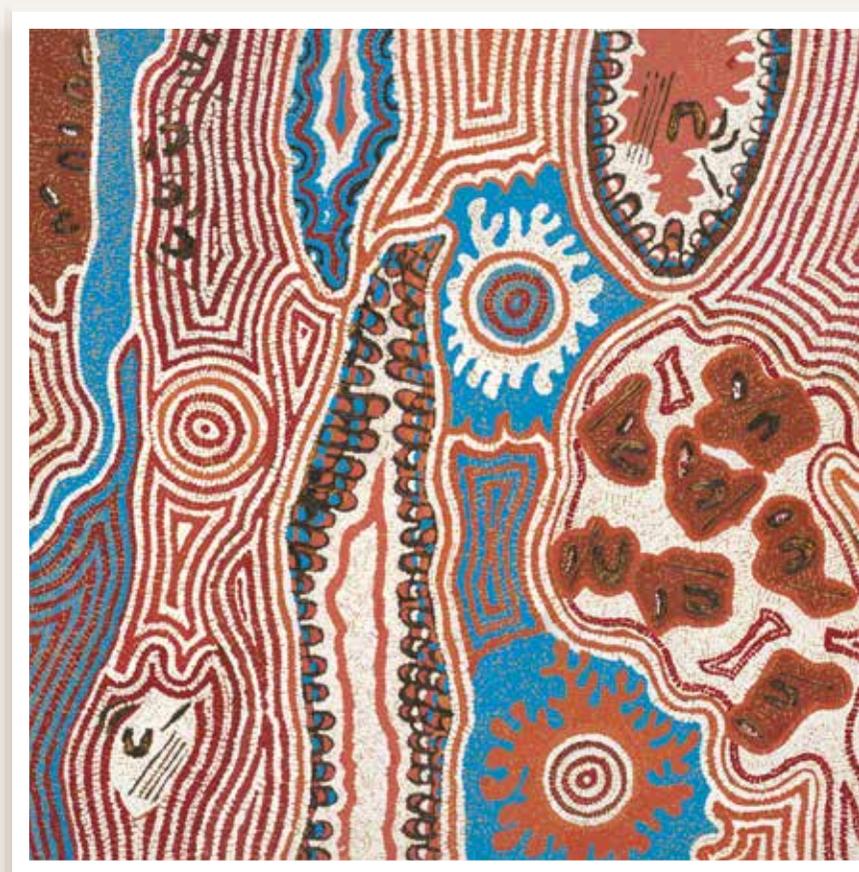
Lorsque le cédant a des projets pour se redéployer professionnellement, ou souhaite investir une partie de son produit de cession dans des entreprises opérationnelles, il peut différer le paiement de l'impôt afin de disposer d'une somme plus importante. Cela passe par la création d'une société soumise à l'IS à laquelle sont apportés les titres avant de les céder. Les titres « à vendre » sont donc échangés avec des titres de la holding, et la plus-value latente de l'actionnaire est placée en report d'imposition. Cela signifie que l'assiette est déterminée puis déclarée et que les taux applicables pour l'IR, les PS et la CEHR sont figés, mais que l'impôt n'est pas immédiatement dû. Son paiement ne sera exigible, sous réserve du respect de certaines conditions, qu'au titre de l'année de cession des parts de la holding. Si la holding cède les titres reçus à l'apport, sa plus-value éventuelle est limitée à la prise de valeur depuis l'apport. Si cette cession a lieu plus de 3 ans après l'apport, le report se poursuit. Si toutefois la cession par la holding se produit dans les 3 ans de l'apport, le report d'imposition n'est maintenu que si 60% du prix de vente est réinvesti dans une activité opérationnelle dans les 24 mois.

Donc consacrer 60% du prix de vente dans un nouveau projet<sup>1</sup> ou dans des investissements éligible(s) au emploi<sup>2</sup> revient à placer une somme brute de fiscalité. Ce dispositif, mis en place pour permettre de se redéployer dans un nouveau projet économique reste pertinent

dans une optique d'investissement dans le non coté. Un entrepreneur qui cède son entreprise et dispose de liquidités importantes va construire une allocation diversifiée. En tenant compte de son espérance de gain et dans le respect de sa tolérance au risque, pourquoi ne pas diversifier aussi les cadres de gestion et investir en partie dans une société patrimoniale à l'IS ? L'apport d'une partie



KUNGARANGKALPA  
WALKA BOARD BY MALYA  
TEAMAY, MARUKU ARTS  
© 2020 - National Museum  
of Australia



de ses titres à une société à l'IS avant de les céder permet de préparer ce véhicule d'investissement en économisant le coût de l'impôt sur les plus-values, ce qui permet de maximiser le montant à investir. L'impôt est en report, mais dans la mesure où la holding sera transmise sans avoir été vendue, le report se transforme en exonération. Pour conserver le bénéfice du report, l'investissement du produit de cession par la holding devra être réalisé pour au moins 60% dans une activité éligible, ce qui peut correspondre à la part de son patrimoine que le cédant souhaite allouer au Private Equity (investissement en capital dans des entreprises non cotées). Il existe également des produits financiers qui permettent de répondre aux obligations de emploi avec une diversification assurée dans le véhicule. Attention, dans ce cas il est impératif de conserver le produit au minimum 5 ans (contre 1 an en cas d'investissement en direct), mais cela est cohérent avec la durée recommandée pour cette classe d'actifs qui est en général de 5 à 10 ans.

Pour le solde, jusqu'à 40%, la holding peut investir en toute liberté sur les actifs et avec les modalités de son choix. Cette stratégie permet donc d'économiser la fiscalité sur la partie apportée à la holding, mais il convient de

calibrer l'apport, à la fois pour disposer à titre personnel de liquidités suffisantes pour les projets familiaux et, parfois, pour compléter ses revenus, mais également pour ne pas allouer une part trop grande de son patrimoine à des investissements en Private Equity et garder une allocation diversifiée.

Ce dispositif, utilisé de façon mesurée, est d'une efficacité redoutable et permet de préparer pour l'après cession une société patrimoniale qui abritera des investissements de croissance. •

## NOS CONVICTIONS

- Apporter une partie de ses titres à une société familiale préalablement à la cession permet de préparer les investissements futurs;
- La holding peut ainsi respecter ses obligations de emploi dans un nouveau projet professionnel ou dans des entreprises en recherche de fonds pour se développer;
- Attention à calibrer le montant apporté pour conserver suffisamment de liquidités à titre personnel et assurer les projets ou besoins familiaux.

<sup>1</sup> Professionnel, commercial, artisanal, agricole, industriel ou libéral ; il n'est pas possible d'investir dans la gestion d'un patrimoine immobilier locatif ou financier.

