

le Mag de l'Entrepreneur

SOCIAL

6

ENQUÊTES DE LA CPME :
LES DIRIGEANTS DE TPE/PME
INQUIETS POUR L'AVENIR

JURIDIQUE

8

PROFESSIONNELS LIBÉRAUX.
TRANSFORMER UN LOGEMENT
EN LOCAL PROFESSIONNEL

COMMUNICATION MANAGÉRIALE

18

ENTREPRENEURS,
PROFESSIONNELS LIBÉRAUX.
ÉVITER LES FAUX PAS EN
ENTREPRISE



Centrée sur le professionnel libéral, notre offre de formation vous permet d'acquérir des connaissances dans les domaines de la fiscalité, du droit, de la gestion et de la législation sociale.

L'**A.G.A-PL.FRANCE** vous propose pour cette année 2024, sous la forme de Webinaire, des sessions de formation animées par des praticiens spécialistes dans leurs domaines respectifs, dont vous trouverez les thèmes ci-dessous



FISCAL

- Loueur en meublé non professionnel et loueur en meublé professionnel : quelles différences, quelles obligations, quels avantages ?
- L'entreprise individuelle : impôt sur le revenu ou impôt sur les sociétés ?
- La TVA, seuil de franchise et mécanismes

SOCIAL

- Cotisations sociales des indépendants : le point sur la réforme applicable au 1^{er} janvier 2025
- L'embauche d'un salarié et les obligations contractuelles

JURIDIQUE

- Les différentes formes juridiques des sociétés
- La SCI (Société Civile Immobilière), une structure pour abriter vos investissements immobiliers

CONSEIL FINANCIER

- Epargner pour la retraite

NOTRE OFFRE DE FORMATION 2024

Vous recevrez, très prochainement, des mails d'invitation à ces formations, alors n'hésitez pas à vous y inscrire !

Par ailleurs, nous vous rappelons que pour toute question, l'**A.G.A-PL.FRANCE** reste à votre disposition.

Avec le souci de vous aider et la satisfaction de vous servir,

Votre association de gestion agréée



A.G.A-PL.FRANCE

02 41 91 50 70

contact.association.agreee@fiducial.fr

60 rue du Bon Repos - CS 70805
49008 ANGERS CEDEX 01

www.aga-pl-france.fr

Tous droits de reproduction réservés sauf autorisation expresse de « **Le Mag de l'Entrepreneur** ».

Les informations contenues dans les articles signés sont publiées sous la responsabilité de leurs auteurs.

Bulletin édité pour la Fédération des Centres de Gestion Agréés par :

CGA Diffusion SAS, 8 B, rue du Patis Tatelin
CS 90805 35708 Rennes Cedex 7

Directeur de la publication :

David Blanchard

Responsable conception, réalisation et suivi de la diffusion :

Sahouly LAIR

2 rue Meissonier, 75017 Paris,

Tél. 01 42 67 98 08

Site internet : www.cgadiffusion.com

Maquette, conception et réalisation :

© JULIEN-Jopub Communication

Illustrations :

Emvé

Tél. 03 20 24 20 63

Crédits photos :

© Imprimerie JULIEN - Shutterstock

Impression :

Imprimerie JULIEN - 62 DIVION

Tél. 03 21 62 30 40

Dépôt légal à parution :

N° ISSN 3000-2664

Commission paritaire :

N° 0625 G 89624

Abonnement annuel/6 numéros :

3,81€.

Ce numéro a été tiré à :

17 809 exemplaires

Sous l'égide de la Fédération des Centres de Gestion Agréés.



FÉDÉRATION DES CENTRES
DE GESTION AGRÉÉS



Suivez-nous sur les réseaux sociaux !



OGA SERVICES : LE NEC PLUS ULTRA DE LA DATA ÉCONOMIQUE !



David Blanchard
Président de la FCGA

Lancée en 2022 à l'initiative de la Fédération des centres de gestion agréés (FCGA), OGA Services est une société qui propose un service d'information économique inédit au travers d'études et d'analyse pointues des données chiffrées communiquées par les TPE adhérentes, aux organismes de gestion agréés (OGA), à leurs adhérents, aux experts-comptables, aux organismes partenaires des TPE, aux institutions...

Constitué de 53 OGA associés répartis sur l'ensemble du territoire français y compris ultramarin, ce réseau unique, animé par Christophe Dunoyer (président du directoire et vice-président de la FCGA), fournit **trois documents stratégiques** :

- Un dossier de performance et de statistique (**DPS**) qui contient des informations clés sur l'entreprise et son marché local,
- Une analyse nationale des valeurs de cessions de fonds (commerce, artisanat, professions libérales),
- Une grande étude annuelle « Chiffres et tendances » qui retrace l'évolution des chiffres d'affaires par profession au cours des huit dernières années.

Issue de la mutualisation des données détenues par la FCGA puis depuis juin 2023 par l'UNASA et la FCGAA, l'offre d'OGA Services est une mine d'informations précieuses pour les entrepreneurs, mais aussi pour l'ensemble des acteurs économiques et du développement local.

Avec déjà 130 000 dossiers de performances et de statistique édités en 2023, les DATA exclusives d'OGA Services pourraient même alimenter bientôt en chiffres clés les fédérations professionnelles du commerce, de l'artisanat et du monde libéral. Une évolution logique de son périmètre d'action dont je vous reparlerai dans un prochain éditorial.

SOMMAIRE

- 02 SERVICES**
OGA Services : au service des OGA !
- 04 ACTUS EN BREF**
Entrepreneurs, professionnels libéraux. Fiscal, social, juridique et profession.
- 06 SOCIAL**
Enquêtes de la CPME : les dirigeants de TPE/PME inquiets pour l'avenir.
- 08 JURIDIQUE**
Professionnels libéraux. Transformer un logement en local professionnel
- 10 GESTION**
Contrefaçons : pourquoi et comment s'en protéger ?
- 12 FLASH INFOS**
- 14 BUSINESS**
10 règles pour une négociation réussie.
- 16 TRANSITION ÉNERGÉTIQUE**
Les matériaux biosourcés dans le bâtiment, une filière d'hier, d'aujourd'hui et demain.
- 18 COMMUNICATION MANAGÉRIALE**
Entrepreneurs, professionnels libéraux. Éviter les faux pas en entreprise.

ENTREPRENEURS, PROFESSIONNELS LIBÉRAUX FISCAL

BIC ET BNC : DÉDUCTION DES FRAIS DE REPAS POUR 2024

Les titulaires de **BIC** et de **BNC** peuvent déduire, dans certaines limites, les frais supplémentaires de repas engagés sur le lieu d'exercice de leur activité professionnelle. La fraction déductible correspond à la différence entre la charge effective et justifiée, limitée au montant au-delà duquel la dépense est considérée comme excessive, et la valeur du repas pris à domicile évaluée forfaitairement.

Pour 2024, les seuils et limites de déduction des frais supplémentaires de repas sont les suivants :

- valeur du repas pris au domicile : 5,35 € TTC pour un repas ;

- montant au-delà duquel la dépense est considérée comme excessive : 20,70 € TTC ;

- soit donc un montant maximal déductible par jour de $20,70 - 5,35 = 15,35$ € (actualité BOFIP du 17.1.2024).

À noter : la fraction des frais supplémentaires de repas qui excède ce montant constitue une dépense d'ordre personnel qui ne peut, en principe, être admise en déduction, sauf si le contribuable justifie des circonstances exceptionnelles nécessaires pour l'exercice de son activité.

PAIEMENT DIFFÉRÉ ET FRACTIONNÉ DES DROITS DE MUTATION

Les droits de succession peuvent faire l'objet d'un paiement différé et/ou fractionné, sous réserve de la constitution de garanties. En contrepartie, le paiement d'intérêts est dû. Le taux de ces intérêts pour les demandes de paiement différé est fixé à 2,20 % en 2024 (contre 1,70 % pour les demandes formulées en 2023).

Les droits de succession ou de donation exigibles sur certaines transmissions d'entreprise peuvent également bénéficier de cette facilité de paiement. Dans ce cas, le taux d'intérêt est fixé à 0,70 % pour 2024 (impots.gouv.fr, actualité du 1.1.2024).

SOCIAL

TRAVAIL À TEMPS PARTIEL ET HEURES COMPLÉMENTAIRES

Pour un salarié à temps partiel dont le temps de travail est aménagé sur une période supérieure à la semaine (en l'espèce à l'année), le seul fait de travailler ponctuellement à temps complet en raison de l'accomplissement d'heures complémentaires n'entraîne pas la requalification de son contrat de travail en contrat à temps plein. En effet, même si le code du travail interdit que l'accomplissement régulier d'heures complémentaires amène le salarié à travailler à hauteur de la durée légale, l'employeur peut ponctuellement faire travailler un salarié à temps partiel au-delà de son horaire contractuel par le biais des heures complémentaires (Cour de cassation, chambre sociale 7.2.2024, n° 22-17696 FSB).

À noter : l'interdiction de porter la durée du travail à hauteur d'un temps complet par le biais des heures supplémentaires est expressément posée dans le cadre du temps partiel classique, à la semaine ou au mois. Les dispositions relatives au temps partiel dans le cadre de l'aménagement du temps de travail sur tout ou partie de l'année ne reprennent pas, en revanche, cette interdiction.



