

Dossier de Presse

Vos contacts presse

Direction de la communication groupe
Valérie Courbier
vcourbier@lowendalmasai.com
+33 1 55 65 17 67

1- L'histoire de LowendalMasai

2- Méthode et objectif

3- Expertises

4- Carte d'identité



I- L'histoire de LowendalMasai

LowendalMasai, pionnier du conseil opérationnel en optimisation des coûts, a été créé en 1992 par Pierre Lasry. L'idée de son fondateur consistait alors à récupérer la TVA sur les frais de représentation, une optimisation encore inconnue des entreprises. Avec le soutien de quelques avocats fiscalistes spécialisés, plusieurs grandes entreprises ont accepté de le suivre dans cette aventure. C'est ainsi que Sanofi est devenue la première entreprise en France à optimiser ses frais de représentation.

Dès 1993, le cabinet accompagne les entreprises dans la recherche et l'élimination des surcoûts. Au fil des années, de nouvelles expertises sont développées comme le financement de l'innovation, la récupération de TVA étrangère ou la mise en œuvre d'une politique de prix de transfert. Des acquisitions sont également réalisées pour compléter le périmètre d'intervention : Point de Mire, Cesam, Clementz, Masai, Resulteam, BTW Partners aux Pays-Bas et plus récemment AGP Conseil.

C'est en 2007 à l'occasion du rapprochement avec Masai et Resulteam, que le cabinet adopte son nom actuel, LowendalMasai.

Aujourd'hui, LowendalMasai est le seul cabinet de conseil opérationnel capable de répondre à l'ensemble des besoins des entreprises en matière d'optimisation des coûts sociaux, fiscaux, financiers et achats.

LowendalMasai est membre fondateur du Syncost, le syndicat des entreprises spécialisées dans l'optimisation des coûts, et membre du Syntec Management. Le cabinet est détenteur de la qualification OPQCM.

UNE FORTE CROISSANCE EXTERNE

- 1992** - Création de Lowendal.
- 1998** - Ouverture de bureaux à Madrid et Londres.
- 2001** - Acquisition de Point de Mire, spécialisée dans l'optimisation des coûts de propriété.
- 2002** - Acquisition de Cesam, spécialisée dans l'audit des impôts locaux et l'inventaire physique des immobilisations.
- 2004** - Ouverture d'un bureau à Milan. Axa Private Equity entre au capital.
- 2005** - Acquisition de Clementz, acteur de référence du marché de l'inventaire physique et de la gestion des immobilisations.
- 2006** - Acquisition de Masai, conseil spécialisé dans l'optimisation de la performance achats.
- 2007** - Ouverture d'un bureau à Düsseldorf. Acquisition de Resulteam, spécialiste de l'optimisation du poste client, et de BTW Partners, conseil en gestion de la TVA basé aux Pays-Bas.
- 2008** - Acquisition d'AGP Conseil, acteur dans la prévention des TMS et des risques psycho-sociaux.
- 2010** : La filiale chinoise devient un véritable bureau spécialisé en optimisation des coûts dédié aux filiales chinoises de grands groupes internationaux.

2- Méthode et objectif

Améliorer la performance opérationnelle des entreprises

LowendalMasaï aide les entreprises à réduire leurs coûts et à améliorer leur marge opérationnelle sans risque financier, technique ou humain. Tous les postes de coûts intéressant les directions financières sont couverts : coûts sociaux, fiscaux, financiers et achats.

Une approche “terrain”

Le cabinet se différencie de la concurrence par son approche pragmatique du métier de conseil : le consulting 100% orienté résultat. Ses experts ne se contentent pas de formuler des recommandations; ils les mettent en œuvre.

Pour preuve de son engagement, LowendalMasaï se rémunère partiellement en fonction des résultats obtenus par les entreprises. Cette philosophie de partage des risques et des résultats est peu présente au sein du secteur du conseil. Pourtant, c’est la seule à garantir un alignement parfait des intérêts du cabinet sur ceux de ses clients.

Une expertise pointue

Le cabinet compte parmi ses équipes des juristes, des fiscalistes et des experts-comptables, mais aussi des géomètres, des ingénieurs, des acheteurs, des anciens inspecteurs des impôts, des credit managers, d’anciens consultants et même des ergonomes et des kinésithérapeutes.