<sup>2</sup> CGI 150-0 B Ter

# LA HOLDING, VÉHICULE D'INVESTISSEMENT FAMILIAL

La création d'une « holding familiale », ou société patrimoniale, a aujourd'hui la faveur des familles fortunées, même en l'absence de filiales. Tour d'horizon des avantages de cette structuration.



**Gabrielle BESLÉ**  
*Ingénieur Patrimonial Cyrus Conseil*  
—  
[gabrielle.besle@cyrusconseil.fr](mailto:gabrielle.besle@cyrusconseil.fr)

**La société comme outil de détention et de transmission du patrimoine devient un réflexe dans un certain nombre de familles ayant à cœur de gérer et d'arbitrer une partie de leur patrimoine en vue de le transmettre sur plusieurs générations. L'expression « holding familiale » qui désigne ces véhicules soumis à l'IS est en réalité impropre, car il s'agit d'une société qui ne détient pas réellement de filiale (donc qui n'est pas une holding) et dont l'objet est de gérer les investissements familiaux.**

Le recours à une société présente indéniablement de multiples intérêts pour gérer des investissements à l'échelle d'une famille. S'il réclame un peu d'organisation, son utilité est incontestable, d'autant que la société patrimoniale peut être adaptée à des situations diverses. Avant tout, le fait d'être dans une société soumise à l'impôt sur les sociétés (IS) est un gage de stabilité du traitement fiscal des investissements, les modalités de taxation des entreprises étant moins régulièrement réformées que la fiscalité des particuliers.

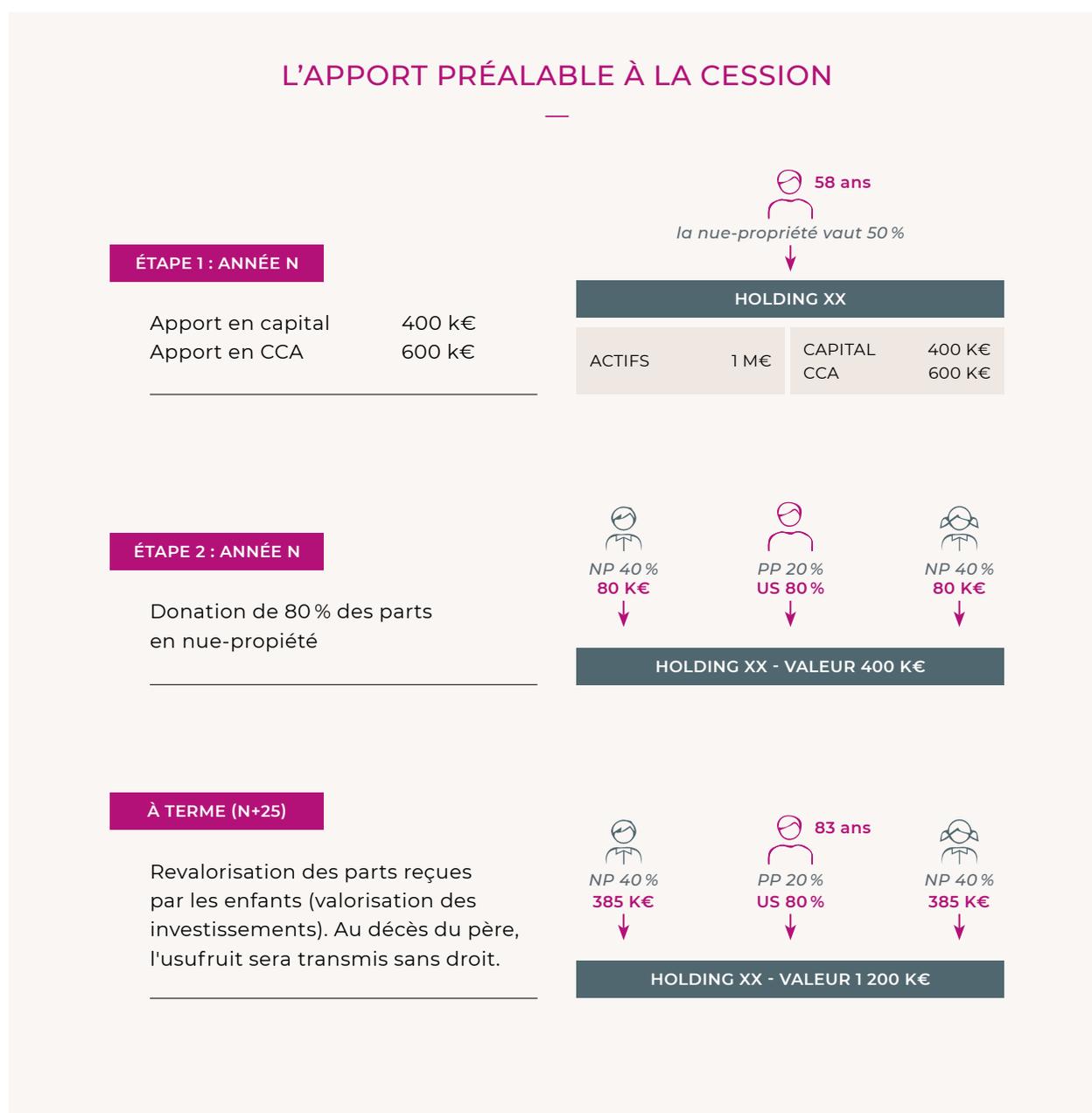
La société familiale est un véhicule d'investissement qui permet d'isoler les investissements et leurs revenus. Les gains sont taxés au niveau de la société (de 15% à 25%), mais en l'absence de distribution, ils ne génèrent pas de

fiscalité pour les associés. Il est donc assez aisé de piloter ses revenus selon les besoins et par exemple de limiter les dividendes pour éviter de franchir les seuils déclenchant la CEHR de 3% à 4%, ou même d'optimiser un plafonnement de l'IFI.

Si les associés n'ont pas besoin des gains produits par les investissements réalisés et qu'ils laissent les revenus dans la société, il peut être intéressant de procéder à une transmission des parts à la génération suivante. Donner la nue-propiété des titres aux enfants, c'est transmettre au jour de la donation les titres pour leur valeur actuelle ; la plus-value future sera transmise intégralement en franchise de fiscalité. Les parents usufruitiers se réservent la possibilité de décider d'un dividende s'ils le souhaitent ou de capitaliser au profit des enfants s'ils ne distribuent pas.