EXONÉRATION DE LA PART PATRONALE DES TITRES-RESTAURANT

Depuis le 1^{er} janvier 2024, la limite de participation de l'employeur aux titres-restaurant exonérée de cotisations sociales est passée à 7,18 €, au lieu de 6,91 € en 2023.

Attention : afin de pouvoir bénéficier de cette exonération de cotisations et de contributions sociales, la part financée par l'employeur

doit être comprise entre 50 % et 60 % de la valeur globale du titre-restaurant.

Par exemple, si la participation de l'employeur s'élève à 7,18 €, elle demeure exonérée si la valeur globale du titre se situe dans une fourchette allant de 11,97 € (60 % du titre) à 14,36 € (50 % du titre).

UN GUIDE DES AIDES POUR LES CONTRATS EN ALTERNANCE

Le ministère du Travail a mis en ligne sur son site un guide pratique sur les aides aux contrats en alternance à destination des employeurs. Le principal objectif de ce guide est d'éviter aux entreprises et aux professionnels libéraux les erreurs de saisie tant

au niveau de la rédaction du contrat qu'au niveau de la Déclaration sociale nominative (**DSN**), afin de permettre le versement des aides dans les meilleurs délais. Pour en savoir plus, télécharger ce guide : <https://travail-emploi.gouv.fr/>

JURIDIQUE

UNE AIDE POUR LES TPE DU NORD

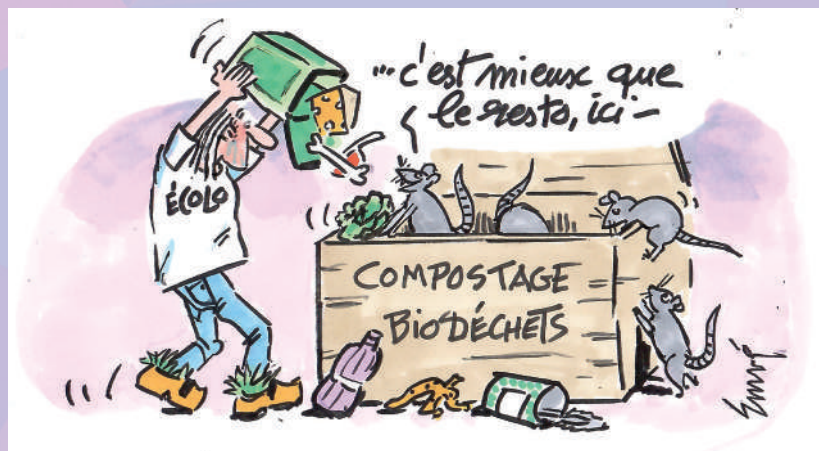
Les entreprises de moins de 10 salariés et dont le chiffre d'affaires n'excède pas 2 M d'€ peuvent bénéficier d'une aide de l'Etat si elles sont situées dans une commune du Nord-Pas-de-Calais touchée par les inondations entre novembre 2023 et janvier 2024. **Conditions à remplir :** elles doivent avoir été créées avant le 1^{er} décembre 2022 et avoir subi une perte de chiffre d'affaires d'au moins 50 % durant les intempéries.

L'aide correspond à 45 % du chiffre d'affaires mensuel moyen de l'année 2022, avec un plafond de 5 000 €. La demande d'aide s'effectue via le site <https://www.demarches-simplifiees.fr>, accompagnée d'une déclaration sur l'honneur attestant l'exactitude des informations fournies (décret 2024-86 du 7.2.2024, JO du 8).

OBLIGATION DE TRI DES BIODÉCHETS

Depuis le 1^{er} janvier 2024, le tri à la source des biodéchets est obligatoire pour toutes les entreprises. Sont concernés les déchets non dangereux biodégradables, qu'il s'agisse de déchets alimentaires ou de jardin. **Deux solutions peuvent être utilisées : le compostage ou la collecte séparée.** Le compostage peut se faire au sein de l'entreprise si elle a un espace extérieur adapté ; la collecte séparée consiste à utiliser un bac dédié aux biodéchets si la collectivité le permet. Sinon, l'entreprise doit s'adresser à un prestataire pour collecter ses biodéchets. Le non-respect du tri constitue une contravention qui peut être punie d'une amende (loi 2020-105 du 10.2.2020, JO du 11).

À noter : sont surtout concernés par cette nouvelle obligation, en pratique, les restaurants, les commerces de gros ou de détail, les entreprises d'espaces verts...



PROFESSION

MASSEURS-KINÉSITHÉRAPEUTES : UN NOUVEAU PORTAIL POUR LES DÉMARCHES ADMINISTRATIVES

L'Ordre des masseurs-kinésithérapeutes a mis en place une nouvelle plateforme « **Mon portail Kiné** », pour permettre aux membres de cette profession de simplifier leurs démarches administratives. Sur ce portail, il est possible de visualiser ses informations personnelles, de modifier son email ou son numéro de téléphone portable, de charger ses documents, de télécharger sa carte de membre de l'Ordre, de consulter ses attestations de paiements et, pour les nouveaux diplômés, d'effectuer les démarches en vue d'une première inscription. Pour se connecter au portail, le kiné doit d'abord activer son espace personnel s'il est déjà inscrit à l'Ordre des masseurs-kinésithérapeutes ou le créer pour effectuer les démarches en vue d'une première inscription.

INFIRMIERS : AUGMENTATION DES INDEMNITÉS DE DÉPLACEMENT

Prévue par l'avenant 10 à la convention nationale des infirmiers signé en juin 2023, l'augmentation de 10 % des indemnités forfaitaires de déplacement « **IFD** » et « **IFI** » est entrée en vigueur depuis le 28 janvier 2024.

En pratique, les tarifs de l'IFD et de l'IFI sont ainsi passés de 2,50 € à 2,75 € en métropole et dans les départements et régions d'outre-mer (**source : [ameli.fr](https://www.ameli.fr)**).

TABLEAU DE BORD

SMIC : 11,65 €/heure au 1.1.2024 (soit 1 766,92 €/mois sur la base de 35 heures hebdomadaires).

Minimum garanti (MG)
au 1.1.2024 : 4,15 €.

Plafond SS : 3 864 €/mois
du 1.1.2024 au 31.12.2024.

Indice Insee des prix à la consommation (ensemble des ménages, tabac inclus) :
118,39 en décembre 2023, soit +0,1 % en un mois et +3,7 % en un an.

Indice Insee du coût de la construction : 2106 au 3^{ème} trimestre 2023, soit +3,39 % en un an.

Indice des loyers commerciaux (ILC) :
133,66 au 3^{ème} trimestre 2023, soit +5,97 % en un an, +15,52 % en 3 ans et +23,17 % sur 9 ans.

Taux ESTER (ex-Eonia) :
3,88 % au 31.01.2024.

Taux moyen des découverts au 4^{ème} trimestre 2023 : 13,73 %.

Taux de l'intérêt légal professionnel :
5,07 % au 1^{er} semestre 2024.



ENQUÊTES DE LA CPME : LES DIRIGEANTS DE TPE/PME INQUIETS POUR L'AVENIR

Problèmes de recrutement récurrents, inflation, baisse de l'activité, débats sur les réglementations... En fin d'année dernière, la CPME a piloté deux enquêtes conjoncturelles⁽¹⁾ sur la situation et le ressenti des dirigeants de TPE/PME. Tour d'horizon des résultats.

Les dirigeants de TPE/PME ne voient pas l'avenir en rose... et pour cause. Si au 1^{er} semestre 2023 leurs avis étaient mitigés (29 % constataient une amélioration par rapport au semestre précédent, 27 % une dégradation), leurs prévisions au 2^{ème} semestre 2023 étaient plus pessimistes. 33 % observent un déclin global de leur activité, et seulement 24 % une amélioration. Plusieurs indicateurs financiers sont d'ailleurs dans le rouge : 35 % des dirigeants interrogés enregistrent une baisse de leur chiffre d'affaires, et 42 % une dégradation de leur trésorerie.

INFLATION GÉNÉRALISÉE...

91 % des chefs d'entreprise interrogés disent subir l'augmentation des prix de leurs fournisseurs, et pour 27 % d'entre eux cette inflation a augmenté leur prix de revient de plus de 10 %. En ligne de mire, l'augmentation du prix de l'énergie : 52 % déclarent qu'il représente actuellement un problème pour leur entreprise et 7 % affirment

même qu'ils seront contraints de cesser rapidement leur activité si la situation ne s'améliore pas. En outre, cette question posera un nouveau problème l'hiver prochain pour 67 % d'entre eux. Malgré les difficultés engendrées, 31 % des dirigeants interrogés disent ne pas reporter cette hausse sur leur prix de vente.

...ET PRESSION DE LA CLIENTÈLE

Car en même temps, l'inflation touchant tout le monde, nombreux sont ceux (69 %) qui doivent faire face à une pression de leurs clients pour diminuer leurs prix, tous secteurs confondus (79 % dans l'industrie et le bâtiment, 71 % dans le commerce, et 65 % dans les services). Ainsi, près de la moitié des TPE/PME (49 %) font état d'une baisse de leur taux de marge entre 2019 et aujourd'hui, contre seulement 18 % qui déclarent une augmentation. La taille de l'entreprise rentre peu en compte, car parmi ceux ayant enregistré une diminution de ce taux de marge, 53 % sont des PME et 47 % des TPE. Le secteur le plus touché reste le commerce (51 %), suivi des services (50 %), puis de l'industrie (47 %) et enfin le bâtiment (39 %).



