

# GÉRER pour GAGNER

FÉVRIER  
MARS  
AVRIL 2019

N°49

Le journal du  
Réseau Cerfrance

artisanat | commerce | services



## DIGITALISATION DE L'ENTREPRISE Où en êtes-vous ?

### P.16 COMPRENDRE

Valeur juridique des documents dématérialisés

### P.18 DÉCRYPTER

Fusion AGIRC et ARRCO : impacts sur les retraites

### P.19 GÉRER

Comprendre et gérer sa marge



CONSEIL &  
EXPERTISE COMPTABLE

[www.cerfrance.fr](http://www.cerfrance.fr)

LE RÉSEAU  
**CERFRANCE**  
entreprendre, ensemble

# SOMMAIRE

- S'INFORMER**  
**P. 3 L'actualité en bref**
- DOSSIER LE DIGITAL**  
**P. 4 Le virage numérique, c'est maintenant !**  
*Croissance connectée : Ateliers FG contre-attaque !*  
 P. 4-7 Rencontre avec Frédéric Gallez, dirigeant d'Ateliers FG qui a inscrit sa présence sur le web dans le cadre d'une stratégie commerciale globale.
- P. 8 Révolution digitale**  
 Le pouvoir des algorithmes.
- P. 9 L'économie du numérique**  
 Moteur de notre croissance.
- P. 10-11 Les réseaux sociaux**  
 Lequel est fait pour vous ?
- P. 12-13 Réussir ma transformation digitale**  
 Les étapes clés.
- P. 14 Le digital à travers le monde**  
 Tour d'horizon.
- P. 15 Je m'occupe aussi du digital**  
 Nos conseils pour bien s'organiser.
- COMPRENDRE**  
**P. 16 Documents dématérialisés et preuve**  
 Quelle valeur juridique ?
- INFORMER**  
**P. 17 Épargne salariale**  
 Une nouvelle impulsion.
- DÉCRYPTER**  
**P. 18 Fusion entre AGIRC et ARRCO**  
 Quels impacts sur votre retraite ?
- GÉRER**  
**P. 19 Comprendre et gérer ma marge**  
 Pour bâtir une entreprise solide.
- ANTICIPER**  
**P. 20 L'outrage sexiste**  
 Comment l'appréhender ?
- COMPRENDRE**  
**P. 21 L'impôt sur la Fortune Immobilière (IFI)**  
 Tout comprendre sur le nouvel ISF.
- ÉVALUER**  
**P. 22-23 Chiffres utiles**
- RÉUSSIR**  
**P. 24 Socobois**  
 Une menuiserie familiale qui a su évoluer avec son temps.

# l'édito

## AVANCER, ENSEMBLE

En ce début d'année où l'on pense à ses projets, à plus ou moins long terme, nous vous proposons de faire le point sur la dimension digitale de votre entreprise.

Croissance, rentabilité : digitaliser son entreprise revient souvent à passer la vitesse supérieure. Toutefois les usages évoluent vite, les nouveautés se multiplient sans cesse et le temps à consacrer peut sembler important. Vous trouverez dans ce dossier des conseils et des applications concrètes pour votre activité.

Bien vous conseiller et vous apporter des solutions dans votre quotidien de chef d'entreprise, c'est l'engagement des 12 000 collaborateurs des 64 Cerfrance qui composent votre Réseau pour avancer, ensemble.



Hervé Demalle,  
Président  
du Conseil National  
du Réseau Cerfrance



Retrouvez nos vidéos et tous nos conseils sur : [www.facebook.com/Cerfrance](http://www.facebook.com/Cerfrance)

## GÉRER pour GAGNER artisanat | commerce | services

**Éditeur :** Conseil National du Réseau Cerfrance  
 Association loi 1901 - Siège social : 18 rue de l'Armorique  
 75015 Paris - Tél. 01 56 54 28 28  
 No CPPAP - 0419 G 88872 - Tiré à 49 483 exemplaires  
 ISSN 1293-6383 - Ce numéro comporte 24 pages.  
**Parution trimestrielle :** février - mars - avril 2019  
 Prix du n° : 2,50 € TTC - Dépôt légal à parution  
**Abonnement annuel :** 4 numéros : 10 € TTC  
 Service abonnement - Tél. 01 56 54 28 28 ou [www.cerfrance.fr](http://www.cerfrance.fr)  
**Directeur de la publication :** Hervé Demalle  
**Directrice de la rédaction :** Bénédicte El Nemer - Le Masson  
**Rédactrice en chef :** Anne-Sophie Postec

**Comité de rédaction composé de collaborateurs du Réseau Cerfrance :** Mylène Chamant (Moselle), Christophe Delestre (Seine Normandie), Christelle Dupin Rappart (Méditerranée), Bénédicte El Nemer-Le Masson (Paris), Emmanuelle Parou (Centre-Limousin), Sandrine Jean (Haute-Loire), Noëlle Lecuyer (Yonne), Thierry Lemaitre (Champagne Nord Est-Ile de France), Jacques Mathé (Poitou-Charentes), Anne-Sophie Postec (Paris), Serge Thomas (Haute-Savoie)  
**Conception - réalisation :** Image Plus - PIBS (Parc d'Innovation Bretagne Sud - Place Albert Einstein - CP 49 - 56038 Vannes Tél. 02 97 40 10 10 - Courriel : [image-plus@wanadoo.fr](mailto:image-plus@wanadoo.fr)

**Photographies :** Conseil National Cerfrance, Fotolia, Image Plus, Antoine Meyssonier - **Impression :** ID-FAB 14 rue de la Marquise de Sévigné - 44470 Carquefou



Le Réseau Cerfrance s'engage en faveur de la protection de l'environnement. Ce journal est imprimé sur papier écologique made in France, obtenu sans traitement chimique et produit à base d'énergies propres. L'impression est assurée par une imprimerie labellisée Imprim'vert.



Frédéric Gallez,  
adhérent Cerfrance  
dans l'Oise.

## PRIME EXCEPTIONNELLE DE POUVOIR D'ACHAT

Les employeurs pourront verser une **prime exceptionnelle de pouvoir d'achat** aux salariés, sans charge sociale et sans impôt, dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- Elle est **facultative** pour l'employeur.
- Elle ne peut se substituer à un **élément de rémunération** prévu par accord, contrat ou usage. Elle doit venir en plus de ce qui est habituellement versé.
- Elle peut être **versée du 11 décembre 2018 au 31 mars 2019**.
- Elle peut être **versée à l'ensemble des salariés ou à ceux dont la rémunération est inférieure à un plafond librement défini dans l'entreprise**.
- Son montant peut varier en fonction du niveau de rémunération, de la durée du travail prévue au contrat et de la durée de présence effective en 2018.
- Elle est **exonérée de toutes les charges sociales (y compris CSG/CRDS) et de l'impôt sur le revenu dans la limite de 1 000 €**, uniquement pour les salariés dont la rémunération perçue en 2018 n'excède pas **3 SMIC annuels** (53 945,99€ bruts par an).



## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE : DÉLAI DE TROIS ANS POUR AGIR EN ANNULATION

Tant pour les sociétés civiles que pour les sociétés commerciales, le délai pour agir en annulation d'une assemblée générale est de trois ans.

Pour lever la prescription, l'associé doit prouver que le dirigeant lui a intentionnellement caché la tenue de l'assemblée. Ainsi, le fait de ne pas avoir été convoqué ne suffit pas à prouver la volonté délibérée et le caractère intentionnel.



## LE CASHBACK OU RETRAIT D'ESPÈCES AUPRÈS D'UN COMMERÇANT

Une nouvelle réglementation permet à un commerçant de fournir des espèces aux consommateurs à l'occasion d'un achat. Un décret du 24 décembre 2018 fixe **le montant maximum** de la remise d'argent liquide à **60 euros** par transaction et impose **un achat concomitant pour un montant minimum d'1 euro**. Par ailleurs ce service est strictement réservé à des consommateurs agissant dans un cadre non professionnel. Ces pratiques existent déjà dans d'autres pays comme l'Allemagne, le seuil maximum étant fixé à 150 euros. Le non-respect des montants planchers et plafond est sanctionné par une amende pouvant aller jusqu'à 1 500 euros, 3 000 euros en cas de récidive.



## LES HEURES SUPPLÉMENTAIRES ET COMPLÉMENTAIRES EXONÉRÉES DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2019 !

Les **heures supplémentaires et complémentaires** (pour les salariés à temps partiel) **réalisées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019** seront exonérées de certaines charges sociales salariales. Elles resteront soumises à la CSG-CRDS et aux contributions de prévoyance. Elles seront exonérées d'impôt sur le revenu dans la limite annuelle de 5 000 €.

## LE DROIT AU SALAIRE DIFFÉRÉ



Pour rappel, l'action en reconnaissance de salaire différé se prescrit par **5 ans**. Lorsqu'au décès de l'ascendant dirigeant, l'entreprise est reprise par le conjoint survivant, le descendant qui continue à participer à la mise en valeur de l'entreprise peut prétendre à son salaire différé pour la totalité de la période écoulée, avec un maximum de **10 ans**. La créance de salaire différé peut être réclamée à l'une ou l'autre succession. A contrario, si le descendant n'a travaillé que sur l'entreprise du premier de ses parents et n'a pas poursuivi sa participation après le décès de ce dernier, il devra réclamer sa créance de salaire différé **dans le cadre de cette première succession**. S'il attend le décès du conjoint survivant, il risque de se voir opposer le délai de prescription de 5 ans qui court à compter du décès du chef d'entreprise auprès duquel il a travaillé.

## DIGITALISATION DES ENTREPRISES : LE VIRAGE NUMÉRIQUE, C'EST MAINTENANT !

Le virage numérique offre aux TPE/PME françaises de nouvelles opportunités de marché. Pourtant, si plus de la moitié des consommateurs français effectuent des achats en ligne, encore trop peu d'entreprises de ce type proposent leurs produits/services en ligne. Face à cette situation, il est facile d'imaginer les opportunités qui s'ouvrent à celles qui choisissent la digitalisation de leur société ! Les outils du digital font en sorte de connecter les employés entre eux, à l'entreprise et au monde extérieur. Les bénéfices quotidiens du virage numérique pour les TPE/PME sont nombreux : la multiplication des canaux de distribution et de communication, l'interaction directe et immédiate avec vos clients, prospects, fournisseurs... ou encore une croissance importante !

Cependant, la mise en place d'une digitalisation en entreprise dans de bonnes conditions ne s'improvise pas ! Nous vous proposons dans ce dossier de faire un point sur la transformation digitale et son importance pour les petites et moyennes entreprises en quête de rentabilité. Ces marchés n'attendent que votre entreprise... digitale !

Bonne lecture.

**Christophe Delestre, DIRECTEUR COMMUNICATION**

## *Croissance connectée : Ateliers FG contre-attaque !*

POUR UNE ENTREPRISE, L'INVESTISSEMENT EN TEMPS ET EN ARGENT DANS LE NUMÉRIQUE PEUT ÊTRE DIFFICILE ET LE RETOUR SUR INVESTISSEMENT ALÉATOIRE. ALORS, LE WEB POUR LES TPE, RELAIS DE CROISSANCE OU PERTE DE TEMPS ? RENCONTRE AVEC FRÉDÉRIC GALLETZ, DIRIGEANT D'ATELIERS FG QUI, APRÈS AVOIR ESSUYÉ QUELQUES DÉBOIRES, A DÉCIDÉ D'INSCRIRE SA PRÉSENCE SUR LE WEB DANS LE CADRE D'UNE STRATÉGIE COMMERCIALE GLOBALE.