Une société familiale dont les parts sont démembrées permet également, dans certains cas, de transmettre des revenus directement aux nus-proprétaires. En effet, si une partie du capital a été donnée aux enfants, avec une réserve d'usufruit pour les parents, le résultat distribué sous forme de dividende est un « fruit » dû aux parents. En l'absence de dispositions statutaires contraires, la distribution de réserves bénéficiera aux nus-proprétaires :

## L'APPORT PRÉALABLE À LA CESSION

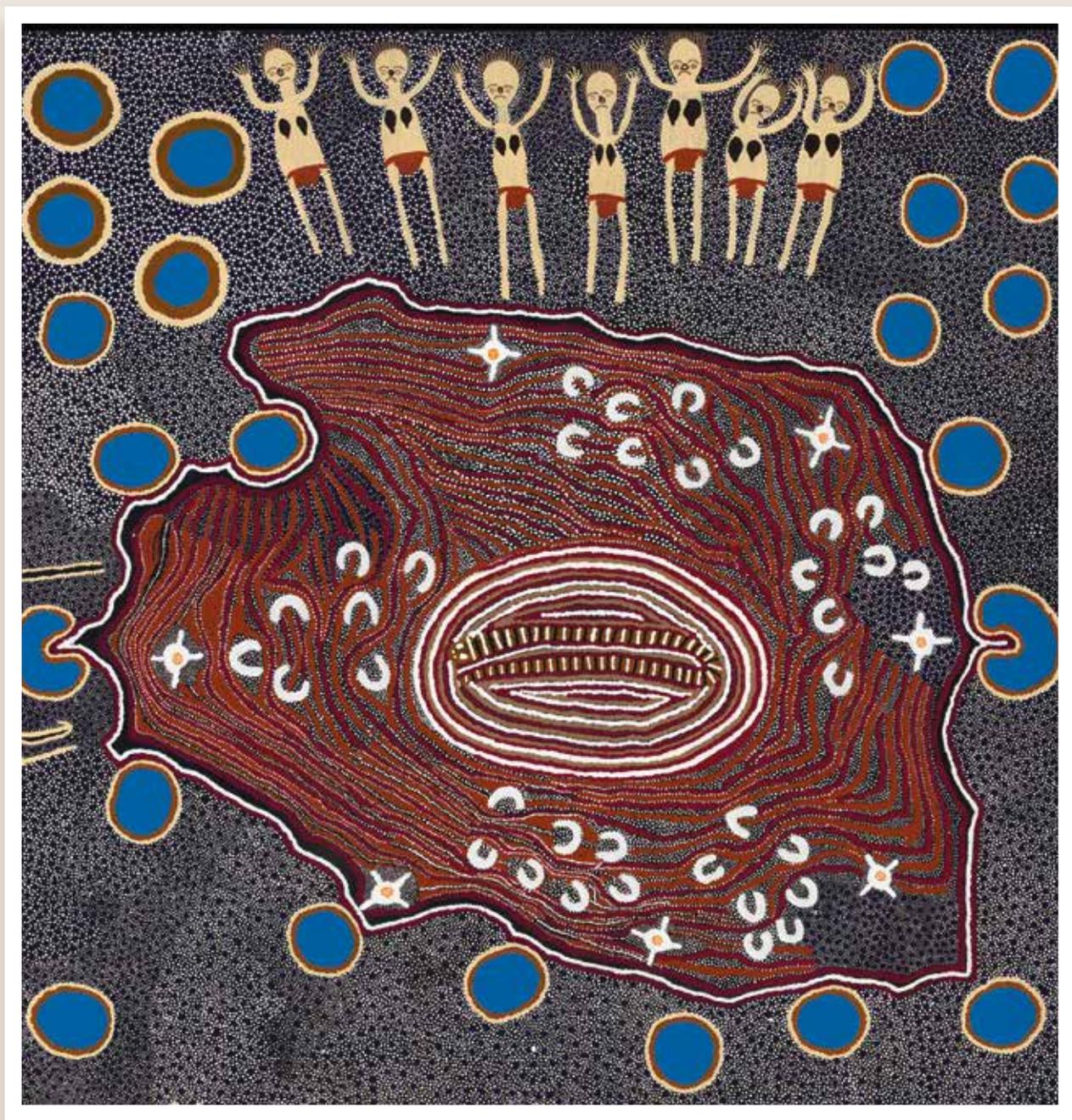


les enfants peuvent ainsi percevoir directement un revenu pour leurs projets et ce transfert de liquidités ne sera pas considéré comme une libéralité.

Si toutefois les parents usufruitiers ne souhaitent pas que les enfants nus-propiétaires aient vocation à appréhender les réserves, ils pourront adapter les statuts afin de priver les nus-propiétaires des réserves. Ils pourront aussi adopter une répartition spécifique, comme par exemple distribuer le résultat courant aux usufruitiers, et les résultats exceptionnels aux nus-propiétaires. •

## NOS CONVICTIONS

- S'entourer de ses conseils pour mettre en place une société sur mesure avec des statuts personnalisés ;
- Procéder à la donation de la nue-propiété des parts des sociétés familiales avant qu'elles ne se valorisent significativement ;
- Prévoir une possibilité de distribuer des revenus directement aux nus-propiétaires en cas de démembrement, avec l'accord des usufruitiers.



KUNGKARRANGALPA (SEVEN SISTERS) 2014  
BY ANGILYIYA TJAPITI MITCHELL, PAPULANKUTJA ARTISTS  
© 2020 - National Museum of Australia

# LA HOLDING, L'OUTIL IDEAL POUR UNE GOUVERNANCE SUR MESURE

La société familiale offre une très grande flexibilité en matière de gouvernance : elle permet de déterminer librement les rôles, droits et pouvoirs de chacun.



**Gabrielle BESLÉ**

*Ingénieur Patrimonial Cyrus Conseil*

*gabrielle.besle@cyrusconseil.fr*

**Les statuts sont le mode d'emploi de la société et permettent à ce titre de prévoir un mode de fonctionnement sur mesure, adapté aux objectifs de la famille. Il est fréquent d'utiliser ce véhicule pour garder le pouvoir, alors même que le patrimoine a été transmis.**

Les enfants peuvent par exemple détenir 98% des parts et les parents ne disposer que de 1% chacun. Lorsque les parents sont co-gérants (ou présidents) il est pertinent de prévoir qu'ils ne sont révocables qu'à l'unanimité des associés. Il n'y aura ainsi pas de « coup d'État » possible de la part des enfants.

Les statuts de la société peuvent prévoir que le dirigeant a le pouvoir et prend les décisions d'investissement et d'arbitrage. Il est toutefois important de former progressivement les enfants afin qu'ils accèdent aux informations relatives à la société et qu'ils se familiarisent avec les investissements et les décisions de gestion réalisés au sein de la structure.