L'ACCÈS AU FINANCEMENT DE PLUS EN PLUS DIFFICILE

Parallèlement à cette conjoncture économique épineuse, les petites entreprises ont de plus en plus de difficultés à se financer auprès de leurs banques. 10 % d'entre-elles déclarent même avoir été informées par leur banque que tout crédit bancaire leur serait refusé et ce sans qu'aucune demande formelle de leur part n'ait été déposée. 57 % jugent difficile l'accès au crédit et 73 % déplorent un durcissement des conditions de financement cette dernière année. Parmi les principaux facteurs d'affermissements évoqués on trouve l'élévation des frais de financement, mais aussi des demandes de garanties plus importantes. De plus, l'enquête montre que plus de la moitié des TPE/PME (57 %), ont cherché, au cours de l'année 2023

au moins une solution de financement auprès de leur établissement bancaire : 31 % pour de la trésorerie et 42 % pour de l'investissement. Mais nombreuses sont celles qui se sont vues essuyer un refus, quasiment la moitié (48 %) en trésorerie et plus d'un quart (27 %) en investissement. Parmi les entreprises à avoir souscrit un prêt garanti par l'Etat (PGE), soit 50 % du panel interrogé, 28 % reconnaissent rencontrer de plus en plus de difficulté à rembourser leur emprunt et 3 % n'y parviennent plus du tout et vont donc être contraintes à mettre la clef sous la porte. 62 % sont ainsi favorables à un étalement du remboursement de leur PGE sans dégradation de la cotation Banque de France.

DES SUJETS PRIORITAIRES DANS LA TÊTE DES CHEFS D'ENTREPRISE

Face à toutes ces problématiques, les dirigeants de TPE/PME se montrent donc particulièrement angoissés. Ils sont près de la moitié (47 %) à craindre une baisse de leur activité. En questionnaire, également les sujets relatifs aux ressources humaines pour les

entreprises ayant au moins un salarié. Elles sont 24 % à mettre en avant leurs préoccupations quant au recrutement, et à la hausse les salaires juste derrière l'inflation (28 %).

(1) « TPE/PME, rémunération, logement et mesures sociales en débat », CPME, 30 novembre 2023 ; « La situation économique et l'accès au financement des TPE/PME au second semestre 2023 », CPME, 12 décembre 2023.

LE RECRUTEMENT TOUJOURS COMPLIQUÉ

En effet, le recrutement est encore et toujours compliqué en ce début d'année 2024.

Presque un dirigeant sur deux (46 %) cherche actuellement à embaucher, et parmi eux 85 % rencontrent des difficultés ! Si ce constat concerne toutes les tailles d'entreprise et tous les secteurs (87 % pour les services, 86 % pour l'industrie et le bâtiment, 79 % pour le commerce), les PME demeurent forcément les plus nombreuses (90 % contre 78 % des TPE). **En cause principalement un accès au logement compliqué** : près d'un recrutement sur cinq ne se fait pas en raison de l'impossibilité pour le candidat à se loger à proximité de l'entreprise. C'est deux fois plus qu'en avril dernier. Ces difficultés d'embauches ont de réelles conséquences sur le chiffre d'affaires des entreprises concernées, puisque 53 % d'entre-elles révèlent que cela les oblige à renoncer à des marchés ou même à réduire leur activité.



VERS UNE REVALORISATION DES SALAIRES

Dans cette logique, et malgré les angoisses financières, **55 % des chefs d'entreprise interrogés déclarent prévoir d'augmenter la rémunération de leur(s) salarié(s) et 58 % de leur proposer une prime de partage de valeur ou individuelle en 2024.** 49 % d'entre eux reconnaissent que c'est dans la crainte d'un départ. Là non plus, aucun secteur ne semble épargné puisque cette revalorisation des salaires est prévue pour 61 % des activités industrielles, 56 % de service, 53 % du bâtiment et 50 % du commerce.



DES RÉGLEMENTATIONS EN DÉBAT

Concernant les actions gouvernementales aussi, les dirigeants des TPE/PME soulèvent des appréhensions. Par exemple, la question de la diminution des allègements de charges entre 2,5 et 3,5 SMIC, remise fortement sur la table après la parution d'un rapport d'information déposé par la commission des affaires sociales et porté par les députés Marc Ferracci (Renaissance) et Jérôme Guedj (Parti socialiste) fin septembre, inquiète. 80 % des chefs d'entreprise interrogés estiment qu'elle ne serait pas sans conséquences sur leurs entreprises. **En tête de ces incidences**, la crainte d'une perte de compétitivité (51 %), suivie par celle d'un tassement des salaires

(39 %) et enfin d'un impact sur le nombre de salariés (28 %). **Autre sujet soulevé**, l'obtention de jours de congés payés pour les salariés en arrêt maladie. Pour rappel, le 13 septembre dernier, la Cour de cassation avait prononcé un arrêt mettant fin à la spécificité du code du travail français qui empêchait les travailleurs absents pour cause d'arrêt maladie de bénéficier de congés payés, là où la législation européenne l'autorisait. Un changement qui ne passe pas bien auprès des dirigeants ayant au moins un salarié, puisqu'ils sont 93 % à déclarer trouver cela anormal.

LA RÉGULARISATION DES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS : UNE SOLUTION ?

Parmi les entreprises en difficulté de recrutement, la question de la régularisation des travailleurs étrangers est également au cœur des débats. Un tiers des dirigeants interrogés, ayant fait état de ces difficultés (31 %), estime qu'elle serait une solution pour leur entreprise, notamment dans le secteur du bâtiment (47 %) et dans le transport routier (43 %). Le projet de loi immigration qui prévoyait de favoriser la régularisation des travailleurs sans papiers pour les métiers en tension a été l'un des volets les plus débattus

par les groupes politiques l'année dernière. Mais la loi adoptée le 19 décembre dernier a rejeté la proposition d'instaurer une délivrance automatique d'une carte de séjour « **travail dans des métiers en tension** », ainsi que l'accès immédiat au travail des demandeurs d'asile des pays les plus à risques (et donc susceptibles d'obtenir le statut de réfugié). En parallèle, les sanctions contre les entreprises employant des travailleurs irréguliers sont renforcées.

PROFESSIONNELS LIBÉRAUX

TRANSFORMER UN LOGEMENT EN LOCAL PROFESSIONNEL

Un professionnel libéral peut transformer, en tout ou partie, son logement d'habitation en local professionnel pour y exercer son activité, à condition d'avoir toutes les autorisations nécessaires. Attention à bien respecter ces conditions, sous peine d'exercer de façon irrégulière.

De nombreux professionnels libéraux - médecins, infirmiers, masseurs-kinésithérapeutes, avocats... - exercent leur activité libérale dans un local d'habitation ou à leur propre domicile, mais sans toujours savoir si cet usage professionnel est permis ou non. Or, avant d'exercer son activité dans un local d'habitation, le pro-

fessionnel libéral doit vérifier que l'affectation de ce logement à un usage professionnel est possible. Le cas échéant, il devra solliciter une ou plusieurs autorisations et accomplir certaines formalités, qui varient suivant les situations.

OBTENIR L'ACCORD DU BAILLEUR

Pour un professionnel libéral locataire de son logement, l'installation du cabinet dans la résidence personnelle nécessite d'abord l'autorisation du propriétaire avec qui le bail à usage d'habitation a été signé. Si ce dernier accepte qu'une partie de l'habitation soit utilisée à titre professionnel, un avenant au contrat de bail devra être signé pour établir un nouveau bail mixte ou pro-

fessionnel. **Attention** : sans cette autorisation, le propriétaire peut demander au professionnel libéral de remettre les lieux en l'état initial. Il peut aussi conserver à son bénéfice les transformations effectuées sans que le professionnel libéral puisse réclamer une indemnisation des frais engagés.

OBTENIR L'ACCORD DE LA COPROPRIÉTÉ

Pour un professionnel libéral propriétaire de son logement et dont le logement d'habitation est en copropriété, la transformation en local professionnel nécessite l'autorisation de la copropriété de l'immeuble. En effet, l'utilisation à titre professionnel d'un local d'habitation ne doit pas remettre en cause l'équilibre résidentiel et la destination de l'immeuble. Tout dépend du règlement de copropriété : l'exercice d'une activité libérale peut par exemple être admise sans réserve, tolérée et soumise à conditions, ou au contraire interdite. Il est donc indispensable de vérifier le règlement de copropriété avant de s'installer dans un immeuble collectif. En pratique, si le règlement de copropriété n'interdit pas

l'exercice d'une profession libérale, le professionnel doit obtenir l'autorisation de l'assemblée générale de la copropriété. Il doit demander au syndic, par lettre recommandée avec avis de réception, de mettre ce point à l'ordre du jour de la prochaine assemblée générale des copropriétaires. La décision sera alors prise à la majorité absolue, c'est-à-dire à la majorité des voix de tous les copropriétaires de l'immeuble (présents, représentés et absents).

À noter : souvent, quand le règlement de copropriété autorise l'exercice d'une profession libérale dans l'immeuble, il fixe également les caractéristiques et l'emplacement de la plaque professionnelle à apposer dans les parties communes.

