

# LES RENCONTRES DE LA PLAINE MONCEAU

2<sup>e</sup> édition

Lundi 12 juin 2023

Fondation Simone et Cino del Duca, Paris

PENSER LA BANQUE DU FUTUR  
REINVENTER LA BANQUE QUAND LE CAPITALISME SE REINVENTE ?

---

## SYNTHESE DES DÉBATS

---

## INTRODUCTION

---

Confronté à une crise climatique aux effets de plus en plus palpables, à une accélération d'avancées technologiques aux répercussions inconnues ainsi qu'à des enjeux géostratégiques qui complexifient les échanges, le modèle économique dominant se voit contraint de se transformer. Dans ce contexte de « polycrises », le secteur financier se trouve aux avant-postes, à la fois comme acteur, vecteur et témoin de ces bouleversements. C'est donc à « réinventer la banque quand le capitalisme se réinvente » qu'il était proposé de réfléchir lors de ces deuxièmes Rencontres de la Plaine Monceau organisées le 12 juin 2023. De la transition écologique à la « tokenisation d'actifs » en passant par le sort du sacro-saint « livret A » ou bien à l'avenir d'une vision universaliste, c'est tout le modèle de la « banque à la française » que les invités ont revisité au cours de quatre conversations. Voici les principales conclusions de leurs discussions.



---

### « UNE NOUVELLE CONSCIENCE ECOLOGIQUE »

---

JACQUES MARCEAU, PRÉSIDENT D'AROMATES, CO-FONDATEUR DES RENCONTRES DE LA PLAINE MONCEAU

« *C'est dans ces faubourgs* », rappelle Jacques Marceau, que fut fondée la banque moderne en France au XIX<sup>e</sup> siècle. C'est là que « *les Camondo, les Lazare, Les Laffitte, les Pereire* » ont contribué à l'essor de l'industrie hexagonale. L'agence Aromates, associée à Finance Innovation a choisi d'inscrire ces Rencontres au cœur de ce haut lieu du capitalisme français, la Plaine Monceau dans le XVII<sup>e</sup> arrondissement de Paris, plus précisément à l'hôtel Pereire, propriété de la Fondation Cino Del Duca.

Quelques 150 ans après cette révolution, le paysage économique dans son ensemble et plus particulièrement le monde de la finance ont bien changé. Comme le pointe l'organisateur de cette manifestation, il subit actuellement une nouvelle mutation « *qui ne trouve d'ailleurs pas, et de loin, toutes ses causes dans l'avènement des technologies numériques et de l'internet, ni dans la crise sanitaire, mais dans les grandes évolutions sociétales qui traversent le monde et en particulier l'émergence de ce qu'il est convenu aujourd'hui d'appeler une nouvelle conscience écologique.* »

Ayant fait les « *preuves de sa résilience* » au gré des crises de 1929, 2008 ou, plus récemment, 2020, la banque « à la Française » a démontré, souligne-t-il, qu'elle était capable de se réinventer. Dans quelles voies doit-elle désormais s'engager ? C'est tout l'objet de cette réflexion.

## Première conversation – La finance, moteur de la transition écologique ?

Modération :

Emmanuelle Ledoux, directrice générale de l'Institut National de l'Économie Circulaire

Intervenants :

Arnaud de Bresson, Conseiller du Président de Paris Europlace

Geneviève Féron Creuzet, co-fondatrice et associée de Prophil, vice-présidente du Shift Project

**L**utter contre les effets inéluctables du réchauffement climatique et adapter le système économique aux nouveaux paradigmes environnementaux, tout en préservant emplois et entreprises... tel était l'équation que les intervenants étaient invités à résoudre.



Arnaud de Bresson

### Prise de conscience récente

La discussion a débuté sur le constat partagé d'un retard dans l'adoption de mesures et d'innovations longtemps cantonnées à des marchés de niche. « *Monde de la finance et transition écologique ont beaucoup progressé de façon parallèle sans se croiser* », a ainsi fait observer la modératrice, Emmanuelle Ledoux.

« *La finance responsable n'apparaît dans notre rétroviseur que depuis peu de temps* », a ajouté Geneviève Féron Creuzet. La fondatrice de la première agence de notation extra-financière a rappelé l'ampleur du défi représenté par son projet à ses débuts en 1997 : « *il s'agissait de vendre quelque chose qui n'existait pas à des gens – les investisseurs – qui ne demandaient rien* ».