Le cas de mésentente entre les associés peut également être anticipé dans les statuts afin d'éviter un blocage. Par exemple, en présence de deux enfants, il est peu pertinent de prévoir statutairement une prise de décision à la majorité simple. Si les enfants ne s'entendent pas, le blocage sera en effet inévitable. Dans ce cas, il peut être prévu de confier une part à un tiers afin qu'il puisse faire basculer la majorité, ou de conférer à une part un droit de vote double : l'enfant qui la détient pourra ainsi prendre les décisions qui s'imposent pour poursuivre la gestion quotidienne de la société.

Lorsque les parts sont démembrées, il est crucial de contrôler l'identité de celui qui a le droit de vote aux assemblées générales ordinaires ou extraordinaires. En effet, en l'absence de précision dans les statuts, c'est l'usufruitier qui vote l'affectation du résultat et le nu-propriétaire qui vote pour tous les autres sujets; il est néanmoins possible de prévoir d'autres règles. La mise en place de clauses d'agrément et de retrait des associés permet d'assurer l'unité familiale en évitant qu'un tiers entre au capital sans le consentement des associés. Elles limitent également la capacité des enfants actionnaires à sortir et à rendre liquide leur quote-part dans le capital.

La société va prendre de la valeur au fil des années et la famille va mécaniquement s'élargir avec l'arrivée d'une troisième génération. Face à ces évolutions, le risque de mésentente ou de divergence d'intérêts progressera également. Adapter les statuts et la détention capitalistique de cette société familiale sera sans doute nécessaire. ●

## NOS CONVICTIONS

- **Permettre aux parents de garder le pouvoir jusqu'à ce qu'ils jugent les enfants capables de diriger la holding et donc de gérer le patrimoine;**
- **Anticiper le risque de mésentente ou de divergence d'objectifs entre les enfants au décès des parents en s'assurant dans les statuts que les règles de majorité n'aboutissent pas à un blocage.**

# STRUCTURER DES SUR-HOLDINGS POUR FACILITER LA GESTION PATRIMONIALE PAR SES ENFANTS

Transmettre une société familiale à plusieurs enfants dont les besoins sont différents peut se révéler être une « fausse bonne idée » pour la sérénité familiale. En cas de divergences d'intérêts dans la fratrie, il est souvent utile de séparer le patrimoine de chaque enfant en constituant une société par branche familiale.



**Didier MAHIEU**  
Directeur Gestion de Fortune  
Cyrus Conseil  
—  
didier.mahieu@cyrusconseil.fr

Il est de plus en plus fréquent que les parents soient actionnaires d'une société détentrice d'actifs financiers, immobiliers et non cotés et qu'ils aient décidé de donner la nue-propiété des titres à leurs enfants afin de limiter la pression fiscale au jour de la succession.

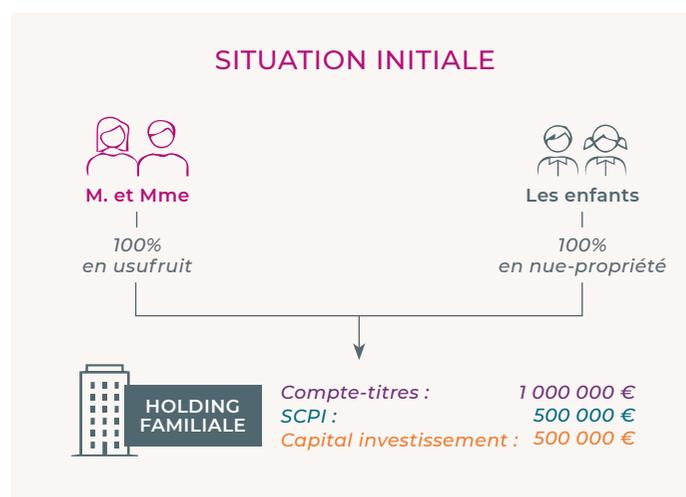
Jusqu'au deuxième décès du couple, les parents usufruitiers gèrent la société, en augmentent la valeur et perçoivent des revenus en cas de distribution. A l'extinction de l'usufruit, les enfants deviennent pleins propriétaires des titres et doivent poursuivre la gestion de la société.

Dans les familles avec plusieurs enfants se posent alors des questions incontournables : les enfants auront-ils envie d'investir dans les mêmes actifs ? Voudront-ils distribuer le même montant de dividendes ? Voudront-ils s'impliquer de la même façon dans la gestion ?

Probablement pas... et ces sujets risquent de créer de fortes tensions entre eux, entraînant des choix fiscalement et économiquement coûteux, si cela n'a pas été anticipé.

## COMMENT FAIRE POUR Y REMÉDIER ?

La solution est de donner leur autonomie à chacun des enfants via un apport par chacun de sa quote-part dans une nouvelle société dont il détiendra à terme 100 % du capital.



## POURQUOI EST-IL PERTINENT QUE CHAQUE ENFANT DISPOSE DE SA PROPRE HOLDING PATRIMONIALE ?

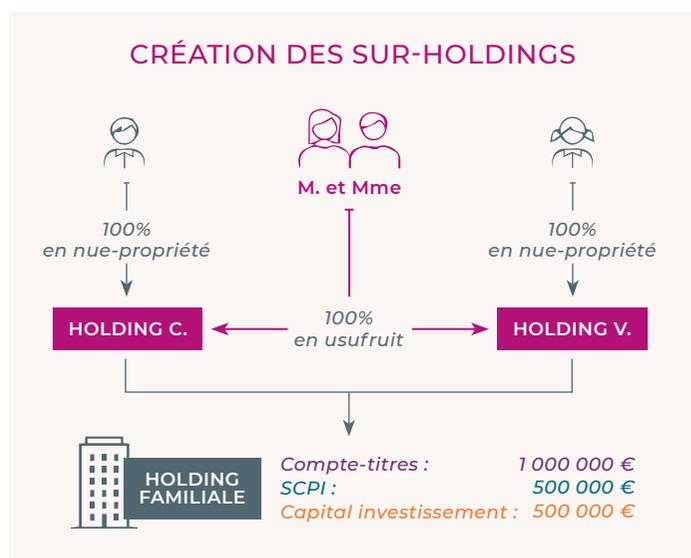
Cette opération, simple dans sa mise en œuvre, permet d'assurer l'autonomie des enfants pour gérer cette nouvelle société, et ainsi laisser chacun arbitrer sur les sujets suivants :

- Stratégie d'investissement : classes d'actifs sélectionnées, performance attendue, prise de risque tolérée ;
- Décision de distribuer des dividendes, ou pas, fréquence et niveau des revenus distribués, en fonction de leur besoin de revenus (récurrent ou ponctuel) ;
- Possible intégration de leurs propres enfants au capital de leur holding, au moment de leur choix.

Si cette structuration par branche familiale semble parfois inévitable après le décès des parents, il nous paraît pertinent de l'envisager en cours de vie des parents, afin de la préparer en amont.

