

#38

*Janvier - Février - Mars 2015*

# Finyear

## Magazine



## **WORKING CAPITAL TOUR**

Les conférences-débats de l'optimisation du cash & du BFR

**PARIS le 10 avril 2015**

de 8H30 à 16H45

**Avec la présence  
du Médiateur du crédit**

[www.workingcapitaltour.com](http://www.workingcapitaltour.com)



## Accès gratuit & sécurisé

xpr.io est une plateforme 100% gratuite pour tous les utilisateurs de progiciels et de services d'entreprises. Pour plus de transparence et de sécurité l'accès est authentifié via votre réseau social professionnel habituel (Viadeo, LinkedIn, Facebook, Xing, etc...).



## Commentaires & partage

A l'heure où poster un commentaire à propos d'un restaurant, d'un produit ou d'un service est devenu monnaie courante, xpr.io vous propose de commenter la solution que vous utilisez et de partager librement vos commentaires et vos recommandations avec vos pairs.



## Recherche & comparatifs

xpr.io vous propose un moteur de recherche afin d'identifier et sélectionner le logiciel ou le service d'entreprise que vous souhaitez acquérir, de lire les commentaires et les recommandations de vos pairs et de comparer avec d'autres solutions concurrentes.



## Choix, décision & achat

Sur la plateforme xpr.io tout est fait pour faciliter vos choix et vos prises de décision. Nos experts sont également à votre disposition pour vous aider en ligne dans vos démarches et vous fournir les coordonnées des éditeurs des solutions que vous avez sélectionnées.

xpr.io

# Finyear

4ème année  
Finyear, supplément  
digital  
n° de publication ISN  
2114-5369  
Supplément gratuit ne  
peut être vendu

Téléchargement libre  
via [www.finyear.com/magazine](http://www.finyear.com/magazine)

**Couverture réalisée  
par l'illustrateur  
Pierre Leloup**  
[www.leloup.graphics](http://www.leloup.graphics)

**Editeur :**  
Alter IT sarl de presse -  
BP 19 - F.74350 Cruseilles  
[www.finyear.com](http://www.finyear.com)

**Directeur  
de la publication :**  
Marie Charles-Leloup

**Responsable  
de la rédaction :**  
Laurent Leloup  
[news\[at\]finyear.com](mailto:news[at]finyear.com)

**Graphisme  
et mise en page :**  
Pierre Leloup  
[www.leloup.graphics](http://www.leloup.graphics)

**Publicité :**  
Finyear  
[publicite\[at\]finyear.com](mailto:publicite[at]finyear.com)

Les noms cités dans ce supplément mensuel sont des marques déposées ou des marques commerciales appartenant à leurs propriétaires respectifs. L'auteur du supplément mensuel décline toute responsabilité pouvant provenir de l'usage des données ou programmes figurant dans ce site. Les droits d'auteur du supplément mensuel sont réservés pour Finyear. Il est donc protégé par les lois internationales sur le droit d'auteur et la protection de la propriété intellectuelle. Il est strictement interdit de le reproduire, dans sa forme ou son contenu, totalement ou partiellement, sans un accord écrit du responsable éditorial. La loi du 11 Mars 1957, n'autorisant, au terme des alinéas 2 et 3 de l'article 4, d'une part, que « les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite » (alinéa premier de l'article 40). Cette représentation ou reproduction, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code Pénal.

# Sommaire

01 Couverture (WORKING CAPITAL TOUR 2015)

02 xpr.io | Publicité

## Finance

>5-34

05 & 06 Investissements dans les Fintech en Europe : la croissance la plus rapide

08 Disruption : les banques devraient avoir peur, très peur

11, 12 & 13 Fonds de prêts à l'économie

14 La transmission d'entreprise : une spécialité de la gestion de patrimoine !

17 & 18 Loi de finances 2015 : les mesures à retenir

20 Vers la fin du monopole bancaire du crédit ?

23 Facture électronique : Les pouvoirs publics donnent le ton

24 & 25 La réputation des entreprises du CAC40

28 & 29 La Silver Economie : un bon filon mal exploité ?

30 & 31 2nde édition de l'Observatoire de la banque privée : La recherche de conseils patrimoniaux et fiscaux est la principale préoccupation des clients

32 & 33 Dématérialisation des flux : comment choisir ?

34 L'Afrique à la conquête du marché de l'externalisation

## Gouvernance

>37-41

37 & 38 Le printemps du reporting extra-financier et des rapports de développement durable

40 & 41 Les bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise à l'ère numérique

## Technology

>42-53

42 2015 : l'année des communications basées sur le Cloud

44 & 45 Fast Data : la puissance du direct et ses exigences

47 La signature numérique s'installe chez les banques

48 & 49 The future workplace – creating an agile enterprise, reducing ongoing IT costs

50 & 51 Avec un SIEM, répondre aux exigences de PCI DSS

52 & 53 Ce que les dirigeants d'entreprise attendent vraiment de l'information pour prendre des décisions fondées sur les données

## Et tout le reste est littérature...

>54

54 Thierry Charles | Je suis Charlie

## Lifestyle

>56-65

56 & 57 Parisian Gentleman Altan Bottier : une belle maison de souliers à Paris

58 La Tonnellerie Rousseau déménage dans ses nouveaux locaux de Gevrey-Chambertin

59 L'ALASKA arrive dans les ALPES avec la LEKKAROD !

60 & 61 Tesla annonce le lancement d'un système de financement innovant avec garantie de valeur de reprise pour ses clients en France

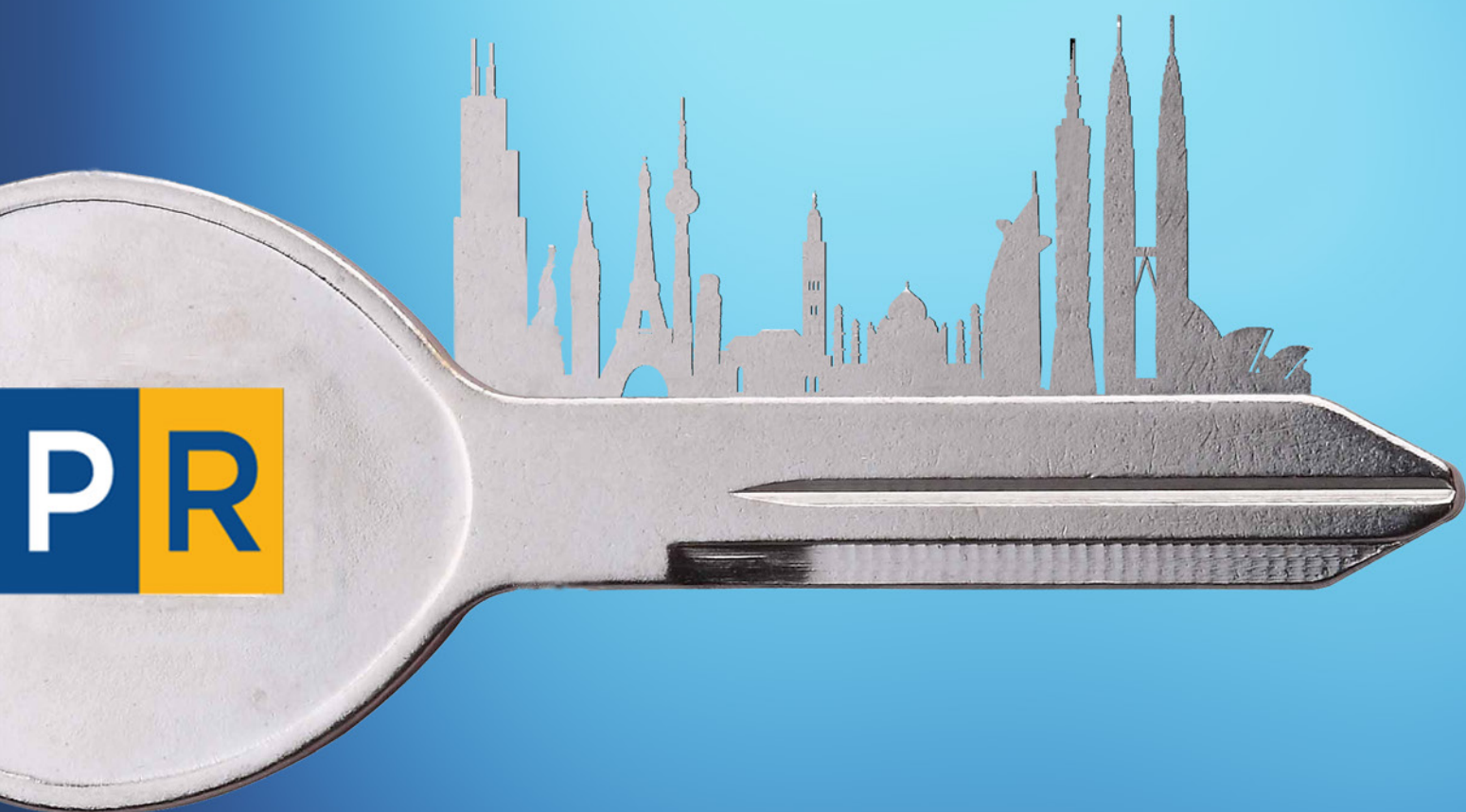
62 & 63 Auguste Baud-Bovy, Poète de la montagne

64 & 65 Paul Gauguin

4<sup>ème</sup> de Couverture

WORKING CAPITAL TOUR 2015 | Publicité

**La plus large plateforme de  
financement pour l'amélioration  
de votre BFR.**



[www.primerevenue.com](http://www.primerevenue.com)

**PR** PrimeRevenue

# Investissements dans les Fintech en Europe : la croissance la plus rapide

*L'investissement mondial dans les Fintech a triplé et atteint 12,2 milliards de dollars en 2014. Travailler efficacement avec les start-ups va nécessiter de la part des banques de repenser leur culture d'entreprise et leur organisation.*

D'après un nouveau rapport d'Accenture publié ce jour, les investissements mondiaux en faveur des entreprises de technologie financière (Fintech) ont triplé en un an, passant ainsi de 4,05 milliards de dollars en 2013 à 12,2 milliards de dollars en 2014. Les investissements en Europe enregistrent la croissance la plus forte. L'année dernière, le montant des investissements dans ce secteur avait triplé par rapport à celui des opérations de capital-investissement.

Alors que les États-Unis se taillent toujours la part du lion des investissements Fintech, l'Europe a connu la croissance la plus élevée, avec une augmentation de 215% à 1,48 milliard de dollars en 2014.

Le Royaume-Uni et l'Irlande représentent à eux seuls 42% des investissements européens, l'investissement y est passé de 264 millions de dollars en 2013 à 623 millions de dollars en 2014.

Dans le reste de l'Europe, les régions ou pays qui ont connu les niveaux d'investissements les plus importants en 2014 ont été les pays nordiques (345 millions de dollars), les Pays-Bas (306 millions de dollars) et l'Allemagne (82 millions de dollars). La France arrive en 5ème position, derrière la Russie, avec 21 millions de dollars investis dans les Fintech.

« Les investissements massifs dans les Fintech montrent que la révolution numérique est en plein essor dans les services financiers. Cette nouvelle donne constitue à la fois une menace et une opportunité pour les banques », a déclaré Julian Skan, directeur général d'Accenture

responsable du programme FinTech Innovation Lab London. « La Fintech est en train d'inciter les nouveaux acteurs du secteur bancaire et les jeunes entreprises à s'orienter vers de nouvelles solutions, mais, paradoxalement, elle est en train d'inciter les banques à créer des produits et services plus efficaces et mieux adaptés à leurs clients. Elle est également en train de renforcer la collaboration entre les banques traditionnelles, les start-ups et les entreprises de technologie d'une manière qui favorise la création de nouveaux modèles économiques et de nouvelles sources de revenus. »

Le rapport Accenture, intitulé *The Future of Fintech and Banking*, publié ce jour lors de la troisième édition annuelle de la Journée des investisseurs de FinTech Innovation Lab London, révèle que de nombreuses banques ne disposent pas des équipements nécessaires pour faire face à la révolution numérique. Selon une enquête menée auprès de 25 cadres dirigeants du secteur bancaire travaillant dans le domaine de l'innovation technologique, 72% d'entre eux estiment que leurs banques adoptent une approche fragmentée ou opportuniste envers l'innovation numérique, et 40% pensent que leur organisation est en retard dans le déploiement des nouvelles technologies, ce qui compromet leurs capacités à valoriser leurs investissements ou à générer des bénéfices.

La grande majorité d'entre eux (quatre sur cinq) évoquent également un manque de compétences et de connaissances spécifiques au domaine du numérique. En outre, bien que 80% d'entre eux considèrent le travail avec des jeunes entreprises comme un moyen précieux pour apporter de nouvelles idées à leur entreprise, 56% affirment que leur culture d'entreprise et leur organisation doivent changer si elles veulent travailler efficacement avec ces start-ups.

44% pour cent des cadres dirigeants

interrogés pensent par ailleurs que leurs banques n'investissent pas suffisamment dans les technologies innovantes, tandis que la totalité d'entre eux estiment que l'obsolescence des technologies pose problème à leur organisation. Seule la moitié déclare que leur banque a mis en place une approche stratégique pour renouveler ses technologies vieillissantes.

Malgré ces défis, le rapport indique que de nombreuses banques restent confiantes quant à l'avenir. Trois cinquièmes des personnes interrogées estiment que les banques et les nouveaux acteurs du secteur bancaire vont coexister avec des offres différenciées, ou bien que les banques traditionnelles finiront par intégrer les nouveaux acteurs du secteur.

Une majorité (72%) des répondants s'attend à ce que leurs banques investissent davantage dans l'innovation technologique au cours des deux prochaines années. 56% indiquent en outre que leurs banques vont explorer l'innovation venue de l'extérieur et notamment ouvrir leur propriété intellectuelle, leurs actifs et leur expertise aux innovateurs externes pour lancer de nouvelles idées et explorer de nouveaux secteurs de croissance. 32% affirment que leurs banques vont créer une entité dédiée au cours des deux prochaines années.

Le rapport montre que les banques sont également ouvertes à une collaboration avec leurs pairs et avec des organismes extérieurs au secteur, et ce, afin d'adopter plus efficacement les technologies innovantes, une réalité d'ailleurs confirmée par toutes les personnes interrogées. En outre, elles sont 60% à déclarer pouvoir renoncer à certains revenus au profit d'une transition vers de nouveaux modèles économiques.

« Les banques commencent à comprendre le véritable potentiel des technologies numériques, mais

## Investissements dans les Fintech en Europe : la croissance la plus rapide

aussi leur capacité à désorganiser, voire transformer le secteur bancaire », a déclaré Richard Lumb, directeur général du secteur des services financiers d'Accenture. « Les dirigeants reconnaissent que le numérique va plus loin que la simple innovation des canaux et des processus déjà en place. Le numérique fait non seulement disparaître les frontières de l'industrie, mais favorise également de nouveaux modèles économiques et l'arrivée de nouveaux concurrents. Les banques n'ont pas d'autre choix que d'innover si elles veulent continuer à répondre aux besoins de leurs clients. Il est fort encourageant de constater que beaucoup accueillent favorablement l'idée d'innovations venues de l'extérieur, de collaboration et d'investissements en faveur de la Fintech. Elles sont également prêtes à faire des sacrifices et à renoncer à certaines recettes actuelles au profit de nouveaux modèles économiques. Mais les banques doivent innover rapidement, devenir plus flexibles et développer une culture plus entrepreneuriale si elles veulent continuer à être compétitive et répondre aux nouveaux besoins de leurs clients ».

Lancée par Accenture en 2012, FinTech Innovation Lab London est une collaboration entre Accenture et les principales institutions financières avec l'appui du maire de Londres et de la City of London Corporation and Innovate UK. Le but de ce programme est de soutenir les start-ups développant de nouvelles technologies pour le secteur des services financiers. Depuis le lancement du FinTech Innovation Lab London, les 14 entreprises qui ont participé à ce programme ont amassé plus de 35 millions de dollars grâce à de nouveaux investissements, signé près de 50 contrats avec des banques et augmenté leurs revenus de 170%. Les participants de l'année 2015 sont Atsora, Cytora, Duco, Pontus Networks, Ripjar, Torusware et xWare42. Leurs solutions d'innovation englobent un programme Web

permettant une évaluation géopolitique des risques en temps réel, des solutions qui aident les propriétaires de petites entreprises à gérer leurs finances en temps réel ainsi que des technologies d'échange de données et de rapprochement plus rapides.

FinTech Innovation Lab London s'inspire d'un programme similaire qui a été cofondé par Accenture et le Partnership Fund for New York City (Fonds de partenariat pour la ville de New York) en 2010. Ce fonds est un volet d'investissement de 110 millions de dollars du Partnership for New York City ([www.pfnyc.org](http://www.pfnyc.org)). En 2014, Accenture a également lancé le programme FinTech Innovation Lab Asia-Pacific à Hong Kong et FinTech Innovation Lab Dublin en Irlande.

### Méthodologie :

Le rapport se base sur l'analyse faite par Accenture des données concernant les investissements des Fintech, fournies par CB Insights, société internationale spécialisée dans les données financières. L'analyse portait entre autres sur les activités du financement mondial des sociétés à capital-risque et à capital privé, des divisions de sociétés classiques et de sociétés à capital-risque, des fonds de couverture, des

accélérateurs ainsi que des fonds garantis par le gouvernement. Les entreprises de Fintech sont par définition des entreprises qui offrent des technologies pour le financement bancaire et celui des entreprises, les marchés des capitaux, l'analyse des données financières, les paiements et la gestion financière personnelle. La liste des transactions fournie n'est pas définitive et est sujette à des modifications puisque de nouvelles entreprises sont ajoutées à la base de données. Aussi, tous les fonds publiquement connus d'une entreprise et qui peuvent inclure des transactions antérieures sont également ajoutés à la base de données. En plus des données de Fintech, Accenture a mené une enquête auprès de 25 cadres dirigeants travaillant dans l'innovation bancaire dans les banques participant au programme Fintech Innovation Lab London et Dublin. Les banques concernées représentent 40% des 10 premières banques mondiales de par leur capitalisation boursière, y compris deux des cinq plus grandes banques du monde. Toutefois, les réponses à cette enquête ne représentent pas un échantillon statistiquement significatif et sont utilisées seulement à titre indicatif.





# INTERSUD

FACILITATEUR DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Créée en 1984, toujours indépendante, **Intersud** réalise des enquêtes sur-mesure et à haute valeur ajoutée. Avec un objectif : **sécuriser les transactions commerciales**.

**Intersud vous aide à mieux connaître :**

- ✓ **La solvabilité de vos clients**
- ✓ **La fiabilité de vos fournisseurs**
- ✓ **La situation de vos partenaires et concurrents**
- ✓ **En France et à l'étranger**

**Ainsi qu'à :**

- ✓ **Rechercher des débiteurs disparus, ainsi que leur employeur et / ou leur banque**
- ✓ **Retrouver des héritiers**
- ✓ **Connaître la situation patrimoniale d'une personne physique en vue d'une prise de garantie par exemple**

*Intersud, votre partenaire sérénité*

[www.intersud.fr](http://www.intersud.fr) - [info@intersud.fr](mailto:info@intersud.fr)

 33 (0)4 91 19 02 00

 @IntersudService

# Disruption : les banques devraient avoir peur, très peur

Voici ce que déclarait hier mardi 24 mars Antony Jenkins le CEO de Barclays

*Cette déclaration, rapportée par le Financial Times, fait écho au rapport de ce jour "Digital Disruption: UK Banking Report" publié par la BBA - British Bankers' Association.*

"Les jours calmes et sereins sont maintenant dépassés pour le secteur bancaire alors que les innovations et les technologies dans le domaine des paiements vont rapidement gagner du terrain."

Antony Jenkins, le CEO de Barclays, a prévenu les personnes présentes lors de cette conférence à Londres, que le secteur bancaire n'a pas encore ressenti la «vraie vague

perturbatrice (disruptive)» de la technologie - mais que cela ne va pas tarder.

Citant quelques-unes des façons avec lesquelles les nouvelles technologies ont forcé d'autres industries de la consommation à faire face à une refonte complète de leurs modèles, Antony Jenkins a suggéré que ce n'est qu'une question de temps avant que les banques ne ressentent la volonté pressante de modifier leurs modèles pour demeurer dans la course.

Les clients exigent un accès de plus en plus rapide à des données et à une désintermédiation et cela «se fait sentir avec une fréquence

croissante dans tous les secteurs et toutes les zones géographiques,» a-t-il ajouté.

Sans surprise, Antony Jenkins a suggéré que Barclays ouvre la voie sur le front de l'innovation, en montrant sa nouvelle fonction d'application de prêts mobiles, son application de paiement instantané «Pingit» et ses incursions dans la technologie portable.

Pour aller plus loin vous pouvez télécharger ci-dessous le rapport de la BBA (PDF 48 pages en anglais) "Digital Disruption: UK Banking Report".

[BBA-ACN-Digital-Disruption\\_Final\\_24-march-2015.pdf \(3.71 Mo\)](#)







# PROGERIS®

- ▶ RECOUVREMENT
- ▶ ENQUÊTE
- ▶ FORMATION
- ▶ AUDIT
- ▶ FINANCEMENT
- ▶ LOGICIEL



## LA CONFIANCE SE GAGNE À CHAQUE INSTANT !

Avec **30 années d'expérience**, des méthodes de travail innovantes et une organisation spécifique, Progeris est le partenaire confiance de votre entreprise pour la gestion et l'optimisation de votre poste client.

### NOS ATOUTS

- ▶ Une entreprise à taille humaine, proche de ses clients, qui vous offre un service haut de gamme à travers des solutions « sur mesure »
- ▶ Des actions de recouvrement efficaces, gérées avec diplomatie et rigueur, qui préservent vos relations commerciales
- ▶ Des juristes dédiés à la gestion de vos dossiers, diplômés de l'École Nationale de Procédure ou de l'École de Formation du Barreau, qui maîtrisent parfaitement les procédures et voies d'exécution
- ▶ Un site internet sécurisé qui permet aux débiteurs de solder en ligne leur dossier et à nos clients de bénéficier d'un suivi en temps réel



Photo : Fotolia

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



#### SIÈGE SOCIAL

14 rue Gambetta  
78600 Le Mesnil Le Roi  
Tel. 01 81 25 99 00

#### LYON

41 Quai Fulchiron  
69005 Lyon  
Tel. 04 72 56 51 15

#### CHARLEVILLE-MÉZIERES

9 rue Gonzague  
08000 Charleville-Mézières  
Tel. 03 24 56 10 60

#### STRASBOURG

21 Boulevard de Nancy  
67000 Strasbourg  
Tel. 03 88 15 20 40

#### BIARRITZ

501 route d'Arrauntz  
64480 Ustaritz  
Tel. 05 59 70 33 38

#### ANGERS

Centre / Pays de Loire  
Bretagne  
Tel. 02 41 39 62 23

#### NIORT

Poitou-Charentes  
Limousin / Aquitaine  
Tel. 05 32 09 11 04

## NOS VALEURS :

Expertise, Proximité, Transparence  
& Indépendance



## NOTRE VOCATION :

*« Aider nos clients  
à développer et pérenniser  
leur chiffre d'affaires  
et leur marge »*

## NOS DOMAINES D'EXPERTISE :

1. Trouver de **nouveaux clients** solvables et faire croître votre **Chiffre d'Affaires**
2. **Améliorer** votre organisation, vos outils et vos process internes
3. **Prévenir** et **sécuriser** vos risques d'impayés
4. Aider à **recouvrer** vos créances en **préservant** la relation client
5. Etre **indemnisé** en cas d'impayés

Ce logo...



est certainement celui de votre futur partenaire !