Le tournant, les orateurs le situent à la COP 21 en 2015, et plus encore à la crise Covid-19 et ses conséquences tangibles : pénuries, appels à la réindustrialisation... Aux yeux de Geneviève Féron Creuzet, il faudrait désormais réfléchir comme dans une « *économie d'après-guerre* », une période de reconstruction profonde.

### 30 à 65 milliards d'euros par an

Cela induit des investissements massifs, « carburants » d'une économie verte appelée à changer radicalement d'échelle pour s'imposer à tous et partout ; d'où l'implication cruciale du secteur bancaire. Arnaud de Bresson chiffre les besoins d'investissement entre « *5 et 7 trillions de dollars par an dans le monde jusqu'en 2050 pour parvenir à la neutralité carbone* ». Pour la France, l'Institut de la Finance durable (ancien observatoire « *Finance for tomorrow* », organisme créé par Paris Europlace, présidé par Yves Perrier) qu'il représente, estime qu'il faudra entre 30 et 65 milliards d'euros supplémentaires par an d'ici 2030 pour atteindre nos objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Arnaud de Bresson se montre optimiste quant à la capacité de l'économie française de réaliser les efforts nécessaires à la transition. « *Nous arrivons tard, mais la démarche est bien engagée* », lance-t-il, citant l'exemple de Renault et de sa feuille de route pour décarboner ses usines. « *On passe du mieux-disant au mieux-faisant* », juge-t-il.

### Transformer toute la chaîne de valeur ?



Geneviève Féron Creuzet

Toutefois, insiste Emmanuelle Ledoux, si des industriels proposent des changements concrets, des résistances se font jour, que ce soit chez leurs fournisseurs ou leurs clients, traduisant toute la complexité de transformer « *l'ensemble des chaînes de valeur* ».

A ce propos, Geneviève Féronne Creuzet se montre plus pessimiste que son interlocuteur. « *La bombe climatique a déjà explosé* », lance-t-elle. Faire adopter de nouveaux modèles à l'ensemble des filières ? « *Nous n'y arriverons pas* », affirme-t-elle, « *il faudra des priorités* ». La vice-présidente du groupe de réflexion Shift Project rappelle qu'aux questions environnementales s'ajoutent « *des enjeux géopolitiques et politiques qui complexifient l'opération* ». Elle évoque les réticences de certains partis sur le plan politique, notamment de la part des Républicains américains, avant de mettre l'accent sur des enjeux de souveraineté que ces défis engagent. A l'acronyme « ESG » (environnement, social gouvernance avec les critères d'évaluation du développement durable et des problématiques de long terme dans les stratégies des acteurs économiques), s'ajouterait un autre « S », pour souveraineté. Les arbitrages à venir « *se feront sans doute au détriment de l'environnement et du social* », prédit-elle.

### Nouvelles normes

Dans ces circonstances, quelles pistes concrètes pour flécher malgré tout dans le bon sens les milliards d'euros nécessaires à la transition environnementale ? Côté réglementation, la modératrice rappelle que le débat s'ouvre prochainement au Sénat sur le projet de loi Industrie verte. Les invités saluent quant à eux la directive européenne CSRD (corporate sustainability reporting) qui impose de nouvelles règles en matière de publication d'indicateurs non financiers. Elles seront obligatoires à partir de janvier 2024.

Arnaud de Bresson cite en outre les normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS) qui doivent également servir à améliorer la transparence. Reste encore à préciser les critères de la comptabilité carbone, « *dans une approche qui soit homogène entre les besoins des investisseurs et des entreprises* ».

Concernant les investissements, Arnaud de Bresson met en garde l'auditoire sur les risques de soutenir des

groupes qui n'en auraient pas vraiment besoin. « *Orienter les financements vers Tesla, considérée comme déjà verte, ne nous paraît pas prioritaire* », indique-t-il. Il préconise de « *faire passer l'industrie du brun au vert* », plutôt que de miser sur des actifs « *déjà verts* ». Quelques jours avant ces Rencontres, l'Institut de la Finance durable a remis un rapport au ministre de l'Économie dans lequel figurent des recommandations pour « *réorienter les flux d'épargne, notamment l'assurance-vie* ».