Ses bureaux emploient des collaborateurs de 14 nationalités et 24 langues sont parlées au sein du groupe. La moyenne d’âge des collaborateurs ne dépasse pas 33 ans.

CARTE D’IDENTITE

- 18 ans d’expérience
- 61 M€ de chiffre d’affaires dont 20% à l’international
- 425 collaborateurs, dont 250 en France
- Une présence dans 9 pays
- LowendalMasaï dispose d’une équipe dédiée en Chine et d’un réseau de correspondants spécialisés en sourcing en Inde, Israël, Tunisie et Turquie
- 1650 grands clients issus de tous les secteurs d’activité
- 31 entreprises du CAC 40 sont clientes de LowendalMasaï

3- Expertises

1- Coûts sociaux

2- Coûts fiscaux et financiers

3- Achats

Expertise Coûts sociaux

1- Accidents du Travail

Maladies Professionnelles (AT/MP)

Le système de calcul de la cotisation annuelle versée à l'URSSAF pour assurer le risque financier des AT/MP est très complexe et générateur d'erreurs. Pour pister et corriger d'éventuels sur-coûts, les entreprises n'ont d'autre choix que d'analyser l'ensemble des comptes employeur ainsi que le calcul des taux de cotisation AT/MP. Chronophage, ce travail est difficilement gérable dans les sociétés de grande taille.

2- Audit des Coûts Sociaux

Il est possible d'optimiser ses coûts sociaux. Les pistes qui permettent de limiter le poids des charges sur salaires sont en revanche mal connues ou mal appliquées en raison d'une législation très évolutive. Quelques exemples : les frais professionnels (pour les entreprises de propreté, les frais d'entretien de vêtements), la "réduction Fillon", la loi Tepas. Au total, les entreprises peuvent économiser entre 1 et 2 % de leur masse salariale.

L'expérience de LowendalMasai

LowendalMasai a accompagné en 18 ans plus de 700 entreprises dans l'optimisation de leurs cotisations AT/MP et de leurs charges sociales. Par le biais de la société AGP Conseil, le cabinet définit et met en œuvre des politiques de prévention qui contribuent à réduire encore les cotisations acquittées par les entreprises, tout en contribuant au bien-être des salariés.

L'intervention d'AGP Conseil a vocation à éviter ou limiter l'apparition de TMS (Troubles Musculo-squelettiques) dans les effectifs et, le cas échéant, à les dépister pour favoriser le retour à l'emploi.

Un exemple

(secteur : abattage et transformation de produits carnés)

A la suite de plusieurs arrêts maladie, une entreprise a mené une campagne de sensibilisation à la problématique TMS de ses équipes de production. En parallèle, de nouveaux outils de production plus ergonomiques et productifs ont été conçus, afin de limiter le caractère pathogène de certaines opérations. Résultats : une augmentation de 10% de productivité et aucune maladie professionnelle déclarée depuis l'intervention de consultants, ergonomes, kinésithérapeutes et psychologues du travail.

CHIFFRES

- Le taux de cotisation AT / MP est une charge patronale qui peut atteindre jusqu'à 3 % de la masse salariale. Ses recettes représentent environ 10 Md€ pour la Sécurité Sociale.
- Les TMS représentent 80% des maladies professionnelles reconnues. Il s'agit de la 1^{ère} cause d'invalidité chez les moins de 45 ans.
- La masse salariale et les charges représentent en moyenne 75 % des dépenses des sociétés. Sur 1000€ que coûte un salarié à une entreprise, les charges sur salaire (ensemble des cotisations obligatoires liées à la rémunération des salariés) s'élèvent à 500€.

Expertise Fiscale & Financière

1- Fiscalité internationale & TVA

L'intensification et l'internationalisation des échanges confrontent les entreprises à des problématiques nouvelles en matière de fiscalité. Il s'agit pour elles aujourd'hui de sécuriser leurs flux, mais aussi d'optimiser les droits et taxes qui y sont afférents.

Face à la profusion des réglementations et au durcissement actuel en la matière (pour exemple, le Code des douanes s'oriente vers un renforcement des contrôles douaniers en vue de favoriser le commerce dit « légitime »; la direction de la législation fiscale travaille toujours activement à un projet de loi relatif au renforcement des obligations documentaires en matière de prix de transfert pour la France), les dirigeants sont dans l'obligation de monter en puissance sur le sujet de la fiscalité internationale.