**La constitution d'une holding par enfant va en effet permettre aux parents :**

- De personnaliser la gestion en fonction des projets individuels de chaque enfant et de sa situation familiale ;
- D'impliquer ou non les enfants dans la gestion opérationnelle de la société de leur vivant et de choisir une gouvernance qui leur convient.



**QUELLES SONT LES CONSÉQUENCES JURIDIQUES, ÉCONOMIQUES ET FISCALES DE CETTE STRUCTURATION FAMILIALE ?**

Si l'on ne prépare pas la séparation par branche familiale, les enfants se retrouvent actionnaires d'une même holding et peuvent être contraints de liquider la société pour retrouver leur autonomie.

Les différents actifs de la société devront alors être vendus ou affectés à l'un ou l'autre des actionnaires ; ces opérations peuvent s'avérer longues, et humainement douloureuses selon les souhaits de chacun à vouloir conserver tel ou tel actif. En outre, les enfants vont payer un boni de liquidation correspondant à la plus-value réalisée sur leurs titres. Ce montant est taxable au PFU et à la CEHR le cas échéant (30 à 34%) et subira un droit de partage de 2,5%.

**Alternativement, afin que chacun des enfants dispose de sa propre holding il suffit de :**

- Créer une société par enfant
- Apporter les titres détenus en pleine propriété ou en démembrement par chaque enfant et ses parents à sa propre holding. Cet apport bénéficie automatiquement d'un report d'imposition de la plus-value latente (article 150-0 B Ter).
- Il est alors possible de répartir les actifs patrimoniaux au sein de chacune des holdings. Les actifs qui ne pourront pas faire l'objet d'une ventilation devront être

préalablement vendus afin de répartir le fruit de la vente, par une remontée de dividendes, qui bénéficiera du régime mère-fille, soit une pression fiscale limitée à 1,25%.



**LIMITES ET INCONVÉNIENTS DE CE SCHÉMA DE SUR-HOLDING PAR ENFANT**

Si la holding familiale représente un faible pourcentage de l'actif successoral ou si cette holding détient un bien unique et facile à gérer (exemple : un immeuble locatif), les enfants pourraient vouloir conserver cette gestion « collective ».

Si la valeur de la holding patrimoniale est faible au regard du nombre d'enfants, la création d'une holding individuelle pour détenir quelques centaines de milliers d'euros ne sera pas pertinente.

Plus les enfants sont nombreux et plus la création des sur-holdings multipliera les frais de tenue comptable annuels et sera source de complexité dans la gestion des actifs.

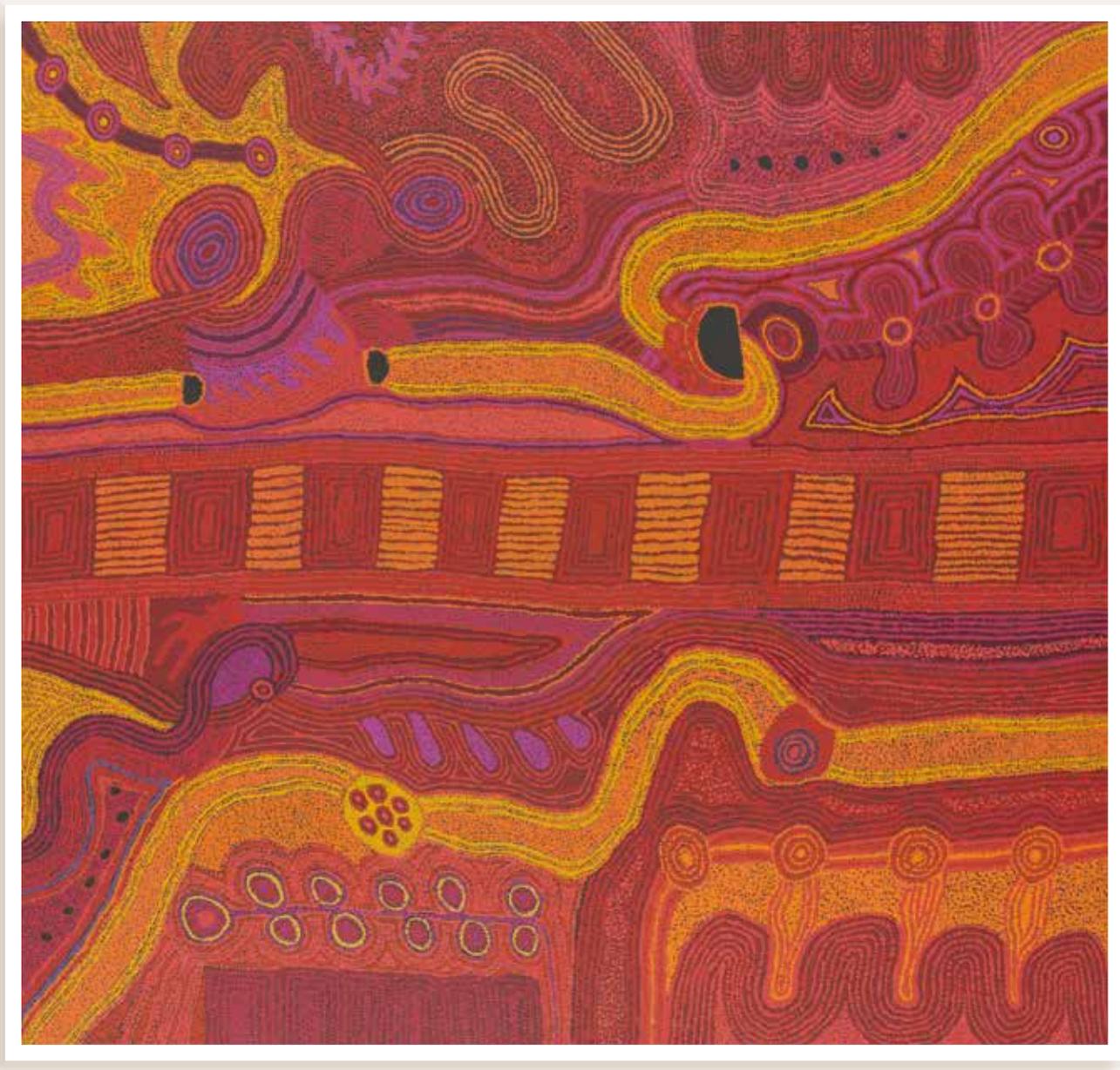
Selon la typologie des actifs et la volonté des enfants, il pourra être envisagé de gérer une partie des actifs au sein de chacune des holdings individuelles et de gérer l'autre partie dans la holding familiale filiale. ●

**NOS CONVICTIONS**

- Structurer son patrimoine de son vivant afin de limiter les tensions entre les enfants nous semble être une priorité ;
- Une holding individuelle par enfant permettra de personnaliser la gestion financière et d'impliquer les enfants selon les objectifs de chacun.