### Apprendre à « parler carbone »

« *Il va falloir que les financiers apprennent à parler carbone couramment* », suggère de son côté Geneviève Féronne Creuzet. Il leur faudra élargir leurs connaissances afin d'affûter leur regard sur les « *trajectoires de neutralité carbone* » affichées par les industriels, et pouvoir ainsi les remettre en question.

Interrogée par la modératrice sur la nécessité de mettre en place une planification afin de prendre en compte des ressources limitées, la co-fondatrice de Prophil invite à « *repenser une chaîne de valeurs plus sobre* ». Cependant, prévient-elle, cela ne sera pas sans heurt, car il faudra transformer des modèles en profondeur, notamment dans le cas où de grands groupes de distribution choisissent de réinternaliser leur production par exemple. « *Irons-nous vers une économie de la fonctionnalité ? Cela demandera des ajustements importants, de la coopération* », prévoit-elle.

Plus largement, ce sont des questions sociétales qu'il convient de se poser. Et d'interroger le public : « *qu'est-ce qu'un mode de vie satisfaisant à l'aune des limites planétaires ?* »

\*

*A l'occasion de cette première discussion, un hommage est rendu à Valéry Lucas-Leclin, analyste pionnier de l'investissement durable et ancien collaborateur de Geneviève Féronne Creuzet, disparu le 3 juin dernier.*

## Deuxième conversation : Réinventer les rapports entre la banque et l'État ?

Modération :

Jean-Louis Bancel, président d'honneur du Crédit Coopératif

Intervenants :

Julien Carmona, président du Crédit Mutuel Arkéa

Jean-René Cazeneuve, député du Gers, rapporteur général du budget de l'État

« La France a-t-elle les banques qu'elle mérite ? » interroge Jean-Louis Bancel. Le président d'honneur du Crédit Coopératif regrette l'absence de débats de société sur ce sujet, comme ce fut le cas à l'occasion de la publication d'un rapport par le sénateur Alain Lambert (*Banques, votre santé nous intéresse*, 1996). Depuis, leur image a pâti de la crise survenue en 2007-2008. « L'idée que les banques se comportent comme des casinos est derrière nous », répond Julien Carmona, « mais elles ont encore à se faire pardonner ». De son côté, Jean-René Cazeneuve juge que « nous ne sommes plus dans cette phase assez caricaturale où le monde de la finance était honni ». Désormais, d'autres grands noms de l'industrie, dans l'énergie ou la chimie, subiraient davantage les foudres de l'opinion. Le député assure toutefois que, parmi les législateurs, il en est « qui n'aiment pas ce secteur-là (la finance) et

veulent l'attaquer avec telle ou telle taxe et réglementation » en mentionnant une récente proposition de hausse des taxes sur les transactions financières.

Cette méfiance du côté de l'opinion n'empêche pas la place de Paris de conserver son attractivité. Le rapporteur du budget salue la bonne santé des acteurs, et la complémentarité entre généralistes et spécialistes. De son côté, Julien Carmona indique que « le secteur français constitue 35 % du marché bancaire européen, soit deux fois plus que la part de l'Allemagne ». Il vante leur robustesse et leur gestion prudente, éloignées des stratégies aventureuses de l'époque des frères Pereire.

La solidité des établissements hexagonaux représente à ses yeux un argument de poids dans un domaine reposant sur « la confiance et l'impalpable ».

Il cite en outre le mécanisme des prêts garantis par l'État mis en place pour restreindre l'impact de la



Julien Carmona, Jean-René Cazeneuve et Jean-Louis Bancel

récente crise sanitaire sur l'économie, qu'il qualifie de « *très bonne politique publique* ». A ce sujet, Jean-René Cazeneuve ajoute : « *beaucoup avaient prédit une sinistralité colossale, elle n'y est pas. Elle augmente un peu avec la reprise et la crise ukrainienne, mais elle se limite à ce qui était prévu.* »

### « Responsabilité territoriale »

Pourquoi, dès lors, transformer un modèle qui fait ses preuves ? Sur le plan de la relation avec la clientèle, une vision trop industrialisée des offres s'opposerait aux besoins spécifiques de citoyens aux profils divers, pointe le modérateur. Que conserver et que rejeter de ce point de vue ?