SOLLICITER UNE AUTORISATION DE LA MAIRIE

Dans tous les cas, un professionnel libéral qui transforme un local d'habitation en local professionnel doit solliciter une autorisation de « **changement d'usage** » auprès de la mairie si ce local est situé dans une commune de plus de 200 000 habitants ou dans les départements des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis ou du Val-de-Marne. Cette autorisation peut être rendue obligatoire dans d'autres communes par décision du conseil municipal ou de la communauté de communes. Pour le savoir, il faut contacter la mairie. Néanmoins, cette autorisation n'est pas exigée en principe pour les locaux en rez-de-chaussée, et elle ne l'est pas pour ceux qui sont situés dans une zone franche urbaine. Il n'y a pas besoin non plus d'autorisation de changement d'usage pour un professionnel qui habite dans sa résidence principale et qui y exerce son activité professionnelle sans recevoir de clientèle.

Attention : même lorsque cette autorisation est accordée, l'activité ne peut être exercée que si aucune disposition légale ou clause du règlement de copropriété ne s'y oppose (**voir ci-dessus**). En outre, l'autorisation de changement d'usage est toujours accordée à titre personnel et cesse donc de produire ses effets lorsque le professionnel libéral qui en bénéficie n'exerce plus dans les locaux. Lors de

l'acquisition du droit au bail ou du cabinet, une nouvelle autorisation administrative est donc en principe nécessaire.

À noter : les plans locaux d'urbanisme locaux (**PLU**) ou intercommunaux (**PLUi**) peuvent prévoir des restrictions particulières en cas de changement de destination des logements d'habitation. Il faut se renseigner à la mairie sur ce point.

Concrètement, pour demander une autorisation de changement d'usage, on doit retirer un formulaire auprès de la mairie de la commune dans laquelle est situé le logement (**à Paris**, il faut s'adresser au Bureau accueil et service à l'utilisateur - **le BASU** -). L'autorisation sera délivrée, si c'est le cas, après avis du maire (à Paris, Marseille et Lyon, après avis du maire d'arrondissement), par le préfet du département. Le changement d'usage peut être autorisé sous certaines conditions fixées par le conseil municipal, par délibération de la communauté de communes ou par arrêté du préfet de département. Une compensation, notamment, peut être demandée (**voir encadré page 9**).

À noter : si des travaux sont réalisés dans le logement en vue de le transformer en local professionnel, la demande de permis de construire ou la déclaration de travaux vaut demande de changement d'usage.

LES AUTRES FORMALITÉS ADMINISTRATIVES

Une fois terminée la transformation du logement en local professionnel, il ne faut pas oublier de déposer une déclaration attestant l'achèvement et la conformité des travaux (**DAACT**).

Le mode de transmission de ce document diffère selon que le professionnel libéral est en province ou à Paris : **en province, il faut le déposer en mairie**, soit par voie dématérialisée (selon les dispositions prises par la commune), soit par lettre recommandée avec avis de réception, soit encore en main propre ; **à Paris, le dossier de DAACT doit être transmis au Bureau Accueil et Service à l'Usager (BASU)**, uniquement par voie dématérialisée.

Il ne faut pas omettre non plus de déclarer la transformation du logement en local professionnel au service des impôts du lieu de situation du bien. Cette déclaration doit être effectuée dans les 90 jours calendaires à compter de l'achèvement de la transformation, à l'aide du formulaire « **Déclaration modèle IL - Changement de consistance ou d'affectation des propriétés bâties et non bâties** ». Cette déclaration permettra de mettre à jour la valeur locative cadastrale des locaux à partir de laquelle sont calculées la taxe foncière et la cotisation foncière des entreprises (**CFE**).

SE CONFORMER AU CODE DE DÉONTOLOGIE

Le code de déontologie de plusieurs professions et notamment celui des professionnels de santé (médecins, masseurs-kinésithérapeutes, sages-femmes, pédicures-podologues, chirurgiens-dentistes) n'autorise pas les installations en libéral dans un immeuble où exerce déjà un confrère, sans l'accord de ce confrère ou sans l'autorisation du conseil départemental de l'Ordre. Si un professionnel de santé souhaite transformer son logement d'habitation en local professionnel pour y exercer, il doit donc vérifier également les dispositions du code de déontologie de sa profession sur ce point.

SE CONFORMER AUX RÈGLES D'ACCESSIBILITÉ ET DE SÉCURITÉ

Tout local professionnel recevant du public doit être conforme aux règles d'accessibilité des personnes handicapées (places de parking spéciales, rampe d'accès le cas échéant, portes élargies pour les fauteuils roulants, mains courantes, adaptation des sanitaires, ...). Il en est de même pour un logement d'habitation où est exercée l'activité libérale et où sont reçus clients ou patients.

En outre, une fois le local autorisé à être transformé en local professionnel, il faut se conformer à plusieurs normes de sécu-

rité propres aux établissements recevant du public (**ERP**) : installation électrique, sécurité incendie (détecteur de fumée et alarme incendie, extincteur, affichage de consignes en cas d'incendie, affichages professionnels obligatoires), notamment. Enfin, pour les professions libérales soumises au secret professionnel, assurer la confidentialité des conversations avec les clients ou les patients est obligatoire. Si ce n'est pas fait, il faudra donc effectuer des travaux d'isolation acoustique.

TRANSFORMER UN LOGEMENT EN LOCAL

Dans les copropriétés, la règle générale est que l'exercice d'une profession libérale ne doit pas remettre en cause l'équilibre résidentiel et la destination de l'immeuble. Plusieurs cas de figure sont possibles :

- si le règlement admet expressément les professions libérales, ce texte s'impose à l'ensemble des copropriétaires. Ceux-ci ne peuvent donc s'opposer, en principe, à la transformation d'un logement d'habitation en local à usage professionnel (sauf pour un motif grave) ;
- si le règlement tolère l'exercice de l'activité, le professionnel

libéral peut également exercer dans l'immeuble, mais à condition bien entendu de ne pas nuire au voisinage ;

- si le règlement prévoit une occupation exclusivement « bourgeoise » de l'immeuble, alors toute autre occupation et toute autre destination sont dans ce cas, en principe, interdites.

À noter : lorsque le règlement de copropriété est muet sur la destination de l'immeuble, il faut se référer aux caractères de cet immeuble pour savoir si sa destination est d'habitation bourgeoise ou mixte.

COMPENSER UN CHANGEMENT D'USAGE DU LOCAL

Pour assurer le maintien d'un nombre suffisant de logements dans la commune, une compensation peut parfois être exigée du professionnel qui demande la transformation de tout ou partie de son logement d'habitation en local professionnel. Elle consiste généralement à transformer en habitation un local qui avait auparavant un autre usage, par exemple de bureau ou commercial. Elle permet ainsi à la commune de compenser la perte du logement pour lequel le changement d'usage a été demandé.

À Paris, notamment, une compensation est systématiquement demandée. Le demandeur d'un changement d'usage peut soit proposer en compensation des locaux à un autre usage que l'habitation dont il est propriétaire et qu'il va transformer en logements, soit acheter un titre de compensation auprès d'un tiers propriétaire de locaux affectés à un autre usage que l'habitation (bureaux, commerces...) qu'il va transformer en logements. Il s'agit donc alors d'une compensation financière...

CONTREFAÇONS : POURQUOI ET COMMENT S'EN PROTÉGER ?

Si les problématiques de contrefaçon n'ont fait qu'augmenter ces dernières années chez les TPE/PME, on oublie souvent de s'en protéger. Pourtant le risque concerne toutes les tailles d'entreprise.

En mai 2023, la CPME⁽¹⁾ et l'Inpi⁽²⁾ révélaient les résultats de leur enquête sur « **Les TPE/PME face à la contrefaçon** ». 41 % des PME et 25 % des TPE bénéficient d'une protection pour leurs actifs intellectuels et leurs innovations, soit 30 % des dirigeants

interrogés. Les secteurs les plus concernés sont l'industrie (53 %), le commerce (32 %), les services (26 %) et le bâtiment (15 %). Il est également à noter que 11 % des dirigeants interrogés signalent avoir subi au moins une contrefaçon.

UN MANQUE DE CONFIANCE DANS L'EFFICACITÉ DES PROCÉDURES

L'enquête révèle également que suite à une contrefaçon, seuls 56 % des dirigeants de TPE/PME déclarent avoir pris des mesures de sécurité. 34 % par une procédure à l'amiable (médiation) ou de conciliation, 22 % en faisant intervenir des instances politico-judiciaires. Mais pourquoi 44 % ont-ils fait le choix de ne

rien faire ? La raison la plus évoquée est l'ignorance sur les mesures à prendre (33 %), la faible probabilité d'être indemnisé (31 %) et la procédure judiciaire jugée trop longue (24 %). 17 % craignent des frais de justice trop élevés et 11 % ont peur que cela porte atteinte à la réputation de l'entreprise.