L'expérience de LowendalMasai

LowendalMasai a développé une expertise qui couvre les axes les plus importants de l'optimisation fiscale relative aux flux internationaux : la TVA, la douane et les prix de transfert dans le cadre des flux intra-groupes.

Cette évolution répond à trois constats. Les entreprises ne récupèrent pas toujours la TVA payée auprès de fournisseurs étrangers au sein de l'Union européenne. De plus, certains droits de douanes qui pourraient être évités, ne le sont pas. Enfin, les gains financiers liés à une meilleure organisation de la gestion de ces postes sont souvent sous-estimés.

Le groupe emploie 130 collaborateurs et travaille depuis plus de 15 ans en relation avec les administrations fiscales européennes.

CHIFFRES

Selon le rapport annuel de la DVNI (Direction Vérifications Nationales et Internationales) pour 2007, 60% des redressements fiscaux en France concernent des questions relatives aux prix de transfert.

On estime à 5Md€ le montant de la TVA déductible non récupérée par les entreprises dans l'Union Européenne.

LowendalMasai a mené une enquête en 2008 auprès des chargeurs afin d'analyser leurs pratiques en matière de douane. Il semblerait qu'un certain nombre d'entreprises ne connaissent pas la possibilité de se faire rembourser les droits payés en trop : seule une entreprise sur 5 aurait établi par le passé des demandes de remboursement de droits de douane, selon cette étude.

2- Financement de l'innovation Crédit d'Impôt Recherche (CIR)

Le CIR est l'un des instruments les plus efficaces à la disposition des pouvoirs publics pour soutenir l'effort de recherche des entreprises. Bien que simple dans son principe, son utilisation s'avère complexe en pratique, en raison des multiples possibilités d'interprétation des textes fiscaux et de la nécessité de justifier et de valoriser de façon extrêmement rigoureuse les opérations de R&D.

L'expérience de LowendalMasai

LowendalMasai accompagne de manière personnalisée, à chaque étape de leur vie, les entreprises qui investissent en R&D : par la mise en place du dispositif de CIR, par l'obtention du statut de Jeune Entreprise Innovante (JEI) et par la mise en place pour elles, des avantages fiscaux et sociaux relatifs au statut de JEI. Le cabinet accompagne ses clients en France mais aussi en Espagne, au Portugal et en Grande-Bretagne dans la gestion de leurs dépenses de R&D.

Un exemple

(secteur : jeux vidéo)

Une start up du secteur a contacté LowendalMasai afin d'optimiser la gestion de son crédit d'impôt recherche. L'entreprise n'était pas imposable l'année précédente et pensait récupérer 200 000€ de crédit.

Celui-ci s'est révélé 6 fois supérieur, à la suite d'une analyse minutieuse des dépenses éligibles au CIR. Ces résultats ont permis à l'entreprise de développer de nouveaux concepts de jeux et de renforcer ses équipes. En faisant agréer ses sous-traitants, la société peut également bénéficier en 2010 d'un abattement de 40% (2nde année d'option au CIR) sur leurs factures émises entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2009.

CHIFFRES

En 2009, 11000 entreprises ont souscrit une déclaration de crédit d'impôt au titre de leurs dépenses de R&D relatives à 2008, ce qui constitue une augmentation de 24% par rapport à l'année précédente.

Les entreprises bénéficiaires ont reçu 4200M€ de CIR en 2008, soit une augmentation de 59% par rapport à 2007, d'après le bilan publié par le Ministère de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur en 2010.

Toutefois, l'étude CIR publiée par LowendalMasai en mars 2010 a révélé que le dispositif est encore sous-utilisé. Ainsi, 60% des entreprises ayant songé à bénéficier du CIR y ont renoncé car elles ne s'estimaient pas légitimes.

3- Facturation

Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Le processus allant de la vente à l'encaissement est transverse et implique de nombreux acteurs : direction commerciale, production, direction financière... Long et complexe, il est par nature porteur de dysfonctionnements récurrents.