ARTISTS FROM TJANPI DESERT WEAVERS LET THEIR TJANPI SISTERS  
FLY, PAPULANKUTJA, WESTERN AUSTRALIA, 2015  
© Image : Annieka Skinner, Tjanpi Desert Weavers





KUNGKARANGKALPA ATTLA 2014 BY TJUNKAYA TAPAYA, ERABELLA ARTS  
© 2020 - National Museum of Australia

Les sociétés familiales peuvent investir dans toutes les classes d'actifs. Voici deux exemples qui illustrent la diversité des stratégies d'investissement possibles :

## LES INFRASTRUCTURES : UNE CLASSE D'ACTIFS À CONSIDÉRER



Sophie LAM-DETRAIT  
Responsable Actifs non cotés  
—  
sophie.lam-detrait@cyrusconseil.fr

Née dans les années 1990 en Australie, la classe d'actifs infrastructures figure parmi les trois familles de l'investissement non coté avec le private equity et la dette privée.

Qu'est-ce que regroupe aujourd'hui le terme infrastructures ? Ces dernières peuvent être définies comme les équipements, services et installations qui fournissent à la population des services essentiels au fonctionnement et à la productivité économique d'une société. Les fonds d'investissement spécialisés financent en capital ou en dette ce type de projets qui génèrent des flux de trésorerie stables et prévisibles dans le temps avec un rendement provenant de la concession, du loyer perçu et de l'appréciation du capital.

La classification des infrastructures se réalise selon plusieurs critères. D'une part, **le niveau de réglementation** influe, avec des actifs intégralement réglementés, des actifs partiellement réglementés et des actifs non réglementés. D'autre part, en fonction du **stade de maturité du projet**. Les actifs dits « greenfield » n'existent pas encore et restent à construire ou sont en phase de l'être. Le risque est généralement plus élevé. Les actifs dits « brownfield » ont vu leur construction finalisée. Il convient d'exploiter l'actif à l'aide de capitaux supplémentaires. Parmi les secteurs concernés, figurent **l'environnement** (avec notamment le traitement des eaux et des déchets), **les infrastructures digitales** (par exemple les tours de télécommunications), **le transport** (aéroports), **les énergies** (notamment

renouvelables) et enfin **les infrastructures sociales** (comme les maisons de retraite).

Les infrastructures profitent d'un **environnement porteur**, et ce contexte favorable s'intensifiera dans les années à venir. Les États bénéficiant d'une marge de manœuvre faible sur les dépenses publiques délèguent de plus en plus la construction et l'exploitation des infrastructures à des acteurs privés. Selon la Banque Européenne d'Investissement, les besoins d'investissement sur cette classe d'actifs s'élèvent à **810 Md€** sur la période 2021-2027 soit environ 5% du PIB européen<sup>1</sup>. Ce chiffre est colossal et les fonds d'investissement spécialisés en infrastructures font partie des acteurs les mieux placés pour capter ces besoins. ●

### NOS CONVICTIONS

La classe d'actifs infrastructures présente plusieurs attraits pour les investisseurs :

- Une stratégie défensive peu soumise à la volatilité grâce à des sous-jacents bénéficiant de flux de trésorerie stables et prévisibles dans le temps et de fortes barrières à l'entrée;
- Des rendements attractifs sur le long terme;
- Une protection de l'inflation grâce à l'indexation des projets;
- Des investissements dans des actifs réels essentiels à la société.

<sup>1</sup> Source : CPR Asset Management, <https://www.cpr-am.fr/institutionals/Local-content/Actualites-Presses-Recompenses/Decoding-The-European-infrastructure-plan>.

# INTERVIEW DE SÉBASTIEN LECAUDEY, SENIOR PARTNER ANTIN INFRASTRUCTURE PARTNERS



Sébastien Lecaudey est Senior Partner en charge des relations investisseurs d'Antin Infrastructure Partners. Ce dernier a rejoint le fonds d'investissement spécialisé en infrastructures dès sa création en 2008 en provenance de BNP Paribas où il officiait comme Chief Operating Officer de la division investissements alternatifs et private equity.

Pour illustrer ce qu'un fonds d'investissement spécialisé en infrastructures peut faire, nous avons décidé de revenir sur l'association entre FPS Towers, la première société indépendante de tours de télécommunication en France et Antin Infrastructure Partners, l'un des plus importants investisseurs en infrastructures français entre 2012 et 2016.

## ➤ CYRUS CONSEIL : COMMENT EST NÉ FPS TOWERS ET QUELLE EST SON ACTIVITÉ ?

La création de FPS Towers date de novembre 2012, à la suite du « carve out » d'un portefeuille de tours télécoms appartenant à **Bouygues Telecom**. Elle a été la première entreprise indépendante de tours de télécommunication en France. Auparavant, les opérateurs télécoms historiques dans l'Hexagone (Orange, SFR et Bouygues Telecom) possédaient leur propre réseau de tours. FPS Towers exploitait, lors de notre sortie en 2016, **un portefeuille de plus de 2 400 tours** et près de 20 000 sites de terrasses sur les toits dans des zones rurales, urbaines et suburbaines.

## ➤ CYRUS CONSEIL : QUELS ÉTAIENT LES PRINCIPAUX AXES DE DÉVELOPPEMENT DE FPS TOWERS ?

L'entreprise avait besoin d'un changement de stratégie en passant d'une gestion des tours en tant que centre de coûts à une gestion en tant qu'unités commerciales. Ensuite, **des investissements** devaient être réalisés pour saisir les opportunités de croissance. Enfin, la création d'une structure indépendante permettait de générer de **nouvelles opportunités commerciales** importantes notamment auprès d'autres acteurs que Bouygues Telecom.

## ➤ CYRUS CONSEIL : SUR QUOI A REPOSÉ LA CRÉATION DE VALEUR PENDANT LA DURÉE DE L'INVESTISSEMENT ?

Nous avons structuré la **première** entreprise de tours de télécommunications privée en France pour optimiser le potentiel des actifs. Dans le but de développer son projet, Antin Infrastructure Partners s'est appuyé sur une équipe de direction composée de **Frédéric Zimmer**, ancien numéro 2 de Bouygues Telecom en tant que directeur général et **Didier Quillot**, ancien dirigeant d'Orange comme président du conseil d'administration. Plusieurs contrats ont été noués, dont un contrat d'hébergement sur le long terme avec Bouygues Telecom et un deuxième avec Free pour soutenir le déploiement de son réseau. L'acquisition de terrains, la renégociation de loyers et la prolongation de contrats ont permis des économies de coûts. De plus, **17 000 nouveaux sites** sont venus agrandir le périmètre de l'activité de tours sur les toits.