*Contactez-nous sans tarder :*

[www.cmca-courtage.com](http://www.cmca-courtage.com) - Tél : 01 47 99 78 02

# Fonds de prêts à l'économie

Par Vincent Hatton - Associé, Eric Fiszelson - Associé & Julien Vandebussche

## *Fonds de prêts à l'économie : orienter vraiment l'épargne collectée par le monde de l'assurance vers le financement des entreprises ?*

En élargissant la liste des actifs par lesquels les entreprises d'assurance pouvaient représenter leurs engagements réglementés et en créant les fonds de prêts à l'économie ou FPE, le décret n°2013-717 du 2 août 2013 (le «Décret 2013-717») avait un double objectif : favoriser la diversification des investissements des assureurs et permettre une meilleure orientation de leurs importantes liquidités vers les entreprises et les collectivités territoriales. Ces changements ont été accompagnés par la création d'un ratio de dispersion de 5% des engagements réglementés pour cette nouvelle classe d'actif (nouveau ratio alternatif au ratio dit «poubelle» de 10%). Ces mesures devaient permettre, selon le Ministère de l'Économie et des Finances, d'assurer un financement de l'économie réelle par les assureurs de l'ordre de 90 milliards d'euros. Pour ce faire, les assureurs disposent désormais de deux voies : une voie directe, par l'octroi de prêts auprès de sociétés non financières et collectivités territoriales ou établissements publics des Etats membres de l'Union européenne (1) et une, indirecte, via un investissement dans des FPE eux-mêmes composés de prêts répondant aux mêmes critères d'éligibilité (2) et dont le passif ne serait pas tranché.

Le FPE est régi par les règles applicables aux organismes de titrisation et fonds professionnels spécialisés. Différence notable cependant, le FPE est soumis à des règles supplémentaires contraignantes, destinées notamment à permettre à chaque investisseur

d'avoir une vision claire et régulière de son exposition au risque sous-jacent.

De nombreux FPE ont été créés depuis 2013. L'objectif affiché des 90 milliards d'euros est loin d'être atteint néanmoins (3). En réponse aux demandes des assureurs et afin de mettre ces liquidités à la disposition notamment des TPE/TPI et des entrepreneurs individuels, le décret 2014-1530 entré en vigueur le 20 décembre dernier (le «Décret 2014-1530»), a assoupli le régime du Décret 2014-717 : (i) il élargit significativement la liste des actifs admissibles à l'actif des FPE et lève quelques incertitudes sur l'éligibilité d'autres actifs ; (ii) il ouvre le dispositif aux organismes relevant du code de la sécurité sociale et du code de la mutualité ; et (iii) il consacre la possibilité de créer des FPE sous forme de sociétés d'investissement professionnelles spécialisées.

Les principaux changements apportés peuvent se résumer ainsi :

### **1. L'ouverture du régime des FPE aux institutions de prévoyances et mutuelles**

Le Décret 2014-1530 étend aux organismes relevant du code de la sécurité sociale et du code de la mutualité les modifications apportées au régime du FPE (régime par le code des assurances). Il rend ainsi éligible au régime des FPE les institutions de prévoyance et les mutuelles, leur permettant de bénéficier d'un traitement prudentiel favorable de leurs engagements réglementés, au même titre que les entreprises d'assurances (4).

### **2. L'ouverture du régime des FPE aux sociétés d'investissement pro-**

### **fessionnelles spécialisées**

Sous l'ancien régime, un FPE ne pouvait prendre que la forme d'un organisme de titrisation ou d'un fonds d'investissement professionnel spécialisé. En d'autres termes, seuls les fonds professionnels spécialisés («FPS») prenant la forme d'un fonds commun de placement étaient concernés. Le Décret 2014-1530 ouvre désormais le champ d'application du régime des FPE aux FPS constitués sous forme de sociétés d'investissement professionnelles spécialisées (anciennement dénommées SICAV contractuelles) (5).

### **3. L'élargissement des catégories d'actifs éligibles aux FPE**

Un des changements majeurs apporté par le Décret 2014-1530 est l'élargissement des actifs éligibles pour les FPE. En effet, bien que le gisement d'actifs éligibles au FPE reste limité à l'Union européenne, les FPE peuvent désormais détenir :

3.1. des créances sur des Etats membres de l'Union européenne, des titres de créances émis par des Etats membres de l'Union européenne, ou des créances ou titres de créances garanties par des Etats membres de l'Union européenne (6) ;

3.2. des créances sur, ou titres de créances émis par, des collectivités publiques territoriales ou des établissements publics des Etats membres de l'Union européenne (7) ;

3.3. des créances sur, ou titres de créances émis par, des entreprises individuelles disposant d'un numéro SIREN ou des personnes morales de droit privé des Etats membres de l'Union européenne, exerçant à titre principal une activité commerciale,

## Fonds de prêts à l'économie

industrielle, agricole, artisanale ou immobilière, à l'exclusion des activités financières et des organismes de placements collectifs autres que les organismes de placement collectif immobilier (8) ;

3.4. des créances sur, ou titres de créances émis par, des personnes morales de droit privé des Etats membres de l'Union européenne ayant pour objet exclusivement, ou selon les cas, principalement en plus de la réalisation d'une activité commerciale, industrielle, agricole, artisanale ou immobilière, à l'exclusion des activités financières, de détenir directement ou indirectement une ou plusieurs participations dans le capital de personnes morales mentionnées au paragraphe 3.3, ou de financer, au bénéfice d'une personne mentionnée aux paragraphes 3.1, 3.2, ou 3.3 l'exportation, l'acquisition ou l'exploitation de biens d'équipements ou d'infrastructures (9) ; et

3.5. de droits constitutifs du bénéfice d'une fiducie dont l'actif est exclusivement composé de créances mentionnées au paragraphe 3.1, 3.2, ou 3.3 (10).

Pour les FPE constitués sous forme d'organisme de titrisation uniquement, les droits, créances ou titres de créances mentionnés aux paragraphes 2.1 à 2.5 ci-dessus doivent avoir une maturité résiduelle déterminée, d'au moins deux ans, n'excédant pas la maturité des parts, actions et obligations émises par le FPE, la société ou le compartiment considéré selon le cas. Ces créances doivent être acquises dans un délai de trois ans au plus suivant l'émission initiale : (i) des actions de la société dans le cas d'une société de titrisation (ou, lorsque cette dernière est à compartiments, des actions

émises au titre du compartiment considéré ou, le cas échéant, des obligations émises par la société ou ce compartiment) ; ou (ii) dans le cas d'un fonds commun de titrisation, des parts de copropriété du fonds ou du compartiment (ou, le cas échéant, des obligations émises par le fonds ou le compartiment considéré).

Les titres de capital peuvent également constituer l'actif d'un FPE, dès lors que leur acquisition résulte de la réalisation ou de la constitution de sûretés, garanties ou accessoires attachés aux créances ou titres de créances éligibles (11).

De surcroît, et il s'agit là d'un élargissement très attendu, les FPE peuvent désormais détenir des financements bancaires ou obligataires consentis ou émis par des sociétés holdings ou des entités ad hoc d'acquisition d'entreprises. L'activité de ces dernières doit, pour ce faire, consister en la détention de participation dans des entreprises individuelles françaises ou des entités de droit privé établies dans l'UE, dont l'activité principale est commerciale, industrielle, agricole, artisanale ou immobilière. Sont donc désormais éligibles les financements bancaires ou obligataires consentis à des holdings d'acquisition mis en place dans le cadre de LBO ainsi que des concours mis à disposition de holdings de gestion et/ou de centralisation de trésorerie, dès lors que les sociétés détenues par cette holding répondent aux critères rappelés ci-dessus.

Le Décret 2014-1530 a enfin levé un doute sur l'éligibilité des financements bancaires et obligataires consentis à des sociétés de projet d'infrastructure ou d'énergie durant la phase de construction (opérations greenfield),

période pendant laquelle pouvait se poser la question de l'exercice par la société de projet d'une activité commerciale à titre principal.

### 4. Restriction relative à la conclusion de contrats financiers (12)

Le Décret 2014-1530 est venu modifier le champ de cette restriction qui avait été introduite par le Décret 2013-717, en intégrant aux exceptions à cette interdiction les contrats financiers qui ont pour unique objet la couverture du risque de variation ou de volatilité de taux d'intérêt ou de change. L'objectif est ici de permettre la couverture par le FPE, dont les titres sont libellés en euros, du risque de change pesant sur ses actifs libellés dans d'autres monnaies



de l'UE.

### 5. Aménagement de l'interdiction du recours à l'emprunt (13)

Cette interdiction existait déjà sous l'ancien régime. Le Décret 2014-1530 est venu préciser que le FPE ne pouvait effectuer «en qualité de cédant» des opérations de cession temporaire d'instruments financiers. Cela suppose a contrario qu'il peut conclure ce type de contrat en qualité de cessionnaire. Le texte confirme ainsi la possibilité pour le FPE de placer sa trésorerie disponible en concluant des pensions livrées (repo) afin de minimiser une position comptable négative (negative carry) pouvant se manifester lors de la période d'investissements (dite de

ramp-up).

### Conclusion

Il faut saluer l'adoption du Décret 2014-1530. En abaissant les barrières réglementaires (ou parfois rhétoriques) du Décret 2013-717, il constitue pour les assureurs, les institutions de prévoyance et les mutuelles, ainsi que pour l'ensemble des acteurs de la gestion d'actifs, une fenêtre d'opportunités intéressante. Le financement de l'économie réelle devrait s'en trouver facilité, en plein accord avec l'esprit présidant à l'adoption de ces décrets. Il conviendra de porter une attention particulière à l'entrée en vigueur programmée de la directive Solvabilité 2, prévue pour janvier 2016, qui devrait profondément modifier la partie réglementaire du code des assurances. En particulier la partie modifiée par le Décret 2013-717 et complétée par le Décret 2014-1530 ne devrait être applicable à compter de 2016 qu'aux entreprises d'assurances n'atteignant pas une «dimension européenne». Pour les autres, on peut penser que le cadre juridique des FPE qui oblige à la transparence, la communication et la valorisation des actifs et interdit le tranching du passif, se révélera utile à la valorisation des bilans des assureurs et de leurs provisions techniques prudentielles.

### Notes :

1. Sous réserve cependant de l'approbation par l'ACPR d'un programme d'investissement spécifique tenant compte, notamment, de l'adéquation du système d'analyse et de mesure des risques de crédit mis en place par l'assureur.
2. Aucune approbation préalable

par l'ACPR n'est requise, l'analyse ayant été réalisée au niveau du FPE et, lorsque l'actif du FPE est un prêt, l'établissement de crédit initiateur lors de l'octroi dudit prêt

3. Environ 6 à 8 milliards d'euros auraient été investis sur cette nouvelle classe d'actifs

4. Articles 1 et 2 du Décret 2014-1530

5. Article 3 (5°) du Décret 2014-1530.

6. Article R332-14-2 II (1°) du code des assurances.

7. Article R332-14-2 II (1 bis) du code des assurances.

8. Article R332-14-2 II (1 ter) du code des assurances.

9. Article R332-14-2 II (1 quater) du code des assurances.

10. Article R332-14-2 II (1 quinquies) du code des assurances.

11. Article R332-14-2 II (3°) du code des assurances.

12. Article R332-14-2 III du code des assurances.

13. Article R332-14-2 VI du code des assurances.

Par Vincent Hatton - Associé, Eric Fiszelson - Associé & Julien Vandebussche - Of counsel  
E-bulletin du 29 janvier 2015.

Les informations contenues dans cette publication, valables à la date indiquée ci-dessus, doivent être utilisées à des fins de référence uniquement. Elles ne constituent pas un avis juridique et ne doivent donc pas être utilisées comme tel. Avant d'entamer toute action basée sur les informations contenues dans cette publication, il vous est toujours conseillé de demander un avis juridique qui répondra à votre problématique précise.

© Herbert Smith Freehills Paris LLP  
2015

[www.herbertsmithfreehills.com](http://www.herbertsmithfreehills.com)



# La transmission d'entreprise : une spécialité de la gestion de patrimoine !

Tribune de Stéphane FANTUZ, Président de la CNCIF



*Dans l'univers de la gestion de patrimoine, l'activité de Conseil en haut de Bilan fait débat et les avis divergent. Les uns pensent que cette activité ne traite que de la transmission d'entreprise avec un périmètre limité à sa dimension transactionnelle et de ce fait ne rentre pas dans le champ de la gestion de patrimoine. Les autres estiment qu'exercée pour le compte d'un dirigeant, elle est une spécialité de la gestion de patrimoine à part entière. Pour éclairer la réflexion, rappelons dans quelles circonstances il peut être fait appel à un Conseil en Haut de Bilan et précisons quelle peut être la nature et le périmètre de sa mission, à la lumière de la pratique quotidienne.*

Le Conseil en Haut de bilan peut être sollicité par une personne qui désire devenir chef d'entreprise et faire l'acquisition d'une structure qu'il recherche ou qu'il a déjà identifiée. Ce n'est pas le cas le plus fréquent

mais il existe. Certains professionnels s'en sont fait une spécialité.

Ce même dirigeant voulant développer son activité et la valeur du patrimoine associé aura peut-être, au cours de sa vie d'entrepreneur, l'envie de faire une ou plusieurs opérations de croissance externe. Il fera alors de nouveau appel à son Conseil en Haut de bilan.

En fin de carrière, centré cette fois sur la valorisation de son patrimoine professionnel pour le transformer en un patrimoine personnel, le dirigeant souhaitera être accompagné pour céder son entreprise, au meilleur prix et dans de bonnes conditions patrimoniales.

Dans tous les cas évoqués, ce type de mission consiste, à vérifier la faisabilité d'une opération, à faire une approche de la valeur de l'entreprise, à négocier les conditions de paiement ainsi que les montants et les modalités de garantie d'actif/passif, enfin, à s'assurer du respect des textes pour sécuriser la transaction! Par exemple, avec l'entrée en vigueur de la loi Hamon depuis le 1er novembre, la cession d'une entreprise peut être annulée par le juge si le dirigeant n'a pas pris la peine d'informer préalablement ses salariés de son intention de céder...

Le professionnel peut-il dans sa démarche de conseil à un dirigeant de TPE/PME s'en tenir là, sachant que très souvent, le dirigeant lors de ces opérations qui touchent à son patrimoine professionnel, se pose de nombreuses autres questions ?

En voici quelques-unes tirées de

l'expérience quotidienne : a-t-il intérêt à constituer une holding de reprise pour son opération de croissance externe ? Quelle quote-part de l'acquisition peut-il financer ? Comment obtenir son financement ? Quelles garanties doit-il ou pas donner et quelles garanties autres peut-il solliciter ?

Et quelles autres encore ! Comment organiser sa holding pour que celle-ci soit bien considérée comme animatrice de sorte que les actifs détenus ne soient pas soumis à l'ISF ? Quelle appréciation des plus-values à payer dans le cadre d'une cession ?

Enfin les questions relatives à transmission familiale. Doit-il procéder à une cession à titre gratuit de l'intégralité de ses titres ? Doit-il céder une partie de ses parts à titre onéreux ? Peut-il avoir recours au pacte Dutreil ?

On le voit la mission de conseil en haut de bilan touche les dirigeants au cœur de leur patrimoine. De ce fait leur attente est très forte lors de ces périodes d'investissement ou de désinvestissement dans leurs propres activités. Ceci pour des raisons entrepreneuriales, certes mais avec en corollaire, une réelle attente patrimoniale.

C'est à ce titre que l'activité de Haut de Bilan, menée dans toute sa dimension, apparaît comme une spécialité de la gestion de patrimoine, dans le cadre d'une bonne inter professionnalité, avec les autres conseils du dirigeant.

Stéphane FANTUZ (Conseil en gestion de patrimoine et en haut de bilan)  
Président de la CNCIF

Ethique  
 Reconnaissance  
 Honorabilité  
 Confiance  
 Notoriété  
 Inter-professionnalité  
 Formation  
 Experts  
 Ethique  
 Notoriété  
 Fidélité  
 Conseil  
 Compétence  
 Référence  
 Indépendance  
 Experts  
 Ecoute  
 Normes  
 Fiabilité

Syndicat professionnel  
créé en 1957



Chambre Nationale  
des Conseils Experts Financiers

22, rue de Longchamp - 75116 Paris  
Tél. : 01 56 26 06 01 - Fax : 01 56 26 06 03

[www.cncef.org](http://www.cncef.org)



Chambre Nationale  
des Conseillers  
en Investissements  
Financiers



Chambre Nationale  
des Conseils Intermédiaires  
en Opérations de Banque

# ELOFICASH<sup>®</sup>

SMART | VISIO | CONNECT | FOLLOW

## LA SOLUTION SIMPLE ET EFFICACE DE GESTION DE VOTRE POSTE CLIENTS



### RISQUE CLIENT

Prévention en temps réel  
Connecteurs assurances crédit  
Connecteurs renseignements financiers  
Scoring et rating personnalisables

### EFFICACITÉ DE LA RELANCE

Stratégies de relance expertes  
Listes de travail sur-mesure  
Tableaux de bord interactifs  
Balances prévisionnelles



### OUTIL COLLABORATIF

Documents personnalisés  
Process de résolution rapide des litiges  
Forum de discussion  
Fils d'actualité

### TECHNOLOGIE MAÎTRISÉE

Connecté partout en Full web  
Accès smartphones et tablettes  
Web services  
Analyses décisionnelles





# Loi de finances 2015 : les mesures à retenir

*Eclairage proposé par Alain NEOLIER, Président du Groupe Eurex,  
et Nathalie DEVIDAL, Fiscaliste du Groupe Eurex*



Alain NEOLIER © Lionel Barbe

*La loi de finances pour 2015 et la loi de finances rectificative pour 2014 modifient légèrement la fiscalité des entreprises. Toutefois, les secteurs du bâtiment et de l'immobilier sont impactés favorablement par les mesures destinées aux particuliers.*

**Globalement, les mesures concernant les TPE/PME sont plutôt favorables. Quelques exemples :**

- La reconduction des dispositifs d'exonération d'impôt sur les bénéfices et d'impôts locaux des entreprises nouvelles, des sociétés créées pour la reprise d'entreprises industrielles en difficultés et des entreprises implantées dans certaines zones du territoire (ZRR, ZFU, BER).
- La reconduction de certains crédits d'impôts professionnels, au nombre desquels le crédit maître-restaurateur.
- L'assouplissement de l'accès aux réductions d'impôt IR et ISF pour souscriptions au capital des

PME (réductions Madelin), par la suppression des conditions tenant au nombre minimum de salariés et au nombre maximum d'associés, lorsque la souscription se fait via une holding pure.

- La suppression des règles de calcul dérogatoires et pénalisantes de l'assiette des droits d'enregistrement en cas de cession de parts de SCI.
- L'application de la fiscalité des plus-values en cas de rachat des titres par la société à un associé personne physique. Régime plus favorable que l'ancienne taxation selon les règles des dividendes, en cas de détention des titres depuis plus de deux ans, en raison des abattements plus avantageux dont bénéficient les plus-values.
- L'opportunité pour les groupes de sociétés, de pratiquer l'intégration horizontale. Ainsi, un groupe d'intégration pourra être composé de sociétés soeurs françaises détenues par une même société située dans un autre Etat membre de l'Union européenne.
- Le versement par les régions d'une aide d'au moins 1 000€ au profit des entreprises de moins de 250 salariés embauchant un premier apprenti ou un apprenti supplémentaire. Cette aide est ouverte pour les contrats d'apprentissage conclus depuis le 1er juillet 2014.

**Hormis quelques-unes, comme :**

- La suppression de certains avantages dont bénéficient les adhérents d'organismes de gestion agréés. L'avantage principal consistant en la non-majoration de 25 % du bénéfice imposable demeure, mais sont supprimés les avantages suivants :

- Pour les exercices clos à compter du 1er janvier 2016, le salaire du conjoint de l'exploitant adhérent ne sera plus déductible intégralement du bénéfice imposable, mais seulement à hauteur de 17 500€.
- La réduction d'impôt (d'un montant maximal de 915€) pour frais d'adhésion et de tenue de comptabilité est supprimée. En revanche, ces frais seront déductibles du résultat imposable de l'exploitant dès le premier euro à partir du 1er janvier 2016.
- A partir du 1er janvier 2015, les adhérents ne bénéficient plus du délai de reprise (prescription) de l'administration fiscale réduit à deux ans. La prescription interviendra au bout de trois ans, comme pour les non-adhérents.
- La majoration de la Tascom de 50 % pour les établissements dont la surface de vente excède 2 500 m<sup>2</sup>.
- Pour les groupes de sociétés, l'impossibilité de bénéficier du régime mère-fille lorsque les dividendes proviennent d'une filiale étrangère et que la législation de son Etat a permis à la filiale de déduire lesdits dividendes de son résultat imposable. Dans ce cas, une somme était déduite du côté de la filiale et non imposée par l'application du régime mère-fille du côté de la mère, ce qui constituait en fait une double exonération. En refusant l'application du régime mère-fille dans ce cas, la France s'est mise en conformité avec la législation européenne qui interdit les situations de double exonération fiscale.

## Loi de finances 2015 : les mesures à retenir

### Le secteur du bâtiment devrait être impacté positivement par les mesures favorables votées pour les particuliers :

- La création du CITE (crédit d'impôt pour dépenses en faveur de la transition énergétique), qui remplace l'ancien CIDD devenu quasi inapplicable en raison notamment de la création du mécanisme du bouquet de travaux :
  - Les dépenses éligibles pour l'ancien CIDD le sont également pour le nouveau CITE et des nouvelles dépenses sont ajoutées.
  - Un taux unique de 30 % sera appliqué.
  - Et surtout, la condition du bouquet de travaux est supprimée, dès le 1er septembre 2014.
- La création du dispositif PINEL, plus souple et plus avantageux que son prédécesseur, le dispositif Duflot. Pour les investissements réalisés depuis le 1er septembre 2014, les particuliers peuvent opter pour un engagement de location de 6 ou 9 ans prorogable à 12 ans et la location est étendue au cercle familial pour les investissements réalisés à compter du 1er janvier 2015.
- - La légalisation du nouveau mode de calcul des plus-values sur terrains à bâtir depuis le 1er septembre 2014 :
  - Application d'un abattement de détention similaire à celui du bâti qui aboutit à une exonération d'impôt au bout de 22 ans de détention (30 ans pour les prélèvements sociaux).
  - Et surtout, un abattement temporaire de 30 % lorsque

la promesse de vente est enregistrée entre le 1er septembre 2014 et le 31 décembre 2015.

- Exonération des donations de terrains à bâtir lorsque le bénéficiaire s'engage à construire un logement dans un délai de quatre ans. Le montant de l'abattement varie en fonction des situations familiales :
  - 100 000€ lorsque la donation est réalisée d'un ascendant à un descendant, ou au profit du conjoint.
  - 45 000€ lorsqu'il s'agit d'une donation entre frère et soeur.
  - 35 000€ lorsqu'elle est consentie au profit d'une autre personne.