**Christophe Delestre, DIRECTEUR COMMUNICATION**

Forts de plusieurs années d'expérience, Frédéric Gallez et son équipe de professionnels apportent conseils et expertises dans la réalisation des projets. Aujourd'hui, l'outil internet est devenu incontournable pour atteindre les objectifs de reconnaissance.



### **Avant de parler web, pouvez-vous nous présenter Ateliers FG ?**

J'ai créé mon entreprise en 1999. Elle conçoit et réalise des travaux de serrurerie, de construction et de menuiserie métallique sur mesure. L'atelier est situé à Chambly dans le Val d'Oise, à 50 km de Paris. C'est là que sont fabriqués fenêtres, vérandas, verrières, bow-windows, puits de lumière, escaliers... principalement pour une clientèle de particuliers du grand nord-ouest de la France. Jusque-là, je faisais des affaires principalement par le bouche-à-oreille et, comme beaucoup de chefs d'entreprise curieux, je me suis lancé dans l'aventure Internet en 2000.

### **Vous avez alors lancé votre premier site web. Quels enseignements avez-vous tirés de cette première expérience ?**

En effet, je me suis aperçu à l'époque que des fournisseurs, des concurrents, des amis chefs d'entreprise avaient pris le virage d'Internet et je me suis dit : pourquoi pas moi ? En bon normand, j'ai pensé : demain, une entreprise sans Internet, c'est comme une normande sans armoire !

J'ai donc décidé de partir bille en tête, un peu la cravate au vent, pour mettre en place mon site ! Très vite, je me suis senti en terrain inconnu, sans vraiment savoir si le jeu en valait la chandelle. Alors, c'était la débrouille, avec les moyens du bord. J'ai contacté une entreprise située en Loire-Atlantique que

l'on m'avait recommandée. Elle a pris en charge le développement de mon site pour 5 000 €, plus l'hébergement pour 300 € par an.

Je lui ai transmis la présentation de mon entreprise, mon activité, mes savoir-faire avec quelques belles photos de mes réalisations... pas peu fier ! Trois mois après, me voilà équipé. Ma femme Stéphanie, qui est aussi mon assistante, m'a dit au bout de quelques mois : "c'est bien d'avoir un joli site, mais ce serait mieux si le téléphone sonnait plus !" En effet, force est de constater que j'ai obtenu peu de retours. Ce premier site m'a assuré une présence minimale sur le web mais n'a pas rempli l'objectif de développer mon chiffre d'affaires. De cette première expérience, je tire plusieurs enseignements. ▶

Avec leur bureau d'études, Ateliers FG est en mesure de proposer des devis détaillés, des plans et représentations du produit fini. Pour Frédéric Gallez, un seul mot d'ordre : la qualité.



## CARTE D'IDENTITÉ

### Ateliers FG

39-40 rue Nicolas Copernic  
ZAC les Portes de l'Oise  
60230 Chambly

### Création

1999

### Équipe

Frédéric Gallez, gérant  
Stéphanie Gallez, assistante  
4 salariés

### Activité

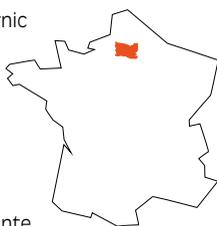
Tous travaux de menuiserie métallique sur-mesure

### Clientèle

Particuliers et professionnels

### Site

[www.ateliersfg.fr](http://www.ateliersfg.fr)



### Quel a été le déclic pour prendre la décision de refaire votre site ? Et quels sont, cette fois-ci, vos objectifs ?

En 2014, mon entreprise a connu des difficultés. J'étais confronté à des problèmes d'organisation, de ressources humaines, d'efficacité commerciale, de performance. J'étais dans le rouge ! Client Cerfrance depuis peu, j'ai échangé avec un ami, lui aussi client Cerfrance, qui m'a parlé du parcours de formation et de conseil Entreprendre & Réussir. En 2015, je me suis lancé dans l'aventure ! Accompagné par un conseiller, j'ai réalisé un diagnostic commercial pour élaborer ma stratégie commerciale. L'analyse quantitative et qualitative n'était pas bonne ! Quelques faits : un très mauvais taux de transformation commer-



ciale (10 millions d'euros de devis pour un chiffre d'affaires de 700 000 euros), aucune action commerciale structurée et un site Internet avec peu de contenus et sans animation depuis sa création. Autrement dit, une belle berline livrée sans essence ! Cependant, quelques points positifs : la prescription des clients satisfaits et, malgré le peu d'affaires provenant de mon site Internet, un taux de transformation et une rentabilité supérieure aux autres sources de prescription. N'ayant pas le temps et les ressources pour entrer dans une démarche commerciale active sur le terrain, j'ai décidé en 2018 de créer un nouveau site Internet, de le mettre au cœur de ma stratégie commerciale, de structurer de façon professionnelle mon plan de vente et, aussi, d'être vigilant sur la rentabilité des affaires pour pérenniser Ateliers FG.

N'étant pas commercial de nature, les méthodes et bons conseils appris à Entreprendre & Réussir m'ont permis de passer à 200 000 euros de chiffres d'affaires avec une marge en augmentation de 10 %. Ces résultats prometteurs m'ont décidé à investir sereinement

Accompagnés par deux experts Cerfrance, Christophe professionnel de la communication et Camille community manager, Frédéric Gallez et son épouse Stéphanie ont fait le pari gagnant d'un nouveau site internet. Déjà quelques affaires signées et un gain de notoriété.



Photos réalisations : Ateliers FG





Ateliers FG s'adapte à toutes les situations avec des travaux réalisés sur-mesure, un savoir-faire et des outils à la pointe de la technologie.



dans l'évolution de mon site internet. Les objectifs sont clairs cette fois-ci : informer nos clients mais surtout nos prospects sur nos produits et services, les rassurer sur la qualité de nos prestations, en leur permettant de visualiser des photos ou de lire des témoignages, informer les fournisseurs, partenaires qui peuvent être prescripteurs sur notre entreprise et nos réalisations techniques. Et surtout : être visible pour générer des demandes de rendez-vous ou de devis et, donc, du chiffre d'affaires.

### Comment avez-vous procédé pour créer ce nouveau site et quel budget y avez-vous consacré ?

Entreprendre & Réussir m'a sensibilisé aux intérêts du digital. Pour moi, la nécessité d'un site Internet professionnel n'est plus à démontrer. C'est l'image de l'entreprise. S'il est mal fait, cela veut dire que l'entreprise n'est pas sérieuse avec toutes les conséquences que cela peut entraîner.

La réussite de cette refonte a nécessité un engagement sur le long cours et, suite à ma première mauvaise expérience, j'ai donc décidé de me faire accompagner par Cerfrance. Ensemble, nous avons défini le cahier des charges : objectifs, cibles, adaptabilité sur tous les supports (téléphone, tablette...) charte graphique, arborescence, rétroplanning, conditions de réussite, budget, résultats attendus...

Je considère ce lancement comme un investissement. Le budget prévisionnel est de 5 000 euros pour la création du site. À cela s'ajoute 500 euros supplémentaires pour les campagnes de mots-clés et l'animation afin d'être visible sur Google et de booster les demandes de devis. Quelques affaires signées me suffiront pour avoir un retour sur investis-

### RETROUVEZ CE REPORTAGE DANS L'ÉMISSION "PAROLES D'ENTREPRISE" SUR LA CHAÎNE TÉLÉ. : DEMAIN !

À PARTIR DU LUNDI 4 MARS 2019 à 07h20, puis M. 19h20 - Me. 21h30 J. 12h35 - V. 08h00 - S. 12h00 - D. 19h30

REDIFFUSION SEMAINE SUIVANTE L. 16h55 - M. 07h20 - Me. 19h20 J. 20h30 - V. 11h25 - S. 08h00 - D. 12h00

- ADSL : canal 31 TNT Ile de France, canal 94 Numéricable, canal 236 Free, canal 165 Orange, canal 337 SFR
- Réseaux câblés
- Internet : [www.demain.fr](http://www.demain.fr)  
[www.cerfrance.fr](http://www.cerfrance.fr)

sement ! Cette nouvelle version ne peut que faire mieux que la précédente.

### Quelle est la prochaine étape digitale pour Ateliers FG ?

Mon nouveau site Internet a été lancé en novembre 2018 et les campagnes de mots-clés démarrent. Nous avons donc peu de recul mais la fréquentation ne cesse d'augmenter. Chaque mois, nous faisons le point sur les campagnes publicitaires payantes pour optimiser notre référencement. Lorsque le site sera bien en place et que les premiers résultats seront au rendez-vous, la prochaine étape sera de créer une newsletter et des liens avec les réseaux sociaux pour augmenter la notoriété et la proximité d'Ateliers FG avec ses clients et prospects.





# RÉVOLUTION DIGITALE

LE POUVOIR DES ALGORITHMES\*

La transformation numérique de nos sociétés bouleverse notre quotidien. Toutes les activités, tous les secteurs sont concernés, que ce soit le travail, les déplacements, la santé, les relations entre individus, le commerce, les services. Posséder l'information devient le nouvel enjeu d'une économie uberisée. Dans ce contexte, est-il encore possible de contrôler le pouvoir des algorithmes ?

Jacques Mathé, ÉCONOMISTE

## À SAVOIR

**Ubérisation** (de Uber). Remise en cause du modèle économique d'une entreprise ou d'un secteur d'activité par l'arrivée d'un nouvel acteur proposant les mêmes services à des prix moindres, effectués par des indépendants plutôt que des salariés, le plus souvent via des plateformes de réservation sur Internet. (*Larousse*)

## L'INFORMATION : NERF DE LA GUERRE

La compétition entre tous les acteurs du numérique va se concentrer sur l'accès et la maîtrise de l'information. Car Internet, c'est d'abord un outil de production, de circulation et de stockage de l'information. Ceux qui possèdent et contrôlent l'information sous toutes ses formes vont capturer le pouvoir des algorithmes.

Nous ne sommes qu'au début de cette nouvelle ère technologique dont la révolution majeure sera certainement le développement de l'intelligence artificielle (IA). Cette technologie reproduit le système cognitif des humains, certaines phases de raisonnement du cerveau humain. La robotisation, les pilotages de machines, les diagnostics médicaux (IRM), tout ce que l'on peut réaliser à partir d'algorithmes relève de l'intelligence artificielle. Les voitures sans conducteurs, les objets connectés, le big data, c'est-à-dire le stockage de milliards d'informations, en sont la concrétisation.

## UNE ÉCONOMIE UBERISÉE

Booking.com dans la réservation des hôtels ou Uber dans celle des taxis ne font qu'utiliser les informations fournies par les clients. Mais, avec ces informations et sans proposer de service, ils contrôlent le système et captent une grande part de la valeur ajoutée. Attention donc aux secteurs dans lesquels l'information des clients ou du marché est encore sous-utilisée. De nouveaux acteurs pourraient entrer en jeu pour bousculer, voire déstabiliser, les entre-

prises en place, un peu endormies.