La première problématique rencontrée par les entreprises est celle de l'exhaustivité du chiffre d'affaires, c'est-à-dire de la facturation des prestations vendues et produites. La deuxième concerne le paiement des factures : qui dit prestation facturée ne dit pas systématiquement prestation payée dans les temps, et ce malgré la réforme relative aux délais de paiement inscrite à la Loi de Modernisation de l'Economie.

Force est de constater qu'aujourd'hui, les entreprises sont souvent les banquiers de leurs clients. Des dysfonctionnements existent également côté fournisseurs : quelle entreprise n'a pas fait l'expérience de factures acquittées deux fois pour une même prestation, ou de conditions contractuelles mal appliquées ?

L'expérience de LowendalMasai

Les consultants de LowendalMasai optimisent les postes client et fournisseur des entreprises, permettant ainsi d'améliorer de façon substantielle leur performance opérationnelle.

Un exemple (secteur : énergie)

La filiale d'un grand groupe de l'énergie a contacté LowendalMasai pour réduire son en-cours client. L'analyse des causes de non-paiement y a révélé que 11 % des factures de plus de 150 jours non réglées n'étaient pas « bloquées », mais n'avaient pas fait l'objet d'une relance efficace. 16 % des factures n'avaient jamais été reçues, et 11 % n'étaient pas réglées pour erreur de facturation. Pour y remédier, des actions adaptées à chaque typologie de clients ont ensuite été mises en place, de la relance simple à la négociation sur le terrain. Résultats pour l'entreprise : 5 jours de DSO (Days of Sales Outstanding) gagnés, 500 K€ de frais financiers d'économie, 400 K€ d'encaissements sur des créances provisionnées, et une amélioration de la relation client et des circuits de paiement, en particulier pour les grands comptes.

CHIFFRES

80% des entreprises peuvent perdre jusqu'à 1% de leur chiffre d'affaires lorsque la chaîne vente / facturation / encaissement est mal maîtrisée.*

* Sur la base des missions conduites par LowendalMasai

4- Taxe Foncière (TF)

Les modalités de la Taxe Foncière restent encore méconnues des entreprises. Le calcul de cette taxe repose sur les informations recueillies au moment de la construction du bâtiment auquel elle s'applique. Tous les aménagements internes ultérieurs ont un impact sur son calcul, mais ne sont pas systématiquement portés à la connaissance de l'Administration. Dans de nombreux cas, on constate que les bases d'imposition datent toujours de l'année de création du bien, donc elles ne correspondent pas forcément à la réalité.

5- Contribution économique et territoriale (CET)

Début janvier 2010, la taxe professionnelle (TP) a été remplacée par la contribution économique territoriale (CET), composée de la Cotisation foncière des entreprises (CFE) et de la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE).

LowendalMasai propose un audit complet des bases d'imposition des entreprises pour les aider à négocier au mieux ce changement, leur permettre d'optimiser leur CET, et de récupérer, le cas échéant, le trop perçu par l'Administration.

L'expérience de LowendalMasai

LowendalMasai vérifie la juste imposition des entreprises à travers un calcul des taxes foncière et de la CET et entreprend toutes les démarches auprès de l'Administration afin de leur per-

mettre de recouvrer les montants éventuels trop perçus par cette dernière. Sur la base des clients accompagnés, le cabinet constate que plus d'une entreprise sur deux serait sur-imposée en matière de Taxe Foncière. Les sociétés auditées par LowendalMasai réalisent jusqu'à 50 % de réduction d'impôt.

Un exemple (secteur : énergie)

Une société de 27000 salariés s'est adressée à LowendalMasai. Elle utilisait des locaux mixtes : bureaux et entrepôts de stockage. Grâce à une jurisprudence récente (les "entrepôts Miroline"), le mode de taxation choisi par l'Administration a pu être contesté. Le projet a permis de générer 68% d'économies de Taxe Foncière. 13% d'économies de Taxe Professionnelle ont également été obtenus, un des éléments constitutifs de la TP étant basé sur la valeur locative utilisée dans le calcul de la TF.

CHIFFRES

Sur la base des projets menés par LowendalMasai en 2008, seul un industriel sur trois avait profité des réformes successives de la Taxe Professionnelle. Plus largement, 40% des sociétés accompagnées sur des projets d'optimisation de TP n'avaient pas bénéficié des dernières améliorations du dispositif.

