

COMMUNIQUÉ DU 5 MARS 2014

L'EXPRESS

**BRETAGNE
PAYS DE LA LOIRE**



PERFORMANCES EN ENTREPRISE

Les nouveaux outils

COMPÉTITIVITÉ L'humain au cœur du management **P3**

CONSEILS Un problème ? Une solution **P6**

LES CLÉS DE LA RÉUSSITE POUR VOTRE ENTREPRISE.

#2: Optez pour un investissement rentable à court terme

NOUVELLE CARTE D'ABONNEMENT



**JUSQU'À -35% SUR VOS VOYAGES
AMORTIE DÈS 2 ALLERS-RETOURS**

- **À partir de 299 €/an***.
 - Jusqu'à 35 % de réduction** sur plus de 150 lignes Air France et HOP! en France métropolitaine, vers l'Europe et l'Afrique du Nord***.
 - Amortie en 2 à 3 allers-retours selon les lignes.
 - Billets modifiables et remboursables sans condition.
 - Nombreux autres avantages et services exclusifs.
-
-

*Prix TTC hors frais de service, réservé aux entreprises bénéficiant d'un accord commercial avec Air France ou membres du programme de fidélité BlueBiz ; prix public : 399 € TTC hors frais de service. ** Sur le plein tarif hors taxes et hors frais de service. *** Europe étendue à Israël ; Afrique du Nord = Algérie, Maroc et Tunisie.

Renseignez-vous sur www.airfrance.fr, au 36 54 (0,34 € TTC/min à partir d'un poste fixe), sur afklm-newsaffaires.fr ou dans votre agence de voyages.





“La ressource première, c’est l’humain”

L’efficacité est l’une des préoccupations quotidiennes des entreprises. Mais ces dernières rencontrent des problématiques multiples. Voici quelques recommandations pour les gérer.

PAR FLORENCE FALVY

Contexte économique oblige, les dirigeants ont bien conscience de la nécessité de mettre en place des méthodes et des outils pour optimiser les résultats de leur entreprise. Et ceci de façon durable. « *La ressource première, c’est l’humain* », souligne Marie-Laure Collet dirigeante de Abaka Conseil, un cabinet de conseil en ressources humaines. Le capital humain constitue, en effet, un élément clé de la performance des entreprises. « *Cette notion a pris de l’importance et, du coup, beaucoup de dirigeants ont réalisé que leurs collaborateurs font partie du modèle de richesse de leur entreprise.* » Dotées d’un potentiel de facultés et de compétences à valoriser, elles ont ainsi un avantage « *compétitif* » et concurrentiel. Une stratégie au cœur de laquelle les directeurs des ressources humaines, plus que jamais, jouent un rôle essentiel.

Les collaborateurs font partie du modèle de richesse de l’entreprise.



► **Développer la qualification des salariés**, valoriser les compétences individuelles et/ou collectives, stimuler les mobilités professionnelles des salariés, améliorer la gestion des carrières... mais aussi « *détecter les métiers stratégiques ou sensibles* » ou encore « *anticiper les besoins en compétences* », dicit Marie-Laure Collet... La question n'est pas de savoir si une entreprise doit chercher à atteindre ces objectifs, mais comment elle peut les atteindre. Ces éléments sont « *indispensables* » au maintien de la compétitivité des entreprises et au développement de l'employabilité des salariés. « *C'est une grave erreur de management de ne pas en avoir conscience* », glisse cette spécialiste.

L'outil maître ? « *C'est la gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC).* » En quelques mots, il s'agit d'une administra-

L'entretien annuel d'évaluation est l'un des outils de l'arsenal des DRH.