Les secteurs de l'alimentation, de l'artisanat, celui de la formation et de l'éducation ou encore le secteur de la santé et des services à la personne sont particulièrement concernés par l'arrivée de nouveaux entrants, champions de l'algorithme. D'autant que les puissances de calcul vont permettre d'améliorer leur efficacité.

## QUI PEUT GARANTIR LE CONTRÔLE ?

Derrière ce jeu planétaire se joue le contrôle du système qui a tendance à s'emballer et à devenir incontrôlable. Stocker de l'information : oui, mais quelles informations et quels sont les risques de manipulation des algorithmes ? Là demeure toute la question. On a vu l'effet des fausses informations (fake news) sur les élections américaines ou sur les décisions de certaines entreprises. Comment les régulations vont-elles s'opérer ? Qui va contrôler quoi ? Les entreprises, les États, des groupes de pression ? Bien des questions se posent. Or, en économie, l'incertitude est la pire menace qui soit. Elle freine l'investissement, la dynamique des projets et elle bloque au bout du compte les innovations.

Mais, comme le rappelle Gérard Berry, informaticien français et professeur au Collège de France : "l'intelligence artificielle n'est pas intelligente". Il reste donc au genre humain sa part de créativité, de sensibilité, son intuition qui échappent encore aux algorithmes.

\* Algorithme : traitement de l'information sous forme de concepts simples et de suite d'opérations qui vont permettre de résoudre un problème ou de calculer un résultat.

# L'ÉCONOMIE DU NUMÉRIQUE

## MOTEUR DE NOTRE CROISSANCE

En quelques années, la digitalisation des entreprises et de l'ensemble de la société a envahi notre mode de vie et bien des acteurs se demandent : comment faisait-on avant ? Une étude\* du Ministère de l'Économie révèle l'importance du phénomène. Retour sur les chiffres liés à l'économie du numérique, une tendance qui ne fera que s'accroître avec l'expansion du e-commerce et l'exploitation, toujours plus poussée, du nouvel or noir : la data.

Jacques Mathé, ÉCONOMISTE

### Les ménages français ultra-connectés

94 % des particuliers possèdent un téléphone mobile et 73 % ont un smartphone. Le passage aux appareils mobiles connectés permet de substituer les fonctionnalités de traitement des informations, autrefois dédiées aux ordinateurs. L'accès aux plateformes de ventes en ligne, aux réseaux sociaux, aux envois de messagerie est facilité par la praticité des smartphones et autres tablettes. Le taux d'équipement des ordinateurs ne progresse plus.

Équipements en TIC	2014	2015	2016	2017
Téléphone fixe	90	89	88	86
Téléphone mobile	89	92	93	94
Ordinateur (au moins un)	82	80	82	81
Box (téléphone fixe sur large bande)	82	83	85	85
Smartphone	46	58	65	73
Tablette	29	35	40	44

En % des particuliers (12 ans et +) Crédoc, juin 2017

Si on s'intéresse aux fonctionnalités des TIC (technologies d'information et communication) chez les particuliers, la communication par messagerie concerne les trois quarts des utilisateurs, suivie de près par la recherche d'information. La gestion des comptes bancaires est réalisée par 60 % des particuliers connectés.

### L'essor du e-commerce

66 % des particuliers français ont effectué un achat dans les 12 derniers mois, contre 55 % dans l'UE. Cela représente un chiffre d'affaires de 82 milliards d'euros en 2017 et l'on vise les 100 milliards pour 2019. Le panier moyen s'élève à 67 € et la dépense annuelle des 37 millions d'acheteurs français est de 2 200 €. Ce développement du commerce à

distance va de pair avec la croissance de l'offre des entreprises. Plus de 200 000 sites marchands sont recensés.

### Les TIC et les entreprises françaises : peut mieux faire

En France, 99 % des entreprises ont une connexion Internet, 68 % possèdent un site web (77 % en moyenne dans l'UE). Pourtant certains entrepreneurs n'ont pas encore compris l'intérêt des TIC dans la création de richesse de leurs entreprises, notamment dans les petites entreprises artisanales. 61 % des salariés utilisent régulièrement un ordinateur et 57 % se connectent à Internet professionnellement. La frontière est de plus en plus poreuse entre utilisation professionnelle sur le lieu de travail et à la maison. Bien des salariés continuent à travailler hors du temps de travail grâce à leur connexion professionnelle, notamment les cadres. Mais il y a encore du travail à faire du côté des entrepreneurs, pour gagner en productivité et en organisation du travail grâce aux TIC.

L'envoi des factures numérisées ne concerne que 15 % des entreprises et elles ne sont que 35 % à utiliser un réseau social contre 42 % au niveau européen. De même, le stockage des données sur un cloud ne concerne que 17 % des entreprises.

### Des données encore trop peu sécurisées et exploitées

Bien des structures n'ont pas intégré le besoin de sécuriser toutes leurs procédures numériques.

On constate également une sous-utili-

## À SAVOIR

### Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)

Ensemble des techniques de l'informatique, de l'audiovisuel, des multimédias, d'Internet et des télécommunications qui permettent aux utilisateurs de communiquer, d'accéder aux sources d'information, de stocker, de manipuler, de produire et de transmettre l'information sous différentes formes : texte, musique, son, image, vidéo et interface graphique interactive (IHM).

sation des informations numérisées. La gestion des données massives (DATA) n'est réalisée que dans seulement 11 % des entreprises. En clair, on stocke de la donnée (clients, marchés, fournisseurs) mais on n'en fait rien ! Rappelons que le secteur des TIC devient un élément majeur des économies développées. En France, cela représente 700 000 emplois et 108 000 entreprises acteurs du secteur.

### Nombre de sites marchands actifs français

Source Févad



### Chiffre d'affaires annuel de l'e-commerce français

En milliards d'euros

Source ICE/Févad



\* Extraits du dossier "les chiffres-clés du numérique 2017" réalisé par la direction générale des entreprises, Ministère de l'économie et du budget

# LES RÉSEAUX SOCIAUX

LEQUEL EST FAIT POUR VOUS ?

**Vous voyez autour de vous des entrepreneurs qui se lancent sur les réseaux sociaux mais vous cherchez l'intérêt pour votre secteur d'activité. Pour faire comme les autres : à quoi bon ? Être présent, ce n'est pas simplement créer une page entreprise, c'est l'animer au jour le jour. Mais que dire quand vous avez l'impression qu'il n'y a pas d'actualité à partager au quotidien ? À travers différents cas pratiques, nous allons vous montrer qu'un champ des possibles s'ouvre à vous !**

**Camille Cottonec,**  
COMMUNITY MANAGER

## Vous êtes boulanger

Vous démontrez votre savoir-faire d'artisan chaque jour avec la qualité de votre pain. Le goût, les saveurs, c'est votre spécialité ! Vous communiquez avec vos clients directement lors de leurs visites. Le contact humain, premièrement, mais aussi via une pancarte mettant en valeur vos suggestions ou promotions, éventuellement. Le digital pourrait renforcer ce lien ! Une présence web pourrait bien fidéliser votre clientèle. Comment ?

### Promouvoir vos produits

Chaque jeudi, vous proposez la quatrième baguette offerte pour trois achetées ? Dites-le autour de vous ! Vous lancez un produit, une nouvelle recette de pâtisserie ? Faites-le savoir ! Partez du principe que ce type d'informations intéresse vos clients, mais aussi vos prospects. Cela peut être un bon vecteur de communication sur votre zone de chalandise.

### Montrer votre savoir-faire

Vous faites un pain de qualité, c'est votre métier, faites-le savoir ! Vos clients ont besoin d'être rassurés sur les aliments qu'ils consomment. Ils se posent des questions sur l'origine et la qualité de ce qu'ils mangent. Filmez-vous en train de pétrir, façonner, cuire, enfourner. Expliquez les coulisses de votre boutique, votre façon de faire... Vous pourriez être étonné des avis de vos clients et de l'intérêt qu'ils vous portent. On appelle cela du "story telling". C'est en quelque sorte l'art de raconter une histoire pour vendre ! Inspirez-vous des produits qui vous entourent !

#### NOTRE CONSEIL

**Facebook** est parfait pour démarrer ! Ce réseau social possède un bon rayonnement en local et vous permettra facilement de vous entourer d'ambassadeurs. **Le + Cerfrance** : annoncez avec une pancarte dans votre boutique que vous avez créé votre page Facebook, cela vous aidera à développer votre communauté !

## Vous êtes plombier

Quand on vous sollicite, c'est souvent dans l'urgence ! Vous exercez un métier de proximité où la réactivité est de mise. Vous digitaliser, ce n'est pas nécessairement offrir des services à distance, mais plutôt, répondre à une mutation profonde des attentes des usagers.

### Améliorez votre référencement

Tout d'abord, il faut qu'on puisse vous contacter facilement ! Lorsqu'on a besoin de vous, on recherche le mot "plombier" sur un moteur de recherche en indiquant un lieu. Comme c'est agréable d'être bien référencé et d'offrir une information claire à ses prospects.

#### NOTRE CONSEIL

Créez une page **Google My Business** afin qu'on trouve facilement vos coordonnées. Avec cet espace gratuit, vous serez accessible depuis le web et facilement joignable. Formidable !

### Valoriser vos réalisations

Outre les réparations, vous êtes le maître d'œuvre d'installations sanitaires et de ventilation. Ce n'est pas à la portée de tous et vous pourriez valoriser ces réalisations. Vous avez raccordé des locaux aux canalisations ? Prenez-les en photos !

Vous avez installé un nouveau chauffe-eau chez un particulier, ce qui lui a fait économiser 30 % d'énergie en un an ? Demandez-lui de laisser un avis sur votre page Facebook !

#### NOTRE CONSEIL

Veillez à **votre e-réputation**. Avant de vous faire intervenir, les internautes se renseigneront sur la qualité de vos prestations. Autant bien gérer votre e-réputation !



### **Vous êtes restaurateur**

Faites rêver votre communauté, au quotidien, sur les médias sociaux ! Tous les prétextes sont bons ! Votre plat du jour appétissant, l'ouverture de la terrasse extérieure pour les beaux jours, un concert privé... Il y a tellement d'occasions possibles !

#### **Racontez-vous**

Vous pouvez valoriser le produit en lui-même avec de beaux dressages, mais également faire découvrir les coulisses. Par exemple, votre cuisinier qui va chercher ses produits frais auprès d'un agriculteur... Ou qui est en train de faire mijoter une sauce pour susciter l'envie !

#### **Montrez vos créations**

Mettez en avant votre singularité, votre originalité avec de belles photos.

#### **NOTRE CONSEIL**

**Instagram** est fait pour vous ! Le réseau social de l'image vous offrira une visibilité de qualité avec une cible friande de découvertes culinaires. C'est un support idéal pour trouver vos ambassadeurs qui parleront de leur expérience à votre table. Nous vous encourageons à créer aussi un espace sur **Google My Business** permettant d'illustrer vos créations culinaires. Accompagnez-les de **#hashtag\*** populaires pour mieux ressortir dans les recherches... Vous verrez !

### **Vous faites du service à la personne**

Dans votre secteur ultra-concurrentiel, votre volonté est de vous faire connaître. Votre zone de chalandise ne demande qu'à être exploitée. Il faut maintenant trouver les outils qui le permettent !