## ➤ CYRUS CONSEIL : QUELS RÉSULTATS ONT ÉTÉ GÉNÉRÉS PAR CET INVESTISSEMENT ?

Nous avons créé une centaine d'emplois en France. Le chiffre d'affaires par site de FPS Towers a **presque doublé** en plus de trois ans. La croissance annuelle du chiffre d'affaires de la société s'est élevée à **plus de 40 %**, atteignant 70 M€ en 2016. Son Ebitda a également augmenté grâce au programme de rachats de terrains et de renégociations de loyers. Une joint-venture entre **American Towers**, le spécialiste américain des tours télécoms, et **PGGM**, un fonds d'infrastructures néerlandais, devient la nouvelle propriétaire de FPS Towers en fin d'année 2016. Cette opération a permis à Antin Infrastructure Partners de générer des performances bien au-delà de sa moyenne. ●



SEVEN SISTERS 2013 BY TJAMPAWA KATIE KAWINY, TJALA ARTS  
© 2020 - National Museum of Australia

# ET SI VOUS ACHETIEZ UN HÔTEL ?

## Réemployer un produit de cession dans le cadre du dispositif 150-0 B TER

Devenir propriétaire d'un hôtel revêt un charme particulier et peut constituer une diversification pertinente au sein d'un patrimoine immobilier.



Nicolas BIONAZ

Directeur du Développement Eternam

nbionaz@eternam.fr

**L'historique des performances de l'hôtellerie en France démontre une capacité de rebond forte malgré des événements contraires comme les mouvements sociaux, ou des crises plus lourdes comme des attentats, voire une pandémie ! Les hôtels, en premier lieu les mieux placés, retrouvent leurs niveaux d'activité en quelques mois. Cette faculté de résilience élevée est une caractéristique déterminante du secteur.**

Dans le monde de l'investissement immobilier, l'hôtellerie représente une classe d'actifs à part entière. Elle fait partie des actifs immobiliers « exploités », où **l'investisseur va pouvoir devenir non seulement propriétaire des murs mais également du fonds de commerce.**

Cette possibilité **enrichit et diversifie l'allocation immobilière de l'investisseur** tout en répondant aux critères d'éligibilité du dispositif 150-0 B TER. La création de valeur proviendra non seulement de la revalorisation de l'immobilier lui-même (travaux de rénovation, d'agrandissement...), mais aussi de celle du fonds de commerce au travers notamment de l'amélioration des performances de gestion.

Se porter seul acquéreur d'un hôtel peut néanmoins s'avérer coûteux, chronophage et complexe. C'est pourquoi **s'associer à un groupe d'investisseurs privés en s'appuyant sur l'expertise d'un professionnel** du secteur est un schéma fréquemment recommandé. Accessible à partir de 500 000 €, un club-deal autour d'un actif hôtelier identifié peut réunir entre 10 et 25 investisseurs. L'opération consiste en la création d'une société ad hoc, qui a recours à la dette bancaire pour finaliser son acquisition. La plupart des club-deals hôteliers permettent d'acheter à la fois les murs et les fonds de commerce.

Certains fonds professionnels de capital investissement (FPCI) se sont également spécialisés dans ce secteur. Accessibles dès 100 000 €, ils comptent en général entre 8 et 10 actifs, sélectionnés de manière discrétionnaire par la société de gestion. Le souscripteur du fonds profite ainsi d'une délégation totale de la gestion de son investissement et d'une diversification accrue du risque.

En tout état de cause, de par son **éligibilité au 150-0 B TER**, l'hôtellerie permettra à l'entrepreneur en recherche de réemploi de concilier recherche de performance et maîtrise des risques. Enfin, l'hôtellerie dispose d'un cadre fiscal unique au travers de régimes d'exonération d'IFI, d'IR, voire même d'IS sous certaines conditions !

Première destination touristique mondiale depuis 30 ans, la France accueille en 2023 la Coupe du Monde de Rugby et les Jeux Olympiques en 2024. Ces événements aux retombées économiques de long terme pour le secteur du tourisme confirmeront la place centrale qu'est en droit de revendiquer l'hôtellerie dans les allocations d'actifs des investisseurs pour les prochaines années! ●

### NOS CONVICTIONS

- **Faire une place à part entière à l'hôtellerie dans ses allocations d'actifs;**
- **Sécuriser l'opération d'investissement hôtelier en s'appuyant sur des experts;**
- **Profiter d'un cadre fiscal adapté : éligibilité au dispositif 150-0 B TER, exonération d'IFI, voire parfois d'IR et d'IS sur la plus-value à terme (sous conditions).**

# LA SYNTHÈSE DE NOS CONVICTIONS

Quelle que soit la destination d'une holding, il est nécessaire de prendre le temps de l'adapter à sa situation et d'être bien conseillé pour sa mise en œuvre et la faire vivre dans la durée.

## LA PERTINENTE HOLDING

### LA DÉTENTION DE PARTICIPATIONS OPÉRATIONNELLES

- Interposer une holding entre le dirigeant actionnaire et sa/ses sociétés opérationnelles permet de bénéficier de régimes de faveur fiscaux pour les revenus intra-groupe;
- Utiliser une holding permet d'optimiser la gouvernance et, parfois, de transmettre du capital sans renoncer à une forme de discrétion;
- Attention toutefois : pour bénéficier de certains régimes de faveur, il sera nécessaire que la holding soit animatrice!

### MIEUX TRAVAILLER LA GESTION DE SA TRÉSORERIE D'ENTREPRISE

- Se poser les questions essentielles avant toute décision d'investissement : liquidité, horizon de placement, risque, rendement...;
- Profiter de la hausse des taux pour bloquer à moyen ou long terme des conditions attractives;
- Penser aux fonds obligataires et aux produits structurés pour bénéficier de rendements supérieurs aux DAT (dépôts à terme).

### CRÉER À L'OCCASION DE LA CESSION

- Apporter une partie de ses titres à une société familiale préalablement à la cession permet de préparer les investissements futurs;
- La holding peut ainsi respecter ses obligations de emploi dans un nouveau projet professionnel ou dans des entreprises en recherche de fonds pour se développer;
- Attention à calibrer le montant apporté pour conserver suffisamment de liquidités à titre personnel et assurer les projets ou besoins familiaux.

## L'AUDACIEUSE HOLDING

### LA HOLDING, VÉHICULE D'INVESTISSEMENT FAMILIAL

- S'entourer de ses conseils pour mettre en place une société sur mesure avec des statuts personnalisés;
- Procéder à la donation de la nue-propriété des parts des sociétés familiales avant qu'elles ne se valorisent significativement;
- Prévoir une possibilité de distribuer des revenus direc-

tement aux nus-proprétaires en cas de démembrement, avec l'accord des usufruitiers.