Prévoir : « un élément fondamental de la stratégie de l'entreprise »

tion anticipative et préventive des ressources humaines visant à détecter, mais également à résoudre en amont des questions relatives à l'évolution des métiers, des postes et des compétences. Marie-Laure Collet insiste sur le terme « *prévision* » qui est, selon elle, « *un élément fondamental de la stratégie de l'entreprise* ». Dans les plans de GPEC, il existe de nombreux outils qui peuvent être « *plus ou moins lourds* » à mettre en œuvre. Parmi ceux liés à la mobilité interne, l'entretien annuel d'évaluation (EAE) est un outil « *indispensable* » et « *très facile à mettre en œuvre* ». ■

LES DIRECTEURS DES RESSOURCES HUMAINES EN PREMIÈRE LIGNE

Si les services des ressources humaines se cantonnaient jusqu'alors à une stricte mission de gestionnaire, ce n'est plus le cas aujourd'hui. En lien étroit avec la direction générale, les cadres de la direction des ressources humaines (DRH) sont aujourd'hui placés en

première ligne. D'autant plus lorsqu'une entreprise opère des changements stratégiques. C'est devenue une fonction cruciale et un pilier de développement. Elle est « *partie prenante de la stratégie d'une entreprise* », confirme Marie-Laure Collet. Et pour cause. « *Dans le pré-*

carré des ressources humaines, il y a la communication interne. Stratégiquement, le DRH est un excellent traducteur. Il doit traduire les futures orientations stratégiques d'une entreprise en fonction de l'interlocuteur. Cela suppose de la pédagogie interne et une communication appropriée. » **F.F.**

L'Expert-Comptable, Le réflexe du chef d'entreprise

De la création à la transmission, l'expert-comptable intervient en véritable conseil. Il vous accompagne dans le développement de votre entreprise et dans vos choix stratégiques grâce à son savoir-faire global : comptable, fiscal, juridique et social.

Interprète des informations économiques et financières, il vous assiste tout au long de la vie de l'entreprise. Son expérience et sa connaissance de l'entreprise vous aident dans tous vos projets :

- Investissement
- Financement
- Embauches....

Il sécurise vos déclarations fiscales et sociales et renforce votre crédibilité auprès des banquiers.

Sa déontologie vous garantit indépendance et discrétion

1602 Experts-Comptables à votre service
en Pays de Loire et en Bretagne

Retrouvez l'annuaire des experts-comptables de votre département

sur nos sites internet paysdeloire.experts-comptables.fr
bretagne.experts-comptables.fr

Organiser et sécuriser la levée de fonds



Lancement d'une nouvelle activité, internationalisation, innovation...

Sur des marchés concurrentiels, les sociétés peuvent avoir besoin de renforcer leurs capitaux propres pour financer leur croissance ou procéder à des acquisitions stratégiques. Mais que faire lorsque les capitaux familiaux et prêts bancaires ne suffisent plus à financer l'expansion de l'entreprise ? La solution : faire appel à des investisseurs extérieurs. Mais, si la levée de fonds est cruciale pour l'avenir d'une entreprise, cette opération est toutefois un processus long et complexe qui requiert une expertise juridique. Cette opération est d'autant plus délicate que la réglementation bancaire Bâle III impose des règles plus strictes. « *Aujourd'hui, les opérateurs en capitaux, que sont les banques, ne*



Hervé Orhan, avocat spécialiste en droit fiscal et directeur régional du cabinet d'avocats Fidal Bretagne.

vont pas pouvoir se contenter de la mise en place de dettes sénior », explique Hervé Orhan, avocat spécialiste en droit fiscal et directeur régional du cabinet d'avocats Fidal Bretagne.

Dans quel cas est-il pertinent d'ouvrir son capital ?

Pour quelle valorisation de la société ? Pour quelle durée ? Avec quel partenaire ? Comment préparer un business plan ? ... Avant de se lancer dans la recherche d'investisseurs, il est conseillé de poser, en amont, « *les bonnes questions* ». D'où la nécessité de « *se faire assister* ». Autre pièce maîtresse : « *un pacte d'associés* », c'est-à-dire « *un contrat signé entre les différents actionnaires d'une société qui permet notamment de définir les conditions d'entrée et de sortie du capital, de cohabitation des associés entre eux* ». Une étape de négociation juridique également « *complexe* ». Selon Hervé Orhan, la crédibilité de l'équipe des cadres de direction, qu'il nomme « *la garde rapprochée du dirigeant* », doit aussi être associée à cette opération qui est « *un rendez-vous important* ». « *Il faut pouvoir fidéliser les cadres clés et compter sur les troupes les plus fidèles* », conclut-il. ■

Une opération cruciale pour l'avenir de l'entreprise



Strego

Bien ⊕ qu'un expert-comptable !

“ Vous voulez créer, gérer, transmettre votre entreprise...