#### **Communiquez votre offre**

Votre grand atout, c'est le relationnel ! Vous l'entretenez en direct avec vos clients. C'est aussi possible de créer du lien sur Internet. Sur Facebook, par exemple, on peut vous demander des informations sur vos prestations, la prise en charge. Si vous proposez diverses activités qui ne simplifient pas la communication de votre offre, c'est un bon moyen pour, chaque jour, présenter votre quotidien d'accompagnant.

#### **Soignez votre relation client**

De plus, une présence sur un réseau social vous permet d'améliorer votre référencement dans un secteur où le digital s'impose avec de nombreux sites de franchisés. Mettez sur la proximité et la disponibilité avec vos prospects ou clients.

#### **NOTRE CONSEIL**

Créez une page Facebook et mettez en place un **"Facebook Messenger"** pour échanger plus facilement avec votre communauté et optimiser votre relation client. L'avis client est un élément précieux ! Puisque c'est avec un bon relationnel que vous fidéliserez vos clients, faites-les témoigner !

### **À SAVOIR**

\* **Hashtag** : c'est un symbole matérialisé par un croisillon qui, associé à un mot ou à un groupe de mots, regroupe toute référence à ce même terme. Couramment utilisé sur Internet, il permet de marquer un contenu avec un mot-clé plus ou moins partagé. Composé du signe typographique croisillon **"#"** (appelé hash en anglais), suivi d'un ou plusieurs mots accolés (le tag, ou étiquette), il est particulièrement utilisé sur les réseaux sociaux.

Les réseaux sociaux vous offrent d'innombrables possibilités. Pour débiter, commencez par **anticiper vos publications sur 15 jours** afin d'avoir une visibilité sur certains points : diversité des sujets, des médias, des tons pour donner à vos publications une plus grande portée. N'oubliez jamais que la vie de votre entreprise intéresse vos clients, que vos prospects ne demandent qu'à pousser votre porte et à vous connaître. Ce que vous publiez peut être un élément déclencheur. Profitez-en pour valoriser votre équipe, vous appuyer sur elle et le succès sera garanti. Bon lancement !



# RÉUSSIR MA TRANSFORMATION DIGITALE

## LES ÉTAPES CLÉS

Si la digitalisation apparaît comme un passage obligé pour les petites entreprises afin d'assurer leur compétitivité et leur pérennité, ce projet doit cependant être mené de manière réfléchie car il implique des transformations. Comment agir ? Par où commencer ?

**Christophe Delestre,**  
DIRECTEUR COMMUNICATION

La transformation digitale est sur toutes les lèvres. La digitalisation s'impose aujourd'hui dans les usages privés et elle impacte également les entreprises. Si la digitalisation apparaît désormais comme un passage obligé afin d'assurer la compétitivité et la pérennité des TPE/PME, ce projet doit toutefois être mené de manière réfléchie car il implique des transformations de l'existant. En effet, la digitalisation va impacter vos relations avec vos fournisseurs, partenaires, clients, prospects... Mais alors, comment agir ?

### SE POSER LES QUESTIONS CLÉS

Réfléchir aux questions clés à se poser permet de saisir la spécificité de l'entreprise, dans sa culture et dans son fonctionnement. La stratégie de transformation en découlera assez naturellement, et si elle est déjà initiée, une telle prise de recul peut permettre un renouvellement dans l'approche ou des changements d'angle bénéfiques.

Ces questions tournent autour de 3 dimensions :

- **L'entreprise elle-même**, dans les faits

(son métier, son savoir-faire, sa position actuelle sur son marché, ses chiffres-clés), et également dans sa projection (comment se voit-elle, où veut-elle aller ?).

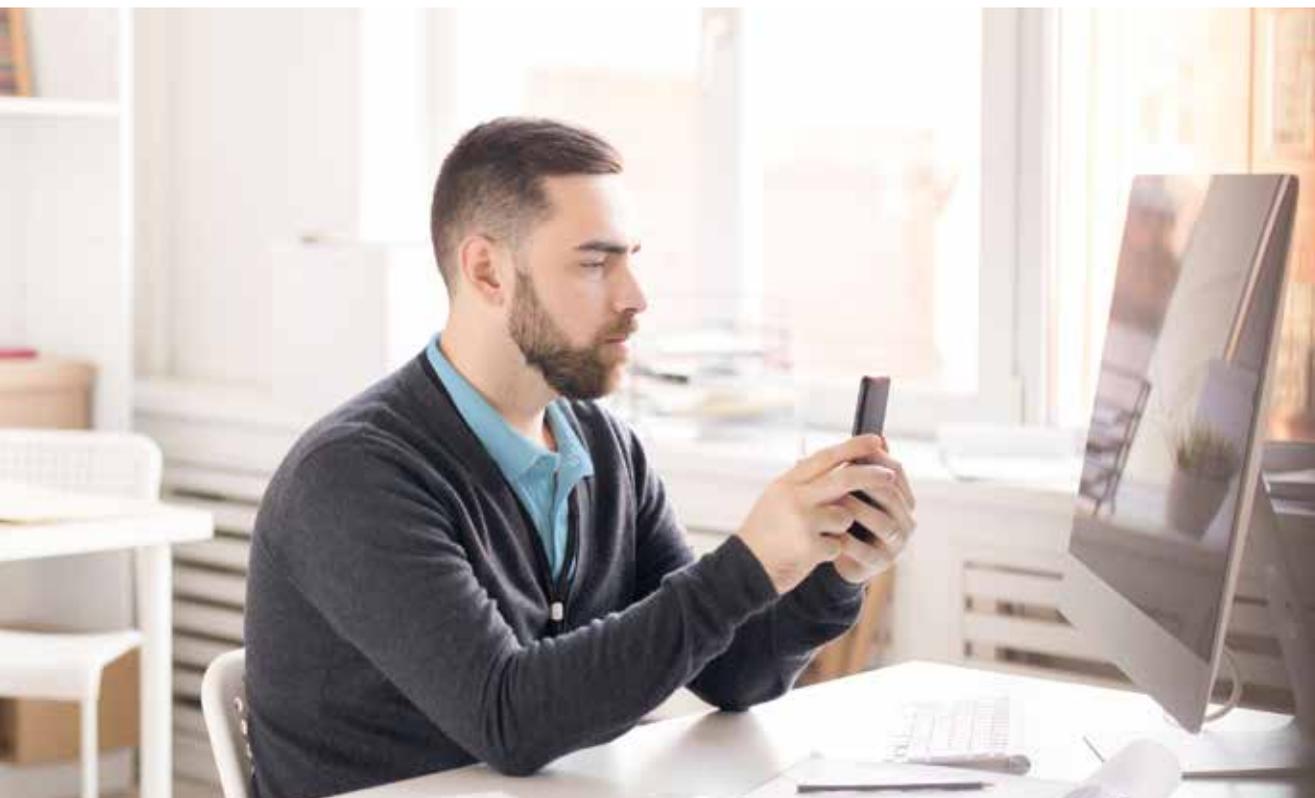
- **Les hommes** de l'entreprise et, en particulier, ses dirigeants : qui sont-ils, comment fonctionnent-ils, quels sont les leviers de leur motivation ?
- Et à l'intersection de ces 2 dimensions : **le projet de digitalisation et de transformation digitale** : quels objectifs et moyens lui assigne-t-on, pour quoi faire ?

Les réponses à ces questions vous orientent dans la définition de votre plan d'actions, de manière très concrète, par exemple :

- **Les moyens** sur lesquels s'appuyer : quelles sont les personnes motivées et volontaires à mobiliser en interne ?
- **Les objectifs** raisonnablement atteignables avec les moyens du bord et, donc, quels moyens autres doit-on aller chercher : où, comment, auprès de qui ?
- **Les conditions de réussite** du projet et, inversement, quels sont les freins majeurs identifiés, comment les éliminer ?

Il est important de prendre le temps de répondre à toutes ces questions avant d'amorcer la transition digitale qui devra, de toute façon, se faire étape par étape.





## PRENDRE SON TEMPS

Même si vous êtes maintenant convaincu de ne plus avoir d'autre choix que de vous lancer dans l'aventure numérique, la transformation digitale de votre entreprise ne se fera pas en une étape. La digitalisation se fait pas à pas, dans une démarche de test et d'apprentissage. Dans un monde digital qui change à toute allure, il s'agit d'essayer, de s'adapter, d'évoluer en permanence... Il ne faut pas avoir peur du numérique et aller à son rythme.

Il est judicieux de commencer par une étape non prioritaire (par exemple : se lancer sur les réseaux sociaux pour capter de nouvelles cibles) mais qui aura l'avantage d'être simple et rapide à mettre en place, créatrice de valeur immédiate. Vous pourrez ainsi capitaliser sur ce succès pour déployer la suite dans de bonnes conditions.

## SE CENTRER SUR LE CLIENT

L'expérience client est un axe clé de la transformation numérique. La relation qu'il entretient avec votre marque, vos produits/services est devenue digitale, instantanée, directe. C'est pourquoi vous devez développer de nouvelles solutions de gestion pour offrir la meilleure expérience client possible.

Vous avez face à vous des clients ou prospects de plus en plus mobiles et avisés. Que ce soit sur tablette, ordinateur ou smartphone, rien ne leur échappe. Ils exploitent au maximum les nombreux outils à leur disposition qui leur permettent de se renseigner sur vos offres, vos services, votre entreprise... Quel que soit le canal, vous devez être visible.

Aujourd'hui, grâce aux outils digitaux, vous avez la possibilité d'interagir facilement et à moindre coût avec votre client final, il n'y a plus de barrière. Questionnaire de satisfaction, sondages sur un nouveau produit, enquête... Autant d'occasions d'entrer en contact

direct avec vos clients, de capter leurs attentes et de pouvoir y répondre avant les autres.

La transformation numérique, c'est la possibilité pour l'entreprise, ses fournisseurs et ses clients d'interagir de façon continue. C'est une formidable opportunité de développement, de compétitivité, d'aide à l'innovation, d'amélioration de la communication et de performance dans tous les secteurs de la gestion.

Réussir sa transformation numérique, c'est assurer la continuité de son business tout en étant plus agile que la concurrence.

	QUESTIONS CLÉS À SE POSER	À QUOI SERVIRA LA RÉPONSE ?
L'entreprise	<p>Où en est l'entreprise aujourd'hui ? Que fait-elle et comment se situe-t-elle sur son marché ?</p> <p>Où veut-elle aller : quelle est sa stratégie ? Quelle vision a-t-elle de son avenir ?</p>	<p>Pour <b>connaître les leviers</b> de réussite actuelle ou passée.</p> <p>Pour <b>estimer "l'urgence"</b> de la transformation digitale et éclairer le plan d'action à mettre en œuvre pour l'initier et la mener.</p>
Les Hommes	<p>Comment fonctionnent le ou les dirigeants ?</p> <p>Quels sont les profils des dirigeants et des équipes ?</p>	<p>Pour <b>identifier les freins</b> et les non-dits qui peuvent freiner les objectifs exprimés.</p> <p>Pour <b>identifier les ambassadeurs potentiels</b>, les contradicteurs éventuels.</p>
La transformation digitale	<p>Pourquoi la transformation digitale est-elle souhaitée ?</p> <p>Quels sont les objectifs et moyens qui y sont associés ?</p>	<p>Pour <b>identifier le niveau</b> de prise de conscience du sujet dans l'entreprise et à quels domaines il s'applique.</p> <p>Pour <b>permettre de décider</b> les priorités, la faisabilité et les moyens nécessaires.</p>



# LES USAGES DU DIGITAL DANS LE MONDE

TOUR D'HORIZON

La révolution digitale ne s'est pas arrêtée aux frontières européennes et américaines. Elle s'inscrit dans la dynamique d'une économie mondialisée. Et en matière de nouveaux usages, la Vieille Europe a beaucoup à apprendre de l'Afrique qui en fait un outil de développement, ou de l'Asie où l'hyperconnexion est un mode de vie. Tour d'horizon de ces nouveaux usages.