Pour en bénéficier, l'acte authentique doit être signé entre le 1er janvier 2015 et le 31 décembre 2015. Une exonération est également prévue en cas de donation de logements neufs pour lesquels un permis de construire a été obtenu entre le 1er septembre 2014 et le 31 décembre 2016.

### Cette année encore, deux nouvelles mesures ont été votées afin de lutter contre les fraudes massives à la TVA :

- La première concerne le secteur du bâtiment, dans lequel sévissent des sociétés éphémères délinquantes constituées dans le seul but de réaliser, sur une courte période, un important volume d'affaires en omettant volontairement de déclarer la TVA. Elles utilisent le RSI, régime simplifié qui les oblige à une seule déclaration annuelle, ce qui leur permet de disparaître avant les premiers contrôles.

Pour lutter contre cette fraude,

il est désormais interdit aux entreprises du secteur du bâtiment, nouvellement créées ou qui reprennent leur activité après une période de cessation temporaire, ou encore qui renoncent à la franchise de TVA et optent pour la TVA, d'être au RSI pendant leur 1ère et 2ème année. Elles devront donc déposer des déclarations mensuelles ou trimestrielles, et ce n'est qu'à compter du 1er janvier de la 3ème année qu'elles pourront demander à bénéficier du RSI (en somme lorsqu'elles auront prouvé être de bons contribuables).

- La seconde concerne le secteur de l'automobile d'occasion, impacté aussi par des fraudes massives dans le négoce intracommunautaire, consistant en l'application du régime de la marge alors que le véhicule a fait l'objet d'une déduction de TVA car acquis auprès d'un précédent propriétaire assujéti.

Cette fraude permet de céder à des particuliers des véhicules à un prix minoré en raison de l'économie réalisée sur la TVA.

Pour lutter contre cette fraude, la loi subordonne l'application du régime de la marge ainsi que la délivrance du certificat fiscal exigé pour l'immatriculation du véhicule en France, à la justification du régime de TVA appliqué par le vendeur assujéti dont le nom figure sur le certificat d'immatriculation précédent.

EUREX vous accompagne dans l'application de ces mesures et la recherche de solutions personnalisées.

[www.eurexfrance.com](http://www.eurexfrance.com)

## Activité



Référence de l'information **légal**e, **capitalistique** et **financière**  
Infolegale produit et diffuse des informations à **haute valeur ajoutée** sur les **entreprises** et leurs **dirigeants**



**Qualité** - **Fraîcheur** - **Exhaustivité** - **Exclusivité**

## Production et exploitation de données :

Infolegale intègre, fiabilise et restitue les données issues d'une part, de sources officielles (base SIRENE<sup>®</sup> de l'INSEE, le BODACC édité par la DILA, actes et statuts, documents financiers déposés aux greffes des tribunaux de commerce, etc.) et d'autre part, de sources alternatives et complémentaires issues de sa propre production :

### Production

#### **R.P.C<sup>®</sup> : Registre des Paiements et Contentieux**

Programme de collecte sur les contentieux des entreprises. Informations à très fort pouvoir de prédiction des défaillances à court terme.

#### **J.A.L : Journaux d'Annonces Légales**

Plus de 1 200 000 événements par an sont saisis et exploités par Infolegale. Fraîcheur et profondeur d'informations exclusives.

#### **A.F.P : Actionariat Filiales Participations**

Enrichissement quotidien d'une base de données sur les liens de détention entre les entreprises, leurs actionnaires et leurs filiales.

### Licences

#### **Base SIRENE<sup>®</sup>**

Infolegale est licenciée de la base sirene auprès de l'INSEE, comprenant plus de 10 millions d'établissements.

#### **Données Financières et statutaires**

Infolegale met à votre disposition les documents déposés aux greffes : Actes et statuts, Bilans, Comptes de résultats, rapport des CAC ...

#### **BODACC**

Infolegale est diffuseur officiel du Bodacc auprès de la Direction des journaux Officiels.



## Score Infolegale

Score de prédiction des défaillances à court terme

## Solutions ergonomiques et sélectives de maîtrise de vos risques :



### **Surveiller** les entreprises

Soyez informés de tout changement concernant la solvabilité et les événements relatifs à la vie de l'entreprise.



### **Consulter** les rapports

Disposez de toutes les données : légales, capitalistiques, financières et juridiques de vos tiers, dès la création de votre fiche de renseignement.



### **Evaluer** la solvabilité

Suivez l'évolution des risques de vos tiers grâce au score Infolegale prédictif de défaillance à court terme.



# Vers la fin du monopole bancaire du crédit ?

Nicolas Sidier Avocat Associé, Péchenard & associés et Pierre Détrie, Avocats au Barreau de Paris

*Dans le fourre-tout des mesures envisagées par la loi Macron s'est glissé un amendement destiné à faciliter le crédit entre entreprises en élargissant une des rares exceptions au monopole bancaire du crédit.*

L'article L. 511-5 du Code monétaire et financier pose le principe du monopole bancaire selon lequel seul une banque ou un établissement de crédit peut effectuer, à titre habituel et à titre onéreux, des opérations de crédit. Les articles L. 511-6 et L. 511-7 du même Code définissent quelques exceptions dont certaines permettent aux entreprises de se financer sans avoir recours aux établissements de crédit (délais ou avances consentis dans le cadre de

l'activité professionnelle, opérations de trésorerie à l'intérieur d'un même groupe, émission de titres financiers).

L'amendement vise à ajouter des dispositions à ces deux articles de façon à (i) permettre aux entreprises de consentir des prêts à moins de deux ans à des « sociétés partenaires » avec lesquelles elles entretiennent des liens économiques le justifiant et (ii) autoriser les opérations de crédit entre entreprises partenaires y compris lorsqu'elles n'ont pas de lien de capital entre elles, opérations qui seraient formalisées par un « contrat de partenariat ».

L'amendement vise donc à élargir l'exception déjà existante au monopole bancaire applicable aux opérations de trésorerie à l'intérieur d'un même groupe à des entreprises qui n'ont pas de liens capitalistiques entre elles mais une relation commerciale établie, par exemple entre un donneur d'ordres et un sous-traitant. Il restera à préciser ce que l'on entend par des entreprises « partenaires » et quels liens économiques justifieraient l'octroi de ces prêts.

Il est à noter que le Gouvernement s'est opposé à cet amendement, le Ministre de l'économie souhaitant favoriser le recours aux bons de caisse (titres représentatifs de dettes permettant un recours au crédit sans limitation de montant pour une durée maximum de 5 ans). D'autres députés, également opposés à cet amendement, ont indiqué leur crainte que ce dispositif renforce la dépendance économique de certaines entreprises, en particulier dans la grande distribution, ce à quoi

il a été objecté que la jurisprudence en matière d'abus de dépendance économique était déjà nourrie et exhaustive et que ce dispositif était assis sur un principe de liberté.

Il n'en demeure pas moins que l'importance cruciale que représente la trésorerie pour la survie des entreprises en difficulté incite à regarder ce type de proposition avec intérêt et prudence puisqu'il peut s'agir de la part d'un prêteur astucieux d'une voie plus rapide pour éliminer un « partenaire ». La morale du pot de terre et du pot de fer est là pour le rappeler : « Il n'eût pas fait cent pas que par son compagnon il fût mis en éclats. Ne nous associons qu'avec nos égaux, ou bien il nous faudra craindre le destin de l'un de ces pots ».



Nicolas Sidier



Pierre Détrie

# Attention ! Clients dangereux... 30 jours de retard de paiement multiplient par 6 le risque d'impayé



## A quoi sert l'assurance-crédit ?

- Sécuriser** votre poste clients.
- Maîtriser** vos risques.
- Prospecter** en toute sécurité.
- Rassurer** vos partenaires financiers et vos fournisseurs.

01 55 17 69 70

[www.assurcredit.com](http://www.assurcredit.com)



**ASSURCRÉDIT**

réinventons / l'assurance crédit



Marre du financement  
oldschool ?

Passez à la vitesse  
supérieure



FINEXKAP

# Facture électronique :

## Les pouvoirs publics donnent le ton

Par Christophe REBECCHI, Directeur Général de ReadSoft France



*Avec le choc de simplification voulu par l'Etat, le recours à la facture électronique va devenir la norme à l'horizon 2020 pour les marchés et contrats publics.*

En décidant de rendre progressivement obligatoire l'utilisation de telles factures entre son administration et ses fournisseurs, la France rejoint un vaste mouvement initialisé depuis longtemps déjà en Europe du nord - Suède, Norvège, Finlande et Pays-Bas en tête - où la maturité des technologies et la législation ont boosté l'e-facture.

Serait-ce enfin, en France, le

déclencheur d'une généralisation massive de la facturation électronique ? Avec l'évolution favorable du cadre légal depuis deux ans, on peut l'espérer. Même si le challenge à venir est encore de taille : le volume de factures fiscales dématérialisées est en effet estimé à 15 % du total échangé dans le secteur interentreprises (B2B).

De son côté, avec près de 4 millions de factures reçues chaque année de la part de ses fournisseurs privés, l'Etat indique que seules 6 000 factures lui ont été adressées sous forme dématérialisées entre janvier et mai 2013.

D'un côté comme de l'autre, on mesure la marge de progression !

Néanmoins, montrant la voie, l'Etat a décidé d'avancer et fixé un calendrier de migration. Au cœur de son dispositif : le portail Chorus facture. Ce point d'entrée unique, exploité par l'Etat, est ouvert à tous les fournisseurs pour déposer, transmettre et suivre leurs factures dématérialisées. Trois possibilités leur sont données d'adresser en ligne leurs documents : en EDI (flux XML), par dépôt de pdf - avec ou sans signature électronique-, ou par saisie manuelle.

L'Agence de l'Informatique Financière de l'Etat (AIFE) a également mis en place une solution de numérisation qui permet de traiter les factures envoyées sous forme papier par les fournisseurs.

C'est donc une solution souple que dessine l'Etat pour automatiser le traitement de ses factures entrantes : un portail qui permet aux vendeurs de transmettre leurs factures sous le format souhaité, voire de les saisir directement, sans que l'acheteur

n'ait à se soucier de leur intégration dans son système comptable. Avec une contrainte toutefois dans ce cas précis : le caractère obligatoire de la migration.

Dans les échanges interentreprises (B2B), à l'exception de quelques secteurs, l'approche est moins coercitive. La réussite d'un projet de facture électronique - outre la performance des outils - va donc résider dans la capacité à enrôler les fournisseurs : l'onboarding, autrement dit leur adhésion à l'envoi de factures électroniques.

Cela implique, en creux, que l'acheteur soit capable d'accompagner ce mouvement, le temps nécessaire pour aller vers une dématérialisation fiscale totale. Et donc de gérer la mixité en intégrant dans son dispositif une cohabitation avec des factures papier ou des factures pdf ou xml potentiellement envoyées hors portail dans un premier temps afin d'accélérer la transition vers l'électronique et d'optimiser le ROI malgré les difficultés d'enrôlement des fournisseurs.

Il est donc nécessaire de bien appréhender ce marché de la facturation électronique, dont la réglementation a récemment changé, et à passer en revue ce qu'il faut savoir avant de démarrer son projet d'e-factures entrantes, tous flux confondus.

A la clé d'un tel projet : une économie de près de 50 % des coûts liés à leur traitement et une meilleure maîtrise de la chaîne de facturation.

1 Source: Dossier de presse Projet de loi d'habilitation: simplification de la vie des entreprises / [www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr)

# La réputation des entreprises du CAC40

Michelin, Danone, Legrand au sommet de la confiance du grand public en 2015

- L'indice moyen de réputation des entreprises du CAC40 qui progressait depuis quatre ans (64,2 en 2011 jusqu'à 67,7 en 2014) baisse pour la première fois en 2015, à 66,1.
- Les entreprises en haut du classement sont celles qui affichent des scores de réputation élevés depuis plusieurs années : Michelin, Danone, Legrand, Airbus, LVMH.
- Auprès du Grand public, la réputation se construit pour 45% sur des engagements CSR (Gouvernance, Citoyenneté et Employeur), pour 31% sur les critères de marché (Produits et Services, Innovation) et pour 11% sur la performance économique et financière.
- L'étude montre la corrélation entre le score de réputation et les comportements positifs vis-à-vis de l'entreprise ; ainsi 48% des Français accorderaient avec certitude le bénéfice du doute à Michelin en cas de crise, contre

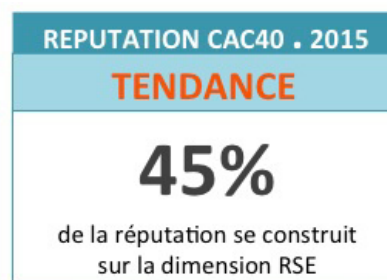
28% en moyenne pour le CAC40.

## Les Français entre confiance et défiance

Alors que les entreprises du CAC40 réalisent leurs meilleurs résultats depuis cinq ans et redeviennent optimistes, l'indice de réputation -qui traduit la relation de confiance des Français vis-à-vis des entreprises du CAC40 - baisse pour la 1ère fois depuis 2011. Il se contracte à 66,1 en 2015 contre 67,7 en 2014. Cette année, 13 entreprises seulement dépassent le score de 70 (réputation forte) contre 17 l'an passé et 8 entreprises affichent une réputation vulnérable contre 7 en 2014.

Cette situation peut sembler paradoxale ; mais l'étude montre clairement que, pour le grand public, la performance économique et financière est loin d'être le critère essentiel dans la construction de la réputation. Ainsi, ce dernier compte pour 11,1% dans la construction de

la réputation, contre 31,1% pour les critères de marché (Produits, services, innovation) et 45% pour les critères CSR (Employeur, Gouvernance, Citoyenneté) qui gagnent en poids en 2015. Et c'est justement sur ces critères sociaux et sociétaux que les notations des Français sont les plus faibles. Les Français interrogés expriment par ces résultats une forte attente sur ces sujets, ainsi que leurs doutes sur la sincérité des intentions et des engagements d'une grande partie des multinationales.



Source : *BMI&e / Reputation Institute*

## Classement 2015 de la réputation des entreprises du CAC40

1	Michelin	79,3	79,3	26	Alstom	69,3	63,9
2	Danone	76,8	76,5	27	Crédit Agricole	64,1	63,6
3	Legrand	77,8	75,3	28	AXA	65,8	63,5
4	Airbus Group	79,5	74,0	29	Bouygues	67,2	63,3
5	LVMH	72,4	73,8	30	Capgemini	69,7	63,1
6	Saint-Gobain	73,5	73,5	31	Sanofi	58,1	61,8
7	L'Oréal	71,6	73,1	32	Veolia Environnement	67,4	61,7
8	Essilor International	74,0	72,4	33	BNP Paribas	62,1	59,6
9	Safran	70,9	71,8	34	Vinci	62,9	59,0
10	Air Liquide	82,7	71,5	35	Vivendi	58,0	58,7
11	Carrefour	65,6	70,8	36	Orange	59,6	58,5
12	Schneider Electric	70,9	70,5	37	TOTAL	54,5	56,9
13	Valeo	-	70,2	38	Alcatel-Lucent	59,3	56,7
14	Technip	76,4	69,7	39	Société Générale	57,7	56,2
15	KERING	71,8	69,0	40	ArcelorMittal	38,5	50,2
16	EDF	66,1	68,3				
17	Lafarge	75,5	67,1				
18	Geralto	72,7	66,9				
19	Publicis Groupe	66,6	65,8				
20	Unibail-Rodamco	65,9	65,7				
21	GDF Suez	64,7	65,5				
22	Solvay	70,2	64,4				
23	Renault	62,2	64,3				
24	Pemod Ricard	73,5	64,2				
25	Accor	66,6	64,2				

Source : *BMI&e / Reputation Institute*



REPUTATION CAC40 . 2015	
Composants	
Produits et Services	17,2 %
Gouvernance	16,2 %
Citoyenneté	15,3 %
Innovation	13,9 %
Employeur	13,6 %
Leadership	12,6 %
Performance	11,1 %

Source : BMI&e / Reputation Institute

### Michelin, Danone et Legrand sur le podium 2015

Certaines entreprises en revanche ont construit dans le temps une vraie relation de confiance. Michelin et Danone qui maintiennent leur score de réputation au niveau de 2014, prennent la tête du classement 2015 avec Legrand. La force des entreprises du haut de classement c'est leur constance dans la relation de confiance qu'elles ont su construire avec leurs publics, et qui se traduit par des scores de réputation élevés depuis plusieurs années. « Ces champions de la réputation affichent une raison d'être forte qui fédère les collaborateurs et qui structure leurs manières d'interagir avec le marché et la société. Ils se construisent sur un projet industriel qui forge l'admiration et le respect de chacun. » indique Laurent Reynes, DGA de Burson-Marsteller i&e.

### ArcelorMittal et Société Générale ferment la marche

Huit entreprises du CAC40 affichent une réputation vulnérable (<60). On y trouve des entreprises ou des secteurs marqués « au fer rouge » par des promesses non tenues, des stratégies en reconfiguration ou des crises majeures (social, environnement, produit, éthique, gouvernance). L'étude confirme qu'il faut du temps pour reconstruire la confiance.

### Les Français questionnent les priorités des multinationales

Les Français, par leur notation, reconnaissent aux entreprises du CAC40, la qualité de leurs produits, de leurs managers et leurs bons résultats. Les scores moyens restent élevés sur ces items. En revanche, les notations décrochent sur les dimensions sociales et sociétales témoignant d'un écart plus important

entre les attentes des Français vis-à-vis des multinationales et la réalité perçue. Sur le critère Gouvernance (responsabilité, éthique, transparence et ouverture de l'entreprise), la moyenne des notations baisse à 62,4 en 2015, contre 63,8 en 2014. Alors que 10 entreprises affichaient un score supérieur à 70 en 2014, elles ne sont que deux aujourd'hui avec Michelin et Danone. Il en est de même sur le critère Citoyenneté qui affiche également un recul. Seule Danone affiche en 2015 un résultat supérieur à 70, contre 5 entreprises en 2014. Les entreprises en tête de classement comme Michelin, Danone, Airbus, LVMH ou L'Oréal sont bien notées sur toutes les dimensions de la réputation. D'autres entreprises émergent sur un critère particulier, comme EDF sur « Employeur ».

REPUTATION CAC40 . 2015	
Notes moyennes	
Performance	69,8
Produits et Services	68,6
Leadership	66,5
Innovation	63,9
Employeur	63,9
Gouvernance	62,4
Citoyenneté	60,3

Source : BMI&e / Reputation Institute

REPUTATION CAC40 - 2015	REPUTATION CAC40 - 2015	REPUTATION CAC40 - 2015	REPUTATION CAC40 - 2015
Produits & Services	Innovation	Employeur	Leadership
1 LVMH	1 L'OREAL	1 L'OREAL	1 L'OREAL
2 ArcelorMittal	2 L'OREAL	2 L'OREAL	2 LVMH
3 Danone	3 Danone	3 EDF	3 Schneider

REPUTATION CAC40 - 2015	REPUTATION CAC40 - 2015	REPUTATION CAC40 - 2015
Citoyenneté	Performance	Gouvernance
1 Danone	1 L'OREAL	1 ArcelorMittal
2 ArcelorMittal	2 LVMH	2 Danone
3 Danone	3 Danone	3 Schneider

### La réputation génère des comportements bienveillants

48% des Français accorderaient avec certitude le bénéfice du doute à Michelin en cas de crise, contre 28% en moyenne pour les entreprises du CAC40. Près de 60% des répondants feraient confiance à LVMH pour réagir de façon adaptée en cas de crise, contre 32% pour la moyenne du CAC40. « Entre le bas et le haut du classement, les scores de soutien sont multipliés par trois. Et c'est là la force d'une bonne réputation : gagner des soutiens pour protéger et développer son business futur. » indique Philippe Pailliant, Président de Burson-Marsteller i&e.

Les scores de soutien 2015 illustrent le manque de confiance (voire la

défiance) vis-à-vis d'une grande partie des entreprises du CAC40. Ainsi : Seulement 36% se disent prêt à dire des choses positives sur l'entreprise ; 33% à recommander l'entreprise ; 33% à vouloir travailler pour elle ; 30 % à envisager d'investir dans l'entreprise La réputation, un actif stratégique

La réputation est devenue en quelques années une préoccupation stratégique qui remonte au plus haut niveau de décision dans l'entreprise. Une récente étude du Reputation Institute conduite auprès de 1000 sociétés internationales montre que pour 65% des dirigeants interrogés, la réputation est une priorité stratégique. Pour 60%, elle est un vecteur de différenciation sur le marché, pour 52% une clé de séduction des jeunes talents et pour 42% l'opportunité de mieux travailler avec les parties prenantes. C'est un actif avec un effet levier sur le business, qui se gère à ce titre comme tout autre actif de l'entreprise.



### Méthodologie

Le baromètre sur la réputation des entreprises du CAC40 est une étude annuelle conduite depuis 2010 par Burson-Marsteller i&e avec son partenaire, le Reputation Institute. L'édition 2015 de cette étude a été conduite sur le terrain au mois de février. Elle a été réalisée en ligne auprès d'un échantillon représentatif de la population française entre 18 et 64 ans (1081 personnes). Seuls les répondants qui déclarent bien connaître une entreprise donneront leur opinion sur cette entreprise (au moins 100 par entreprises). Le score de réputation traduit la relation émotionnelle entre les entreprises du CAC et le grand public. Cette relation se mesure à travers quatre items : la confiance, l'estime, l'admiration et la proximité. Le classement 2015 est établi à partir de ce score. Ensuite, chaque répondant est interrogé sur sa perception de l'entreprise à travers sept dimensions rationnelles qui sont les interfaces naturelles de l'entreprise avec le marché et la société : Produits et services, Innovation, Employeur, Gouvernance, Citoyenneté, Leadership, Performance. Enfin, l'étude mesure le lien entre la réputation et les soutiens que le grand public déclare apporter à l'entreprise : envie d'acheter, de recommander, d'investir, de travailler pour, etc...

## Qu'est ce que OptimDecisions ?

*La 1ère plateforme de Credit-Management  
qui va vous permettre de :*

- 1) Collecter toutes vos informations
- 2) Créer votre propre rapport d'analyse de risque
- 3) Vous aider à prendre la bonne décision d'octroi de crédit

### 1. Optimiser la collecte des données externes.

- Accéder aux données issues d'un ou plusieurs fournisseurs d'information en un clic
- Commander des enquêtes approfondies sur la France ou sur le marché international

### 2. Adapter la collecte des données à vos processus.

- Accès depuis le portail web sécurisé d'*OptimDecisions*
- Accès direct depuis votre application métier.