Expertise Achats

1- Achats et coûts stratégiques

En réduisant le coût de possession total (TCO) d'un bien produit ou acheté, les entreprises peuvent contribuer directement à l'optimisation de leur performance opérationnelle. Garantir que chaque euro investi soit rentabilisé comporte de nombreux enjeux pour une direction achats ou financière tant au niveau des achats, de la production et du stockage que de la distribution.

Plusieurs actions peuvent être engagées : la recherche de fournisseurs dans le monde entier, la reconception à coût objectif, le make or buy, le lean / value management et l'optimisation logistique.

2- Frais généraux

La gestion des frais généraux a considérablement évolué ces dernières années. D'une logique d'achat à moindre coût, les acheteurs se sont progressivement ouverts à une autre logique consistant à acheter mieux et moins.

Optimiser ses achats de frais généraux permet de dégager des économies substantielles de façon indolore, mais requiert une connaissance pointue des multiples familles d'achats concernées (services aux occupants, voyages et déplacements, communication imprimée, énergie...) Or les entreprises manquent de temps et souvent de spécialistes pour optimiser des coûts et des prestations aussi diverses.

L'expérience de LowendalMasai

LowendalMasai dispose d'un réseau de correspondants de sourcing en Chine, Tunisie, Inde, Turquie et Israël qui lui permet de sécuriser la sélection de fournisseurs locaux de qualité.

Un exemple

(secteur : biens d'équipement)

Un fabricant américain de connecteurs électroniques (500M\$ de CA) a contacté LowendalMasai dans le contexte d'un renforcement de sa présence en Asie. Son objectif était ambitieux : réaliser 19M\$ d'économies en 18 mois. Un projet de transformation achat de 18 mois a été mis en place, mêlant des actions proposant un retour sur investissement rapide (frais généraux, sourcing) à des actions à plus long terme telles que le développement d'un réseau Achats international, l'optimisation de la performance supply chain et le développement des fournisseurs.

CHIFFRES

Les frais généraux peuvent représenter jusqu'à 30% des budgets de dépenses des entreprises.

4- Carte d'identité

LowendalMasai dans le monde

La stratégie de développement international de LowendalMasai repose sur une approche au plus près des préoccupations économiques et réglementaires des entreprises. Le groupe est présent dans 9 pays : Allemagne, Chine, Espagne, France, Grande-Bretagne, Italie, Japon, Pays-Bas et Portugal.

La gouvernance du groupe

Conseil de Surveillance

Jean-Claude Bouchard, Président
Philippe de Cuverville
Jean-Luc Lénart
Olivier Rosenfeld
Arnaud Dufer, Baudouin d'Herouville (AXA Private Equity)
Julien Bousquet
Louis Lasry, Dominique-Henri Freiche (Censeurs)

Comité de Direction

Pierre Lasry, Président du Directoire
Domitille Manière, Membre du Directoire, Directeur Administratif et Financier
Carlos Bofill, Membre du Directoire, Directeur International
Evelyne Bouviala, Directeur des Ressources Humaines
Hervé Estampes, Senior Director en charge du groupe Fiscal et Financier
Christophe Jouffroy, Senior Director en charge du groupe Achats
Frédéric Martinez, Directeur Marketing et Développement

L'IMPLANTATION



Biographie de Pierre Lasry, Président du Directoire de LowendalMasai



En 1992, Pierre Lasry est encore étudiant en philosophie à la Sorbonne quand il mise sur une idée innovante mais polémique pour l'époque : pourquoi ne pas récupérer la TVA sur les frais de représentation ?

Il développe une offre de services aux entreprises basée sur cette simple théorie juridique. Avec le soutien de quelques avocats fiscalistes spécialisés, il convainc un premier client, Sanofi, en 1993, de le suivre dans cette aventure.

Ainsi naît le "conseil opérationnel", un concept qui différencie clairement son cabinet des cabinets de conseil traditionnels, et dont l'objectif est d'accompagner les entreprises et collectivités françaises pour les aider à faire valoir leurs droits dans la recherche et l'élimination des surcoûts.

Avec ces idées neuves, les entreprises sont rapidement séduites et le cabinet entame alors une croissance interne et externe toujours d'actualité.

À 38 ans, Pierre Lasry est aujourd'hui à la tête d'un des leaders du marché de l'optimisation des coûts et continue de développer activement son activité à l'international.