Jacques Mathé, ÉCONOMISTE

## LE MIRACLE DIGITAL AFRICAIN

Si la digitalisation s'est imposée dans tous les grands pays développés, son impact est encore plus remarquable dans les pays en voie de modernisation. À ce titre, ce qui se passe en Afrique en moins de 5 ans peut relever du miracle.

Dans un continent dépourvu des technologies de développement des pays de l'hémisphère Nord, le smartphone s'impose comme l'outil le plus efficace pour améliorer les conditions de vie des populations pauvres. Et cela, que ce soit dans les grands centres urbains, mais surtout dans les régions rurales éloignées des services vitaux. On compte déjà près de 500 millions



d'internautes africains et plus de 600 millions de smartphones !

Ces outils servent majoritairement à améliorer les relations commerciales et l'accès à des services tels que la santé (télémedecine) ou l'éducation. On passe de systèmes archaïques à l'ultra-modernité. Les transactions financières sont simplifiées à l'extrême grâce aux paiements sans contact.

## L'HYPERCONNEXION QUOTIDIENNE EN ASIE

Sur les usages du digital dans la vie de tous les jours, c'est certainement en Asie, et notamment en Chine, que les fonctionnalités sont le plus avancées. Le smartphone se substitue à l'argent liquide pour les petites transactions (acheter un sandwich) et remplace les cartes bancaires pour les achats plus importants.

Le secteur bancaire voit donc une partie de ses activités transiter sur d'autres supports et la gestion des flux monétaires (qui participe à la marge bancaire) lui échapper. Le smartphone en Chine devient l'outil roi de toutes les communications et de toutes les opérations commerciales. Alibaba, le géant du commerce électronique, va dépasser les 1 000 milliards de dollars de ventes, soit trois fois le chiffre d'affaires d'Amazon qui fait peur à tous les distributeurs en Europe. Si le commerce semble le secteur le plus concerné par la digitalisation à l'étranger, n'oublions pas toutes



les autres fonctionnalités, essentielles à la croissance de l'économie autour de la circulation de l'information. Et ce sont dans les pays émergents que les innovations seront peut-être les plus opérantes pour imaginer des utilisations qui améliorent l'efficacité des petites entreprises.

## UNE VIEILLE EUROPE DÉPASSÉE ?

Le pire dans nos économies développées serait d'ignorer, par suffisance, ce qui se passe dans les pays émergents, notamment en Afrique. On a trop longtemps considéré le développement chinois comme un rattrapage de nos économies sans voir que l'intégration ultra-rapide du digital dans ce pays et l'innovation qui en découle sont en train de dépasser le potentiel d'innovation de la Vieille Europe.

Retenons aussi que l'économie numérique est d'abord très efficace dans l'amélioration des performances économiques des petites entreprises car son coût de déploiement et ses coûts d'investissement sont faibles au regard de l'amélioration de la productivité qu'elle apporte. C'est d'abord cela la leçon à tirer des exemples chinois et africain.

# JE M'OCCUPE AUSSI DU DIGITAL

## NOS CONSEILS POUR BIEN S'ORGANISER



**Débuter une communication digitale n'est pas neutre en termes d'organisation. Quelles peuvent être les incidences ?**

**Laurence Jayat :** La digitalisation peut changer en profondeur certains métiers. Avant, on demandait à un pâtissier de savoir faire de bons gâteaux. Maintenant, on lui demande "en plus" de savoir faire de belles photos, de les mettre en scène et de raconter une histoire aux consommateurs avec ses réalisations.

Avant, un hôtelier devait mettre à disposition des chambres propres et correspondant au confort annoncé à l'entrée. Les plus audacieux proposaient aussi des fiches de satisfaction réservées à leur seul usage. Aujourd'hui la donne a changé. Les avis des clients sont visibles par un nombre infini de personnes sur Internet. L'hôtelier doit donc aussi veiller à sa e-réputation.

**Ce changement peut faire peur mais peut-on aussi tirer parti de ces nouveaux outils ?**

**LJ :** Bien sûr, le digital offre une visibilité illimitée à l'entreprise. Il repousse les frontières de la zone de chalandise et peut booster la notoriété et l'image, parfois de façon totalement gratuite ou peu onéreuse (par exemple, en activant une communauté sur Facebook). Les techniques les plus poussées de géolocalisation permettent d'aller chercher le client en temps réel, là où il se trouve. C'est donc un formidable instrument de développement du chiffre d'affaires.

**Toutefois, à quoi faut-il prêter attention ?**

**LJ :** Pour les novices, on peut assister à une réelle perte de confiance en soi, comme si, du jour au lendemain, ils ne savaient plus exercer leur métier. Pour ceux qui se lancent, cela peut être très chronophage. Cette nouvelle fonction est à ajouter aux multiples "casquettes" du chef d'entreprise. Pour

Aujourd'hui, être présent sur le web devient incontournable pour les grandes comme pour les petites entreprises. Or, animer une communauté sur un réseau social, par exemple, est un métier, en perpétuel changement, qui demande temps et moyens.

Il peut être un facteur de stress pour les entrepreneurs qui doivent acquérir de nouvelles compétences.

Laurence Jayat, conseillère d'entreprise Cerfrance, nous délivre quelques conseils pour débuter en toute sérénité.

PROPOS RECUEILLIS PAR  
**Anne-Sophie Postec,**  
RESPONSABLE DES CONTENUS



ceux qui ne connaissent pas vraiment les codes de fonctionnement des réseaux sociaux, cela peut vite s'avérer dangereux en termes de "e-réputation". On ne répond pas à une critique sur Facebook comme à un client qui vous dit "entre 4 yeux" que le pain lui semble moins savoureux qu'avant. Le chef d'entreprise peut se sentir attaqué de façon injuste et très mal vivre les commentaires négatifs offerts à la lecture de centaines de personnes.

**Quels conseils pouvez-vous donner à tous ceux qui veulent se lancer ?**

**LJ :** Tout d'abord, il ne faut pas hésiter à prendre le temps de se former avant de se lancer. On n'utilise pas les réseaux sociaux de la même manière en privé, avec ses proches, qu'en public, pour promouvoir son activité. Il faut se lancer petit à petit et bien faire le tri dans ce champ des possibles. En la matière, le regard extérieur d'un conseiller peut s'avérer très utile !

Je recommande aussi de sous-traiter la prise des photos ou les réponses aux commentaires, par exemple.

Enfin, il faut bien organiser son temps en se montrant réactif mais sans se laisser déborder. Vous pouvez instaurer, par exemple, un temps dédié au même titre que celui consacré au classement des factures. Les entrepreneurs ne doivent pas oublier qu'ils ont le droit, ainsi que leurs employés, à la déconnexion !

### À NOTER

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, le **droit à la déconnexion** fait partie des sujets à aborder lors de la Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) sur la qualité de vie au travail. Il devra se matérialiser par un accord d'entreprise. En son absence, une charte doit être élaborée après avis du comité d'entreprise ou, à défaut des délégués du personnel. Son but est de définir les modalités d'exercice de ce droit et de prévoir la mise en œuvre d'actions de formation et sensibilisation à un usage raisonnable des outils numériques.

# DOCUMENTS DÉMATÉRIALISÉS ET PREUVE

QUELLE VALEUR JURIDIQUE ?



“Si les paroles s’envolent, les écrits restent.” En matière de preuve, l’écrit constitue depuis toujours le moyen le plus évident en raison de son existence matérielle. Et pourtant, à l’heure du développement des échanges électroniques, le droit de la preuve évolue sans cesse et doit s’adapter à la dématérialisation des documents. La loi reconnaît aujourd’hui la valeur des documents dématérialisés à titre de preuve mais dans quel cadre et selon quelles modalités ? Décryptage.

**Mylène Chamant**, JURISTE

## À QUELLES CONDITIONS ?

Depuis une loi du 13 mars 2000, le Code civil reconnaît qu’un document numérique peut être une preuve recevable en cas de litige. Dès lors, l’écrit sur support électronique a la même force probante que celui sur support papier, “sous réserve que puisse être dûment identifiée la personne dont il émane et qu’il soit établi et conservé dans des conditions de nature à en garantir l’intégrité”.

Deux conditions sont exigées pour que l’écrit numérique soit admis comme une preuve :

- l’identité de son auteur doit être certaine afin de savoir qui porte la responsabilité du document,
- le document ne doit pas pouvoir faire l’objet de modifications ultérieures.

## LA SIGNATURE ÉLECTRONIQUE, PREUVE INDISPUTABLE

En pratique, des procédures d’identification plus ou moins complexes permettent de remplir ces conditions : c’est la technique de la signature électronique. Il peut s’agir de mots de passe ou autres cryptages connus du seul auteur. À titre d’exemple, lorsque vous déclarez vos impôts sur Internet, vous devez saisir un numéro d’identification spécifique permettant de s’assurer que vous êtes bien le déclarant. Grâce à cette signature électronique, les conditions prévues dans la loi, relatives à la valeur probante, sont respectées. La déclaration ainsi réalisée est opposable à l’administration fiscale.

## QUID DU COURRIEL ?

À l’inverse, jusqu’à peu, un mail ne pouvait pas faire office de preuve. En effet, son contenu peut être facilement modifié et l’identité de son auteur peut être usurpée. Cela ne signifie pas pour autant que ce document n’a aucune valeur juridique. Il peut à minima constituer un commencement de preuve, qui, étayé par d’autres éléments, peut établir la réalité d’un fait, d’un acte...

Un nouveau pas a été tout récemment franchi en matière de reconnaissance de l’écrit sur support électronique. Dans une décision de juillet dernier, la Cour de Cassation précise que l’écrit exigé pour la validité d’un contrat peut être établi et conservé sous forme électronique dans les conditions précitées et prévues par le Code civil. Elle ajoute désormais que les courriels échangés entre les parties peuvent constituer le contrat fixant leurs engagements.

## CAS PARTICULIER : LE LITIGE PRUD’HOMAL

Dans certains domaines du droit, notamment en matière prud’homale, la preuve est dite libre. Dans ce cas-là, le juge est souverain pour apprécier de la recevabilité de la preuve. Il a été ainsi jugé qu’un employeur qui a invité par mail, un de ses salariés à démissionner, est tenu pour responsable de licenciement abusif. Dans une autre affaire, un mail précisant la nature d’un emploi,



le montant du salaire et la date d’entrée en fonction a été reconnu comme une promesse d’embauche. L’employeur, qui s’est rétracté sans motif légitime, a été condamné pour dommages et intérêts. La vigilance est donc de mise en matière d’échanges électroniques. Leur porter une attention particulière s’avère utile et nécessaire afin d’éviter d’être surpris par vos interlocuteurs.