### 3. Consolider l'analyse via un rapport de solvabilité.

- Agrégation des données externes de vos fournisseurs et internes depuis vos outils métiers
- Création d'un rapport standard ou personnalisé consolidant vos données internes et/ou externes

### 4. Création d'un score sur mesure et aide à la décision.

- Création d'un score sur mesure en intégrant vos propres paramètres
- Prise de décision rapide, sécurisée et historisée

## Maîtriser la connaissance client Optimiser l'évaluation du risque de crédit

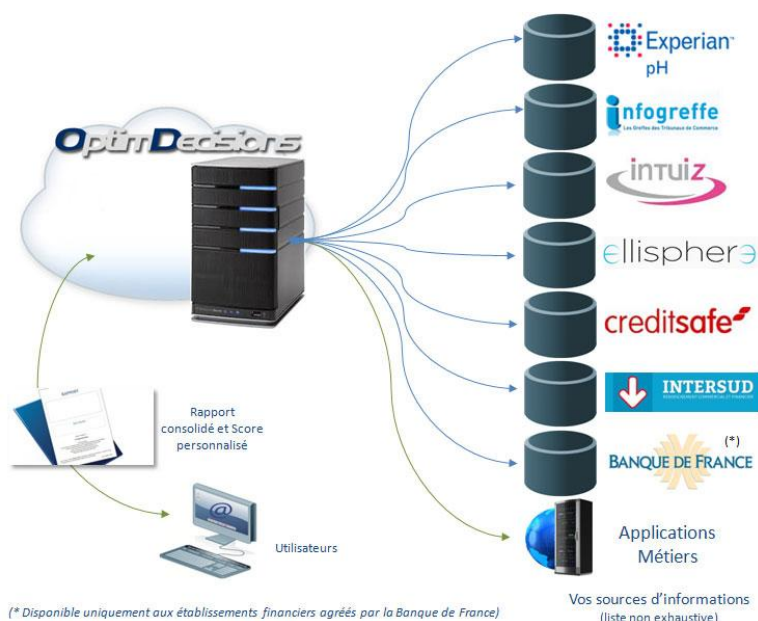
**OptimDecisions** est une plateforme web sécurisée  
dédiée à la gestion de la connaissance client et à l'évaluation du risque de crédit.

Pour répondre aux besoins des Directions Financières attentives à la prévention du risque de défaillance et d'impayés, CMCA apporte aux Crédit Managers une solution complète et modulable, intégrant des fonctionnalités inédites afin de :

- Centraliser, automatiser et optimiser la collecte des données issues des différents fournisseurs d'information économique et financière
- Agréger ces informations avec vos propres données issues de vos sources internes
- Evaluer la santé financière et le risque de défaillance des clients, prospects ou partenaires
- Disposer d'une vision 360° de l'ensemble des positions du marché
- Bénéficier d'une surveillance issue de l'ensemble des sources du marché, vous assurant une réactivité inégalée en cas de détérioration des indicateurs

### Avantages clients

- **Rationalisation des processus :**
  - Centralisation et automatisation de la collecte des données
  - Optimisation des mécanismes de collecte et de calcul du risque
  - Intégration des processus de contrôle des risques dans les applications et processus métiers
  - Amélioration de la productivité des utilisateurs
  - Accélération et maîtrise des prises de décision
- **Mutualisation des données :**
  - Richesse et complémentarité des données collectées
  - Contrôle et optimisation des coûts de collecte
- **Personnalisation de la solution**
- **Indépendance vis-à-vis des fournisseurs**



### Credit Management Conseils & Assurances

[contact@cmca-courtage.com](mailto:contact@cmca-courtage.com)

Téléphone : 01.47.99.78.02

[www.cmca-courtage.com](http://www.cmca-courtage.com)

Siège Social : 58 avenue de Wagram 75017 Paris - SAS au capital de 20.000 euros – RCS Paris - Siren 753 776 020 .

Société de courtage en assurance immatriculée auprès du registre des intermédiaires en assurances (ORIAS) sous le numéro 12 068 190, sous le contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudential - ACP, 61 rue Taitbout, 75346 Paris Cedex 9 et, conformément aux articles L512-6 et L512-7 du Code des Assurances, titulaire d'un contrat responsabilité civile professionnelle souscrit auprès de la Compagnie COVEA RISK sous le numéro 127101765.

# La Silver Economie : un bon filon mal exploité ?

Nicolas Reydel, fondateur et dirigeant de Denovo

*De nombreuses entreprises françaises ont acquis au fur et à mesure des années des savoir-faire formidables qu'elles mettent au service de produits et services destinés au plus grand nombre. Ce marché de masse, qui a tiré notre économie sur plusieurs décennies et permis à de nombreuses entreprises de se développer, est aussi un marché très concurrentiel, voire saturé. Les récentes évolutions de la consommation associées à une mondialisation de la production ont conduit de nombreux acteurs à entamer une véritable guerre commerciale, avec une perspective de succès très aléatoire. Les économistes W. Chan Kim et R. Mauborgne parlent alors d'un océan rouge, conséquences de secteurs matures, où l'innovation n'apporte plus de différence notable et le prix devient le seul argument d'achat. Difficile de maintenir une entreprise dans cet environnement agressif à moins de ... plonger dans l'océan argenté !*

## **La Silver Economie : un marché de niche dynamique mais très complexe**

La Silver Economie est en plein essor ! En progression annuelle de 4 %, elle vise à équiper 17 millions de consommateurs parmi les plus de 60 ans à l'horizon 2020 (silvereconomy.fr), et ce n'est que le début. Sans parler de l'export...

Une niche? Oui, pour l'instant encore, car peu d'acteurs se sont

impliqués dans ce secteur, qui tente de répondre aux énormes défis de notre population vieillissante. Celle-ci est en outre très hétérogène, avec des besoins et des moyens très divers. Un jeune senior actif de 69 ans n'a rien de commun avec une personne très âgée et dépendante de 92 ans. Pourtant leur insatisfaction envers les produits et services destinés aux actifs les réunit. De nombreuses opportunités commerciales pour les entreprises françaises sont en perspective à condition d'aborder ce marché avec beaucoup de discernement et d'humilité.

## **De 50 à 99 ans : tous identiques ?**

Il est curieux de constater que la tranche d'âge de 0 à 50 ans comporte des segmentations bien étudiées, mais passé la cinquantaine, on ne retrouve que le terme « senior » alors que cette tranche d'âge dépasse même la première en nombre d'années... et en diversité ! Il n'y a qu'à essayer de vendre un déambulateur à un jeune cinquantenaire pour s'en persuader. Contrairement à la tendance actuelle, il n'est pas envisageable de créer des produits « senior » de même qu'il n'y a pas de produits qui couvrent les 50 premières années de la vie.

Des études sociologiques ont été menées afin de caractériser des groupes d'utilisateurs et d'en définir les spécificités dans les grandes lignes. Car, suivant l'âge et le degré d'autonomie des personnes âgées, leurs besoins ainsi que les canaux de distribution associés peuvent être radicalement

différents. Bien analyser la cible et identifier leurs habitudes d'achat, voire celles de leurs enfants quand un accompagnement devient nécessaire, représente le premier pas vers une cartographie claire des besoins d'une population avide de produits et de services innovants. Le tout associé à un ensemble de canaux de distribution pertinents, dont certains sont tout juste en train d'éclorre (grande distribution, commerce de proximité, service à domicile...).

## **Transposer les savoir-faire existants vers les besoins identifiés des seniors : c'est possible !**

Prenons pour exemple un fabricant de poêles à frire. On pourrait penser que créer une poêle avec un manche adapté suffirait à capter le marché senior, mais la cible cuisine-t-elle encore elle-même ? Des ustensiles pour le micro-onde pourraient-êtré plus adaptés.

De nombreux savoir-faire sont transposables vers les différentes cibles seniors qui manquent de tout. Il faut simplement bien analyser leurs modes de vie, bien comprendre leurs attentes et leur proposer de tester. C'est ainsi que l'on peut devenir un fournisseur de solutions concrètes. Un tabouret de douche n'est finalement pas très éloigné des tabourets fabriqués pour du mobilier de jardin...

## **Les seniors ne veulent pas acheter des produits pour vieux !**

Afin de toucher les cibles seniors, une vérité reste à connaître : une personne âgée ne consomme

pas des produits pour personnes âgées ! Dans notre société qui prône le jeunisme, nous avons développé un décalage entre notre âge physiologique et notre âge perçu. Celui-ci peut-être jusqu'à 20 ans plus jeune que notre âge calculé à partir de notre état civil ! En d'autres termes, une personne de 70 ans se sent en plein dans la cinquantaine tout en ayant des besoins liés à son âge réel ! Il va donc falloir concevoir des produits et services qui correspondent à une cible plus jeune, tout en offrant les fonctionnalités liées à l'âge réel. Pour mener cet exercice d'équilibriste, le design sera l'outil idéal qui permettra de positionner le curseur entre fonctionnalité et style afin de déstigmatiser l'offre et lui donner toutes ses chances de succès. Un designer averti saura ainsi concevoir les produits ou services suivant une sémantique universelle, tout en intéressant ceux qui en éprouvent le besoin. C'est l'art d'en parler sans en avoir l'air...

Le marché des seniors a besoin de tout y compris de l'attention complète des dirigeants d'entreprises afin de prendre le marché du bon côté et de bien comprendre le client final. L'expérimentation par de nombreux tests sur le terrain sera le meilleur guide menant à une offre adaptée. Les entreprises candidates seront alors prêtes à passer d'un marché ultra concurrentiel à un marché en pleine croissance, où chaque petit pas d'innovation est un grand pas pour l'Homme âgé.





# SwissLife

## Banque Privée

### 2<sup>de</sup> édition de l'Observatoire de la banque privée : La recherche de conseils patrimoniaux et fiscaux est la principale préoccupation des clients

Lancé en mars 2014, l'Observatoire de la banque privée a pour vocation d'évaluer la perception de la banque privée en France et mieux connaître les attentes des clients.

L'objectif de Swiss Life Banque Privée est d'analyser les tendances de ce secteur fortement impacté par l'actualité politique, économique et réglementaire.

Faits marquants de cette seconde édition :

- la recherche de conseils patrimoniaux et fiscaux sur mesure est la première motivation des sondés pour devenir client d'une banque privée
- la banque privée continue de jouir d'une image positive aux yeux des clients fortunés
- l'écart se creuse entre les banques privées et les banques de détail, en faveur des premières
- la relation entre les banques privées et leurs clients s'améliore
- en matière d'investissement, les clients aiment majoritairement rester décisionnaires

#### Synthèse et analyse de la 2<sup>de</sup> édition de l'Observatoire de la Banque Privée

#### Une clientèle qui confirme ses attentes en conseils patrimoniaux et services sur mesure

La recherche de conseils patrimoniaux et fiscaux arrive en tête des motivations pour devenir client d'une banque privée (67%) et devance la recherche d'une rentabilité élevée (60%). Une de leurs préoccupations majeures est de sécuriser leur patrimoine à long terme.

« En 2014, l'environnement macro-économique, juridique et fiscal mouvant a renforcé un climat d'incertitude et de doutes auprès de la clientèle. Il est légitime que face à cette complexité conjoncturelle le client s'oriente vers celui qui puisse le conseiller au mieux faute de visibilité et de stabilité. Les banques privées ne sont pas dans des logiques de vente mais plus sur l'écoute, le conseil et l'accompagnement du client dans tous les moments clés de sa vie. Le conseil patrimonial et fiscal est considéré comme l'atout phare des banques privées car favorise une relation intuitive personnelle avec le client » précise Tanguy Polet.

#### La Banque privée : une image positive qui se confirme aux yeux de la clientèle fortunée

Les évocations positives spontanément associées aux banques privées sont en progression. Elles concernent principalement la qualité du service (personnalisation, sur

mesure, discrétion) et la performance de la gestion (professionnalisme et expertise).

Par rapport à l'année dernière, les banques privées sont moins perçues comme des établissements qui incitent à la fuite de capitaux à l'étranger (37% en 2015 contre 42% en 2014). Ce taux en baisse démontre clairement que l'image des banques privées a évolué.

#### Banque privée vs banque de détail : l'écart continue à se creuser

Les chiffres tendent largement en faveur de la banque privée : les non clients et clients des banques privées reconnaissent à 69% qu'elles délivrent une meilleure assistance en matière d'organisation patrimoniale et fiscale (+8 points), à 64% qu'elles offrent une meilleure qualité de service (+5 points) et à 58% une meilleure offre de produits.

#### Une meilleure relation entre les clients et les banques privées

81% des clients de banques privées estiment que leur relation avec leur banquier est globalement satisfaisante contre 65% l'an dernier (+16 points VS 2014).

« Sur ce point, nous avons alerté le marché l'année dernière. Au vu de la progression des chiffres cette année, le secteur a réagi ! » se réjouit Tanguy Polet.

### Une demande de rendements croissants avec une prise de risque maîtrisée

Les personnes interrogées ne semblent pas vouloir prendre plus de risques que la moyenne des français. Cependant, vu la faible rémunération des produits sans risque, ils sont en recherche avant tout de produits financiers assortis de coussins de protection car ils sont toujours dans une dynamique de préservation de leur patrimoine.

«Les clients d'une banque privée recherchent avant tout des produits ayant un bon couple rendement/risque car le climat économique actuel n'incite pas à prendre des risques. Nos produits structurés ont

ainsi connu un véritable succès avec plus de 180 Millions de collecte pour 1,1 Md € de production » indique Tanguy Polet.

### Swiss Life Banque Privée réalise une belle année 2014

- 4,4 Milliards d'euros d'actifs sous gestion pour le compte de 5 000 clients privés (chiffres au 31/12/2014), soit une progression de 9% dans un marché en hausse de 5%
- Une collecte nette totale de 298 Millions d'euros (en progression de 22% par rapport à 2013), et un Produit net bancaire de 45 Millions d'euros (en augmentation de 47%), grâce à une excellente

année en wealth management, à la poursuite du développement de l'équipe de banquiers privés et l'intégration réussie de la société de gestion Prigest au sein de sa filiale de gestion privée

- Développement de l'offre Corporate Finance avec le recrutement d'une équipe d'experts « Marché de Capitaux » dédiée notamment aux introductions en bourse (IPO), et aux levées de fonds.

#### Rappel de la méthodologie :

Réalisé en partenariat avec l'institut OpinionWay pour la seconde année consécutive, le sondage a été administré entre le 16 et le 22 janvier 2015 à un échantillon représentatif de français de 18 ans ou plus appartenant au Top 5 des foyers en termes de revenus (revenus annuels nets supérieurs ou égaux à 72 000 euros).

L'objectif ? Mieux appréhender la perception des français les plus aisés de la banque privée et mieux cerner leurs attentes (des clients ou futurs clients) : quelle banque, pour quels produits et services, selon quelles modalités ...?

L'Observatoire de la banque privée est destiné à être reconduit tous les ans, de façon à mesurer les évolutions.

La méthodologie et les résultats complets sont disponibles sur demande.

#### A propos de SwissLife Banque Privée - [www.swisslifebanque.fr](http://www.swisslifebanque.fr)

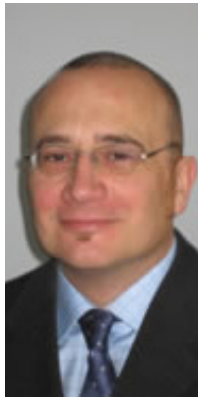
SwissLife Banque Privée, filiale commune des groupes Swiss Life et VIEL & Cie, se positionne comme un acteur de référence de la Banque Privée en France. S'appuyant sur ses pôles d'expertises, l'ingénierie patrimoniale, la gestion d'actifs et le corporate finance, elle accompagne ses clients investisseurs privés, chefs d'entreprise et institutionnels dans l'élaboration de solutions personnalisées. Elle gère plus de 4,4 milliards d'euros d'actifs pour le compte de ses 5000 clients et totalise une conservation de plus de 23 milliards d'euros d'actifs.

# Dématérialisation des flux : comment choisir ?

Par Alban Verchere, Responsable Développement Activité Numérique chez LOCARCHIVES  
et Pierre Patuel, Directeur de DPii



Alban Verchere



Pierre Patuel

*Réduction des coûts, rationalisation de vos processus, sécurité... il existe de bonnes raisons de vouloir dématérialiser ses factures et ses contrats. Reste à choisir une solution technique qui soit conforme au cadre réglementaire existant. Faisons le point !*

## La dématérialisation des flux, un mouvement de fond

L'apparition d'un cadre légal favorable et d'une offre technologique arrivée à maturité encourage les entreprises comme les administrations à procéder à la dématérialisation de leurs processus.

C'est-à-dire qu'elles substituent à leurs flux de documents papier et aux traitements qui leur sont appliqués, des flux de documents numériques et une gestion automatisée.

Toutefois, pour être valides au regard de la loi, ces documents électroniques doivent respecter des obligations techniques quant à leur transmission et à leur conservation. Ces obligations ont été précisées dernièrement par la réglementation française et européenne.

## Le cadre légal et ses implications techniques

Depuis la loi du 13 mars 2000, l'écrit numérique possède la même valeur probante qu'un document papier sous réserve qu'on puisse en garantir l'imputabilité (identification de l'émetteur) et l'intégrité (document non modifiable), ce qui implique de recourir à une signature électronique et à un archivage à valeur probatoire.

La directive européenne 2010/45/UE a confirmé cette avancée tout en précisant que l'on peut utiliser tout moyen électronique pour la transmission de documents, sous réserve du respect des conditions précédentes (imputabilité, intégrité) et à condition que le récepteur ait donné son accord.

Les décrets du 18 octobre 2013 et du 19 septembre 2014 ont précisé l'application de cette directive dans le domaine de la facturation.

Cas pratique : les factures dématérialisées

Selon ces décrets, une entreprise dispose de trois possibilités pour envoyer ou recevoir une facture dématérialisée de façon à en garantir l'imputabilité et l'intégrité :

- le recours à une norme sécurisée, comme l'échange informatisé de données (EDI)
- l'envoi d'un PDF doté d'une signature stockée sur un support matériel (« signature RGS 2 étoiles »), le plus souvent un serveur sécurisé;
- la transmission d'un PDF accompagné d'une signature stockée sur un support logiciel (« signature RGS 1 étoile ») et complété d'une piste d'audit, c'est-à-dire de l'ensemble des éléments accompagnant la facture : bon de commande, bon de livraison...

## Quels flux dématérialiser ?

L'ensemble des flux entrants et sortants d'une entreprise peuvent être dématérialisés : factures clients ou fournisseurs, contrats de travail



ou d'intérim, fiches de paie, contrats commerciaux ou de baux, bons de commande ou de livraison...

#### **Les bénéfices de la dématérialisation de vos flux**

- Réaliser d'importantes économies sur les frais de gestion : affranchissement, conservation...

Le coût de gestion (émission, transmission, conservation) d'une facture dématérialisée représente en moyenne seulement 5% de celui de son équivalent papier.

La rentabilité d'une opération de dématérialisation des processus est donc ordinairement atteinte en moins d'un mois.

- Améliorer la gestion des transactions et des documents

Les documents sont envoyés et archivés bien plus rapidement. Leur partage et leur consultation sont facilités.

- Minimiser les risques juridiques en cas de contestation de la preuve

En cas de contentieux, la conservation confiée à un tiers archiveur permet de renforcer encore la valeur probante d'un document, puisque celui n'a pas

été hébergé chez l'une des parties. Cette valeur probatoire est d'autant plus forte lorsque ce dernier bénéficie de la certification NF Z42-013.

- Être en conformité avec les exigences réglementaires, normatives et métiers

Des documents électroniques natifs sans certificat de scellement sont considérés comme non conformes et peuvent entraîner des sanctions financières.

#### **Les indispensables de toute solution technique**

Selon les attentes et les besoins de l'entreprise, la gestion des flux électroniques peut être intégrée au sein du système d'information ou au contraire être prise en charge par une plateforme externalisée en mode SaaS, type plateforme EDC.

Dans tous les cas, il s'agit de mettre en œuvre un système global qui prend en charge les besoins de transmission, de réception et d'archivage de façon totalement transparente, en procédant de façon automatisée à l'horodatage, à la signature électronique et à la traçabilité de vos documents électroniques.

Ce service doit également

obligatoirement proposer une gestion en temps réel des accusés de réception et des relances. En revanche, la loi prévoit la possibilité pour le récepteur de refuser l'envoi d'un document au format électronique. Il faudra donc conserver un canal d'émission papier.

#### **Un dernier conseil pour choisir un prestataire...**

Après avoir rencontré un prestataire, il est important de se poser ces cinq questions :

- « Cette entreprise dispose-t-elle de certifications dans le domaine de la numérisation et de l'archivage électronique ? »
- « Possède-t-elle de son propre centre d'archivage électronique sécurisé ? »
- « Est-elle en mesure de me présenter des références ? »
- « Accepte-t-elle de me démontrer son expertise en réalisant un test sur mes documents ? »
- « Possède-t-elle une assise financière et organisationnelle suffisante pour m'accompagner sur plusieurs années ? »

Pour plus d'informations sur LOCARCHIVES : [www.locarchives.fr](http://www.locarchives.fr)  
A propos de DPii Telecom & Services : [www.dpII-telecom.com](http://www.dpII-telecom.com)

# L'Afrique à la conquête du marché de l'externalisation

Par Benoit Bouvier, PDG BBF Consulting



*L'année 2014 serait, selon ISG (Information Services Group), la meilleure de la décennie sur le marché de l'outsourcing dans la région EMEA. En effet, le recours à l'externalisation d'activités de services internes s'amplifie de nos jours, les entreprises n'hésitant plus à confier la gestion de leurs services internes à des sociétés spécialisées en « facility management ».*

La mondialisation et le développement des nouvelles technologies ont contribué à l'amélioration de l'attractivité de nombreux pays pour les entreprises internationales. En effet, dans un contexte économique mondial plutôt tendu, l'outsourcing apparaît comme LA solution pour obtenir des économies d'échelle et donc réduire les coûts. Mais s'il y a quelques années, les opportunités d'externalisation reposaient principalement sur le faible coût de la main d'œuvre, aujourd'hui, elles reposent sur des atouts spécifiques tels que : la différenciation des offres de services, les risques et le potentiel de marché, les compétences, l'environnement, la qualité des infrastructures, des affinités culturelles et linguistiques, etc. Sûre de ses atouts, l'Afrique souhaite tirer son épingle du jeu et part à la conquête de ce marché

florissant.

## **L'Outsourcing : marché prometteur et vecteur de développement**

Les avancées technologiques de l'information et de la télécommunication, associées à une main d'œuvre qualifiée et à moindre coût, font du continent noir le nouvel eldorado pour externaliser certaines activités. Si l'Asie reste l'une des principales zones géographiques pour outsourcer, ce marché arrivera bientôt à saturation. Pour l'Afrique, il s'agit d'une opportunité réelle, car même si l'attrait principal reste sa main d'œuvre peu chère, on constate que certains pays attirent des activités haut de gamme, principalement dans la R&D.

En effet, certains analystes considèrent que l'externalisation des TIC est un marché dynamique sur le continent noir et cela se traduit par d'importants projets d'infrastructures. L'Afrique s'érige ainsi comme LA nouvelle plateforme de l'outsourcing face à des pays déjà leaders dans le secteur tels que l'Inde, la Chine, etc. L'externalisation des processus métiers (logiciels, expertise métiers, etc) est une tendance de fond que les pays africains souhaitent capter car, pour eux, les bénéfices sont nombreux : hausse des investissements directs étrangers ; lutte contre le chômage des jeunes ; positionnement sur l'échiquier mondial de l'exportation des services ; etc. Ainsi loin d'être déjà un marché mature, l'Afrique possède tous les atouts pour séduire les multinationales tant sur le plan infrastructurel que sur les offres dédiées.