DES IMPACTS VARIÉS

Suite à une contrefaçon, les impacts sur la vie de l'entreprise ne sont pas tous les mêmes. Ainsi, 49 % des dirigeants ayant subi une contrefaçon déclarent ne pas avoir constaté d'effets directs sur leur société. Les conséquences sur les 51 % restants se divisent ainsi : 29 % ont constaté une perte d'image de leur entreprise, 21 % des pertes de parts de marché et 16 % une baisse de leur chiffre d'affaires. Pour certains secteurs précis, comme la production d'appareils de restauration, la contrefaçon est une lutte au quotidien. Nicolas Fouquet, directeur général de la PME lyonnaise

Santos, témoigne : « Environ 70 % de notre production est destinée à l'exportation.(...) Nos produits sont bien connus des professionnels, et naturellement très souvent copiés.(...) La contrefaçon est devenue pour nous une réalité quotidienne : presque tous les jours, de nouvelles copies sont proposées sur Internet. Lutter contre ce danger est une nécessité vitale : les pertes économiques occasionnées menacent directement les emplois de nos salariés, et à terme, la survie de l'entreprise. » ⁽³⁾

SÉCURISER SES INNOVATIONS

« Nous sécurisons systématiquement chacune de nos innovations par un dépôt de brevet, à la fois pour la France et pour l'international », continue l'entrepreneur. « Nous possédons ainsi aujourd'hui environ 200 marques, modèles et brevets enregistrés à l'Inpi, dont une certaine déposée au cours de ces six dernières années ». Certes, l'investissement est important (Santos consacre environ 300 000 € chaque année au dépôt de nouveaux brevets et aux redevances pour les

titres antérieurs) mais permet de se défendre quand apparaissent les premières contrefaçons, en général 5 à 6 ans après l'arrivée de l'innovation sur le marché. « Nous avons aussi retravaillé le logo de notre marque de manière à complexifier son imitation, et opté pour des plaques signalétiques infalsifiables. Mais les contrefaçons se perfectionnent au fil des années, nous devons donc toujours veiller à faire évoluer ces éléments différenciateurs ».

LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE (PI), QU'EST CE QUE C'EST ?

La propriété intellectuelle regroupe à la fois la propriété industrielle et la propriété littéraire ou artistique. La propriété industrielle concerne la protection des inventions et créations industrielles ou commerciales, la propriété littéraire et artistique englobe les créations d'œuvres originales, comme des

vidéos publicitaires, des sites Internet, des documents commerciaux,... Il est important pour les entreprises de bien identifier leurs différents actifs intellectuels pour les protéger de la manière la plus adéquate possible.

LE BREVET ET LA MARQUE, DEUX PRÉCIEUX SÉSAMES

Une marque et un brevet permettent tous deux de protéger ce qui fait la spécificité et la richesse d'une entreprise. La **marque** est destinée à identifier clairement le nom de l'entreprise et de ses produits et/ou services (par un mot, signe, symbole, slogan, son...), le **brevet** étant quant à lui destiné à protéger un savoir-faire (une invention ou un procédé). Ces deux protec-

tions ne fonctionnent pas de la même manière. La marque offre une protection de 10 ans qui peut être indéfiniment renouvelée, moyennant paiement de redevance de renouvellement, tandis que le brevet a une validité de 20 ans (passé cette période, l'invention tombe dans le domaine public).

(1) Confédération des petites et moyennes entreprises

(2) Institut national de la propriété industrielle

(3) « **Lutter contre la contrefaçon** », La lettre de la DGCI n°61, octobre 2010

COMBIEN ÇA COÛTE ?

Une marque protège un nom désignant des produits et/ou services. Ces derniers sont déclinés en classes déterminées par la classification internationale de Nice. Au moment du dépôt de marque, il faut donc payer le dépôt électronique de la marque (190 €) puis 40 € de plus par classe supplémentaire. Par exemple, si vous com-

mercialisez à la fois des vêtements (classe 25) et des accessoires pour cheveux (classe 26) sous votre marque, vous devrez payer 230 € le jour du dépôt. Le coût du brevet, quant à lui, se décline ainsi : 26 € pour le dépôt, 520 € pour le rapport de recherche, 90 € pour la délivrance et l'impression, ainsi qu'une taxe annuelle de maintien dont

le montant est progressif, de 38 € la 1^{ère} année à 800 € la 20^{ème}.

Il est à noter que vous pouvez bénéficier d'un abattement de 50 % sur les principales redevances si vous êtes une personne physique ou une PME, sous certaines conditions.

À QUI S'ADRESSER ?

L'organisme qui s'occupe des dépôts de marques ou de brevets est l'Institut national de la propriété industrielle (**Inpi**). Leur site Internet décline toutes les étapes clés de la procédure et propose une plateforme de dépôts en ligne sécurisée. Une fois la demande faite, l'Inpi l'examine, rend son avis (avec parfois certaines objec-

tions que vous pouvez régulariser ou contester), puis publie votre demande de dépôt au Bulletin officiel de la propriété industrielle (**BOPI**) (**voir encadré ci-dessous**). Il faut compter en moyenne 27 mois entre le dépôt et la délivrance d'un brevet par l'Inpi et 13 mois pour une marque.

UN FONDS EUROPÉEN POUR AIDER LES TPE/PME

Le **SME Fund « Ideas Powered for business »** est un fonds de subvention destiné à promouvoir la propriété intellectuelle auprès des PME européennes et à les aider financièrement à exercer leurs droits pour protéger leurs actifs. Ainsi, les petites entreprises peuvent se faire rembourser partiellement les taxes de dépôt acquittées pour certains titres de PI, en fournissant une attestation de TVA, un RIB, le numéro de Siret (si vous êtes micro entrepreneur) et une déclaration sur l'honneur attestant que vous ne bénéficiez pas déjà d'un autre financement de l'Union Européenne. Pour l'année 2024, les entreprises peuvent faire leur demande pour bénéficier de ces subventions jusqu'au 6 décembre. **Pour vous accompagner dans vos démarches, contactez un chargé de mission de l'Inpi en région⁽⁴⁾.**



DES AVANTAGES CONCURRENTIELS

Outre le fait d'avoir des recours juridiques en cas de contrefaçon de ses produits, enregistrer un droit de propriété intellectuelle donne de la valeur à votre marque ou votre entreprise. Cela permet notamment de gagner en crédibilité, de pérenniser

vos activités, d'acquiescer une puissance sur le marché, mais aussi de rassurer vos potentiels collaborateurs, donc de se créer plus d'opportunités de collaboration.

PENSEZ À CONSULTER LE BOPI⁽⁵⁾!

L'**Inpi** ne se charge pas de vérifier si une propriété intellectuelle a déjà fait l'objet d'un dépôt avant de la publier au **BOPI**. **Il contrôle juste le respect des normes de dépôt.** Ainsi, par exemple, une même marque peut être déposée deux fois. Pour éviter cela, le propriétaire antérieur de la marque doit lire le BOPI régulièrement afin de s'y opposer. En outre, consulter régulièrement le BOPI permet de surveiller ses concurrents et d'avoir une bonne vision des acteurs montants ou descendants

d'un secteur. Il est aussi très utile de connaître ces éléments si on envisage une future collaboration avec un partenaire et pour se tenir au courant des nouvelles marques et inventions. Cela peut contribuer à trouver des idées, soit pour améliorer ses propres produits ou services, soit pour en proposer de nouveaux. Les informations que contiennent le BOPI sont publiques et leur consultation est gratuite.

«FRANCE ANTI-CONTREFAÇON» PUBLIE SES PREMIERS RÉSULTATS

Ce dispositif piloté par l'Inpi depuis décembre 2022 a pour but de mieux connaître le phénomène de la contrefaçon en France pour mieux l'endiguer. Le bilan 2023, publié en décembre dernier, est à consulter sur le site de l'Inpi.

(4) Liste à retrouver sur le site www.inpi.fr

(5) Sur le site Internet de l'Inpi, à la page « Bulletins officiels de la PI (BOPI) »

ENTREPRENEURS, PROFESSIONNELS LIBÉRAUX

PLUS DE LA MOITIÉ DES PGE DÉJÀ REMBOURSÉS !

En 2023, la Médiation du crédit a traité 1 400 dossiers dont un gros tiers portait sur des restructurations de prêts garantis par l'État (PGE). La plupart des entreprises en ayant souscrit un l'ont déjà remboursé sans difficulté. Au total, ce sont plus de 50 milliards de crédits qui ont été intégralement restitués sur les 107 Md d'€ octroyés aux TPE/PME depuis 2020. Soit plus de 52 % des encours. Dans ce contexte, les demandes relatives au PGE ne concernent qu'un nombre limité d'entreprises (1 100 depuis le début de la pro-

cedure dont 500 en 2023). Ces démarches ont abouti dans plus de la moitié des cas, permettant ainsi aux entreprises confrontées à des difficultés de bénéficier d'un rééchelonnement des échéances de leurs PGE (sur une durée maximale de 4 ans), d'un réaménagement équilibré de leurs autres crédits bancaires à moyen terme et de visibilité sur leurs lignes de court terme.

Bon à savoir : le dispositif de restructuration des PGE est reconduit pour trois années supplémentaires.

UN NOUVEAU DIRECTEUR CHEZ INFOGREFFE

Nommé par le conseil d'administration, Jean Christophe est le nouveau directeur du **GIE Infogreffe**. Leader de la diffusion de l'information légale et certifiée depuis plus de 35 ans, le groupement rassemble les 141 greffes des tribunaux de commerce de l'hexagone et des départements et régions d'outre-mer. Diplômé de l'École Polytechnique (promotion X98) et de l'École des Ponts ParisTech (2023), Jean Christophe a fait toute sa carrière dans le service aux entreprises et dans le monde digital. Sa mission ? Renforcer l'organisation du GIE, confirmer l'ancrage d'Infogreffe dans l'écosystème numérique et développer son positionnement en tant que partenaire de confiance du tissu économique et entrepreneurial français. « Les Français ont plus que jamais besoin d'un acteur légal et numérique fiable sur qui compter. Avec nous, ils ont toujours pu entreprendre en confiance. Je ferai en sorte que cela perdure en continuant à innover et à simplifier la vie des entrepreneurs ! », promet Jean Christophe.