Les invités insistent sur la nécessité de renforcer les liens privilégiés entre banques et territoires. Pour cela, Jean-René Cazeneuve suggère aux banques de s'appuyer sur leur « *réseau colossal d'agences* » alors que la présence des services publics recule dans les régions. « *Vous le rationalisez sans doute* », lance l'élu du Gers à son interlocuteur, « *mais ce maillage*

la « *plateformisation* » à l'œuvre dans l'économie, sait répondre à la diversité des besoins de ses clients. « *Les banques ne survivront que si elles sont citoyennes* », assène-il.

Sa vision du modèle idéal se traduit par une large gamme d'offres, plus ou moins lucratives à première vue mais que leur complémentarité justifie. « *Cela choque les non-spécialistes quand on leur dit que l'on ne gagne pas d'argent sur le crédit immobilier à lui seul, mais si on l'intègre dans la globalité de notre offre, on se rattrape* », explique le président du Crédit Mutuel Arkéa. Il craint qu'une mutation du secteur n'aboutisse à ce que des concurrents se concentrent sur « *les parties rentables et cela risque de ne laisser aux banques généralistes universelles que les parties non rentables* ».

### Le « grisbi » du livret A

S'il est un produit bancaire qu'il faudrait préserver, c'est le très symbolique livret A plébiscité par les Français – 8 sur 10 en détiennent un – et dont le taux a



*bancaire important fait partie de la relation entre secteur et citoyens.* »

Le représentant d'Arkéa assure qu'en ce qui concerne la « *rationalisation* », il n'en est rien et qu'au contraire, son groupe assume « *son côté 100 % territorial* ». Il ajoute même ce dernier aspect à la liste des éléments à prendre en compte dans les politiques de RSE : une responsabilité sociale, environnementale, et territoriale donc.

Julien Carmona plaide en outre pour une banque « *inclusive et solidaire* », qui, tout en tenant compte de

atteint depuis février 2023 son plus haut niveau en 15 ans (3 %). Surtout « *ne touchez pas au grisbi, les Français y sont très attachés !* » plaisante Jean-René Cazeneuve, qui se prononce néanmoins en faveur d'une évolution de ce produit d'épargne dit « *populaire* ». Il suggère ainsi une réflexion sur « *l'élargissement de son périmètre* », éventuellement son plafond et surtout il préconise de « *travailler sur son utilisation* ». Principalement destiné à financer le logement social, il pourrait soutenir la transition écologique. « *L'immobilier devra s'adapter* », admet le député,

« mais quand les taux augmentent, c'est pour refroidir l'économie », rappelle-t-il, et « c'est un mal nécessaire que l'augmentation des taux refroidisse ce secteur ».

Afin d'inciter davantage les banques à financer l'innovation, d'autres mesures seraient à prévoir. « Le dispositif Jeune Entreprise Innovante fonctionne très bien », se félicite Jean-René Cazeneuve qui promet de « nouvelles mesures dans le budget 2024 » pour accompagner les projets à venir.

### Quelle Europe pour la banque ?

Pour Julien Carmona, les banques elles-mêmes devront « voir la question du risque différemment », un sujet

qui suppose une étroite collaboration entre secteurs public et privé. « Je salue à ce titre le succès de BPI France et plus généralement de la Caisse des Dépôts dans ce domaine », déclare-t-il. Concernant plus largement l'implication de l'Union européenne, les deux invités affichent leurs divergences. Pour le dirigeant d'Arkéa, la vision de « Bruxelles-Francfort aboutit à une uniformisation » et empêche l'arrivée de nouveaux entrants sur le marché. Le député Renaissance quant à lui défend les résultats de l'Union bancaire européenne créée en 2014. « Dix ans après, nos banques ont conservé l'essentiel de nos spécificités », assure-t-il.

## Troisième conversation - Cloud et paiements : nouveaux enjeux de souveraineté pour les États européens ?

Modération :

Cyril Armange, directeur général adjoint, Finance Innovation, co-fondateur des Rencontres de la Plaine Monceau

Intervenants :

Frédéric Dufaux, directeur général adjoint de Docaposte

Jean-Paul Mazoyer, président de CB, directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A.

Lors de cette troisième conversation, les invités évoquent les moyens de limiter la dépendance française et européenne aux offres des géants technologiques américains et asiatiques.