## **Des états aux rôles clés dans le développement des activités d'outsourcing**

Des pays tels que l'Afrique du Sud, le Maroc, la Tunisie, le Kenya, le Sénégal ou encore le Bénin, ont d'ailleurs compris l'importance d'entreprendre des réformes structurelles et sociales profondes afin de se positionner

comme fournisseurs de choix pour les donneurs d'ordres internationaux. Pour répondre à certains standards mondiaux et attirer les capitaux internationaux, des investissements notables ont été constatés et réalisés : progrès des TIC ; main d'œuvre qualifiée, abondante et jeune ; investissements continus dans l'amélioration des infrastructures (transports, immobiliers, énergie) et du climat des affaires.

Les autorités marocaines ont d'ailleurs été les premières à comprendre les enjeux de l'outsourcing. Elles ont su tirer profit de leur proximité géographique avec le vieux continent et ont fait de l'externalisation et du secteur IT, un fer de lance de leur politique industrielle. En 2013 déjà, le pays servait 18 pays en 8 langues et souhaitait se renforcer « dans six secteurs stratégiques dont l'outsourcing et les services partagés<sup>1</sup> ». Désormais, le Maroc jouit d'une attractivité très forte auprès d'entreprises françaises et internationales et fait figure d'exemple sur le continent.

D'autres pays, comme le Congo, amorcent également un processus dans leur modernisation et leur industrialisation. Le Congo vient notamment de créer l'Agence pour la Promotion des Investissements (API), organisme chargé de dynamiser le tissu économique et encourager l'esprit d'entreprise à travers des mesures d'incitation pour faciliter les investissements. Fort de ce nouvel « acteur », le pays souhaite améliorer son attractivité auprès des investisseurs internationaux. A cet effet, un salon dédié à l'outsourcing en Afrique devrait avoir lieu à Brazzaville, preuve si besoin, que les dirigeants ont enfin décidé de prendre le train en marche.

Face au considérable potentiel inexploité, les dirigeants africains sont confiants quant aux perspectives de croissance de leurs économies dans les prochaines années et n'hésitent pas à investir pour enfin doper leur croissance. Enfin dirons-nous...

1. <http://www.slateafrique.com/129573/l'outsourcing-marocain-en-promo-londres>

# Profitez de données de **Classe Mondiale**

Accédez intantanément aux rapports  
d'information de 120 millions d'entreprises

Creditsafe, avec 80 000 clients à travers la planète  
est désormais le fournisseur d'information d'entreprises  
le plus utilisé au Monde.



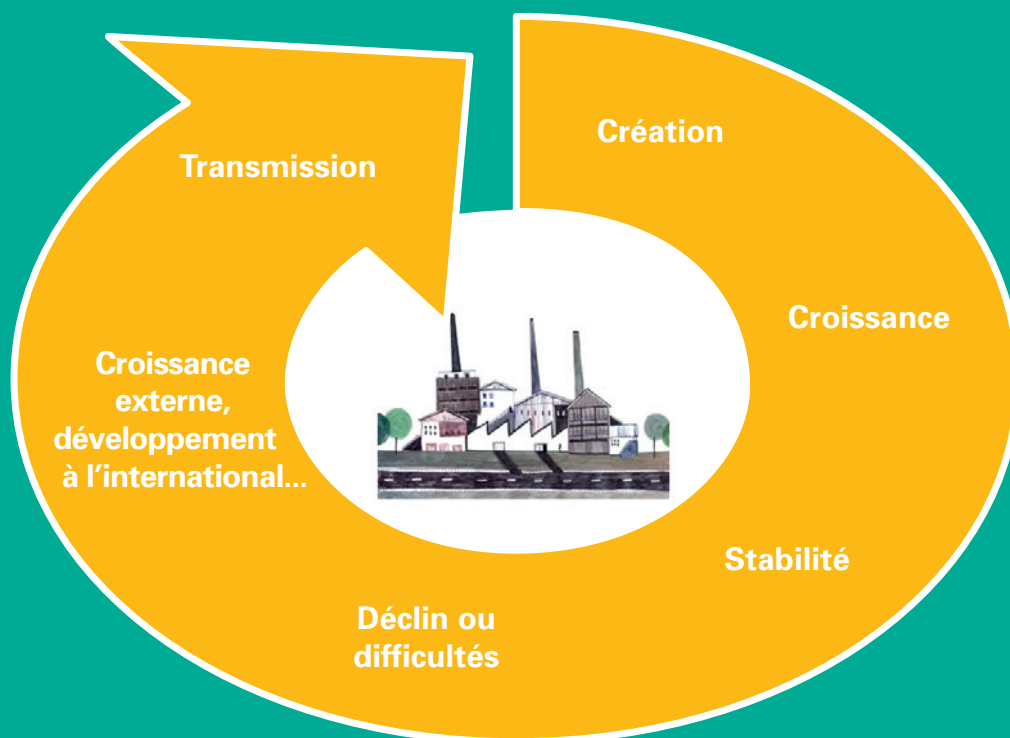
Prenez votre billet et demandez un essai gratuit  
en nous appelant au 03 20 25 85 50  
ou sur [www.creditsafe.fr](http://www.creditsafe.fr)

creditsafe  
simply smarter



## À vos côtés à toutes les étapes de votre développement !

De la création à la transmission, nous proposons une large gamme de solutions de financement et de gestion du poste clients permettant le développement de votre entreprise à chaque étape de son cycle de vie.



### Une solution de financement pour optimiser votre BFR

Nous agissons à vos côtés en véritable partenaire pour vous accompagner à toutes les étapes de votre cycle de vie : développement des activités en France et à l'international, transmission, retournement... qu'il s'agisse d'optimiser votre trésorerie ou d'anticiper une crise de liquidités.

Nos équipes définissent et mettent en place des solutions sur mesure pour financer votre cycle d'exploitation.

A cet effet, nos contrats sont souples et modulables selon les besoins et les caractéristiques de votre entreprise.

Nous sommes les pionniers des solutions de financement en gestion déléguée, plus particulièrement le Financement de Balance, pour lesquelles nous avons une large expérience.

### ABN AMRO Commercial Finance, fournisseur de solutions de financement sur mesure et innovantes

Filiale à 100 % du groupe ABN AMRO, ABN AMRO Commercial Finance, spécialisé dans le financement et l'optimisation du BFR, est présent en France à Paris, Lyon et Lille.

Avec près de 1 500 clients, ABN AMRO Commercial Finance est fortement implanté dans 4 pays : Allemagne, France, Pays-Bas, Royaume Uni et dans le reste du monde au travers de son appartenance aux réseaux FCI (Factor Chain International) et IFG (International Factor Group) dont ABN AMRO Commercial Finance est un des membres fondateurs.

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

# Le printemps du reporting extra-financier et des rapports de développement durable

Bertrand DESMIER, Directeur Conseil RSE



## La conformité réglementaire : plus que la lettre...l'esprit

Une majorité d'entreprises impactée par l'article 225 de la loi Grenelle 2 a retenu l'exigence de répondre à une double liste de thématiques, 42 si l'on est coté et 20 si on ne l'est pas.

Pourtant, le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012, relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, stipule en son introduction que «Le rapport du conseil d'administration ou du directoire [...] expose [...] les actions menées et les orientations prises par la société et, le cas échéant, par ses filiales [...] ou par les sociétés qu'elle contrôle [...] pour prendre en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité et remplir ses engagements sociétaux en faveur du développement durable. Il présente les données observées au cours de l'exercice clos et, le cas échéant, au cours de l'exercice précédent, de façon à permettre une comparaison entre ces données. Il indique, parmi les informations [...], celles qui, eu égard à la nature des activités ou à l'organisation de la société, ne peuvent être produites ou ne paraissent pas pertinentes, en fournissant toutes explications utiles »

Ce faisant, au sens du décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle 2, le véritable enjeu du contenu du rapport de gestion, et par là même du document de référence (DDR) est de principalement permettre aux investisseurs ainsi qu'à l'ensemble des parties prenantes, de comprendre l'entreprise d'hier, d'aujourd'hui et surtout celle qu'elle sera demain. On s'inscrit ici dans une approche globale de la performance

des entreprises, où le modèle économique est corrélé aux risques associés. Ce faisant, l'analyse de l'entreprise s'arrêtera de moins en moins au seul compte de résultat.

Dès lors, les indicateurs présentés n'ont de sens que s'ils prennent en compte la réalité des impacts de l'entreprise, que s'ils permettent de mesurer la performance globale de l'entreprise, que s'ils correspondent aux meilleures pratiques sectorielles et que s'ils répondent aux attentes des parties prenantes, au premier rang desquelles les investisseurs. La matérialité des indicateurs implique que l'entreprise les intègre dans une approche contextuelle mais surtout stratégique, et leur associe des objectifs clairs. Les tenants du reporting intégré (IIRC) vont d'ailleurs dans ce sens. Au passage, on aura noté que l'ISO 26000 venait de publier un guide ISO 26000 and Rapport Intégré (ISO 26000 and the International Integrated Reporting <IR> Framework briefing summary)... signe des temps !?

La contextualité et la matérialité des indicateurs, suggèrent que la double liste des thématiques imposées par l'article 225 soit utilisée avec le plus grand discernement. Ainsi, quel serait la pertinence pour une entreprise industrielle non cotée de ne pas évoquer en matière de sécurité son taux de gravité ? Au-delà de la double liste, c'est la pertinence et l'exhaustivité du traitement des thématiques qui intéressera les parties prenantes. On pourrait ici citer le cas d'une entreprise utilisant l'eau dans son process industriel, présente à l'international dans des zones de stress hydrique et qui reporterait sa consommation d'eau comme une entreprise de service le ferait pour le simple usage sanitaire. On voit dans cet exemple le lien direct avec

*Les directions développement durable des entreprises qui ont clôturé le 31 décembre dernier, et qui répondent aux statuts et seuils fixés par l'article 225 de la loi Grenelle 2, ont un mois de mars particulièrement chargé. Elles vont devoir intégrer les données quantitatives et les informations qui traduisent la prise en compte des conséquences sociales et environnementales de leurs activités dans le rapport de gestion et dans le document de référence pour les entreprises cotées. Certaines entreprises publieront également, via différents supports, des rapports de développement durable.*

## Le printemps du reporting extra-financier et des rapports de développement durable

les investissements nécessaires et le risque de production.

L'entreprise a satisfait aux exigences de l'article 225, qu'elle soit cotée ou non, les données quantitatives et les informations qualitatives ont bien été intégrés dans le rapport de gestion et dans le Document de référence. Se pose alors la question, notamment pour les entreprises nouvellement assujetties à cette obligation, de savoir s'il faut faire ou non un rapport spécifique ; qu'il soit appelé rapport de développement durable ou rapport RSE.

### **Pourquoi et pour qui, et donc comment réaliser un rapport de développement durable**

Au-delà des analystes financiers et des actionnaires, des individus, des groupes d'individus, des personnes morales peuvent affecter ou être affectés, directement ou indirectement, dans le court terme comme dans le long terme, par les stratégies, les actions, les messages (et leurs conséquences) que l'entreprise met en oeuvre pour atteindre ses objectifs. Ces individus, groupes d'individus et autres personnes morales sont bien évidemment les parties prenantes de l'entreprise. (Cf. ISO 26000)

Pour peu que l'on ait cartographié ses parties prenantes et que l'on ait identifié leurs attentes, on arrivera rapidement à la conclusion que les seuls rapports de gestion et DDR (Document de références) ne sauraient apporter le contenu permettant d'instaurer ou de pérenniser le dialogue avec elles. Et même si cette analyse n'a pas été faite, les entreprises arriveront rapidement à la conclusion que la publication des

données extra financières dans les documents exigés par la loi seront insuffisants pour porter le discours RSE de l'entreprise, démontré dans les actes et preuves à l'appui (bien sûr). Publier un, voire des rapports de développement durable, est donc une démarche volontaire qui vient compléter le ou les documents répondant à la seule exigence de conformité. S'il n'existe pas de cadre défini, l'exigence de cohérence et d'univocité des messages, conduit les entreprises à reprendre la structure « réglementaire » du rapport de gestion, tout en l'enrichissant de données, d'informations et de bonnes pratiques, en choisissant notamment d'utiliser le référentiel GRI G4, critères essentiels ou exhaustifs, en attendant l'usage en Europe de SASB.

Au fil de l'eau, les parties prenantes s'aguerrissent en matière de connaissance et de compréhension des enjeux du développement durable. Elles attendent donc que les entreprises présentent leurs enjeux stratégiques, leurs engagements opérationnels, leurs actions, et le tout supportés par des indicateurs pertinents et des informations fiables. Elles attendent du fond, elles attendent du sens et bien sûr, elles attendent de la transparence. Le temps des beaux rapports privilégiant la qualité photographiques et autres artifices graphiques au détriment du contenu est révolu. Fini le greenwashing, fini le greenblushing.

L'image se construit sur le fond, sur la capacité à traiter les vrais sujets, même les plus sensibles, voire les plus dérangeants (transparence oblige...). Ce qui ne veut bien évidemment pas dire qu'il faille désormais faire du monolithique ou du triste ; il faut bien donner envie de lire et rendre l'information accessible...à ses parties

prenantes dans leur pluralité et par là même dans leurs habitudes de lecture, oserai-je dire dans leurs habitudes de consommation de l'information. Il faut bien tenir compte du territoire et du discours de marque.

Se poser la question préliminaire de la composition de son lectorat, de ses attentes et de ses différents niveaux d'expertise, est essentiel. Cela revient rapidement à considérer qu'il sera bien difficile d'adresser tout un chacun avec un seul et même document, d'autant que l'inexorable montée en puissance de l'usage du Net et des réseaux sociaux vient complexifier la donne. Les entreprises les plus matures ont mis en place de véritables architectures multimodales de publication, afin de permettre aux différentes parties prenantes d'accéder à l'information qui leur est utile, avec différents niveaux de détails. Sites internet dédiés et résonance des réseaux sociaux (Twitter, LinkedIn, Facebook), générateurs de dialogue.

Finalement, la prise en compte des parties prenantes devient le véritable élément structurant du contenu et de l'usage des contenus pour la publication des données et informations liées aux « conséquences sociales et environnementales de son activité et à ses engagements sociétaux en faveur du développement durable ». Vaste sujet et à n'en pas douter, sujet d'avenir, où l'enthousiasmant champ des possibles se confronte à la réalité des moyens disponibles, à la maturité de l'entreprise et tout simplement à la volonté de ne pas trop en dire. A suivre !

[www.tennaxia.com](http://www.tennaxia.com)



# ABL

E X P E R T I S E

---

CONSEIL ET INTERMEDIATION  
EN FINANCEMENT DU BFR

**Notre compétence :**

- Valoriser les actifs circulants pour mieux les financer
- Gérer l'appel d'offres auprès des sociétés financières et assureurs-crédit

**Notre valeur ajoutée :**

- Structurer la solution qui réponde au cahier des charges défini
- Développer des solutions sur-mesure de financement des postes clients (affacturation) et fournisseurs (Reverse factoring)

**Votre bénéfice :**

- Sécuriser et maximiser le financement du BFR
- Améliorer la rentabilité de l'entreprise
- Bénéficier d'un accompagnement dans la durée

[abl-expertise.fr](http://abl-expertise.fr)

# Les bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise à l'ère numérique

Par Edouard Dupressoir, Directeur Marketing, Equity

*Aujourd'hui, développer de bonnes pratiques de gouvernance est un processus clé pour assurer pérennité de l'entreprise et création de valeur. Dans ce domaine, la direction juridique a un rôle de plus en plus important à jouer et doit s'adapter pour assurer une constante conformité à des normes qui évoluent et se complexifient.*

Dans un monde des affaires de plus en plus grand, de plus en plus informatisé, grands groupes comme PME doivent faire face à de nouveaux challenges, inhérents à des contraintes organisationnelles, juridiques, ou encore financières, qui peuvent ralentir voire altérer leur bon fonctionnement.

Ces contraintes résultent en grande partie de la complexification des normes suite aux affaires Enron, Andersen, Parmala, Worldcom, ou encore Vivendi Universal, à l'origine de nombreuses réformes témoignant d'une volonté de purger le monde corporate. Ainsi, plusieurs lois ont été publiées, destinées à modifier le fonctionnement du Conseil d'Administration ou encore à adapter le droit des sociétés au droit communautaire. Ce début du XXI<sup>e</sup> siècle voit alors la transparence devenir le principe fondateur de la notion de gouvernance d'entreprise.

Développer de bonnes pratiques de gouvernance est désormais indispensable pour garantir une activité durable et efficace, créatrice de valeur et adaptée à l'ensemble des parties prenantes, aussi bien internes qu'externes. De plus, cela favorise le respect et le suivi de l'évolution

des règlements légaux, des statuts internes et des principes éthiques, évitant ainsi tout bouleversement nuisible pour l'image de l'entreprise.

Bien maîtrisées, ces pratiques sont une formidable opportunité de développement pour l'entreprise, mais elles peuvent, au premier abord, constituer un véritable défi pour certains corps de métiers.

## Les défis de la gouvernance pour les directeurs juridiques

Le métier de directeur juridique a particulièrement évolué en ce début de XXI<sup>e</sup> siècle, notamment suite à la multiplication et à la complexification des normes dans un contexte d'internationalisation des entreprises et de mondialisation. Au sein d'une organisation en perpétuelle mutation, ils font par ailleurs face à des exigences réglementaires et opérationnelles qui, elles aussi, évoluent constamment. Dès lors, les directions juridiques jouent un rôle de plus en plus important, voire crucial pour garantir transparence et conformité de l'entreprise.

## Pilotage juridique des filiales et participations

Dans ce contexte, le pilotage juridique des filiales et participations est certainement le processus qui a le plus évolué. Désormais, pour mener à bien ces opérations, il est impératif de centraliser les informations relatives aux sociétés (données juridiques, financières, comptables), aux personnes (mandataires, actionnaires, tiers, experts), aux établissements secondaires, ce qui conduit au besoin d'avoir

une vue globale de l'entreprise, afin de faciliter la recherche d'informations, gérer les mandats sociaux, mais surtout analyser au mieux les risques encourus par les différents départements et filiales de l'entreprise internationalisée.

De plus, les structures de détentions de titres tendent à être de plus en plus complexes et volumineuses, et il faut jongler avec de nombreux types d'opérations (sur titres, capital, devises). Enfin, le secrétariat juridique vient s'ajouter à toute cette charge d'informations à traiter, apportant son lot de tâches allant de la gestion événementielle au suivi des jetons de présence, en passant par l'édition de convocations, de procès-verbaux...

## Organisation des pouvoirs et des délégations de signature

Au sein des groupes, les directeurs juridiques ont également pour mission de veiller à la cohérence des chaînes de délégation de pouvoirs, élément primordial pour le maintien d'une activité saine dans l'entreprise en cas de responsabilité pénale dans la hiérarchie. Il faut donc contrôler que le transfert de pouvoirs soit bien accompagné d'un transfert conforme des responsabilités, afin d'éviter toute rupture dans la chaîne de délégation. En effet, une rupture pourrait potentiellement mettre en cause le dirigeant et, à travers lui, l'entreprise elle-même.

De plus, ces chaînes de délégations deviennent de plus en plus complexes depuis l'internationalisation des groupes avec le développement des filiales, et il s'avère également indispensable pour les directeurs



juridiques de garantir une traçabilité dans le temps pour anticiper tout bouleversement qui mettrait la chaîne en jeu.

Ces données compliquent considérablement la tâche des directions juridiques, qui ont besoin d'une vue d'ensemble des délégations de pouvoirs au sein du groupe afin de faciliter les procédures de contrôle interne et recevoir à tout moment un reporting fiable et rapide des équipes opérationnelles. Cette dimension est indispensable pour assurer la pérennité de l'entreprise, mais le processus s'avère de plus en plus fastidieux si l'on ne dispose pas de solutions adaptées.

### Organisation des Conseils et des Instances

Souvent, dans les entreprises de taille plus restreinte, les directeurs juridiques doivent également revêtir l'habit de secrétaire général, et sont alors chargés de veiller au bon déroulement des Conseils d'Administration. Toujours dans un souci de transparence, ils gèrent tout le processus de la préparation de la réunion à l'instance elle-même, ce qui constitue aujourd'hui une véritable épreuve logistique. En effet, la documentation support des Conseils contient quelques centaines de pages qui sont traitées, revues, assemblées et envoyées aux administrateurs souvent dispersés aux quatre coins du globe.

Ainsi, dans cette tendance d'alourdissement des charges documentaires et d'internationalisation des Conseils, faire des modifications de dernière minute relève de l'impossible,

surtout que les délais sont très courts ! De plus, les enjeux sont de plus en plus cruciaux en termes de confidentialité de l'information dont il faut absolument garder le contrôle afin d'éviter toute fuite.

### Optimiser grâce au digital

Heureusement, l'avènement du numérique a permis la création d'outils facilitant considérablement ces opérations, grâce à l'expertise

des éditeurs de logiciels spécialisés dans les domaines de la gouvernance et du pilotage de groupe, et qui apportent une réponse aux challenges rencontrés par de nombreux corps de métier. Plus encore, digitaliser ces processus s'avère désormais faire partie intégrante des bonnes pratiques de gouvernance dans une entreprise, car la dématérialisation permet un accès rapide et clair à l'information, apportant ainsi davantage de transparence.



# 2015 : l'année des communications basées sur le Cloud

Hugues de Bonnaventure, Directeur Général France Lifesize



*Les Smartphones, les réseaux sociaux ou encore le Cloud étaient il y a quelques années méconnus de tous. Aujourd'hui ces nouvelles technologies sont massivement utilisées dans nos vies quotidiennes. Grâce aux Smartphones ou tablettes, nous nous sommes habitués à rester constamment connectés de façon simple et confortable sans se soucier des technologies utilisées pour permettre l'accès aux différents services proposés.*

Le Grand Public est depuis de nombreuses années, habitué à l'utilisation d'offres de services externalisés (Cloud). Le temps est venu pour les entreprises de suivre cette tendance. Il ne s'agit plus seulement des services grand public tels que Snapchat, Vine, Facebook ou Twitter. Le Cloud Public dans l'Entreprise a déjà investi depuis quelques années des fonctions comme par exemple la gestion de la relation client ou CRM. Plus récemment, il s'est développé dans le domaine de la communication d'entreprise en temps réel (téléphonie, communication unifiée). Les équipes IT vont être amenées à proposer ces services en utilisant le terminal apporté par l'employé dans l'entreprise (BYOD pour Bring Your Own Device). Ils doivent le faire en assurant une grande qualité de service ainsi qu'une forte sécurité liée aux partages

d'informations stratégiques pour l'entreprise.

De toute façon, les nouveaux employés (génération Y) arrivant dans l'entreprise embarquent avec eux ces nouveaux usages qui sont intégrés dans leur mode de communication. La question est de savoir si l'entreprise veut intégrer ces usages afin d'attirer et fidéliser ces nouvelles recrues ou si elle préfère le status-quo ?