14 PROPOSITIONS POUR SIMPLIFIER LA VIE DES ENTREPRISES

Démarches répétitives, pesanteurs administratives, complexité réglementaire... L'excès de normes pénalise l'activité et la compétitivité des entreprises françaises. Pour y remédier, cinq parlementaires viennent de remettre un rapport « **pour rendre des heures aux Français** » à Bruno Le Maire, ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, et Olivia Grégoire, ministre déléguée chargée des Entreprises, du Tourisme et de la Consommation.

Le texte comprend 14 propositions concrètes :

- Mettre fin à des redondances et formalités inutiles identifiées qui relèvent de différents codes (code du travail, code de commerce, code de l'énergie, ...) tant au niveau législatif que réglementaire ;
- Lever les derniers verrous pour une véritable application du principe de « **dites-le nous une fois pour toutes** » ;
- Permettre aux entreprises de moins de 5 ans et de moins de 50 salariés de définir avec les salariés l'application de certaines dispositions des accords de branche ;
- Alléger les obligations des trois principaux seuils 11-50-250 en les translatant d'un niveau ;
- Aligner les droits bancaire et assurantiel des professionnels et des particuliers ;

- Privilégier les régimes de déclaration aux régimes d'autorisation ;
- Généraliser le principe de dématérialisation des démarches à destination des entreprises tout en remettant le contact humain au cœur de l'administration ;
- Restreindre le champ d'action de la **CNDP** (Commission nationale du débat public) et la **CCC** (Commission de Concertation du Commerce) ;
- Proposer une visite de conformité et un rescrit pour faciliter l'accompagnement des entreprises ;
- Réduire les délais de contentieux et notamment prud'hommaux ;
- Favoriser la coordination et l'acceptation des contrôles : en particulier revoir l'organisation des contrôles dans le domaine des établissements recevant du public (**ERP**) ;
- Dépénaliser les niveaux de sanctions en cas de manquement, de bonne foi, à des obligations déclaratives des dirigeants ;
- Astreindre toutes les administrations publiques à une contribution forfaitaire en cas de dépassement du délai de paiement ;
- Faciliter drastiquement l'accès à la commande publique pour les TPE.

LES FREINS À L'EXPORT DES PME FRANÇAISES

Selon une étude récente de **Bpifrance Le Lab**, 27 % des PME françaises ont exporté au cours des cinq dernières années dont 15 % régulièrement et 12 % occasionnellement. Cette proportion double même dans l'industrie avec un taux de 54 %. En 2023, les PME exportatrices ont enregistré une croissance de leur chiffre d'affaires de 1,6 % (contre une baisse de 0,1 % pour les autres). Seulement 23 % des PME ont l'intention d'exporter en 2024. D'abord vers l'Union européenne pour 88 % des entreprises interrogées, mais aussi en dehors de l'UE pour 59 % d'entre elles. **Principaux freins**

cités : des coûts de prospection élevés, des formalités administratives complexes et des délais de paiement trop longs. Près de la moitié des dirigeants de PME pointent aussi le coût du travail et la fiscalité comme des handicaps pesant sur leur compétitivité vis-à-vis de leurs concurrents étrangers.

Bon à savoir : la proportion de PME exportatrices est plus élevée (29 % à 32 %) dans les régions situées à l'est de la France, transfrontalières avec la Belgique, l'Allemagne et l'Italie, ainsi qu'en Île-de-France.

HAUSSE DU GNR : LE COUP DE POUCE DE BERCY AU BTP

Face à la hausse des tarifs du gazole non routier (GNR), le gouvernement a annoncé un dispositif d'accompagnement pour les entreprises du BTP employant jusqu'à 15 salariés. Les TPE du secteur pourront bénéficier - pour leur consommation de 2024 - d'une aide de 5,99 centimes par litre de GNR. Cela dans la limite d'un montant maximal de 20 000 € qui leur sera versé en début d'année 2025. Cette mesure vise à répondre aux inquiétudes d'une filière qui n'a toujours pas retrouvé son niveau d'activité d'avant crise. En plus de ce coup de pouce, le gouvernement prévoit d'organiser, dans

les prochains mois, une large concertation avec les représentants du BTP. **Objectif** : accompagner la trajectoire d'extinction progressive du tarif réduit d'accise sur le GNR non-agricole. Parmi les pistes évoquées figurent l'accompagnement financier du secteur, la promotion et la valorisation des biocarburants, des mesures d'aide à l'équipement en matériels électriques (ou moins gourmands en carburants), ainsi que le renforcement des contrôles quant à la bonne utilisation des tarifs réduits applicables.

LES MÉTIERS DE L'AUTOMOBILE SE FÉMINISENT

Selon une étude de l'Observatoire des métiers des services de l'automobile, l'alternance dans le secteur est en plein essor avec plus de 40 000 jeunes formés en 2023. Soit une augmentation de 6,2 % par rapport à l'année précédente. Une dynamique confortée par les résultats de l'insertion professionnelle, puisque 73 % des apprentis étaient en emploi 6 mois après la fin de leur formation. Au total, plus de 10 500 jeunes ont ainsi trouvé un emploi, confirmant par la même occasion leur haut niveau d'employabilité. Dans le même temps, la filière se diversifie toujours plus avec 3 500 femmes en formation (+19 %). C'est au sein de l'activité vente automobile que les femmes sont les plus présentes (16,5 % des effectifs). Dans les métiers en forte tension comme la carrosserie-peinture (+5,8 %), on observe aussi des augmentations importantes du nombre de femmes. « Il est plus qu'encourageant de voir que les métiers des services de l'automobile continuent de séduire les jeunes générations, hommes comme femmes ! », commente Stéphane Rivière, président de l'Association nationale pour la formation automobile (ANFA).



EDF TEND LA MAIN AUX TPE FRAGILISÉES PAR LA CRISE ÉNERGÉTIQUE

L'opérateur public annonce « un plan d'accompagnement personnalisé » pour aider les petites entreprises en difficulté à cause des tarifs élevés de leurs contrats d'électricité. Luc Rémont, PDG d'EDF, a déclaré qu'elles pourraient désormais les renégocier en les étendant sur une durée plus longue. Ce qui permettrait ainsi d'abaisser les coûts. Même si les prix de l'électricité sont revenus à un niveau plus « acceptable », certaines TPE/PME - notamment dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration - subissent toujours, en 2024, les conséquences de contrats aux tarifs exorbitants (300, 400, voire 600 € le MWh, bien au-dessus du prix actuel du mar-

ché de 70 € le MWh). Avec l'accompagnement proposé, les entreprises concernées pourraient voir leur prix moyen baisser de 30 à 40 % en contractualisant pour une durée complémentaire après 2024.

À noter : dans le même temps, le dispositif « Amortisseur électricité » est prolongé pour l'année 2024. Cette aide s'adresse aux TPE qui ne bénéficient pas du plafonnement des prix de l'électricité à 280 €/MWh et ayant un compteur électrique d'une puissance supérieure à 36 kilovoltampères (kVA).

LA REVANCHE DU COMMERCE DE DÉTAIL

Qui a dit que les magasins physiques étaient condamnés ? Si vous croyez, vous aussi, dans la mort programmée des points de vente, vous changerez vite d'avis à la lecture de « Store Impact, la revanche du retail » (Dunod) ! Dans ce livre très documenté qui analyse tous les types de points de vente, les auteurs, spécialistes du retail, livrent des outils pour transformer la boutique en un lieu attractif et générateur de fidélité. Des nouveaux formats de magasins, au rôle capital des vendeurs et managers, en passant par les nouvelles fonctionnalités phygiales, tous les aspects du retail sont abordés pour faire du magasin un lieu omnicanal et rentable. Entre best practices, formation et guide de management commercial, ce livre vous permettra d'augmenter votre chiffre d'affaires grâce à une approche 360° innovante du retail !

« Store Impact, la revanche du retail », par Alexis de Prévoisin et Ariele Monnerot-Dumaine aux éditions Dunod.



10 RÈGLES POUR UNE NÉGOCIATION RÉUSSIE

Savoir vendre au juste prix ses prestations, pour un entrepreneur, c'est souvent une épreuve faute d'en connaître les rouages.

Avoir un agent pour négocier à sa place, c'est le rêve de tous les indépendants, car n'est pas commercial qui veut. Comment jauger son interlocuteur, comment savoir quand lâcher du lest, quelle attitude adopter pour ne pas être déstabilisé par les

arguments d'un potentiel client ? La négociation est un art qui se travaille. La mener à bien revient à dire qu'il n'y aura ni perdant ni gagnant, juste des interlocuteurs satisfaits des résultats.