...Nous sommes à vos côtés, au quotidien et à chaque moment clé !



Toute notre actualité sur
www.strego.fr



Contact :
02 41 66 77 88



Cultiver la relation client

Conserver ses clients existants serait de 5 à 7 fois plus profitable que d'en gagner de nouveaux. La relation client est donc au cœur des préoccupations quotidiennes des dirigeants et de leurs stratégies. C'est « *un enjeu de taille* », s'accordent à dire François Macé et

Vincent Dietsch, associés chez Ernst&Young. L'utilisation de dispositifs multicanaux est pour Vincent Dietsch « *une vraie opportunité de multiplier les contacts avec [eux]* ». Sans oublier « *la mobilité* ». François Macé mise, quant à lui, sur la communication par SMS.

Mais, malgré la profusion des canaux de communication, les dirigeants peinent à trouver la bonne stratégie pour développer des relations plus solides avec leurs clients. « *Il y a une surenchère de moyens de contact et la communication tout azimut et uniforme ne fonctionne pas !* », constate Vincent Dietsch qui conseille de mettre en place « *une communication extrêmement personnalisée* ». Et qui dit personnalisation dit fidélisation.

Une communication ciblée assure la fidélisation de ses clients

PHOTOS : DR

Editeur, Agence de Presse, REGIE de PUBLICITÉ de grandes marques de presse et de sites internet, nous collaborons en région avec notamment Figaromédias, Groupe Express Roularta, Mondadori, Next régie, Auféminin, Allociné, Boursorama, M6Digital.



Dans le cadre d'un renouvellement de poste, PARTENAIRE recherche un(e)

Chef de Publicité h/f à Nantes

Responsable de l'accroissement et du suivi d'un portefeuille de clients et de prospects dans le respect de vos objectifs de chiffre d'affaires.

- Vous assurez le développement du CA de votre portefeuille ;
- Vous identifiez et prospectez de nouveaux clients ;
- Vous développez une relation commerciale de qualité avec vos prospects et vos clients dans une logique de fidélisation ;
- Vous exercez une veille concurrentielle du marché.

De formation commerciale minimum BAC+2, vous justifiez impérativement d'une expérience réussie d'au moins 3 ans dans une fonction similaire idéalement dans le milieu de la régie publicitaire et des médias.

Persévérant(e) et volontaire, vous êtes doté(e) d'un esprit de conquête et de réelles qualités de négociateur.

Votre sens du service client et votre esprit d'équipe sont également des atouts indispensables pour cette fonction.

Rémunération motivante : fixe + variable.

Merci de nous faire parvenir votre candidature à :
PARTENAIRE OUEST - Jean-Pascal Mahieu
2 bis rue Paul Painlevé - BP 90803
44008 Nantes cedex 1
jp.mahieu@partenaire.fr

CHAIS Elles 2^e SALON DES VINS DE VIGNERONNES à l'occasion de la journée de la femme

Vendredi 7 mars 2014 de 15h à 21h
et samedi 8 mars de 11h à 20h

Radisson Blu Hôtel
6 place Aristide Briand
44000 Nantes
 Droit d'entrée 7€

Evènement ouvert à tous : amatrices, amateurs...
 Avec le soutien du Magazine Urbaine Nantes

www.chais-elles.fr • contact@chais-elles.fr

Château du Cros Château Vieux Mognac Château du Coing Champagne Waris Larmandier Domaine des Bleuces Lieubeau Vigneron Marie-Luce Métaireau Grand Mouton Champagne Le Gallais Domaine de la Chapelle des Bois Clos du Chêne Domaine Marie Pierre Piquemal	Château Maylandie Domaine de Beaurepaire Domaine Rabasse-Charavin Domaine de Pech Ménel Domaine La Bouysse La Cave Nature Domaine du Clos D'Alari Domaine Clotilde Davenne Domaine du Closel Domaine de Nerleux GaYté	Mas Isabelle Château de Minière Domaine Sophie Cinier Domaine Materne Haegelien Domaine Ribiera Château des Tourtes Château Haute-Nauve Domaine Christelle Dubois Les bières de Charlotte Domaine Hubert Metz
---	---	--

AVEC DEUX INVITÉES D'HONNEUR :
LAURENCE WAGON ARTISTE PLASTICIENNE ART VITICOLE
CAROLE JONART CRÉATRICE DE BIJOUX PAMPILLES À LA FOLIE
 AVEC LA PARTICIPATION DU PRIX CLÉMENCE LEFEUVRE

L'abus d'alcool est dangereux pour la santé. A consommer avec modération.

missaire au compte chez Strego, également responsable du bureau de Vannes.