Les solutions d'hébergement d'offre de Services sont en pleine croissance avec des niveaux de débit toujours plus élevés. Je citerai par exemple les solutions d'infrastructure IAAS (Infrastructure As A Service) tel Amazon Web Services et la solution Soft Layer d'IBM. Les solutions de SAAS (Software As A Service), où les éditeurs construisent une offre Cloud hébergée sur ces infrastructures Cloud (IAAS), sont elles aussi en plein développement. Nous voyons de nombreux services pour l'entreprise se développer dans cet environnement (par exemple, des outils de collaboration et de partage de document mais aussi la messagerie instantanée).

Un service qui va connaître une forte croissance en 2015 est celui de la visioconférence dans le Cloud. Ce qui est intéressant, c'est qu'il y a 20 ans, personne ne voulait utiliser la vidéo jusqu'à même en avoir peur. Aujourd'hui, les solutions vous permettent d'utiliser les tablettes, ordinateurs portables et Smartphones des employés pour leur fournir des services de visioconférence interconnectés avec les solutions de salle.

Les offres Cloud permettent à l'Entreprise d'accéder à un service de visioconférence en quelques jours (déploiement des salles et activation du service nomade sur les terminaux), là où le projet mettait de nombreux mois à se concrétiser. L'accès à ce service se fait à moindre risque puisqu'il s'agit d'un abonnement sur une durée prédéfinie et non pas de l'acquisition d'une infrastructure

internalisée. Ceci permet à l'entreprise de profiter sans attendre des bénéfices de la visioconférence (gain de temps, meilleur efficacité, réduction des coûts de transport). Les équipes IT peuvent se concentrer sur la définition des services à apporter à l'employé plutôt que de dépenser cette énergie à opérer les serveurs fournissant le service. Les fonctionnalités autrefois supportées par un hardware et des serveurs déployés en interne existent maintenant dans le Cloud.

Nous pouvons enfin étendre l'utilisation de la vidéo de façon fiable, simple à utiliser et peu coûteuse pour l'entreprise.

Les entreprises voulant profiter à plein des gains de productivité apportés par la visioconférence, déploient la solution dans n'importe quelle salle de réunion (y compris les plus petites) et sur tous les terminaux des employés. Ils accèdent ainsi à une réelle expérience connectée qui leur permet d'échanger entre eux de n'importe où - que ce soit à partir de leur ordinateur, Smartphones ou tablettes - tout en restant connectés avec leur équipe. Cet usage est d'autant plus pertinent dans un environnement mondialisé où les échanges dans l'entreprise et avec les clients et fournisseurs sont dispersés géographiquement.

La sécurité de la solution Cloud choisie reste un enjeu important. Le Cloud vous donne accès à une solution totalement redondée (redondance spatiale avec plusieurs nœuds, redondance applicative aussi) mais vous permet également de vous protéger contre les attaques car la sécurité est gérée efficacement au niveau du Cloud. D'autre part, les communications sont cryptées.

En conclusion, notre marché IT vit une transition forte avec des opportunités de développement rapide : les entreprises qui sauront saisir les premières cette tendance prendront un avantage sérieux en terme de compétitivité et pourront mieux se concentrer sur leur métier.

Besoin d'accélérer  
votre entrée  
de cash ?

**AMO&SOFT**



**Optez pour la performance Cash & Credit**

Les solutions logicielles agiles Cash & Credit  
Recouvrement et analyse financière

[www.amo-soft.com](http://www.amo-soft.com)

# Fast Data : la puissance du direct et ses exigences

Par Cédric Despres, Responsable de l'offre Big Data chez Ysance



*Recourir au Big Data pour analyser des données a posteriori peut ne pas suffire. Certaines entreprises ont parfois besoin de l'information en direct. Notons toutefois que, si la technologie est au point, accéder aux conditions du direct implique une certaine maîtrise de la part des candidats au Fast Data.*

Estimé à 8,9 milliards de dollars selon le cabinet Transparency Market Research, le chiffre d'affaires du marché Big Data devrait, selon IDC, atteindre 23,9

milliards en 2016. A l'instar du Cloud Computing, le Big Data s'est installé progressivement dans les mœurs de l'entreprise. Aujourd'hui, sa place dans les budgets IT est quasi-systématique et au minimum de 10% (source : Deloitte). À en juger par la fréquentation croissante du salon Big Data (qui s'est déroulé récemment au CNIT de la Défense), cette démocratisation se traduit aussi bien dans l'offre, de plus en plus complète, que dans la demande, de plus en plus avertie. On dit que les directions métiers sont devenues « data driven » : elles collectent et analysent de plus en plus leurs données, optimisent leurs décisions, personnalisent leurs applications, ... Bref, l'histoire du Big Data est en marche et la tendance va, sans surprise, à l'accélération. Dans cette société habituée à l'instantané et à l'immédiateté, portées notamment par les réseaux sociaux, les applications mobiles, sans oublier l'arrivée imminente de l'internet des objets, obtenir l'information en temps réel est devenue une évidence. Exploiter des données en mode batch, même à J+1, ne suffit plus dans certains cas. Place donc au Fast Data.

Pouvoir activer les bons leviers au bon moment. Si on prend l'exemple d'un pilotage de la performance des ventes rayon par rayon dans une grande surface, savoir le lendemain que l'objectif de CA n'est pas atteint n'est pas totalement satisfaisant car cela ne servira en aucun cas à rectifier le tir le jour J. Dans le cas d'une architecture Fast Data, il sera

possible d'observer en temps réel la courbe des ventes, magasin par magasin, rayon par rayon et donc de réagir à temps en activant les bons leviers (management, promotions, marketing, etc.). Cela peut servir également à ne pas rater une vente liée à une rupture de stock grâce à une connaissance immédiate des perturbations côté transporteur ou encore à détecter une tentative de fraude via une analyse scrupuleuse et instantanée de la procédure d'achat.

L'architecture Lambda : solutions et limitations. Recourir au Fast Data, implique de repenser la façon d'appréhender la donnée et de revoir l'ensemble des processus techniques. Dans les faits, la couche de traitement batch (Batch Layer) est conservée. Ce qui change ce sont les flux de données : en mode Fast Data, elles sont reçues et injectées au fil de l'eau (New Data Stream) dans la couche de traitement « temps réel » (Speed Layer) et de l'autre dans la couche batch. En bout de chaîne la couche de service (Service Layer) permet de traiter et d'unifier la vision historique et temps réels. On parle d'architecture Lambda. Afin de répondre à cette architecture, l'écosystème Hadoop a été complété par des technologies de collecte au fil de l'eau comme Flume, Kafka (développé par LinkedIn), des couches de calcul en temps réel type Spark streaming, Storm, etc. Côté couche de services, on pourra utiliser des moteurs de recherche temps réel comme Elastic Search et Solar ou encore des bases

NoSQL comme HBase ou MongoDB. Notons cependant que l'obtention de données en temps réel n'est pas justifiée dans tous les cas. D'autant que les indicateurs calculés en temps réel n'offrent pas un niveau de fiabilité aussi précis et exact que lorsqu'ils sont calculés par la couche Batch. Le Fast Data est fondé sur ces deux principes : premièrement toute la donnée ne doit pas être traitée en temps réel, mais uniquement celle dont on a besoin. Deuxièmement, il faut accepter une moindre qualité des calculs effectués par la Speed Layer. Généralement on donne un indicateur de fiabilité à hauteur de 90-95% ce qui est suffisamment pertinent pour un usage temps réel. Le lendemain tout est recalculé pour la couche Batch qui fournit alors les chiffres définitifs des KPI pour la journée passée.

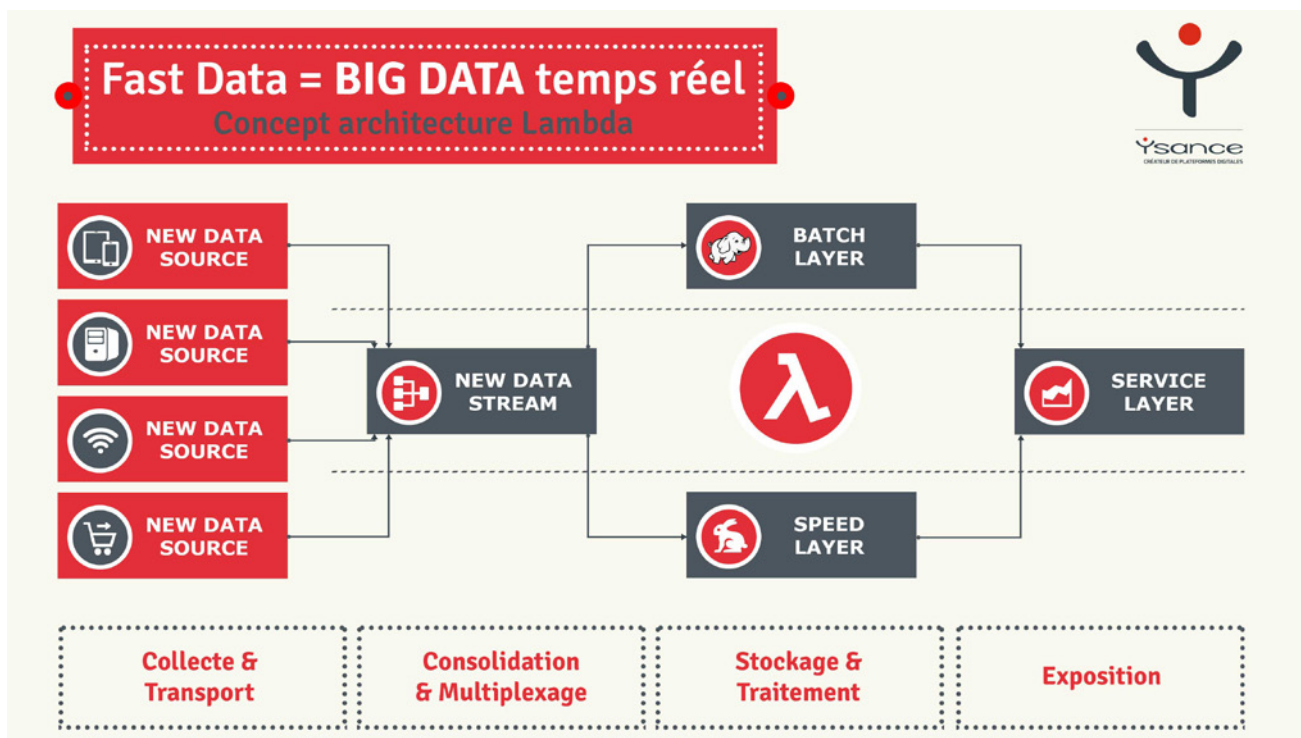
Le direct, ce n'est pas pour tout le monde. Côté coûts, il s'agit essentiellement de temps de développement. En général pour celles concernées, 20% maximum des données d'entreprises nécessitent une approche Fast Data.

Les développements étant deux fois plus chers car plus complexes à mettre en place - plus de fine tuning - cela nous amène à 40% du coût initial. Dans les faits, il est possible de démarrer par du Big Data en mode batch et d'évoluer par la suite vers le Fast Data. C'est d'ailleurs conseillé. Il est préférable de bien maîtriser les technologies du Big Data avant de se lancer ;

cela permet de mieux appréhender ses besoins et de s'éviter les déconvenues causées par le manque de recul. Pour terminer, rappelons qu'en termes de traitement de données, le critère temps doit être réservé aux usages qui le justifient. Privilégier la vitesse à la précision n'a effectivement du sens que si le coût d'un retard dépasse de très loin celui d'une erreur.

### A propos d'Ysance

Créée en 2005 par une équipe d'experts IT, Ysance est un éditeur de solutions marketing et une agence conseil en technologie digitale forte de 100 collaborateurs. L'essor des usages numériques et leur imbrication croissante dans la sphère économique irriguent aujourd'hui chaque fonction de l'entreprise. Fort de ce constat, Ysance aide les directions métier à tirer un profit durable de ce nouvel environnement en les accompagnant dans la conception, la mise en œuvre et l'animation de leurs projets digitaux. Ses activités s'articulent autour de 7 métiers : le Marketing Digital, la Business Intelligence, le Data Management, l'eCommerce, le CRM, le Cloud Computing et le Big Data. Ysance investit massivement en R&D maintenant ainsi sa capacité à identifier de nouveaux marchés ce qui lui permet non seulement de connaître une croissance continue depuis sa création mais aussi d'offrir aux équipes un environnement stimulant, accélérateur de carrière. Plus d'informations : [Ysance.com](http://Ysance.com)





## NOS COMPÉTENCES EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL



Société spécialisée dans la gestion du poste clients, nous proposons à nos clients les solutions adaptées à leurs besoins sur le cycle de vie d'une vente allant de la prise de la commande à la procédure judiciaire complexe via la relance au nom de nos clients en France et à l'international. Réactivité et efficacité sont nos mots d'ordre.

- Des négociateurs expérimentés et multilingues 9 langues.
- D'anciens crédits managers aguerris et formés aux spécificités de chaque activité
- Des Juristes multilingues spécialisés dans le recouvrement en 6 langues.
- Un réseau de professionnels de la justice en France et à l'International.

Mimésis est un terme grec tiré de la Poétique d'Aristote et signifie "... suivant la reproduction de ce qui est ou a été réellement, de ce qui semble être, de ce qui devrait normalement être. Cette imitation n'exclut pas l'initiative ...".

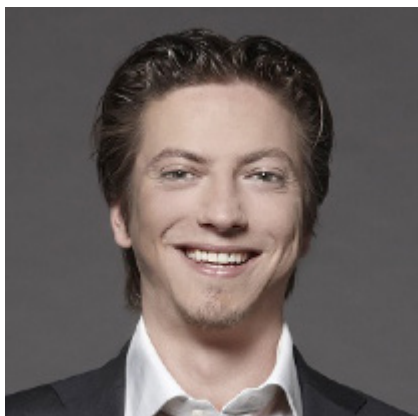
**I ♥ MY  
CLIENTS®**  
by Paris Contentieux International

**RECOURRER À TOUT PRIX,  
MAIS PAS À N'IMPORTE QUEL PRIX !**

Paris Contentieux SA  
54 rue Mary Besseyre 92170 Vanves Cedex  
TEL : 01 55 60 95 95 - FAX : 01 55 60 02 36  
[www.paris-contentieux.fr](http://www.paris-contentieux.fr)

# La signature numérique s'installe chez les banques

Thomas Kaeb, Key Account Manager Business Solutions chez Wacom



*Alors que la transformation de l'expérience client est devenue la priorité des banques, la signature électronique avec tablette et stylet semble s'imposer dans les agences, boostées notamment par le nouveau règlement européen sur la signature électronique qui donne un cadre juridique favorable à cette solution.*

Les clients ont intégré le digital dans leur rapport à la banque avec 7 internautes sur 10 qui se connectent à leur banque en ligne (Enquête FBF/Ifop 2013), et les visites en agences tendent à s'espacer. Et c'est bien ces échanges relationnels qui sont longtemps restés le parent pauvre de la dématérialisation avec une utilisation massive de papier restée de mise. Depuis une dizaine d'années, les banques ont pris conscience de cette problématique.

Aujourd'hui, les signatures électroniques manuscrites permettent de rendre les opérations commerciales plus sûres et plus efficaces. Une technologie aboutie qui contribue à renforcer la confiance que les clients accordent à la numérisation et qui a déjà séduit de nombreux établissements à travers l'Europe tels qu'Unicredit en Italie, Lloyds TSB en Grand Bretagne, Sparkasse en Allemagne ou Caisse d'Épargne en France et CECA ainsi que BBVA en Espagne.

Outre le renforcement de la sécurité des opérations isolées, les banques gagnent également du temps pour la numérisation des documents déjà existants, et notamment pour l'archivage. Un archivage numérique signifie également que la recherche d'opérations est considérablement simplifiée. Il n'y a plus de documents imprimés, ce qui permet d'une part de gagner de la place, et d'autre part de garantir un retour sur investissement direct grâce aux économies réalisées sur le papier, l'encre, etc. Au total, une banque de moyenne taille peut dégager plus de 6€ par document soit plus de 3 millions d'euros par an et par banque, comme c'est le cas aujourd'hui pour la CECA en Espagne qui est passé à la signature électronique manuscrite pour 95% de ses documents.

Pour les collaborateurs, l'intégration de la signature manuscrite signifie qu'ils ont plus de temps à accorder à leurs clients et à leurs prestations de conseils.

Enfin pour les clients, c'est l'expérience même qui est transformée en gardant le geste naturel de la signature, sur un document complet, dans l'environnement désormais familier des tablettes, et la complexité technique et sécuritaire est masquée par l'utilisation du stylo.

En ce qui concerne les équipements matériels, les tendances qui émergent :

Les tablettes de signature compactes apparaissent comme idéales pour tous les environnements de travail dans lesquels une signature manuscrite doit être apposée dans un espace restreint, par exemple pour les autorisations bancaires. Elles peuvent traiter des centaines de signatures chaque jour en toute discrétion et sécurité.

Certaines banques ainsi qu'un nombre croissant d'entreprise de tous secteurs souhaitent mettre à disposition de leurs clients un écran de signature capable d'afficher le contrat complet pour le consulter et le signer. Les écrans

de signature apportent la réponse à ce besoin tant pour des aspects ergonomiques que sécuritaires. Contrairement aux tablettes tactiles mobiles, ces écrans de signature sont connectés à l'ordinateur par un câble USB. Bien que la tendance à la mobilité soit forte, ces solutions périphériques s'intègrent tout d'abord facilement dans l'infrastructure existante. De plus, ne possédant ni OS, ni mémoire propre, ni batterie, elles servent exclusivement à répondre au besoin premier de signer des documents.

Les solutions mobiles sont une autre grande tendance pour les professionnels distants mais également pour certaines agences désireuses de se montrer innovantes envers leurs clients. Alors que les premiers dispositifs se concentraient sur l'utilisation exclusive par le tactile, ils sont aujourd'hui associés à des stylets spéciaux et peuvent répondre à toutes les exigences d'une signature électronique sûre et ergonomique. A l'instar des solutions stationnaires, cette technologie a été développée pour capturer fidèlement la signature manuscrite de l'utilisateur dans un processus sécurisé.

Ainsi, grâce à l'intégration de la signature électronique manuscrite, les banques peuvent atteindre plusieurs objectifs en même temps : en interne pour garantir la sécurité et l'efficacité des processus dématérialisés, mais également la disponibilité des conseillers dans leur approche avec le client ; auprès du client, afin d'offrir une logique digitale de bout en bout sans rupture de chaîne en agence, tout en apportant un outil de saisie de signature équivalent à celui réalisé jusqu'alors avec du papier, et un stylo favorisant ainsi la confiance du client et une forte adoption à l'outil numérique.

L'expérience client et l'application du nouveau règlement européen devraient renforcer cette tendance dans le monde bancaire qui naturellement devrait se déclinier à d'autres secteurs amorçant également ce cap de la digitalisation.

# The future workplace – creating an agile enterprise, reducing ongoing IT costs

By Thuthuka Mhlongo, Portfolio Manager: End User Computing at T-Systems in South Africa

*The workplace of tomorrow will look very different from the average set-up in most South African corporates today. As the notion of “work-life balance” ascends into everyday business lexicon, virtualisation and mobility solutions hold the key to a better workplace. In fact, the key opens the door to one’s office from anywhere, at any time. No longer are employees bound by physical infrastructure such as desks, workstations and fixed-line connectivity. “The office”, and all the enterprise services needed, are available from anywhere.*

Enterprise mobility solutions extend corporate applications and services down to laptops, tablets and smartphones – creating a secure office environment for employees who are working at home, at client sites, or travelling. They allow for more flexible working arrangements that fit with individuals’ lives. But the workplace of tomorrow isn’t just about moving from fixed, physical, “9 to 5” locations, to a state of anytime, anywhere productivity. New mobility solutions enhance collaboration between colleagues – allowing teams to form quickly and documents to be instantly shared wherever the team members may be. By implementing smart policies such as choose-your-own-device (as opposed to bring-your-own-device), the organisation is able to restrict

the number of different handsets and mobile operating systems that need to be catered for. This helps ensure a standardised quality of service for all employees, and contains the costs of having to support a myriad of different devices.

As users look to technology to foster closer working connections, enterprise services are increasingly taking on the characteristics of social media tools that have exploded onto the scene over the past decade. Yammer, for example, includes many of the tagging, sharing, multimedia and news stream features popularised by Facebook. Microsoft Lync is now available in a mobile environment and resembles the corporate equivalent of messaging giants like Whatsapp and WeChat.

Increased ease of mobility breeds a stronger innovation culture within the organisation. Managers and executives can use these ‘always-on’ collaboration platforms to crowdsource new ideas, create incentives and competitions, allow people to rank each other’s ideas, and then find ways for inventors to share in the profits of implemented ideas. Virtualised and mobilised workplace environments also create the platform from which new technologies can be swiftly integrated into the organisation. As concepts like wearable technology show the promise of adding real business value – albeit in specific niche areas – those organisations already embracing mobility are far better positioned to

rapidly adopt new technology.

Enterprise mobility means the organisation can more easily interface and integrate with partner companies, suppliers, distributors and any other parties in its ecosystem. The IT department is empowered with accurate statistics around things like bandwidth use, server capacity use, and service and application usage. So they can start designing accurate billing models for consultants, contractors, freelancers or partners that are benefitting from the organisation’s resources. In this way, the IT department gets closer to the ultimate goal of becoming a profit-centre rather than a cost-centre. However, as the organisation embraces the concept of mobility, two major concerns often come to the fore. Each one needs to be approached in the right way, in order to mitigate risks and contain costs.

## 1. Escalating development across multiple platforms

The reality is that most SA corporates are emerging from a Blackberry-dominated era where basic services like email and instant message were made available on the user’s device. The demands are rapidly shifting, as users’ trend towards platforms like Android, iOS and Windows Phone – and develop appetites for richer corporate services.

Organisations do not necessarily have to develop fully-native applications for each of the three or



four predominant mobile operating systems. Hybrid approaches wrap a web app within a native skin, and responsive “pure-web” solutions mean that all development only needs to be done once. The right approach generally depends on the extent to which an enterprise mobility application needs to call on native device capabilities like accelerometers, GPS etc.

## 2. Security and privacy concerns

With mobility policies such as choose-your-own-device or bring-your-own-device, there is often a tension between how the device is controlled and used, for work and for play. The organisation requires high levels of security to be associated when she is using the device for work tasks, but the employee needs privacy and control when it comes to personal use. With the effective use of EMM (Enterprise Mobility Management) capabilities, the IT department can create a healthy separation between the two environments. Employees can easily switch between corporate and personal use, and the integrity of sensitive data is preserved.

Enterprise mobility gives the organisation an inventory view of all devices within the organisation. Real-time analytics reflects on employee’s service utilisation patterns, such as the adoption of an in-house mobile application while end user analytics allows organisation to carefully prioritise such productivity apps for a more efficient way of working. The benefits, therefore, extend to the enterprise and the employee. In short, true enterprise mobility means a more personalised, more collaborative and more productive workplace for all.

### About Deutsche Telekom

Deutsche Telekom is one of the world’s leading integrated

telecommunications companies with over 142 million mobile customers, 31 million fixed-network lines and more than 17 million broadband lines (as of December 31, 2013). The Group provides fixed network, mobile communications, Internet and IPTV products and services for consumers and ICT solutions for business customers and corporate customers. Deutsche Telekom is present in around 50 countries and has approximately 229,000 employees worldwide. The Group generated revenues of EUR 60,1 billion in the 2013 financial year – more than half of it outside Germany.