## À NOTER

Sous réserve de respecter les conditions de recevabilité à titre de preuve, il est possible de conserver tout document sur support numérique. Si vous faites le choix du tout dématérialisé, il est important de se prémunir contre les risques de pertes de données informatisées. Veillez à mettre à jour régulièrement vos logiciels de sécurité. À défaut, un archivage papier des documents fondamentaux de l’entreprise est conseillé.

# ÉPARGNE SALARIALE

UNE NOUVELLE IMPULSION

“Repenser la place des entreprises dans la société et mieux associer les salariés à leurs résultats”.

Tel est l'objectif affiché par le gouvernement.

Concrètement cette idée s'organise autour de deux piliers : mieux partager les bénéfices de l'entreprise et inciter les salariés et dirigeants à consolider leur future retraite.

**Serge Thomas,**  
CONSEILLER D'ENTREPRISE

## Mieux partager les bénéfices...

L'objectif est clair : inciter les entreprises à mettre en place une politique d'épargne salariale. La méthode très directe : la suppression pure et simple du forfait social sur l'intéressement, les PEE et PERCO ou la participation mise en place volontairement dans les TPE. Désormais pour l'entreprise, le versement d'une prime d'intéressement ou l'abondement sur un PEE se fait à “prix coûtant”. Pour 1 000 € versés, la charge de l'entreprise sera de 1 000 €, voire moins si l'on tient compte du fait que ces sommes sont déductibles du bénéfice de l'entreprise. De son côté, le salarié bénéficiera d'une “prime” de 920 €. Pour le dirigeant ou le salarié, cette logique met à mal toute comparaison avec une prime classique soumise à charges sociales salariales et patronales.

## ... pour fidéliser les salariés ?

L'épargne salariale peut être un vecteur de fidélisation des salariés. Les sommes allouées à la politique de prime sont d'autant plus importantes qu'elles ne supportent pas de charges sociales. À ce stade, il est utile de rappeler certains fondements associés à ces dispositifs. Par exemple, ces gratifications ne peuvent pas se substituer à un élément de rémunération en place dans l'entreprise. De même, ces outils ont un caractère collectif. Le dirigeant n'a pas le droit de verser une somme à certains salariés et non à d'autres. Enfin, et ce n'est pas le moindre des attraits, le dirigeant et son conjoint collaborateur peuvent en bénéficier.

## Inciter à investir dans sa retraite...

Le développement de l'épargne salariale est un premier levier pour inciter à l'épargne retraite individuelle.

Mais, à l'exception du PERCO, les outils d'épargne salariale n'ont pas cette finalité comme objectif premier. De leur côté, les contrats épargne retraite (Madelin, PERP), bien qu'ils bénéficient de la déductibilité fiscale et sociale pour les sommes versées annuellement, souffraient d'une sortie exclusivement (ou principalement pour le PERP) sous forme de rente viagère. Pour certains, investir dans ces contrats s'apparentait à un pari sur l'avenir dans la mesure où les rentes servies sont fonction de l'espérance de vie du souscripteur.

## ... en rendant les dispositifs plus lisibles à la sortie

La loi vise à lever cette incertitude en offrant la possibilité aux souscripteurs d'un contrat retraite de bénéficier de la déductibilité fiscale sur les sommes versées au contrat, mais aussi de choisir le mode de sortie au moment de la retraite : une rente, un capital ou un mix des deux. Cette disposition devrait “booster” la diffusion de ces contrats, d'autant plus qu'ils offrent, au dirigeant ou au salarié, la possibilité de mettre en place une stratégie individualisée, contrairement aux dispositifs d'épargne salariale qui sont forcément collectifs. De quoi relancer le match PERCO/Madelin pour les dirigeants d'entreprise !

ON PEUT DIRE  
QUE LA LOI SUR  
L'ÉPARGNE SALARIALE  
NOUS ÉPARGNE  
DES CHARGES SUR  
LES VERSEMENTS  
EN ÉPARGNE ?

ON PEUT  
LE DIRE ???

## À SAVOIR

- Ces changements s'appliquent depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.
- La disparition du forfait social concerne les entreprises de moins de 250 salariés pour l'intéressement, le PEE et le PERCO et les entreprises de moins de 50 salariés pour la participation.

# FUSION ENTRE AGIRC ET ARRCO

## QUELS IMPACTS SUR VOTRE RETRAITE ?

96 % de la population en activité relève des régimes de retraite obligatoire AGIRC ou ARRCO. En 2014, la Cour des Comptes avait publié un rapport alarmant sur un besoin de 6.1 milliards d'euros. En 2016, une première réforme est entrée en vigueur, impactant les cotisations sociales. La seconde étape a eu lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2019 avec la fusion des deux organismes. Faisons le point sur les changements à prévoir de ce rapprochement.

**Christelle Dupin Rapport**, RESPONSABLE JURIDIQUE

### Vos points de retraite dans le nouveau régime

La retraite se compose d'une retraite de base et d'une retraite complémentaire. Les cotisations de retraite complémentaires versées se transforment en points de retraite. Aujourd'hui, vous disposez d'un compte retraite qui comptabilise tous vos points : en tant que salarié cadre du secteur privé (c'est notamment le cas des gérants minoritaires de SARL ou des présidents et directeurs généraux de SAS qui se rémunèrent), vous avez des points ARRCO et également des points AGIRC.

Dans le cadre de la fusion des régimes de retraite ARRCO et AGIRC, la règle adoptée est qu'un point ARRCO = un point AGIRC-ARRCO. Autrement dit, tous vos points ARRCO deviennent automatiquement des points AGIRC-ARRCO.

Pour les non-cadres, rien ne change puisque leurs points ARRCO deviennent des points AGIRC-ARRCO. Pour ce qui est des points AGIRC, ils sont eux aussi convertis en points AGIRC-ARRCO.

**Cette formule de conversion**, qui va jusqu'à neuf chiffres après la virgule, est là pour garantir **une stricte équivalence des droits à la retraite** :

**Points AGIRC x coefficient de conversion (0,347798289)**

### Pour les cadres, comment prévoir le nouveau nombre de points obtenus ?

Pendant un an, le relevé de carrière va afficher les points avant et après conversion. Les sites Internet du service public et des caisses de retraite mettent en ligne un module de calcul de conversion des points qui vous donne le nombre exact de points après conversion.

### Un régime fusionné signifie-t-il des assiettes et des taux identiques ?

**OUI.** La fusion de ces régimes a des incidences sur les bulletins de salaire de tous les salariés du secteur privé, cadres ou non cadres.

Ainsi, le nouveau régime prévoit une nouvelle assiette de cotisations et des taux identiques pour tous les salariés. Cette assiette comprend 2 tranches :

- **tranche 1 (T1)** : comprise entre le 1<sup>er</sup> euro et le plafond de sécurité sociale (PASS) à 7,87 %,
- **tranche 2 (T2)** : comprise entre 1 et 8 PASS à 21,59 %.

La répartition entre employeur et salarié reste la même qu'avant. En principe, la répartition est de 60 % pour l'employeur et 40 % pour le salarié. Mais renseignez-vous ! Vos conventions collectives ou accords d'entreprise peuvent prévoir une autre répartition.

### Que deviennent les cotisations GMP, CET, APEC... spécifiques aux cadres ?

L'AGFF, la GMP et la CET (Contribution Exceptionnelle et Temporaire) sont supprimées. Elles sont remplacées par **deux nouvelles contributions** :

- la Contribution d'équilibre Général (CEG) qui concerne tous les salariés,
- la Contribution d'équilibre Technique (CET) pour les salariés dont le salaire est supérieur au PASS.

### Mon salaire va-t-il changer ?

**OUI.** Certains bénéficieront d'un revenu net disponible supérieur. C'est le cas



des cadres ayant un revenu inférieur à 43 977,84 €. La disparition de la cotisation GMP va leur procurer un gain annuel de 331,18 € (l'employeur, quant à lui, gagnera 541,34 € de cotisations patronales annuelles).

### Ma pension retraite va-t-elle changer ?

**OUI.** La hausse du salaire net des cadres ne compensera pas la perte de pension puisqu'ils perdront l'acquisition de 120 points AGIRC. Par exemple, s'il leur reste 10 ans à cotiser au 1<sup>er</sup> janvier 2019, ils auront certes gagné 3 311 € mais ils auront une perte potentielle de retraite de 525 € annuelle pendant toute leur retraite.

En faisant abstraction de l'impôt et des prélèvements sociaux, la hausse du salaire net de ce salarié ne compensera pas sa perte de pension puisqu'un peu plus de 6 années à la retraite lui aurait permis de récupérer la totalité de ses cotisations.

Quant aux non-cadres, ils seront globalement perdants.

		NON-CADRE	CADRE
Pour un salaire brut de <b>1 500 €</b>	Cotisations salariales	Hausse de 1,65 €	<b>Baisse de 27,60 €</b>
	Cotisations patronales	Hausse de 2,40 €	<b>Baisse de 45,11 €</b>
Pour un salaire brut de <b>3 000 €</b>	Cotisations salariales	Hausse de 3,30 €	<b>Baisse de 27,60 €</b>
	Cotisations patronales	Hausse de 4,80 €	<b>Baisse de 45,11 €</b>
Pour un salaire brut de <b>4 000 €</b>	Cotisations salariales	Hausse de 5,72 €	Hausse de 11,07 €
	Cotisations patronales	Hausse de 8,31 €	Hausse de 8,47 €



# COMPRENDRE ET GÉRER MA MARGE

POUR BÂTIR UNE ENTREPRISE SOLIDE

À chaque activité, sa marge. Les commerçants parlent de marge commerciale, les artisans de marge de production. Le niveau de marge conditionne la santé financière de votre entreprise. Zoom sur cet indicateur central de gestion.

**Serge Thomas**, CONSEILLER D'ENTREPRISE

## À quoi correspond la marge ?

La marge correspond à la différence entre les ventes et les charges, dites variables, engagées pour réaliser la vente. Parmi ces charges figurent, notamment, les matières premières, les marchandises ou encore la sous-traitance. La marge permet de faire face aux charges fixes de l'entreprise : loyers, assurances, salaires... Il s'agit du premier indicateur de rentabilité de l'activité. Plus la marge est élevée, plus solide est l'entreprise.

## Un taux de marge élevé est-il synonyme de rentabilité ?

Il est fréquent d'analyser les performances d'une entreprise par référence aux statistiques professionnelles. L'intérêt de la démarche est évident : situer l'entreprise par rapport aux "confrères". Mais attention, ces statistiques sont une indication, pas un diagnostic. Elles peuvent masquer des réalités très différentes pour une même activité.

**Un plombier n'a pas le même taux de marge selon qu'il réalise des travaux de dépannage ou des chantiers**, comme l'aménagement d'une salle de bains. Qui sera le plus performant : le plombier qui réalise 70 % de marge pour 100 000 € de chiffre d'affaires ou celui qui a 50 % de marge mais un chiffre d'affaires de 250 000 € ? Tout dépend du niveau de charges fixes et/ou des objectifs de revenu du dirigeant.