Une idée fausse : optimiser ses coûts ne rime pas avec diminuer ses effectifs. Si les charges de personnel sont « *un poste important* », reconnaît-il, leur réduction n'est « *sûrement pas le moyen numéro 1 !* ». Un autre levier doit être actionné : la maîtrise des coûts de revient. « *Contrairement aux comptes de résultats et au bilan, l'étude des prix de revient n'est pas obligatoire.* » Du coup, de nombreuses sociétés naviguent en eaux troubles. « *Or, ils intègrent tout, à la fois les coûts opérationnels, les charges de structure, ...* » Et « *lorsqu'une entreprise a un marché à étudier, elle a ainsi une parfaite connaissance de sa marge bénéficiaire. Ça semble évident, mais ça ne l'est malheureusement pas !* »

Patrick Roussin
Le Texier,
expert-comptable
et commissaire
au compte chez
Strego, à Vannes.



Optimiser ses coûts

En temps de crise, optimiser ses coûts pour faire des économies est devenu le leitmotiv pour la plupart des entreprises. Mais il ne suffit pas de faire la chasse au gaspillage ! La première étape est de s'inscrire dans « *une vision globale et stratégique* » avec « *des objectifs à moyen terme* », indique Patrick Roussin Le Texier, expert-comptable et com-

PHOTOS : STREGO - DR

Océane PME

Votre atout stratégique : nos experts-comptables

**Expertise
comptable & Audit**

**Ressources
humaines**

**Gestion
& Stratégie**

**Conseil juridique
& fiscal**

**Gestion
de patrimoine**

8 BUREAUX DANS LE GRAND OUEST
BREST - LORIENT - PONTIVY - VANNES - LE RHEU
BASSE GOULAINE - AIZENAY - CHOLET

www.oceane-pme.com

NUMERO VERT
APPEL GRATUIT
0 800 737 730

MAR © 0214 - VIRI ARCIRES - FOTOLIA



Gérer les talents

La gestion des talents, c'est un élément « stratégique » dans la conduite d'une société. « Lorsque l'on décèle des personnes talentueuses au sein de son entreprise, cela représente un intérêt majeur pour celle-ci », fait savoir Marie-Laure Collet du cabinet Abaka Conseil. Mais, lorsqu'elle gère ses talents, une compagnie doit le faire pour « l'ensemble de ses collaborateurs ». Le management de talents doit ainsi s'appliquer à « tous les niveaux hiérarchiques ». Or, il y a « trop » de gestion « restrictive ».

Potentiel de développement, gérer les carrières du personnel doit être une priorité des DRH et des dirigeants. Mais en ont-ils conscience ? Et le font-ils correctement ? Pas vraiment, à en croire Marie-Laure Collet. « Des cabinets délivrent des diagnostics individuels liés à la gestion des talents, mais les entreprises estiment ne pas en avoir besoin. » Selon elle, les chefs d'entreprise manquent de clairvoyance sur ce que peut leur apporter ce type de prestations. Or, cet outil permet aux collaborateurs de « prendre conscience du rôle qu'ils jouent » dans l'organisation d'une entreprise et le bénéfice est « immédiat ».

Le numérique, une autre voie de développement pour les sociétés

Gérer les carrières du personnel doit, aujourd'hui, être une priorité des dirigeants.

Eddy Le Nenes,
directeur général
de Iliane.

Administrer son informatique à distance

En faisant un meilleur usage du numérique, une entreprise peut franchir de nouvelles étapes dans son développement. À ce titre, « le cloud est une solution importante », note Eddy Le Nenes, directeur général de Iliane, société experte en informatique d'entreprise et hébergement. « Lorsque l'on parle compétitivité, on parle de souplesse et de capacité d'adaptation d'une structure. Et le cloud permet une certaine élasticité sur le système d'information. » En travaillant sur des solutions externalisées, une entreprise a ainsi des capacités de déploiement « extrêmement » rapide. Le cloud, c'est aussi l'avantage du « paiement à l'usage ».