### About T-Systems

Drawing on a global infrastructure of data centres and networks, T-Systems operates information and communication technology (ICT) systems for multinational corporations and public sector institutions. T-Systems provides integrated solutions for the networked future of business and society. Some 50,000 employees at T-Systems combine industry expertise and ICT innovations to add significant value to the digitization strategies and core business of customers all over the world. T-Systems generated revenue of around EUR 9,5 billion in the 2013 financial year.

Since the inception of T-Systems in South Africa in 1997, the company has cemented its position as one of the most successful T-Systems companies outside of Europe. A leading ICT outsourcing service provider locally, T-Systems offers end-to-end ICT solutions in both the ICT Operations and Systems Integration markets. Their extensive portfolio of services covers the vertical, horizontal, IT and TC space. T-Systems South Africa’s head office is located in Midrand with another major office in Cape Town, and 20 further representative offices in locations throughout southern Africa.



# Avec un SIEM, répondre aux exigences de PCI DSS

Par Frédéric Saulet, Directeur Régional Europe du Sud de LogPoint.

*« L'Europe est en retard pour le respect des normes PCI DSS » titre Maria Korolov, editor et publisher d'Hypergrid Business, dans un article repris par Réseaux & Télécoms. S'appuyant sur un rapport de Verizon, l'article affirme que « 80% des entreprises sont hors des critères entre les audits. » Pourquoi une telle situation ? Que recouvrent ces normes ? Est-il possible d'évoluer et d'accélérer la mise en conformité des entreprises européennes ? Ce point de vue apporte une réponse à ces questions.*

Les normes de sécurité des données pour l'industrie des cartes de paiement sont appelées Payment Card Industry Data Security Standard, plus connues sous l'acronyme PCI DSS. Les données d'une carte bancaire - le numéro de la carte, la date de fin de validité et les trois chiffres qui figurent au dos de la carte - sont évidemment des informations sensibles. Elles permettent d'effectuer des paiements via internet, sans la présence physique de la carte. Cet usage très pratique pour le titulaire de la carte représente un réel danger. Il attire les hackers qui cherchent à s'emparer des codes des cartes bancaires en

attaquant les systèmes d'information où ils sont stockés. Le programme de sécurisation PCI DSS a été conçu pour améliorer la sécurité physique et logique des systèmes d'information. Il concerne toutes les entreprises qui traitent, transportent et stockent des données de cartes bancaires, c'est-à-dire les commerçants de proximité, boutiques sur internet, réseaux de transport, centres d'appels, banques, émetteurs de cartes... Le standard PCI DSS exige la mise en œuvre de points de contrôle sur les systèmes d'information qui capturent, transportent, stockent et traitent les données des cartes bancaires. Les bonnes pratiques de sécurité se rapportent aux techniques informatiques et aux procédures de contrôle organisationnel. Leur respect est indispensable, mais encore faut-il avoir la meilleure visibilité possible sur l'ensemble du système d'information. Une solution de Security Information and Event Management en est l'outil essentiel.

## Un contrôle permanent

Le SIEM<sup>1</sup> facilite la gestion des événements du système d'information et permet à l'entreprise d'exercer un contrôle continu de la sécurité de son système d'information. Il dépiste les comportements anormaux

des utilisateurs, des serveurs, des applicatifs et du réseau, permettant de détecter les attaques, d'agir pour remédier aux fraudes et d'empêcher les tentatives d'exfiltration de données. Le SIEM signale incidents et dysfonctionnements et constitue une aide précieuse pour déceler les anomalies et contrôler la conformité à la fois avec la politique de sécurité définie et avec les exigences du règlement PCI DSS. Il permet d'effectuer des analyses forensic (investigation numérique) en exploitant les logs dont il garantit l'intégrité. Enfin, il fournit des tableaux de bord de sécurité opérationnelle.

## Un outil incontournable

Parmi les exigences sécuritaires de PCI DSS figurent la consignation des données bancaires, la conservation des journaux, la mise en place de procédures d'examen quotidien des logs et de surveillance de l'intégrité des fichiers. Toute modification apportée aux journaux doit être détectée. Une solution SIEM de qualité s'adapte parfaitement à de tels impératifs. Elle assure la surveillance et le contrôle de la sécurité du SI en temps réel et notamment des logs, permettant de repérer les fraudes, les accès interdits aux données des

1. SIEM : Security Information and Event Management – Le principe du security information management est de gérer les événements du système d'information (Wikipédia).

cartes bancaires, les modifications non autorisées, les exfiltrations de données bancaires et d'enquêter a posteriori sur les incidents de sécurité. Le SIEM répond aux exigences de collecte, de conservation et d'analyse des logs et produit automatiquement et rapidement les rapports de conformité PCI DSS.

### Un élément-clé de la stratégie

Cette conformité PCI DSS doit être considérée comme faisant partie de la stratégie globale de sécurité de l'information et de gestion des risques de l'entreprise ; et ce, dès la construction du système d'information gérant les transactions. L'article cité en tête montre que ce n'est évidemment pas le cas pour la plus grande partie des entreprises concernées. Des actions de sensibilisation doivent être menées auprès de ces entreprises européennes. L'amélioration très nette de la sécurité des données des comptes de paiement est un nouveau pas vers la protection des données personnelles, droit fondamental sur lequel l'Union européenne ne semble pas vouloir transiger. Cette dernière demande en effet l'application stricte des nouvelles règles de protection des données qui doivent être considérées comme des principes internationaux impératifs de droit international

public et privé.

Pour combler leur retard, l'ensemble des acteurs européens utilisant les moyens de paiement soumis à la norme PCI DSS doivent notamment prendre conscience que le SIEM est une solution simple qui renforcera considérablement leur potentiel de

tenir les objectifs de sécurité et de mise en conformité réglementaire. D'autant que les solutions SIEM récentes ont une interface simple, une capacité d'intégration rapide dans tous les environnements et génèrent des tableaux et des rapports immédiatement opérationnels.

### A propos de LogPoint

Pionnier européen du SIEM, LogPoint a été créé au Danemark et a présenté sa solution SIEM sur le marché dès 2008. Aujourd'hui, plus de 250 clients à travers l'Europe ressentent chaque jour la valeur ajoutée de LogPoint. Alliant la simplicité scandinave et le sens du détail européen, la technologie LogPoint a été conçue pour gérer sans effort le big data. Les utilisateurs de LogPoint apprécient sa facilité d'adaptation pour rester en phase avec les besoins des clients - anticipation des demandes de conformité, défense transparente contre la cybercriminalité et la fraude et optimisation des opérations IT. LogPoint est la plate-forme disponible la plus flexible pour collecter, analyser et surveiller toutes les données, qu'elles soient générées par des applications, des bases de données, des infrastructures ou qu'elles concernent des actifs sensibles, des systèmes industriels ou des systèmes de sécurité. Le principe d'évolutivité (« scale-as-you-grow ») de LogPoint permet une visualisation rapide et facile en utilisant peu de ressources, même si l'environnement IT est vaste et même si les données sont nombreuses.

Le siège de LogPoint est à Copenhague. Des bureaux composés de services commerciaux et techniques sont ouverts dans toute l'Europe et des partenariats et alliances sont établis dans le monde entier.

Pour toute information complémentaire : [www.logpoint.com](http://www.logpoint.com) ou contactez-nous au +33 6 48 76 33 24.

Facile à utiliser, Agile par sa conception, Intuitif par nature. Une simplicité jamais vue !



### Frédéric Saulet est Directeur Régional Europe du Sud de LogPoint

Il est chargé de la croissance des opérations en France, Belgique, Luxembourg et Europe du Sud incluant l'Italie, l'Espagne et le Portugal. A 36 ans, Frédéric Saulet est un professionnel chevronné doté d'une expérience de 15 années dans l'industrie des technologies de l'information et de la cyber-sécurité. Avant de rejoindre LogPoint, il était Managing Director pour les régions EMEA Sud, le Benelux et les pays nordiques chez Qualys, responsable de la stratégie commerciale et en charge du développement et de la gestion du réseau d'alliances et de partenaires. Auparavant, Frédéric avait animé le réseau de partenaires de NEXThink en France et en Italie et occupé plusieurs postes de manager chez Trend Micro et BigFix.

# Ce que les dirigeants d'entreprise attendent vraiment de l'information pour prendre des décisions fondées sur les données

Par Edward Hladky, Directeur Général d'Iron Mountain France

*Partout dans le monde, les dirigeants d'entreprise mesurent l'importance de valoriser l'information. Ils en font une priorité, mais il n'est pas simple pour autant d'atteindre cet objectif. Un dirigeant sur dix (12%) en Europe et 21% aux Etats-Unis ont une confiance totale dans la capacité de leur entreprise à extraire un maximum de valeur de l'information. Ces faibles proportions s'expliquent en partie par une certaine incompréhension entre ceux qui créent, ceux qui gèrent et ceux qui utilisent l'information.*

Une étude récente d'Iron Mountain qui compare les rôles et les points de vue des chefs d'entreprise et des archivistes et responsables de l'information en Europe [et aux Etats-Unis] démontre que 83% des dirigeants européens (70% aux Etats-Unis) ne comprennent pas ce que font leurs responsables de l'information. A l'opposé, 69% des archivistes et responsables de l'information en Europe (58% aux Etats-Unis) reconnaissent qu'ils ne savent pas exactement ce que veulent leurs dirigeants et ce qu'ils attendent de l'information et ils sont 76% (75% aux Etats-Unis) à s'interroger quant aux attentes vis-à-vis de l'information de leurs collègues des services marketing, financier et de fabrication.

On imagine aisément l'impact de cette confusion mutuelle sur les opérations.

Une étude mondialeiii révèle que 27% seulement des dirigeants de sociétés pensent que leurs salariés ont accès aux données dont ils ont besoin, et ils sont 42% à reconnaître que l'accès à leurs données est fastidieux.

## Quelles sont donc les attentes des dirigeants vis-à-vis de l'information ?

Etonnamment, alors que l'objectif affiché est d'extraire des renseignements décisionnels exploitables de l'information, la plupart des entreprises s'emploient plutôt à verrouiller l'information : pour 81% des entreprises européennes, la priorité est de limiter les risques de violation de données et pour 76% d'éviter les litiges et les amendes pour non-conformitéiv. Cette attitude pourrait changer du fait qu'un nombre croissant d'entreprises prennent conscience que pour valoriser les données, il faut les rendre plus facilement accessibles pour les départements de l'entreprise qui souhaitent les utiliser. Mais avant de pouvoir élargir l'accessibilité des informations en interne, certaines dispositions de protection de la confidentialité et de la propriété intellectuelle doivent s'appliquer ; les documents devront, par exemple, être expurgés de certains types de données ou rendus anonymes. L'information aide les dirigeants à prendre des décisions en connaissance de cause. Pour savoir de quelles informations les hauts dirigeants ont besoin, les archivistes et responsables de l'information doivent comprendre

le fonctionnement du processus décisionnel et le rôle que l'information joue ou qu'elle devrait jouer. 44%v des directeurs généraux disent prendre une décision véritablement importante par mois. En Europe, ces décisions portent essentiellement sur le développement de l'entreprise par la commercialisation de nouveaux produits, la pénétration de nouveaux marchés ou encore des accords de partenariat avec des concurrents. (Aux Etats-Unis, 21% des décisions importantes portent sur la réduction de l'activité)

Deux tiers des dirigeants constatent qu'ils ont changé leur façon de prendre des décisions depuis qu'ils ont davantage accès à l'information. Mais ils disent aussi ne pas avoir le temps d'explorer de gros volumes d'informations brutes, complexes, obsolètes ou imprécises. La moitié des directeurs généraux (52%) interrogés reconnaissent mettre de côté les informations qu'ils ne comprennent pas instantanémentvi. Par conséquent, l'information partagée avec les dirigeants doit être claire et pertinente : ce qui suppose une étape de filtrage pour en extraire des renseignements utiles et faciliter l'analyse. En fonction de la taille de l'entreprise ou de sa spécialité, la responsabilité d'analyse des données peut être confiée à une personne ou une équipe dédiée. Le responsable des données ou data scientist, quand la fonction existe dans l'entreprise, peut être un partenaire de l'archiviste ou du professionnel de l'information et l'aider à comprendre

les données, quels usages en faire et les traduire en renseignements utiles à communiquer aux décideurs.

De leur propre aveu, les professionnels de la gestion des archives et de l'information doutent de leur capacité à extraire de la valeur des données en leur possession.

84% de ceux que nous avons interrogés en Europe (81% aux Etats-Unis) se disent confiants dans leur capacité à aider les décideurs dans leur entreprise à valoriser au maximum l'information, à condition de mieux comprendre ce que l'on attend d'eux.

La bonne nouvelle est qu'il est plus facile de remédier à une situation d'incompréhension qu'à une pénurie de compétences. La solution est à deux volets : tout d'abord, les professionnels de l'information doivent adopter une démarche plus proactive de compréhension des besoins d'information des décideurs. Ils doivent s'intégrer davantage aux autres équipes, aux professionnels de l'analyse des données par exemple, et se rendre plus visibles aux yeux de la direction. Dans un second temps, les dirigeants d'entreprise doivent instaurer une culture qui assoit la fonction des archivistes et responsables de l'information et qui sensibilise davantage à l'importance de leurs contributions. Un pont pourrait alors être jeté et faciliter la circulation de l'information dans les deux sens et les échanges de connaissances à valeur ajoutée.



# Je suis Charlie

*« Le journalisme juge l'importance d'un fait à la quantité de mouvement qu'il est en mesure d'engendrer dans le tissu mental du public. »*

*« La chère vieille Europe de Thomas Mann et des anciens parapets de Dresde ne compte plus. »  
Alessandro Baricco*

I Barbari [Les Barbares] est le titre du nouveau livre d'Alessandro Baricco : une série d'articles sur « la barbarie » parues dans le quotidien La Repubblica. C'est un essai qui m'a nourri dans la grande disette de la littérature contemporaine. Le verdict tombe sans appel : le monde contemporain est menacé par l'irruption d'une « espèce neuve de mutants ». Ils vivent dans une société « privée d'ancrages et de références », en accordant une « attention paranoïaque au côté commercial des choses. [...] Le mouvement en est la valeur suprême. Le barbare est prêt à lui sacrifier toute chose, même l'âme. »

Que peut alors notre culture face aux assauts du monde actuel ? se demande l'auteur qui décrypte la mutation en cours tout en défendant « Les Barbares » qui prennent ainsi le pouvoir. Serions-nous tous devenus des barbares ? Malgré nous ? « Nous vivons, tous ensemble, dans une société liquide, sans points de repère et sans ancrages, une société surfeuse, ondoyante, flottante. Il n'y a pas d'arche de Noé pour servir de refuge en attendant la fin du déluge ; pas de muraille pour séparer les uns des autres. Tout au plus un couvent au sommet de la montagne, où une poignée de moines conservent pour la postérité les icônes du temps passé », écrit le doyen de la presse italienne Eugenio Scalfari.

Il ajoute que les gens ont désormais

autre chose à faire que de s'occuper de la chose publique : « Leur occupation principale est de sortir de l'anonymat, ne serait-ce que quelques minutes, voire quelques fractions de minute. Le succès des jeux télévisés est lié à ce besoin que la télé assouvit. Les animateurs sont devenus les prêtres expérimentés de ces rites. Ils font rêver, ils vous rendent célèbre auprès des amis, du village, du quartier, de l'immeuble. Vous pourrez le raconter à vos enfants et à vos petits-enfants, CD ou DVD à l'appui. Vous avez existé. Que demander de plus ? [...] Même les papes, les évêques et les dignitaires des Eglises ont besoin du tube cathodique pour avoir une importance ».

Reste que la crainte d'être envahi et détruit par des hordes de barbares est vieille comme l'histoire de l'humanité. Pour l'historien allemand Wolfgang « les images de désertification, de parcs saccagés par des nomades et de constructions en ruine au milieu desquelles paissent des moutons sont récurrentes dans la littérature de la décadence, de l'Antiquité jusqu'à aujourd'hui ».

Depuis l'attentat du 7 janvier 2015, au siège de Charlie Hebdo, nous ne pouvons plus demeurer silencieux - il s'agirait alors d'un silence assourdissant. Insupportable ! « L'expression est pour moi la seule ressource. La rage froide de l'expression [Francis Ponge]. »



A black silhouette of a large tree with a thick trunk and a wide canopy. A person wearing a hat is sitting on a stool, painting on an easel. The scene is set against a white background, with the bottom half of the image being a solid black field.

GRAPHISTE - ILLUSTRATEUR - CONCEPT ARTIST

**PIERRE LELOUP**

Parce que votre  
projet est  
unique



[www.leloup.graphics](http://www.leloup.graphics)

## PARISIAN GENTLEMAN

# Altan Bottier : une belle maison de souliers à Paris

*Nous avons déjà eu l'occasion, à plusieurs reprises, d'exprimer dans ces colonnes notre soutien à la jolie maison Altan Bottier qui propose dans ses deux boutiques parisiennes (rue de Miromesnil et rue Lincoln, à deux pas des Champs Elysées), de beaux souliers, bien dessinés, bien*

*fabriqués et à la personnalité indéniable.*

Créée en 1973 par le bottier d'origine turc Sukru Sensozlu, Altan Bottier se consacre jusqu'en 1998, strictement au sur-mesure (pour hommes mais aussi pour femmes) avant de lancer, cette même année, sa première collection en

prêt-à-chausser.

Cette filiation « bottière » est, évidemment, l'un des points forts d'Altan qui allait en outre, dès 2003, proposer un service de patines personnalisées : une offre qui allait « faire mouche » auprès de la belle clientèle parisienne, celle des amateurs de souliers de caractère, à l'époque en plein essor.

Aujourd'hui la maison Altan Bottier est dirigée par Altan Sensozlu, le fils de Sukru qui est par ailleurs toujours en activité pour la partie grande mesure, et est devenue au fil des ans, une maison connue et reconnue pour la qualité de ses souliers, leur originalité parfois (assez) débridée, le caractère indéniable des patines proposées et l'accueil, toujours courtois et professionnel. Altan Bottier Loafer plateau

Autre atout, non négligeable, de la maison Altan Bottier : celui de proposer un service de cordonnerie haut de gamme (Altan étant d'ailleurs responsable de la cordonnerie-maintenance pour le compte de – très – grandes maisons de souliers à Paris) directement dans sa boutique de la Rue de Miromesnil à Paris.

Les souliers proposés par Altan et sa petite équipe sont toujours pertinents, toujours en phase avec leur époque et construits, selon les besoins des différents modèles, soit en Blake, soit en Good-Year.

Une belle maison, aux tarifs raisonnables (450 euros en moyenne, patine







personnalisée comprise) qui mérite toute notre attention.

Voir une partie de la gamme Altan Bottier (avec beaucoup de très jolis gros plans sur les modèles) sur le Guide PG des Maisons de Qualité.

Boutiques :

- 33 rue de Miromesnil 75 008 PARIS. Tél : +33 1 44 56 03 88
- 11 rue Lincoln 75 008 PARIS. Tél : +33 1 45 63 77 59
- Boutique en Ligne : La Boutique Altan Bottier

[parisiangentleman.fr](http://parisiangentleman.fr)



# La Tonnellerie Rousseau déménage dans ses nouveaux locaux de Gevrey-Chambertin



*Dans sa volonté de répondre toujours mieux aux attentes de ses clients, la Tonnellerie Rousseau installe son activité de production de grands contenants (foudres, cuves) dans son nouvel atelier de Gevrey-Chambertin.*

Cette installation s'inscrit dans un projet global défini en trois phases (déménagement des grands contenants, puis de l'activité tonneaux, puis des bureaux), afin de concentrer l'ensemble des métiers sur un même site.

La Tonnellerie Rousseau a choisi la commune de Gevrey-Chambertin, un des bastions du vin bourguignon, pour sa proximité géographique avec les sites actuels, et pour son attachement à la Côte de Nuits, région historique de l'entreprise.

Jean-Christophe Rousseau, MOF 2007, responsable de production Grands Contenants au sein de la tonnellerie familiale est heureux d'investir ces nouveaux locaux et d'ouvrir une nouvelle page dans la vie de l'entreprise.

Ce site moderne de 1800 m<sup>2</sup>, bâti sur

un terrain de trois hectares, permettra à la Tonnellerie Rousseau de :

- Proposer un meilleur service à ses clients : précision, qualité, réactivité, locaux adaptés pour recevoir des visiteurs\*
- Bénéficier d'une meilleure organisation de la production : système de chauffe agrandi et unique en Europe, aires de réception et d'expédition plus vastes, circulation plus fluide, zones dédiées aux différents postes de travail
- Améliorer la vie au travail de ses collaborateurs : système de ventilation et d'aspiration repensés, salle de convivialité, espaces communs modernes, cadre de travail lumineux et agréable.

Comme le souligne Frédéric Rousseau, Directeur Commercial : « Ce déménagement constitue la première étape d'un projet de développement mûrement réfléchi. Nous sommes fiers de nous installer non loin de nos origines et de transférer dans un premier temps l'activité historique de la maison, la foudrerie, à nouveau en plein essor. La tonnellerie et les activités administratives seront réintégrées à Gevrey-Chambertin

dans un futur proche, il est en effet important pour nous de ne pas agir dans la précipitation et de procéder par étapes. A l'instar de la conception d'un grand vin, nous nous laissons du temps pour créer et organiser les choses. Cet outil novateur, qui accueillera 5 de nos Meilleurs Ouvriers de France, nous permettra de gagner à nouveau en précision, qualité, confort de travail pour un service toujours plus pointu, avec toujours en ligne de mire notre objectif de rentrer dans le Top 5 de la profession au niveau qualitatif ».

À propos de la Tonnellerie Rousseau Forte d'une présence nationale et internationale, la Tonnellerie Rousseau, Tonneliers-Foudriers en Bourgogne depuis 1954, commercialise une gamme complète de solutions de vinification et d'élevage en fût, en cuve et en foudre de chêne 100% français. Depuis sa création, la Tonnellerie Rousseau a formé 10 Meilleurs Ouvriers de France, dont 5 en activité sur le site de Gevrey-Chambertin. Elle a également obtenu les certifications PEFC et ISO 22000 en 2012 et 2013.

Pour plus d'informations sur la Tonnellerie Rousseau et ses produits : [www.tonnellerie-rousseau.com](http://www.tonnellerie-rousseau.com)

Contact :  
Frédéric ROUSSEAU  
Directeur Commercial  
Port. : +33 6 19 22 47 67





# L'ALASKA arrive dans les ALPES avec la LEKKAROD !

8 février – 28 juin 2015

*La nouvelle course de chiens de traîneaux soutenue par des partenaires de renom comme JEEP (Groupe Chrysler Fiat), ROYAL CANIN, MERIAL (SANOFI), CALAO FINANCE.*

LEKKAROD est une nouvelle course de chiens de traîneaux initiée et organisée par Dominique GRANDJEAN, vétérinaire, spécialiste mondial reconnu des chiens de traîneaux.

Les partenaires officiels qui accompagnent cet événement européen sont L'ALPE D'HUEZ, CALAO FINANCE, JEEP (FIAT-CHRYSLER), PETCHANNEL, PHLOX/MERIAL (SANOFI), ROYAL CANIN, RAIDLIGHT VERTICAL, VETO ONLINE ET L'ECOLE NATIONALE VETERINAIRE D'ALFORT.