### LA HOLDING, L'OUTIL IDÉAL POUR UNE GOUVERNANCE SUR MESURE

- Permettre aux parents de garder le pouvoir jusqu'à ce qu'ils jugent les enfants capables de diriger la holding et donc de gérer le patrimoine;
- Anticiper le risque de mésentente ou de divergence d'objectifs entre les enfants au décès des parents en s'assurant dans les statuts que les règles de majorité n'aboutissent pas à un blocage.

### STRUCTURER DES SUR-HOLDINGS POUR FACILITER LA GESTION PATRIMONIALE PAR SES ENFANTS

- Structurer son patrimoine de son vivant afin de limiter les tensions entre les enfants nous semble être une priorité;
- Une holding individuelle par enfant permettra de personnaliser la gestion financière et d'impliquer les enfants selon les objectifs de chacun.

## LA FRUCTUEUSE HOLDING

### LES INFRASTRUCTURES : UNE CLASSE D'ACTIFS À CONSIDÉRER

La classe d'actifs d'infrastructures présente plusieurs attraits pour les investisseurs :

- Une stratégie défensive peu soumise à la volatilité grâce à des sous-jacents bénéficiant de flux de trésorerie stables et prévisibles dans le temps et de fortes barrières à l'entrée;
- Des rendements attractifs sur le long terme;
- Une protection de l'inflation grâce à l'indexation des projets;
- Des investissements dans des actifs réels essentiels à la société.

### ET SI VOUS ACHETIEZ UN HÔTEL ? RÉEMPLOYER UN PRODUIT DE CESSION DANS LE CADRE DU DISPOSITIF 150-0 B TER

- Faire une place à part entière à l'hôtellerie dans ses allocations d'actifs;
- Sécuriser l'opération d'investissement hôtelier en s'appuyant sur des experts;
- Profiter d'un cadre fiscal adapté : éligibilité au dispositif 150-0 B TER, exonération d'IFI, voire parfois d'IR et d'IS sur la plus-value à terme (sous conditions).

KUNGKARANGKALPA  
SEVEN SISTERS 2015  
BY TJUNGKARA KEN,  
YARITJI YOUNG,  
MARINGKA TUNKIN,  
FREDA BRADY  
AND SANDRA KEN,  
TJALA ARTS  
© 2020 - National  
Museum of Australia



## SONGLINES CHANT DES PISTES DU DÉSERT AUSTRALIEN

L'exposition invite au voyage au cœur du désert australien.

Ce chant des pistes met à l'honneur les communautés aborigènes d'Australie. Transmises de génération en génération, ces Songlines guident leurs pas à travers les territoires et tout au long de leur vie.

Bien plus que des récits légendaires, ce sont des corridors de savoirs, des chemins tracés au fil des millénaires qui renferment les règles fondamentales de la cohabitation sociale, et des connaissances écologiques, astronomiques ou géographiques essentielles à la survie.

Construite en étroite collaboration avec les communautés, Songlines ne se contente pas de « donner à voir » des œuvres de création aborigène, l'exposition invite à faire l'expérience d'une perception aborigène du monde en suivant l'histoire de sept sœurs poursuivies par un puissant sorcier sur la terre et dans le ciel.

—

*Songlines – Chant des pistes du désert australien*  
exposée au Musée du quai Branly-Jacques Chirac  
jusqu'au 2 juillet 2023



50, boulevard Haussmann  
75009 Paris  
T. 01 53 93 23 23  
contact@cyrusconseil.fr  
www.groupe-cyrus.fr

#### AIX-EN-PROVENCE

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

#### CAEN

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

#### LA ROCHE-SUR-YON

29, rue Pasteur  
85000 La Roche-Sur-Yon  
T. 02 51 37 03 76

#### LYON

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

#### PARIS

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

#### RENNES

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

#### VANNES

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

#### ANGERS

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

#### DIJON

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

#### LE MANS

49, avenue Frédéric Auguste Bartholdi  
72000 LE MANS  
T. 02 41 25 01 41

#### NANTES

10, rue Edouard Nignon  
Bâtiment 10 de l'Europarc Chantrerie  
44300 NANTES  
T. 02 51 13 30 40

#### PERPIGNAN

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

#### TOULOUSE

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

#### BORDEAUX

61, Quai Lawton - Bassins à Flot - G5  
33300 Bordeaux  
T. 05 57 14 38 80

#### GRENOBLE

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

#### LILLE

29 A, avenue de la Marne - L'Equinoxe  
59290 Wasquehal  
T. 03 20 12 97 90

#### NICE

21, boulevard Dubouchage  
06000 Nice  
T. 04 23 03 01 48

#### REIMS

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

#### VALENCE

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

## CONVICTIONS N°55

**Comité de rédaction:** Meyer Azogui, Jonathan Donio,  
Pauline Hampartzounian, Didier Mahieu, Jean-Michel Moyroud,  
Jean-Philippe Muge, Sophie Nouy, Laure Vasco, Emilie Yansaud.

**Siège social :** 50, boulevard Haussmann, 75009 Paris

**Tél. :** 01 53 93 23 23 - **E-mail:** contact@cyrusconseil.fr

**Directeur de la publication:** Meyer Azogui

**Rédacteur en chef :** Emilie Yansaud

**Conception graphique :** Agence le 6

**Imprimé en France par :** ITF Imprimeurs

Les informations contenues dans ce magazine sont fournies à titre indicatif, sur la base des informations connues à publication, et ne sauraient engager la responsabilité de Cyrus Conseil. Les perspectives mentionnées sont susceptibles d'évolution et ne constituent pas un engagement ou une garantie de la part de leurs auteurs. Les analyses et les opinions mentionnées ne sauraient être interprétées comme possédant une valeur contractuelle. CYRUS CONSEIL S.A.S au capital de 1 074 001,60 EUROS - RCS PARIS 350 529 111 - Adhérente de la Chambre Nationale des Conseils en Gestion de Patrimoine, association agréée par l'Autorité des Marchés Financiers - Enregistrée à l'ORIAS sous le n°07001194 en qualité de : Courtier en assurance - Courtier en opérations de banque et services de paiement - Conseiller en investissements financiers - Mandataire d'intermédiaire d'assurance - Mandataire d'intermédiaire en opérations de banque et en services de paiement - Activité de transactions sur immeubles et fonds de commerce, carte n°CPI 7501 2018 000 029 864 délivrée par la CCI de Paris - RCP et Garantie Financière auprès de la compagnie MMA IARD Assurances Mutuelles / MMA IARD - Téléphone : 01 53 93 23 23 - [www.cyrusconseil.fr](http://www.cyrusconseil.fr)