### Situations de dépendance

Premier constat partagé : que ce soit en matière de financement ou d'accès aux solutions technologiques, les entreprises françaises dépendent des marchés

étrangers. « Après trois ou quatre tours de table, les licornes françaises vont chercher leurs financements aux Etats-Unis parce qu'elles parviennent rarement à recueillir ces montants auprès d'investisseurs en France », note ainsi le directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A. De même, pour trouver des fournisseurs de « cloud, logiciel ou composants électroniques », il leur faut chercher hors de l'Europe. « Le tout numérique, tout français, tout européen est à peu près impossible à obtenir », opine



Frédéric Dufaux, Jean-Paul Mazoyer et Cyril Armange

Frédéric Dufaux. Par exemple, l'offre de cloud Numpost, à laquelle son entreprise est associée, dispose de « *data centers en Chine* ». Le directeur général adjoint de Docaposte plaide pour des « *réponses graduées* » en fonction des risques : elles doivent être « *différenciées en fonction de ce que l'on veut protéger ou défendre* ».

### L'introuvable Cloud européen ?

Dans ces conditions, le développement d'un grand cloud « souverain » européen apparaît-il comme une chimère ? A cette question de Cyril Armange, Jean-Paul Mazoyer répond en saluant les initiatives dans ce domaine mais reconnaît leurs « *difficultés à aboutir* » et appelle de ses vœux des mesures de soutien pour les rendre opérationnelles.

Côté paiement, le président de CB évoque les projets de « *wallets de compte à compte* », permettant de régler des transactions avec des smartphones, applications qu'il qualifie « *d'outils de souveraineté* ».

Un contrôle des paiements permet d'en garantir la traçabilité, et de lutter ainsi contre les délits tels que le vol d'identité ou les fraudes fiscales, le blanchiment d'argent, ou les financements d'activités terroristes, pointe de son côté Frédéric Dufaux. Ce dernier défend les réglementations européennes telles que le Cesop (imposant aux prestataires de services de paiement de transmettre des informations sur les paiements transfrontaliers entre États membres) ou Dora (cadre réglementaire prévoyant des « *perturbations graves* » des infrastructures numériques).

### Défendre la banque « universelle » à la Française

Les intervenants sont ensuite interrogés sur leur vision d'un « modèle » bancaire à la Française qu'il faudrait défendre. Pour Jean-Paul Mazoyer, le modèle d'une banque universelle française serait « *attaqué de toutes parts, notamment par l'Union européenne qui veut vous interdire de proposer des assurances si vous faites déjà du crédit habitat* ». Il souhaite au contraire pouvoir continuer à offrir une large gamme de services afin de préserver « *une vision complète et une capacité à conseiller le client globalement* ». Il a également vanté le modèle mutualiste dans lequel le résultat financier « *n'est pas la finalité* ».

Un modèle à réinterroger pour se préparer à l'avenir ? « *La banque de demain, c'est d'abord une banque qui sera éthique et responsable, c'est une demande du marché* », lance Frédéric Dufaux. Et son interlocuteur d'appuyer : « *si la banque n'est pas utile, elle ne trouvera pas sa place* ».

Dans un monde de plus en plus virtualisé, il reviendrait dès lors à la banque de trouver le juste équilibre entre « *digital et humain* ». Pour Frédéric Dufaux, elle « *associera proximité physique et proximité digitale avec une capacité, comme le promettent les métavers, de pouvoir entrer dans un univers et d'en sortir* ».

### Ancrage territorial

L'ancrage territorial présenterait à cet égard un atout appréciable car elle permet une connaissance fine de la demande. Jean-Paul Mazoyer va plus loin : « *je considère que notre rôle est d'aider les territoires à se développer et grandir* ». Il insiste sur la spécificité de ses établissements dans lesquels les parties prenantes coopèrent « *sur le même territoire depuis des générations. Cela donne des raisons d'agir* ».

## Quatrième conversation :

### Réinventer la banque au service de l'économie réelle

Modération :

Jacques Marceau, président d'Aromates, co-fondateur des Rencontres de la Plaine Monceau

Intervenants :

Christian de Boissieu, président du conseil scientifique de la Fondation Concorde, vice-président du Cercle des Économistes

Claire Calmejane, directrice de l'innovation de la Société Générale

Babacar N. Seck, fondateur et directeur général de Petale Group

**C**onclusion des débats précédents, cette quatrième conversation aborde le fléchage des actifs vers « l'économie réelle ». Cette expression qui prend d'autant plus son sens à l'heure où l'activité des entreprises en général et des banques

en particulier devient de plus en plus virtuelle. En témoigne l'essor des cryptomonnaies grâce aux technologies de la « *blockchain* » qui fluidifient les transactions. « *Cela permet à un fonds d'investissement de prendre des parts sur un marché*



secondaire et de trouver des liquidités partout dans le monde », explique Babacar N. Seck, fondateur d'une start-up spécialisée dans ce domaine.