La LEKKAROD se déroulera à l'Alpe d'Huez du 10 au 12 avril 2015, avec 18 équipages issus de 6 pays européens qui concourront pendant 3 jours sur 160 km de pistes au profit de l'association «un cœur», avant l'édition complète

en 2016. LEKKAROD est une course homologuée par la Fédération Française des Sports de Traîneaux.

La LEKKAROD est un événement sportif et caritatif qui permettra de vibrer avec les mushers (pilote des traîneaux) et leurs compagnons à quatre pattes mais également de découvrir le ski joring ou encore

des démonstrations de chiens d'avalanches.

A noter que des initiations de chiens de traîneaux avec des enfants handicapés seront aussi organisées, un souhait spécifique des organisateurs.

[www.lekkarod.com](http://www.lekkarod.com)



# Tesla annonce le lancement d'un système de financement innovant avec garantie de valeur de reprise pour ses clients en France

8 février – 28 juin 2015

*Tesla annonce aujourd'hui le lancement de la Garantie de valeur de reprise Tesla pour ses clients en Europe, y compris en France.*

Ce programme unique permet aux clients d'acquérir leur véhicule tout en proposant une solution plus flexible que la location traditionnelle. Il permet de

garantir une valeur de reprise de la Model S parmi les plus intéressantes sur le marché des berlines premium. Pour cela, Tesla propose de reprendre la Model S après 36 ou 37 mois à hauteur de 50% du prix initial de la Model S 60 kW et 43% pour les options et la Model S 85 kW.

« Tous les propriétaires de véhicule

recherchent des programmes de financement justes et transparents ainsi que la certitude d'acquérir une voiture qui ne se dépréciera pas trop dans le temps. La Model S nous permet de leur offrir cela, » explique Olivier Loedel, directeur de Tesla en France. « Je suis très heureux que Tesla soit en mesure d'offrir aux propriétaires de Model S ce qu'ils cherchent plus que tout





: la sérénité ».

Les clients de Tesla profitent également des avantages inhérents à la conduite d'une Model S. Par exemple, le bonus écologique de 6 300€ déduit du prix d'achat du véhicule et la gratuité des infrastructures de recharge rapide facilitant les longs trajets, les Superchargeurs. Ils peuvent aussi économiser environ 137€ par mois d'essence et 81€ par mois liés au malus écologique et à l'immatriculation du véhicule, comparé aux autres berlines premium.

#### Informations financières

Le fait de détenir et de conduire un véhicule à moteur à combustion, comparable à la Model S, coûte chaque année 1.883€ pour 15.000 km parcourus, cette estimation étant basée sur une consommation de carburant de 8,0 litres pour 100 km et un prix moyen du carburant de 1,57 € par litre. Le coût de l'électricité nécessaire pour conduire la Model S à 183Wh par kilomètre pour la même distance annuelle est de 245€, en supposant que vous rechargez 40% du temps à domicile (à 0,16 € par kWh), 30% au travail (à 0,09 € par kWh) et 30% lors de longs

trajets à l'aide du réseau gratuit de Superchargeurs. Les propriétaires de Model S économisent en moyenne 830 € sur la carte grise du véhicule et environ 4.000 € de malus écologique. Si la Model S est acquise en tant que véhicule de société, son propriétaire bénéficiera d'une exonération supplémentaire de la taxe sur les véhicules de société (TVS) à hauteur de 3.348 € par an, basé sur une émission moyenne de 186 g/km de dioxyde de carbone.

#### A propos de Tesla Motors

L'objectif de Tesla Motors (NASDAQ: TSLA) est d'accélérer la transition mondiale vers un mode de transport durable en proposant une gamme complète de véhicules électriques de plus en plus accessibles. Fondée en Californie, Tesla crée et produit des véhicules électriques ainsi que des composants de groupes motopropulseurs. Tesla a livré plus de 50 000 véhicules à ses clients dans le monde depuis sa création.

[www.teslamotors.com](http://www.teslamotors.com)

#### A propos de la Model S

La Model S est la première berline premium pensée dès sa conception comme un véhicule électrique. Conçue pour offrir une autonomie inégalée et un plaisir de conduite exceptionnel, la Model S est la berline 4 portes délivrant l'accélération la plus rapide au monde. Avec sa structure de châssis rigide et une répartition des masses quasi-parfaite, la Model S offre une réactivité et une agilité que seules les meilleures voitures sportives au monde peuvent délivrer tout en proposant un confort de conduite digne d'une berline luxueuse et performante. La Model S a reçu de nombreux prix et récompenses, dont les suivants : « Motor Trend 2013 Car of the Year® », voiture de l'année 2013 de « L'AUTOMOBILEMagazine », invention de l'année pour le Magazine Times en 2012. Elle s'est également vue décerner la note maximale jamais donnée par le Consumer Reports et 5 étoiles aux crashes tests effectués par la NHTSA aux États-Unis et l'Euro NCAP en Europe.

# Auguste Baud-Bovy, Poète de la montagne

du 13 décembre 2014 au 20 avril 2015  
au musée Courbet à Ornans

*En écho aux deux grandes expositions de la fondation Beyeler de Bâle et du musée Rath - musées d'art et d'histoire de Genève qui célèbrent Gustave Courbet depuis cet automne, le musée Courbet d'Ornans propose de découvrir Auguste Baud-Bovy (1848-1899), peintre suisse, ami de Gustave Courbet.*

Paysagiste et portraitiste, élève de Barthélémy Menn, Auguste Baud-Bovy consacre une grande partie de sa production à la représentation de la montagne. N'hésitant pas à poser son chevalet face aux paysages alpestres, il restitue toute leur grandeur avec réalisme et rend hommage au quotidien des bergers.

Ayant débuté sa carrière au sein de la colonie Bovy, vivant selon les préceptes

de Fourier à Gruyères, l'artiste développe dans son oeuvre les questions sociales.

Son intérêt pour les enjeux politiques et sociaux de l'époque en fait un soutien amical et précieux pour les réfugiés de la Commune, et pour le peintre d'Ornans en particulier.

À travers un parcours chronologique, l'exposition rassemblant une quarantaine de tableaux, offre une vision d'ensemble de la vie et de l'oeuvre de l'artiste.

Exposition organisée avec le soutien du musée d'Orsay, des musées d'art et d'histoire de la Ville de Genève et du Château de Gruyères.

Imprégné des cultures française et suisse, l'oeuvre d'Auguste Baud-Bovy se concentre sur deux genres, le portrait et le paysage. Ses débuts dans la Colonie Bovy, familistère suivant les préceptes de Fourier, déterminent certainement son intérêt pour l'humain et les sujets populaires mais aussi ses amitiés et l'aide qu'il apporte aux exilés de la Commune de Paris, notamment à Gustave Courbet.

Privilegié à la fin de sa carrière, c'est le genre du paysage qui lui apporte la reconnaissance, en particulier ses paysages de montagne et son Panorama des Alpes bernoises (1891-1892).

Souhaitant retrouver de manière fondamentale son pays natal, Auguste Baud-Bovy ne se contente pas de peindre la montagne, il vit au rythme de ses saisons et de ses activités, en compagnie des bergers, sur les hauteurs de l'Oberland bernois. En totale harmonie avec la nature et le travail des héros de la montagne, il est, selon son ami le poète Charles Morice, « de tous les artistes qui ont essayé de dire la Montagne, [...] le plus passionnément sincère. Lui seul a su nous donner, sans vaines violences de tons ni brusqueries de lignes, avec la douceur de la force, un peu de la poésie naturellement religieuse qui s'exhale

des pentes hautes et des sommets blancs. » (Charles Morice, Baud-Bovy, un peintre de la montagne, 1899)

## La famille Bovy, une colonie fouriériste

Dès son enfance, Auguste Baud exprime un besoin de créer, qu'il confirme, à peine adolescent, en faisant part à ses parents de sa décision de devenir peintre. Il n'a que quatorze ans quand il décide de suivre l'enseignement de Barthélémy Menn.

C'est durant cet apprentissage, entre 1862 et 1868, qu'il accompagne son maître au Château de Gruyères, propriété de la Colonie Bovy. Fondée en 1825 par Jean-Samuel Bovy (1763-1837), cette Colonie se réclame des idées de Fourier, « résolue à tout mettre en commun, profits et pertes, heurs et malheurs, joies et chagrins ». Formant ainsi une sorte de familistère, les neuf enfants de la famille font vivre la Colonie après la mort de leur père, dans leurs différentes propriétés où ils accueillent de nombreux artistes et personnalités : au château de la Grande Boissière à Genève et au château de Gruyères.

C'est en 1849, que Jean-François, dit John, Bovy fait l'acquisition du Château de Gruyères avec les fonds de la famille, souhaitant confier sa décoration à leur frère peintre Daniel, souffrant de paralysie, afin de lui redonner le goût de vivre. Les amis artistes de Daniel viennent le soutenir et l'aider dans cette grande entreprise : Barthélémy Menn, Camille Corot, Henri Baron, François-Louis Français, Armand et Émilie Leleux, Henri-Gustave Saltzmann font des séjours à Gruyères et signent une partie de la décoration du château.

C'est donc à partir de 1864, qu'Auguste Baud et son camarade Francis Furet, tous deux élèves de Barthélémy Menn, fréquentent Gruyères. Ils y vivent et vont même y rencontrer leurs épouses.

Auguste Baud se marie avec Zoé Bovy, signant dès lors ses toiles Auguste Baud-Bovy.



## 1870-1885, le soutien aux communalards et la vie parisienne

Même s'il peint des paysages, Auguste Baud-Bovy consacre une bonne partie du début de sa carrière à l'art du portrait. Sans avoir recours à des modèles professionnels, il puise tout d'abord

son inspiration dans la famille Bovy puis fait poser ses amis à Genève où le couple s'installe en 1870. Ils reçoivent de nombreux intellectuels, politiques et artistes, parmi lesquels les réfugiés de la Commune de Paris : Gustave Courbet, Henri Rochefort, Élie et Élisée Reclus, Olivier Pain...

Très influencé par Courbet et Corot, Baud-Bovy peint en observant les deux maîtres. L'écrivain symboliste et ami du peintre, Charles Morice, écrit à propos de cette période : « Ses yeux, ses mains, essayaient d'adapter à la nature les théories, le réalisme de Courbet, l'idéalisme de Corot : Corot, Courbet, entre ces deux pôles, son esprit oscillait, sans parvenir à trouver son propre et personnel équilibre. » Bien qu'il présente sa première oeuvre au Salon parisien en 1875, ce n'est qu'en 1882 qu'il s'installe à Paris, suivant les conseils de Courbet et Castagnary.

Il y vivra six années difficiles, ne parvenant pas à percer. Mais comme l'indique Charles Morice : « Ce séjour à Paris ne fut point tout à fait perdu : [il] y connut quelques-uns des plus précieux esprits de ce temps, artistes, écrivains, Puvis de Chavannes, Auguste Rodin, Carrière, Dalou, Ary Renan, Stéphane Mallarmé, Jean Dolent, Roger Marx... » mais aussi Schiffmacher, Roll, Carries, Bastien-Lepage et Henner qui fréquentaient la maison de l'artiste.

La communauté des peintres est bien représentée dans l'ensemble de portraits réalisés par Baud-Bovy. Il peint ses amis, ses collaborateurs mais rend aussi hommage aux maîtres de la peinture suisse comme François Diday.

### Les Gestes héroïques du berger

À partir de 1885, Baud-Bovy ressent le besoin de retrouver son pays, dans son état le plus sauvage. Il effectue alors des séjours à la Bundalp dans la vallée de Kienthal. Il y réalise des études qui donneront lieu à une série peinte entre 1886 et 1890, intitulée les Gestes héroïques du berger.

Peintre du peuple, Baud-Bovy s'intéresse au travail quotidien des hommes des montagnes, effectuant des tâches ancestrales, héros qui dominent

les cimes et le brouillard, affrontent les forces naturelles tout en entretenant avec elles un rapport privilégié.

L'exploitation de la nature par le berger est ici symbole d'une économie idéale, stable, équitable.

Alors que le premier tableau sur ce sujet, précédant la série, représente un personnage ramassé et trapu, les oeuvres suivantes montrent progressivement des bergers à la stature imposante, en osmose avec la nature puis dominant le paysage et le spectateur, accentuant leur dimension héroïque.

Cette série est composée de six oeuvres de grands formats :

- Le matin. Berger des Hautes-Alpes transportant le fromage dans la vallée (1886)
- Berger consultant l'horizon (1886)
- Lioba ! Berger rappelant son troupeau (1886)
- La distribution du sel (1887)
- La Lutte suisse (1889)
- La Descente du bois dans les Alpes bernoises (1890).

### Baud-Bovy, Le chantre de la montagne

Baptisé Le chantre de la montagne par Puvis de Chavannes, Auguste Baud-

Bovy bien qu'établi à Paris, fait dès 1885 des séjours réguliers dans les montagnes de l'Oberland bernois. Il s'y installe définitivement avec sa famille en 1888, dans le village d'Aeschi, au sud du lac de Thoune.

Il consacre alors, jusqu'à la fin de sa vie, une grande partie de son oeuvre au genre du paysage. Il peint sur le motif, plantant son chevalet au coeur des reliefs, sur les cimes et tente de traduire l'immensité de son environnement. Cette idée de représentation illusionniste, pour traduire ce que l'on voit sans limite, préoccupe les artistes depuis la fin du XVIIIe siècle. C'est ainsi que naît le premier Panorama, tableau sans borne en 1890 à Paris. En 1891, Auguste Baud-Bovy entame la réalisation d'un Panorama des Alpes bernoises, en collaboration avec Francis Furet et Eugène Burnand. Depuis le point de vue du Männlichen, ils vont travailler à des études qu'ils reporteront ensuite sur une toile à Paris.

L'oeuvre de Baud-Bovy évolue à Aeschi. Ses paysages sont plus modernes, sa palette s'éclaircit, les couleurs sont plus lumineuses. L'artiste traduit sur ses toiles les tons et les atmosphères propres aux alpages, l'éclat des lumières dans les cimes enneigées, le brouillard feutré envahissant la vallée, les imposantes ombres portées sur les flancs de montagnes...



# Paul Gauguin

8 février – 28 juin 2015

*Avec Paul Gauguin (1848-1903), la Fondation Beyeler présente l'un des artistes les plus importants et les plus fascinants de l'histoire de l'art. Offrant ainsi l'un des grands sommets culturels européens de l'année 2015, l'exposition de la Fondation Beyeler rassemble une cinquantaine de chefs-d'oeuvre de Gauguin provenant de collections particulières et de musées de renommée internationale.*

Il s'agit de l'exposition la plus remarquable consacrée aux chefs-d'oeuvre de cet artiste français exceptionnel et révolutionnaire à être montée en Suisse au cours des 60 dernières années. La dernière grande rétrospective organisée dans les pays voisins remonte à dix ans déjà. Ayant exigé plus de six ans de préparation, c'est le projet qui a exigé le plus d'investissement de toute l'histoire de la Fondation Beyeler. Nous nous attendons donc à un chiffre de visiteurs record dans notre établissement.

Cette exposition montre aussi bien les autoportraits divers de Gauguin que les tableaux visionnaires et d'empreinte spirituelle datant de son séjour en Bretagne. Mais surtout elle accorde une place prépondérante aux toiles connues dans le monde entier que Gauguin a réalisées à Tahiti. L'artiste y célèbre son idéal d'un monde exotique intact liant nature et culture, mysticisme et érotisme, rêve et réalité dans une parfaite harmonie. En complément à ces peintures, l'exposition présente également une sélection de mystérieuses sculptures de Gauguin, qui font revivre l'art largement disparu des mers du Sud.

Il n'existe de par le monde aucun musée d'art exclusivement consacré à l'oeuvre de Gauguin. Aussi les précieuses oeuvres qui nous ont été prêtées proviennent-elles de treize pays : de Suisse, d'Allemagne, de France, d'Espagne, de Belgique, de Grande-Bretagne, du Danemark, de

Hongrie, de Norvège, de Tchèque, de Russie, des États-Unis et du Canada.

Elles appartiennent aux plus grandes collections mondiales d'oeuvres de Gauguin, parmi lesquelles des institutions aussi prestigieuses que Musée d'Orsay de Paris, l'Art Institute de Chicago, les Musées Royaux des Beaux Arts de Belgique, à Bruxelles, la National Gallery of Scotland, à Edimbourg, le Museum Folkwang d'Essen, la Gemäldegalerie Neuer Meister der Staatlichen Kunstsammlungen de Dresde, le Wallraf-Richartz-Museum de Cologne ; la Tate de Londres, le Museo Thyssen-Bornemisza de Madrid, le Museum of Modern Art de New York, la Galerie nationale de Prague et bien d'autres encore.

La Fondation Beyeler a notamment réussi à obtenir pour cette exposition un groupe d'oeuvres de Gauguin conservées dans les légendaires collections russes du musée de l'Ermitage de Saint-Petersbourg et du musée Pouchkine de Moscou.

« Paul Gauguin est un personnage absolument fascinant, sur le plan artistique aussi bien qu'humain. Nous sommes heureux d'avoir réussi à rassembler à Bâle des chefs-d'oeuvre du monde entier. C'est un événement sensationnel, même pour la Fondation Beyeler, connue dans le monde entier pour la remarquable qualité de ses expositions » explique Sam Keller, le Directeur de la Fondation Beyeler. Les créations uniques de Gauguin parlent de la quête d'un paradis terrestre perdu, elles évoquent la vie mouvementée d'un artiste à cheval entre plusieurs cultures, définie par la passion et la soif d'aventure. Aucun artiste à la recherche de soi et d'un art inédit ne s'est engagé sur des voies aussi aventureuses, aucun ne s'est rendu dans des contrées aussi lointaines que Paul Gauguin. Après son enfance au Pérou, une carrière dans la marine marchande qui l'a conduit à sillonner les mers, des expériences de courtier en bourse puis une vie de bohème

dans le Paris fin de siècle qui lui a permis d'être l'ami et le mécène des impressionnistes, il a été membre de la communauté d'artistes de Pont-Aven et compagnon de Van Gogh à Arles. Sa quête insatiable d'une île des Bienheureux, qu'il espérait trouver à Tahiti puis en ermite sur les îles Marquises, a fait de lui le premier nomade moderne, le premier marginal critique à l'égard de la civilisation occidentale. Gauguin a découvert une nouvelle forme de sensualité, d'exotisme, d'authenticité et de liberté pour l'art moderne. Un grand nombre de ses plus beaux chefs-d'oeuvre en provenance du monde entier peuvent être admirés à Bâle.

Ainsi s'est exprimé Guy Morin, le président du gouvernement du canton de Bâle-Ville : « Paul Gauguin est un des très très grands artistes ! La prochaine présentation de ses chefs-d'oeuvre légendaires à la Fondation Beyeler constitue un événement marquant pour la population de Bâle et de toute la région. Une exposition de cette importance et de cette qualité exceptionnelles témoigne également de l'excellente réputation de Bâle, ville artistique. Sa renommée de pôle magnétique de l'art est soutenue depuis longtemps par la passion et l'enthousiasme de ses citoyens et citoyennes. Le remarquable programme d'expositions de la Fondation Beyeler contribue depuis de longues années à maintenir cette tradition à un niveau international. Je me réjouis tout particulièrement de pouvoir admirer de près les merveilleuses toiles que Paul Gauguin a réalisées en Bretagne et à Tahiti et je suis convaincu que cette expérience artistique restera pour beaucoup un événement inoubliable. »

Aussi Daniel Egloff, directeur de Basel Tourismus déclare : « Nous sommes très heureux du grand moment artistique qu'offre la Fondation Beyeler à travers cette exposition ; en effet, ce genre de manifestations, très attractives pour



le public, soutient la réputation de Bâle comme capitale culturelle de la Suisse. Et nous sommes convaincus que cette exposition attirera de nombreux touristes. »

Un élargissement des services de médiation couronnera le caractère exceptionnel de cet événement : pour la première fois, une salle multimédia de médiation sera ouverte dans le cadre de cette exposition autour des thèmes de la biographie de l'artiste

et de son oeuvre. La salle multimédia a été réalisée par compte de et en coopération avec la Fondation Beyeler par iart. En plus du catalogue scientifique, une deuxième publication d'accompagnement sera proposée à un vaste public.

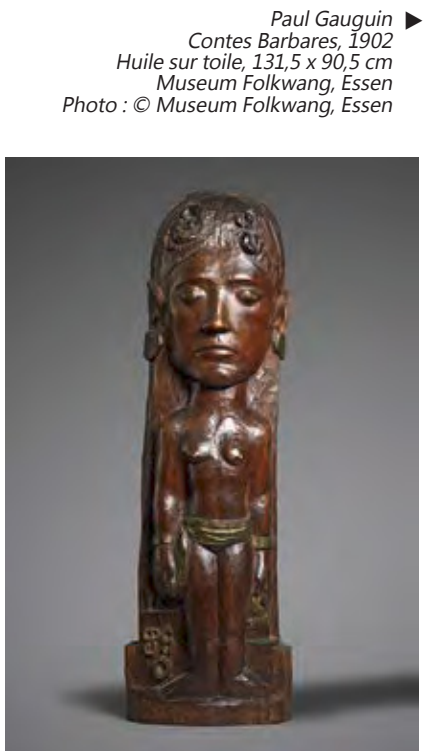
Pour pouvoir accueillir le grand nombre de visiteurs attendu, la Fondation Beyeler optimisera ses services. Une Boutique Gauguin aménagée pour l'occasion offrira

de nombreux articles nouveaux et intéressants rattachés à la vie et à l'oeuvre de l'artiste.

Cette exposition a pu être réalisée grâce à l'exceptionnel soutien de : Hansjörg Wyss, Wyss Foundation Beyeler-Stiftung Walter Haefner Stiftung L. + Th. La Roche Stiftung, Novartis, Stavros Niarchos Foundation, Dr. Christoph M. und Sibylla M. Müller



▲ Paul Gauguin  
Contes Barbares, 1902  
Huile sur toile, 131,5 x 90,5 cm  
Museum Folkwang, Essen  
Photo : © Museum Folkwang, Essen



▲ Paul Gauguin  
Thérèse, 1902  
Cylindre en bois de miro (Thespesia populnea), H. 66 cm  
Lefevre Fine Art, Londres



▼ Paul Gauguin  
Rupe Rupe, 1899  
La Cueillette des fruits  
Huile sur toile, 128 x 190 cm  
Musée d'État des Beaux-Arts Pouchkine, Moscou  
Photo : © Musée d'État des Beaux-Arts Pouchkine, Moscou



▲ Paul Gauguin  
D'où venons-nous? Que sommes-nous? Où allons-nous?, 1897/98  
Huile sur toile, 139,1 x 374,6 cm  
Museum of Fine Arts, Boston, Tompkins Collection, Arthur Gordon Tompkins Fund  
Photo : © 2015 Museum of Fine Arts, Boston



# **WORKING CAPITAL TOUR**

Les conférences-débats de l'optimisation du cash & du BFR

**PARIS le 10 avril 2015**

de 8H30 à 16H45

**Avec la présence  
du Médiateur du crédit**

[www.workingcapitaltour.com](http://www.workingcapitaltour.com)