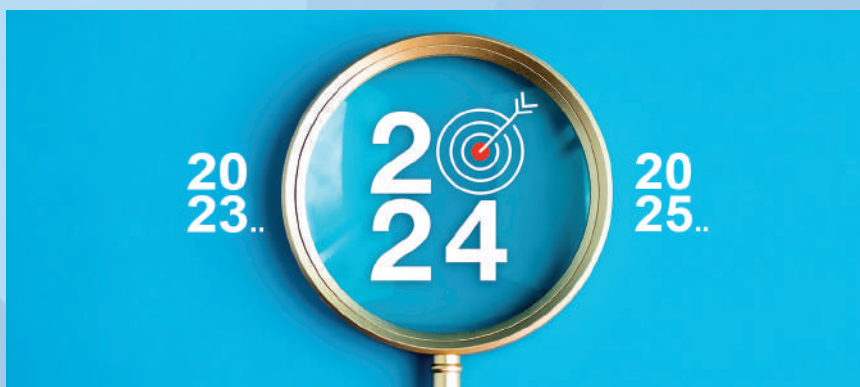
CONNAÎTRE SON INTERLOCUTEUR

Si l'on peut répondre à certaines annonces ou appels d'offres sans connaître l'entreprise sur le bout des doigts, lors d'une négociation, tout change. Pas question de se laisser recalier sur des données essentielles comme l'année de sa création, ses domaines d'intervention ou encore le nom du **CEO (directeur général)**. De même, savoir à qui l'on s'adresse est la condition sine qua non de la réussite. Alors, pour tenter de cerner son interlocuteur, on se renseigne. Quelle place occupe-t-il au sein de l'entreprise ? Quel est son terrain d'action ? Quelles sont ses contraintes ? Est-il

décisionnaire ? Pour y parvenir, on consulte l'organigramme de l'entreprise, les missions dévolues à chaque secteur d'activités et à la personne. On surfe sur **Google** et **LinkedIn** pour y découvrir son parcours professionnel. On s'intéresse aussi à ses comptes **Facebook** et **Instagram** pour avoir un aperçu de ses passions, de sa vie privée, de ses loisirs si ces derniers sont publics. On peut aussi consulter les forums, contacter des collaborateurs ou d'anciens prestataires pour obtenir leurs ressentis.

DÉTERMINER SES OBJECTIFS

Pour mener à bien une négociation, encore faut-il savoir ce que l'on veut obtenir ! Quelles sont nos attentes, quelles opportunités veut-on saisir, quels investissements (matériel informatique, moyen de locomotion, ...) est-on prêt à effectuer pour obtenir cette collaboration ? On liste tous les points pour savoir jusqu'où on pourrait aller dans les concessions à venir. Pour garder une marge de manœuvre, la technique commerciale consiste à surévaluer raisonnablement ses objectifs afin d'atteindre celui que l'on s'est fixé.



PRÉVOIR LES CONCESSIONS

Faire des compromis est quasiment une phase obligatoire de la négociation. On réfléchit donc aux concessions (rémunération, délai de livraison, durée de la prestation, absence de collaborateurs, ...) que l'on est prêt à faire pour obtenir le marché ou le poste. Si l'interlocuteur en réclame dès le début du process, on ne refuse pas, mais on défend ses positions. Pas question, en effet, de céder dès la première demande sous peine de le laisser penser que l'on accèdera à tous ses desideratas. Il faut toujours

se présenter avec le statut d'offreur et non de demandeur, et cela, même si obtenir ce contrat est primordial pour son entreprise. Se mettre en position de faiblesse est toujours contre-productif. De même, quand on accepte de faire une concession, on le fait remarquer habilement à son interlocuteur afin que lui aussi en fasse une. Le rapport doit être équilibré. Une négociation, c'est du donnant-donnant. Sachez aussi que la souplesse est un signe de force.

ENVISAGER DES SOLUTIONS ALTERNATIVES

Les premières propositions que l'on présente peuvent ne pas retenir l'attention d'un potentiel client, soucieux de toujours avoir le mieux. Alors, pour éviter de stopper la négociation, en amont de la rencontre, on prépare des solutions alternatives que l'on pourrait évoquer et valoriser si besoin. Des **plans B** en quelque sorte. Nul besoin de les travailler en profondeur, dans un premier temps, on pourra se contenter de les présenter en quelques mots pour montrer qu'on les a déjà envisagées. En répondant positivement aux remarques de son interlocuteur, on

le valorise, on montre que l'on est totalement investi dans son projet, mais cela permet aussi de mettre en place **la stratégie du « oui, mais »**. À l'aide de quelques arguments, on peut alors rebondir pour lui faire comprendre que ces potentielles alternatives entraîneraient des résultats moins probants que ceux visés avec la proposition présentée. Dans ce cas de figure, une des plus grandes difficultés est d'imposer son point de vue sans donner l'impression à l'autre partie qu'il se trompe. La culpabilisation n'est jamais un bon choix.

PRÉPARER SON INTERVENTION

On structure et hiérarchise son argumentation pour ne pas dévoiler toutes ses cartes dès le premier acte. Laisser partir une discussion dans tous les sens, c'est renvoyer l'image de quelqu'un désordonné. Alors, on soigne sa grammaire en oubliant les phrases longues, les expressions toutes faites et on utilise un vocabulaire simple et adapté. La sobriété est un atout de poids dans de telles discussions. Pour éviter que votre langue

ne fourche, sollicitez un ami pour vous faire répéter. Demandez-lui de jouer les contradicteurs pour tester votre capacité à rebondir sur d'éventuels points de désaccord. Plus on aura une connaissance pointue du sujet, plus on convaincra son interlocuteur et plus on sera entendu. L'important est de se donner confiance pour ne pas bafouiller le moment venu.

PRENDRE LE TEMPS

Pour aboutir à un accord, le processus peut être long et demander plusieurs rendez-vous ou échanges d'emails. Pour ne pas oublier des points essentiels entre chaque rendez-vous, on fait des petits comptes-rendus datés de chaque réunion afin de savoir les points sur lesquels il nous faudra revenir ou pas. Lors des rencontres, pour éviter de rester les yeux rivés sur sa montre et de se générer du stress supplémentaire, on inscrit sur une fiche des moments clés (un mot, un argument, ...) qui serviront de repères temporels, car dans une négociation, la précipitation est toujours mauvaise conseillère.



ÊTRE À L'ÉCOUTE

Le jour «J», on laisse son interlocuteur parler, sans l'interrompre, mais en plaçant par-ci, par-là des signes d'approbation ou de désapprobation pour lui montrer qu'on est réceptif et totalement à son écoute. Si des points ou des éléments restent obscurs, on lui pose des questions, ou on lui demande simplement de reformuler ses propos pour s'assurer d'avoir bien compris sa position. Cela lui montrera que son opinion est importante et que l'on va en tenir compte dans les réponses que l'on

s'apprête à formuler. Cependant, quand on prend la parole, on ne lui assène pas d'une traite l'ensemble de ses revendications ou contradictions. On doit respecter les positions de son interlocuteur. De même, si, pendant notre propre argumentation, de nouvelles idées émergent, au lieu de s'interrompre et de risquer que l'interlocuteur perde le fil, on les note sur une feuille pour y revenir plus tard et on se recentre.

OUBLIER LES SUPPOSITIONS

Pendant les échanges, on s'en tient aux faits et on reste concentré sur ses objectifs. On évite de se lancer dans des suppositions. En aucun cas, on essaye de penser à la place de l'autre. Tenter d'imaginer le ressenti de son interlocuteur se révèle le plus souvent déstabilisant et peut engendrer une fragilité qui se

répercutera dans son attitude et son ton de voix. En l'absence de données concrètes, on se garde également d'anticiper tout scénario potentiel quant à la suite des événements. Garder les pieds sur terre simplifie le processus de négociation.

SURMONTER LES BLOCAGES

On peut traverser des moments critiques quand aucun intervenant ne veut plus lâcher du lest. Pour débloquer une telle situation, on récapitule ce que chacun a obtenu pour montrer qu'il serait dommage de s'arrêter si près du but. On peut proposer à son interlocuteur de **faire une pause «réflexion»** dans le process. Être l'investigateur de cette pause est un moyen de

lui mettre un coup de pression car il sentira que vous pouvez renoncer à trouver un accord (ce qui n'est souvent pas dans son intérêt!). Cette simple proposition peut vous mettre en position de force. En revanche, quand les interlocuteurs tentent de vous acculer au pied du mur pour vous faire accepter toutes leurs propositions, on leur résiste en n'y accordant aucun crédit.

SAVOIR RENONCER

Une négociation est un échange qui doit permettre d'instaurer une relation de confiance, alors, si on est près de remporter le marché, mais que toutes les conditions que l'on s'est fixées ne sont pas remplies et que l'on ne s'y retrouve pas côté temps, financier ou investissement, il faut savoir mettre un terme à la négociation. On n'a pas réussi à conclure cette fois-ci? On

reste **« bon perdant »**. L'interlocuteur sera sensible à ce côté fair-play. L'important est de ne pas fermer la porte aux opportunités futures. Comme l'a dit le président américain John Fitzgerald Kennedy **« ne négociez jamais sans peur mais n'ayez jamais peur de négocier »**.



LES MATÉRIAUX BIOSOURCÉS DANS LE BÂTIMENT, UNE FILIÈRE D'HIER, D'AUJOURD'HUI ET DEMAIN

Nous passons jusqu'à 80 % de notre temps dans des espaces clos. Pourtant, l'air intérieur peut être jusqu'à 7 à 10 fois plus pollué que l'air extérieur. Plusieurs paramètres influent sur la qualité de l'air et parmi eux ceux des matériaux utilisés pour la construction des bâtiments. **Premier consommateur d'énergie, le secteur du bâtiment** est confronté aux limites des ressources planétaires et aux impacts directement liés au changement climatique. En France, le bâtiment représente à lui seul 27 % des émissions de CO₂ et près de 45 % de la consommation d'énergie finale. À l'heure où la **Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC)**

de la France vise la neutralité carbone du secteur du bâtiment en 2050, les matériaux biosourcés tels que le bois, le chanvre, la paille, la ouate de cellulose ou la laine de mouton représente un choix pertinent pour faire évoluer le secteur. En 2021, l'État a lancé une « **stratégie d'accélération des produits biosourcés et carburants durables** » dans le but de soutenir le développement des biotechnologies industrielles en France et la fabrication de produits biosourcés. Autant de signaux prometteurs pour les acteurs de la filière.