## Comment puis-je conforter ma marge ?

La gestion efficace de la marge suppose une approche globale de la gestion de l'entreprise qui combine développement commercial, pour assurer un niveau de chiffre d'affaires suffisant, et une gestion stricte du temps de travail facturé et/ou des achats de marchandises.

De ce point de vue, la diversification des sources d'approvisionnement (un même fournisseur est rarement bien placé en prix sur tous ses produits), la négociation de remises... sont des éléments importants dans la consolidation de la marge.

Dans le même esprit, un artisan doit faire preuve de prudence lors de la rédaction du devis. Certaines marchandises sont soumises à des fluctuations de prix importantes. Pensez à intégrer ce paramètre dans votre devis afin de pouvoir ajuster celui-ci et de préserver

vos marges. Enfin, il faut être vigilant sur la valorisation des petites fournitures. Unitairement, leur valeur est faible mais, cumulé sur l'exercice, le manque à gagner peut être important.

## Comment transformer ma marge en trésorerie ?

Sur le papier, une entreprise peut avoir une marge suffisante pour couvrir ses charges mais, aussi paradoxal que cela puisse paraître, pas de trésorerie pour payer ces mêmes charges.

Pour mieux comprendre ce décalage, prenons l'exemple d'un commerçant qui achète deux articles d'une valeur de 50 € chacun. Un de ces articles est vendu 100 € et le second alimente le stock. Économiquement, la marge est de 50 € mais la trésorerie est de 0 € car le produit en stock, bien qu'il ne soit pas vendu, sera payé. Pour un artisan, la problématique sera similaire mais, outre le stock, il devra tenir compte des travaux

en cours de réalisation qui sont pris en compte pour déterminer la marge.

L'important n'est pas seulement de savoir si l'entreprise dégage suffisamment de marge mais de s'assurer que cette marge est disponible pour faire face aux dépenses.



# L'OUTRAGE SEXISTE

## COMMENT L'APPRÉHENDER ?

Les employeurs ont le devoir de protéger la santé et la sécurité de leurs salariés. La loi Schiappa contre les violences sexistes et sexuelles, entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2019, prévoit désormais de nouvelles obligations. Explications.

**Christelle Dupin Rappart,**  
RESPONSABLE JURIDIQUE

### De nouvelles obligations pour les employeurs

Afin de lutter contre les violences sexuelles et morales, les employeurs avaient déjà l'obligation d'informer, par tout moyen, sur le harcèlement et les sanctions associées.

Cette obligation d'information est étendue depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Ils devront, en plus, donner des voies de recours possibles en matière de harcèlement sexuel, tant civil que pénal, ainsi que les coordonnées des interlocuteurs adéquats.

Par ailleurs, le mot "sexisme" est entré dans le Code du travail avec une nouvelle définition des "agissements sexistes" :

*"Nul ne doit subir d'agissement sexiste, défini comme tout agissement lié au sexe d'une personne, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant."*

### Comment identifier les actes qui relèvent du sexisme ?

Les manifestations du sexisme au travail revêtent plusieurs formes et peuvent être ressenties de façon différente par les personnes qui en sont victimes. Voici quelques exemples.

- **Critiquer une femme** parce qu'elle n'est pas "féminine" ou **un homme** parce qu'il n'est pas "viril" :
  - Tu ne pourrais pas dire à ton mari de t'acheter des jupes ?
  - Tu devrais t'inscrire dans une salle de gym, pour ressembler à un homme, un vrai !
- **Faire des commentaires humiliants ou désobligeants** :
  - Travailler en open space et se voir imposer sur plusieurs mois l'écoute d'une émission radio ayant des propos offensants sur les femmes.

- **Ne pas prendre les compétences des salarié(e)s au sérieux** :

- *je ne comprends pas qu'un directeur d'hôpital puisse être une femme !*

- **Faire des blagues sexistes** :

- *Tu sais quelle est la différence entre toi et un répondeur ? Lui au moins il retient les messages, allez c'est drôle, fais pas ta blonde.*

### Comment lutter contre le sexisme ?

En tant qu'employeur, afin d'aborder ce sujet comme vous l'impose la loi, nous vous conseillons :

- D'afficher votre sentiment personnel et celui de toute l'entreprise à lutter contre le sexisme : affichage, lettre d'information, prise de paroles...
- De sensibiliser vos collaborateurs sur le sujet. Prenez en charge les victimes, faites cesser et sanctionnez les agissements sexistes. La sanction disciplinaire (qui doit être justifiée et proportionnée) peut aller du simple avertissement au licenciement.
- Prévenez tout agissement sexiste en l'inscrivant dans votre règlement intérieur et dans votre document unique d'évaluation des risques professionnels. Si vous avez un CSE\*, vous devrez désigner un référent chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les salariés.

### Comment se prémunir contre d'éventuelles sanctions ?

Des sanctions contre l'employeur défaillant sont prévues. Ainsi, le salarié, victime d'agissements sexistes de la part d'un collègue, d'un supérieur hiérarchique, d'un client ou d'un fournisseur peut saisir le juge des prud'hommes contre son employeur pour obtenir la réparation du préjudice.

Si vous démontrez que vous avez mis en œuvre des mesures de prévention pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des salariés, votre responsabilité pourra être écartée.



\*Le Comité Social et Economique (CSE) remplace les représentants élus du personnel dans l'entreprise. Dans les entreprises employant entre 11 et 49 salariés, ses compétences se rapprochent de celles attribuées aux délégués du personnel. À partir de 50 salariés, le CSE bénéficie de compétences étendues, proches de celles attribuées au comité d'entreprise, au CHSCT et aux délégués du personnel. Il doit être mis en place dans toutes les entreprises d'au moins 11 salariés d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

# L'IMPÔT SUR LA FORTUNE IMMOBILIÈRE (IFI)

NOS RÉPONSES À VOS QUESTIONS

L'ISF (Impôt de Solidarité sur la Fortune) a été supprimé le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Il a laissé place à un nouveau dispositif appelé IFI (Impôt sur la Fortune Immobilière). L'imposition à l'IFI est désormais calculée uniquement sur le patrimoine immobilier. Zoom sur les principaux changements.

Régis Chevigné, CONSULTANT EN ORGANISATION ET TRANSMISSION DE PATRIMOINE

## Qui en est redevable ?

Le législateur ayant supprimé l'ISF, sont dorénavant redevables de l'IFI toutes les personnes physiques qui possèdent au 1<sup>er</sup> janvier, seules ou avec leur conjoint (époux, partenaire de Pacs ou concubin notoire) et leurs enfants mineurs, un patrimoine immobilier (bâti ou non), "non professionnel", d'une valeur (net de passif) d'au moins 1 300 000 euros.

**L'obligation de déclaration de ce patrimoine immobilier taxable** s'applique si ce dernier est détenu en direct, via une société patrimoniale (gestion de son propre patrimoine immobilier). L'obligation s'applique également à proportion de la valeur des biens immobiliers non affectés à une exploitation opérationnelle, via des SCPI, SCI, OPCI détenues en direct ou comme unités de compte au sein d'un contrat d'assurance.

## Comment évaluer les biens imposables ?

Les biens immobiliers sont évalués à leur valeur réelle au jour du fait générateur, soit le 1<sup>er</sup> janvier.

Néanmoins, l'administration, par dérogation au principe de valorisation des biens selon leur valeur vénale au 1<sup>er</sup> janvier, admet :

- des abattements spécifiques (par exemple, 30 % pour la résidence principale),
- une base de taxation différente de la propriété (par exemple, un démembrement).

## Quelles dettes (passif) peut-on déduire de son imposition ?

### LES DETTES DÉDUCTIBLES

Pour être déductibles, les dettes doivent être afférentes à des actifs imposables existant au 1<sup>er</sup> janvier de l'année d'imposition, être contractées et supportées par le redevable ou un membre de son foyer fiscal. La loi fixe désormais **une liste des dettes déductibles**. Il s'agit des dettes relatives :

- aux dépenses d'acquisition des biens ou droits immobiliers imposables,
- aux dépenses de réparation et d'entretien. En cas de location de l'immeuble, il s'agit des dépenses effectivement supportées par le propriétaire ou pour le compte du locataire par le propriétaire, dont celui-ci n'a pu obtenir le remboursement au 31 décembre de l'année de départ du locataire,
- aux dépenses d'amélioration, de construction, de reconstruction ou d'agrandissement,
- aux impositions dues à raison des propriétés immobilières (taxes foncières),
- aux dépenses d'acquisition des parts ou actions, au prorata de la valeur des actifs immobiliers imposables.

**Pour en savoir plus, avec des exemples chiffrés, découvrez notre fiche conseil en ligne sur [cerfrance.fr](http://cerfrance.fr)**

Pour une plus grande performance, téléchargez le **lecteur i-nigma** qui fonctionne sur Android et Iphone.

### LES DETTES NON DÉDUCTIBLES

- toutes les dettes qui ne sont pas liées à l'immobilier,
- les dettes contractées par une société contrôlée par le redevable seul ou conjointement avec les membres du foyer pour l'acquisition d'actifs immobiliers auprès du redevable (directement ou indirectement) ou d'un membre du foyer fiscal IFI. Elles peuvent être considérées comme des prêts faits à soi-même.

## Certaines dispositions permettaient de réduire l'ISF, qu'en est-il pour l'IFI ?

La réduction d'ISF au titre des dons est reconduite pour l'IFI (réduction de 75 % des versements dans la limite de 50 000 €/an). En revanche, la réduction d'ISF-PME est supprimée (excepté les versements réalisés jusqu'au 31/12/2017).

## Les modalités déclaratives et de règlement restent-elles inchangées ?

Désormais, on parle d'une unification des modalités déclaratives. Un imprimé spécifique sera annexé et déposé avec la déclaration de revenus.