Christian de Boissieu

### De la finance qui « tourne sur elle-même »

Ce système qui échappe pour le moment à la régulation des banquiers centraux n'est pas sans susciter de la méfiance. « *Je n'aime pas trop le bitcoin quand il s'agit de l'utiliser comme actif spéculatif. Ce n'est pas l'économie réelle, c'est la finance qui tourne sur elle-même. Un monde où l'encours sur les marchés dérivés représente 10 à 20 fois le PIB mondial, ce n'est pas l'économie réelle* », tempête Christian de Boissieu. « *En revanche, nuance ce dernier, ce que j'aime, c'est quand le bitcoin sert de contrepartie à l'émission d'ICO (initial coin offering, levée de fonds en cybermonnaie), ce qui permet à des start-up de se financer.* »

Or, fait-on valoir dans l'assistance, toute la difficulté pour les entreprises en croissance – dans le monde du digital ou bien dans le secteur environnemental – consiste à faire la preuve de leur valeur ajoutée. Mais comment « mesurer l'impalpable », surtout quand il s'agit de produits que les utilisateurs finaux utilisent apparemment gratuitement (comme Wikipédia par exemple) ?

Délicat, dans ces conditions, d'apporter aux investisseurs les garanties qu'ils attendent, donc de réunir les fonds nécessaires au passage à l'échelle supérieure, ou au développement de projet à long terme. Citant un expert de la Banque de France,

Christian de Boissieu distingue ainsi le financement des infrastructures et leur exploitation. Pour le premier, les fonds seraient mobilisables de manière relativement aisée. En revanche la seconde, qui implique des échéances « *de 20 à 25 ans* », suscite davantage de frilosité. « *Les banques ont mis en place des systèmes pour financer l'innovation, mais c'est compliqué s'il n'y a pas d'EBITDA* », relève-t-on parmi les orateurs.

### Se lancer, très vite

Aux yeux du président du conseil scientifique de la Fondation Concorde, la principale cause de ces rigidités serait à chercher du côté de réglementations trop contraignantes, en particulier les directives Bâle III et Solvabilité II dont les ratios empêcheraient de financer correctement la transition écologique. Restant optimiste cependant, l'économiste assure qu'il « *y a beaucoup d'épargne dans le monde, et il y en aura beaucoup dans les années à venir. C'est un problème de tuyauterie* ». Aux législateurs, donc, d'orienter l'épargne vers les besoins de l'économie réelle.

Côté banques, il est recommandé de « *commencer quelque part, de faire des expérimentations* », voire de rajeunir quelque peu leur approche. C'est ce que réclame le fondateur de Petale, jeune pousse spécialisée dans la blockchain : « *il faut que les banques comprennent ce que l'on fait dans le monde de la blockchain et de la cryptomonnaie, qu'elles dépoussièrent leurs préjugés sur ces technologies. Interdire la blockchain, c'est comme interdire internet en plein développement !* » Dans ce domaine, le temps presserait. « *La rapidité est fondamentale pour créer de la richesse puisque la latence est très destructrice dans un monde qui bouge beaucoup* », fait valoir Babacar N. Seck.



Babacar N. Seck

## Van Gogh « tokenisé »

L'entrepreneur prône un modèle éthique, « *qui n'a pas pour but d'être revendu 15 ou 20 millions de dollars* », sécurisé, respectant codes et législations, contrairement à certains de ses concurrents.

Il détaille en outre comment Petale Group veut soutenir l'économie réelle grâce à des actions

concrètes, par exemple la rénovation du patrimoine, « tokenisation » d'œuvres d'art, que ce soit « *pour des investisseurs ou des fans de Van Gogh* », d'hôtels de luxe ou même d'arbres. « *Nous avons une obligation morale, comme notre mission nous l'indique, d'investir dans l'économie française* », assure-t-il.