Même si le concept se démocratise, il reste encore flou pour certains dirigeants. Le cloud computing, traduisez « informatique dans les nuages », désigne

l'utilisation de serveurs distants pour traiter ou stocker l'information. Une migration qui ne peut se concevoir efficacement sans un travail préalable d'« audit ». De quoi lever certains freins, comme la sécurité et la confidentialité des données. Sur ce point, Eddy Le Nenes se veut rassurant. Mais, le cloud utilisant de manière intensive le transfert de données, il faut avoir une connexion très performante. Donc, pas de cloud sans très haut débit.



Les solutions de cloud computing, comme ici chez Iliane, nécessitent une connexion très performante.



Ne restez pas seul face à la complexité

Les professionnels de KPMG
vous accompagnent
à chaque étape clé
de la vie de votre entreprise.

Ils vous aident à décrypter
l'environnement complexe
dans lequel vous évoluez
pour le transformer
en sources d'opportunités.

**217 villes en France
dont 22 sites
de proximité en Bretagne
et Pays de la Loire**

Contact : ouest@kpmg.fr

**Premier cabinet français
Audit - Expertise comptable
Conseil**

kpmg.fr



EN BRETAGNE, À PORT CROUESTY LE BON PLACEMENT S'APPELLE COGEDIM CLUB®



Investir en LMNP avec Cogedim Club®, c'est choisir la rentabilité et la sécurité.

Vous réalisez d'importantes économies d'impôts et vous constituez un bon complément de revenus pour votre retraite en toute sérénité. Vous connaissez votre locataire durant toute la durée du bail et bénéficiez ainsi de revenus garantis.

- Une résidence contemporaine avec piscine extérieure chauffée, au cœur d'Arzon et à proximité du Port du Croesty.
- Des appartements lumineux, du grand studio au 3 pièces, ouverts sur des balcons, de généreuses terrasses et des jardins privatifs.

IMPORTANTES
RÉDUCTIONS
D'IMPÔTS⁽¹⁾

+

RÉCUPÉRATION
DE LA
TVA⁽²⁾

+

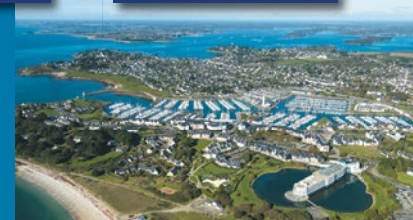
100 %
DES CHARGES
DÉDUCTIBLES⁽³⁾

+

4,20 %
NET DE RENTABILITÉ
GARANTIE⁽⁴⁾

+

LOYERS
GARANTIS
PAR BAIL
COMMERCIAL
DE 9 ANS⁽⁵⁾



GRUPE ALTAREA COGEDIM

Demandez votre simulation personnalisée sur :
cogedim-investissement.com

0811 33 2000

Prix d'un appel local depuis un poste fixe

Dans le cadre du dispositif Censi-Bouvard 2013, le non-respect des engagements de location entraîne la perte des incitations fiscales. (1) L'investissement en régime Censi-Bouvard 2013 permet de bénéficier d'une réduction fiscale de 11 % du prix de revient de l'acquisition dans la limite de 300 000 € HT. Cette réduction est étalée sur 9 ans. (2) Art. 261/D4 du Code Général des Impôts : récupération de la TVA dans le cadre de l'acquisition d'un logement meublé dans une résidence avec services. (3) L'ensemble des charges, hors charges foncières et honoraires de syndic, est amortissable en déduction de vos revenus locatifs. (4) Rentabilité nette hors mobilier. (5) Les Résidences Cogedim Club® sont gérées directement par COGEDIM via la signature d'un bail commercial d'une durée de 9 ans ferme entre l'acquéreur et COGEDIM RÉSIDENCES SERVICES. COGEDIM SAS - Siret N° 054 500 814 000 55 - Document non-contractuel. Illustration non contractuelle destinée à exprimer une intention architecturale d'ensemble et susceptibles d'adaptations. Crédit photos : Alexandre Lamoureux, Valery Joncheray, OSWALDORB - 03/2014.