- 1- Téléchargez le lecteur
- 2- Flashez le QR code : ouvrez le lecteur et visiez le code avec l'appareil photo de votre téléphone mobile
- 3- Accédez au contenu

## ÉVALUER

### SMIC HORAIRE BRUT et MINIMUM GARANTI

	Depuis le 01/01/2019
Smic horaire	10,03 €
Smic mensuel base 35 h	1 521,22 €
Minimum garanti	3,62 €

### REPOS COMPENSATEUR ANNUEL en cas d'heures supplémentaires

Heures annuelles effectuées	Jour de repos compensateur
de 1 861 à 1 900	1
de 1 901 à 1 940	2
de 1 941 à 2 000	3

### TAUX DE RÉMUNÉRATION DES LIVRETS D'ÉPARGNE

0,75 % par an	0,75 % par an	1 % par an hors prime d'État ouvert à compter du 01/08/2016	0,50 % par an hors prime d'État	1,25 % par an	0,75 % par an au minimum
Livret A 22950 €	LDD 12000 €	PEL 61200 €	CEL 15300 €	LEP 7700 €	Livret Jeune 1600 €
					Plafond maximal

Taux et plafonds applicables depuis le 01/08/2016

### COMPTES COURANTS D'ASSOCIÉS

Date de clôture de l'exercice comptable	Taux maxi. des intérêts déductibles
30 septembre 2018	1,53 %
31 octobre 2018	1,52 %
30 novembre 2018	1,51 %
31 décembre 2018	1,47 %
31 janvier 2019	1,46 %
28 février 2019	1,44 %

Source : chiffres et taux F. Lefebvre

### INDICE DE RÉFÉRENCE DES LOYERS

	Indice	Variation annuelle n-1
3 <sup>e</sup> trimestre 2017	126,46	+ 0,90 %
4 <sup>e</sup> trimestre 2017	126,82	+ 1,05 %
1 <sup>er</sup> trimestre 2018	127,22	+ 1,05 %
2 <sup>e</sup> trimestre 2018	127,77	+ 1,25 %
3 <sup>e</sup> trimestre 2018	128,45	+ 1,57 %
4 <sup>e</sup> trimestre 2018	129,03	+ 1,74 %

### CONSOMMATION DES MÉNAGES

	T 1 2018	T 2 2018	T 3 2018	2017	Prévisions 2018
Consommation des ménages	0,2	- 0,2	0,4	1,1	0,8
Alimentaire	- 0,3	- 1,3	0,2	0,3	- 1,1
Énergie	0,6	- 2,3	0,1	0,1	- 0,8
Biens fabriqués	- 0,3	1	0,7	2,6	1,5

Source : Insee - évolutions en pourcentage

### PRODUCTION

	T 1 2018	T 2 2018	T 3 2018	2017	Prévisions 2018
Production	0,1	0,3	0,6	2,6	1,9
Construction	- 0,4	0,7	0,1	3,5	1
Services marchands	0,5	0,4	0,8	3,2	2,7
Services non marchands	0,2	0,3	0,2	1,1	1

Source : Insee - Conjoncture française - variation T/T-1 en pourcentage

## TAUX DE CROISSANCE (PIB)

T 1 2018	T 2 2018	T 3 2018	Acquis 2017	Acquis 2018
0,20 %	0,20 %	0,40 %	2,3 %	1,5 %

Source : Insee



### AGENDA DÉCLARATIONS À FAIRE DANS LES PROCHAINS MOIS

- 15 JANV. - Taxe sur les véhicules de société
- 15 FÉVR. - Liquidation IS (clôture 31/10)
- Avant le 15 FÉVRIER
  - Déclarer les intérêts de comptes associés et les dividendes
- Avant le 28 FÉVRIER
  - Déclarer la taxe d'apprentissage
  - Contribution à la formation professionnelle continue
- 15 MARS - Acompte IS

## ANALYSES ET PERSPECTIVES

### RESTAURATION

Réf. nationales (échantillon constant)	2016	2017
CA HT	217 386 €	220 411 €
Nombre UMO	3,30	3,31
CA/UMO	65 874 €	66 589 €
Marge/UMO	44 005 €	44 387 €
EBE	32 320 €	31 510 €
Résultat courant	24 971 €	24 640 €
Taux de marge globale	66,7 %	66,7 %

CA : Chiffre d'affaires  
UMO : Unité main-d'œuvre en équivalent temps plein  
EBE : Excédent brut d'exploitation

### CAMPING

Réf. nationales (échantillon constant)	2016	2017
CA HT	179 639 €	189 881 €
Nombre UMO	2,09	2,12
CA/UMO	85 951 €	89 566 €
Marge/UMO	67 290 €	69 804 €
EBE	47 560 €	49 620 €
Résultat courant	24 864 €	25 330 €
Taux de marge globale	78,2 %	77,8 %

CA : Chiffre d'affaires  
UMO : Unité main-d'œuvre en équivalent temps plein  
EBE : Excédent brut d'exploitation



### ANALYSE

La reprise du niveau d'activité se poursuit, avec une progression de 1,4 % du chiffre d'affaires. Le taux de marge est stable. L'augmentation de la masse salariale (hausse de rémunération pour conserver ou attirer les effectifs) a un impact sur l'EBE qui diminue de 2,5 %. Le résultat courant reste stable.

### PERSPECTIVES

Les générations Z et milléniaux recherchent des options de restauration adaptables, faciles à consommer sur place ou à emporter pour consommer en se déplaçant. Le secteur renoue avec une légère croissance, les perspectives s'orientent vers des consommations plus saines et tracées. La communication à travers les réseaux sociaux est très présente dans la stratégie de la profession. Il faudra poursuivre sur le développement de la réservation en ligne, du click & collect pour la restauration à emporter, la mise à disposition d'applications mobiles et la livraison par le partenariat avec des plates-formes. La restauration est concurrencée par les boulangeries qui se structurent et surfent sur les tendances des autres segments : demande

### ÉVÉNEMENT CLÉ

**75 % des Français recherchent un restaurant sur un moteur de recherche, dans le top 5 des actions sur mobile.**

de produits sains, végétariens, sans gluten, sans allergènes.

### ANALYSE

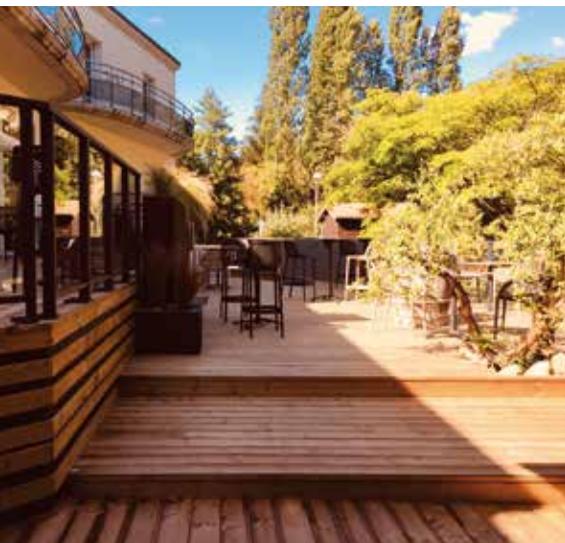
L'activité progresse de 6 % par rapport à l'année précédente, alors que le nombre d'UMO est resté relativement stable. Le taux de marge qui diminue peut être expliqué par une plus forte proportion des produits annexes à la location : restauration, épicerie, bar. Le taux de masse salariale / CA augmente de 1,6 point.

### PERSPECTIVES

Rien ne semble pouvoir arrêter la dynamique du secteur de l'HPA (hôtellerie de plein air). La demande est croissante et les professionnels s'adaptent aux attentes des vacanciers avec la montée en gamme de leur offre mais aussi en proposant toujours plus d'activités (ex. le glamping, contraction de glamour et camping). Les innovations technologiques ont un rôle majeur dans la croissance à venir du secteur HPA (la communication multicanal pour augmenter son pouvoir d'attractivité, le traitement des données pour améliorer son offre, l'Intelligence Artificielle pour faciliter les relations avec les clients...). Un des vecteurs pour accéder à ces innovations ou équipements est d'atteindre une certaine taille critique, voire de réfléchir à des regroupements ou rapprochements.

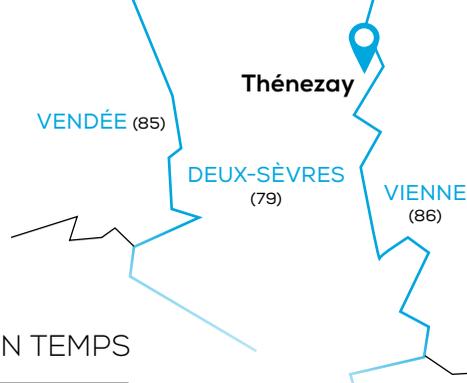
### ÉVÉNEMENT CLÉ

**124 millions de nuitées enregistrées en 2017, soit + 6 % par rapport à 2016 (+ 20 % depuis 10 ans).**



# SOCOBOIS

UNE MENUISERIE FAMILIALE  
QUI A SU ÉVOLUER AVEC SON TEMPS



L'histoire d'une entreprise n'est pas un long fleuve tranquille. La SARL Socobois ne déroge pas à la règle. Entreprise familiale créée en 1979 à Thénézay dans les Deux-Sèvres, elle a dû apprendre à diversifier ses activités, au fil des besoins des particuliers et des professionnels. Véronique Cornuault et son fils Maxime sont désormais aux commandes de l'entreprise qui fêtera bientôt ses 40 ans.

**Yann Lambert**, CONSEILLER D'ENTREPRISE



## L'ENTREPRISE, UNE HISTOIRE DE FAMILLE

Raoul Cornuault, menuisier-charron passe le flambeau à ses fils et à son gendre en 1979. Ils fondent alors la SARL Socobois, menuiserie rapidement reconnue pour son savoir-faire dans l'agencement et l'ameublement. Dans les années 1980, ils construisent leurs premières maisons avec une ossature en bois. L'entreprise compte alors une dizaine de salariés.

En 1999 Jean, un des fils Cornuault, reprend seul les rênes aux côtés de son épouse Véronique. L'entreprise se développe et conquiert de nouveaux marchés : collectivités (fabrication de chalets en bois) et professionnels (agencement de bureaux et de magasins). Elle conçoit des stands sur-mesure pour les foires de Paris, Genève... Dans les années 2000, Socobois se fait un nom dans la région. La famille Cornuault est très investie dans la vie locale de la commune



au sein d'associations et à la mairie : Véronique fut maire pendant 10 ans, de 2008 à 2017. Maxime, un des fils, intègre l'entreprise en 2009 avec son diplôme d'architecte d'intérieur en poche. Oui mais voilà, un beau jour, les commandes ralentissent, les marges diminuent et un certain épuisement se fait ressentir...

## SAVOIR REBONDIR

En 2006, Jean crée un funérarium, la menuiserie fabriquant depuis des années des cercueils. En 2015, après un burn-out, il décide de se retirer de Socobois et confie la gérance à son épouse pour se consacrer à la seconde entreprise familiale.

Véronique décide alors de se former à la gestion et à la stratégie d'entreprise. Des décisions difficiles sont prises : chômage technique, non-remplacement de départ en retraite... Mais personne n'a baissé les bras : *"Cerfrance nous a accompagnés dans les moments difficiles. Nous avons réussi à surmonter les épreuves et à négocier avec la banque. Dès que nous le pouvions, nous avons fait le choix d'investir et de continuer la politique de l'entreprise en mettant en avant notre savoir-faire"*.

## SE RÉINVENTER SANS RENIER SON PASSÉ

Aujourd'hui, l'entreprise se porte bien. Elle a de nouveau embauché et poursuit son recrutement.

Les gérants ont décidé de se démarquer en mettant l'accent sur le sur-mesure (étude, conception de projet

et design d'espace). Socobois dispose aujourd'hui de plusieurs cordes à son arc : construction de maisons avec une ossature en bois, location de chalets en bois pour les marchés de Noël, travaux de construction et de rénovation de l'habitat, fabrication de meubles et agencement de magasins...

Très prochainement, Maxime entrera au capital de l'entreprise. Des tiers investisseurs ont également émis le souhait de s'engager à leurs côtés pour des projets professionnels : ouverture de magasins, rénovation complète de restaurant avec terrasse en bois et, bientôt, l'ouverture d'un showroom pour exposer leurs réalisations en cuisine sur-mesure. Dans quelques mois, l'entreprise fêtera ses 40 ans et continue de se projeter vers l'avenir !

[www.menuiserie-socobois.fr](http://www.menuiserie-socobois.fr)



Photos : Socobois