TOUR D'HORIZON DES MATÉRIAUX BIOSOURCÉS

Les matériaux biosourcés sont les matériaux partiellement ou totalement issus de la biomasse, c'est-à-dire qu'ils sont fabriqués à partir de matières premières renouvelables d'origine végétale ou animale. On parle de **matériaux géosourcés** pour ceux d'origine minérale (terre crue, pierre, ...). Les **matériaux biosourcés** concernent le bois (bois d'œuvre et produits connexes), le chanvre, le colza, la paille, le liège, la rafle de maïs, le roseau ou encore la laine de mouton.

Il est important de noter qu'un matériau biosourcé n'est pas nécessairement composé à 100 % de produits naturels et sans impact pour l'environnement. Il peut être transformé, contenir des additifs chimiques en proportions variables ou avoir été transporté sur de longues distances. Le recours à des matériaux biosourcés locaux et le moins transformés possible permet d'améliorer l'empreinte environnementale.



© www.unionhabitat-hautsdefrance.org

DES USAGES DIVERSIFIÉS

Des murs au sol en passant par l'isolation, les matériaux biosourcés peuvent être utilisés dans la construction neuve et la rénovation. La structure peut être réalisée en bois ou en botte de paille. Les isolants fabriqués en laine de mouton, bois de chanvre,

paille. Les enduits et les mortiers en béton de chanvre. D'autres matériaux peuvent être utilisés pour le revêtement et l'aménagement intérieur ou extérieur.

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Les bâtiments qui intègrent des matériaux biosourcés ont une meilleure performance environnementale en raison de leur faible empreinte carbone, mais aussi par le fait qu'il s'agit de ressources renouvelables.

Une faible empreinte carbone

Les matériaux biosourcés, contrairement aux matériaux dits conventionnels, absorbent le CO₂ au cours de leur croissance, ce qui contribue à la séquestration du carbone. En fonction des procédés de fabrication, l'empreinte environnementale sera plus ou moins grande entre les produits manufacturés de type laine et des produits plus bruts comme la botte de paille. En faisant appel à des filières locales, les émissions de gaz à effet de serre liées au transport sont réduites. Ainsi, l'empreinte environnementale des matériaux biosourcés diminue d'autant plus quand ils sont locaux et peu transformés.

Une ressource renouvelable

Les matériaux biosourcés sont des ressources renouvelables dans la mesure où ils sont généralement issus de la valorisation de co-produits de l'agriculture ce qui permet d'éviter la concurrence



avec les cultures alimentaires et de la sylviculture si ceux-ci proviennent de forêts gérées durablement. Ils peuvent également s'inscrire dans une démarche d'économie circulaire en provenant de co-produits industriels (des scieries par exemple), du réemploi ou de la valorisation de déchets, de sous-produits et de co-produits, tels que la ouate de cellulose, les textiles recyclés, le bois de palette ou encore le carton.



DES PROPRIÉTÉS COMPATIBLES AVEC LES NORMES DU BÂTIMENT

Le potentiel des matériaux de construction biosourcés trouve toute sa pertinence dans un contexte récent où l'on assiste à une montée en puissance de la **prise en compte des émissions de gaz à effet de serre du bâtiment sur l'ensemble de son cycle de vie, depuis sa conception jusqu'à sa déconstruction**. Ainsi, la **RE2020** qui concerne les constructions neuves a pour objectifs de construire des bâtiments plus performants d'un point de vue énergétique, moins émissifs en carbone et pensés pour améliorer le confort des occupants en période de forte chaleur.

RE 2020

RÈGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE

© <https://re2020.fr/>

Le label Bâtiment biosourcé atteste que tout ou partie d'un bâtiment tertiaire neuf comprend une part importante de matériaux obtenus à partir de biomasse végétale ou animale : bois, chanvre, paille, laine de mouton, plumes... Le label Bâtiment biosourcé est un label réglementaire français dont les exigences sont définies par le Ministère chargé de l'Environne-

ment. Il attribue aux bâtiments un **niveau (1, 2 ou 3) en fonction de la masse totale de matériaux biosourcés par m² de surface de plancher**. Ce label ne peut pas être délivré seul, mais avec une demande **HQE Bâtiment ou HQE Bâtiment Durable**. (source : certivea.fr)

PERFORMANCE TECHNIQUE : CONFORT ACOUSTIQUE, THERMIQUE ET QUALITÉ DE L'AIR

Les matériaux biosourcés ont des propriétés intrinsèques particulièrement pertinentes pour le secteur du bâtiment. Ils émettent peu, voire pas de Composés Organiques Volatiles (**COV**) contribuant à une meilleure qualité de l'air, ils possèdent des propriétés de régulations hygrothermiques et une inertie appréciable pour le confort thermique d'été et d'hiver, et sont reconnus

pour leur capacité d'absorption acoustique. En effet, sur ce dernier point, les matériaux biosourcés contribuent au confort intérieur par une absorption significative du son, tout en remplissant en association avec des enduits une fonction d'isolant atteignant des performances respectant largement les exigences réglementaires d'isolement de façade aux bruits extérieurs.

UNE FILIÈRE D'AVENIR

Le secteur du bâtiment est à l'interface de nombreux enjeux sociétaux, qu'il s'agisse de la précarité énergétique de l'adaptation au changement climatique ou de la préservation des ressources, et constitue un gisement d'emploi et de richesses majeur (activité économique et valeur patrimoniale des biens). S'appuyant sur des ressources locales disponibles, les matériaux biosourcés offrent de nouveaux débouchés aux secteurs agricoles et sylvicoles français et permettent une économie circulaire au plus près des lieux de production avec la création d'emplois porteurs de sens et non délocalisables. Le développement des matériaux biosourcés a donc de belles années devant lui avec le soutien de la commande publique pour encourager la dynamique. Pour les professionnels du bâtiment, c'est aussi l'occasion de contribuer à leur échelle à adresser certains enjeux sociétaux de notre époque tout en offrant des perspectives attractives aux jeunes qui sont intéressés par les métiers de la filière.



POUR EN SAVOIR +

<https://www.ecologie.gouv.fr/renovation-energetique>

<https://www.ademe.fr/les-defis-de-la-transition/batiments/>

<https://www.inrae.fr/dossiers/biosource-va-t-il-verdir-batiment/9-materiaux-biosources-batir-demain>

<https://www.ffbatiment.fr/techniques-batiment/performance-environnementale-batiments>

<https://www.cerema.fr/fr/actualites/neutralite-carbone-construction-atouts-materiaux-biosources>



ENTREPRENEURS, PROFESSIONNELS LIBÉRAUX ÉVITER LES FAUX PAS EN ENTREPRISE

Naviguer en entreprise demande sagesse et objectivité pour maintenir le cap et réussir à atteindre ses objectifs.

Quelle que soit sa position dans la hiérarchie, travailler pour une entreprise, c'est accepter de défendre ses valeurs et faire en sorte de contribuer à son rayonnement et sa réussite. Toutefois, pour ne pas rester un travailleur de l'ombre et savoir se faire reconnaître, il faut parfois jouer des coudes en évitant les impairs.

ABUSER DU TUTOIEMENT

Tutoyer, c'est la dernière tendance générationnelle qui s'affiche jusqu'aux contenus des annonces de recrutement. Par ce biais linguistique, les responsables cherchent à attirer des talents prompts à rejeter les entreprises aux hiérarchies rigides ou aux cultures trop traditionnelles. En réalité, le tutoiement est au langage ce que les babyfoots ont été un temps aux aménagements des open-spaces : un accessoire superficiel de convivialité qui peut se révéler un véritable piège. En faisant tomber les barrières de la distanciation sociale, on peut créer la confusion. Peut-on réellement tutoyer un supérieur dès sa prise de fonction sans que ce

dernier ne redoute de voir son autorité saper ? Oublier la barrière du respect et de la politesse que le vouvoiement impose, n'est-ce pas prendre le risque de parler à son employeur avec le même langage soutenu que celui qu'on utilise en privé ? Avec les collègues, cela se fait généralement assez naturellement, mais la question se pose pour les N+2 ou les N+3.

À faire : on demande simplement les usages de l'entreprise lors du recrutement ou alors on pose la question à chaque personne avec lesquelles on est appelé à collaborer. En abordant le sujet ouvertement, on montre son respect et sa volonté de s'adapter.

SOUS-ESTIMER LES CODES SOCIAUX

Les codes sociaux d'une entreprise sont parfois implicites, non-dits, et pourtant primordiaux. La façon de s'habiller, les pauses cigarettes ou café, la ponctualité, fréquenter ou non la cantine s'il en existe une, sont autant d'éléments qu'il faut intégrer. Adopter le «lifestyle» de l'entreprise est indispensable. Côté «dress code», par exemple, si les baskets sont acceptées, on veille toujours à porter une paire en bon état. Si la veste n'est pas obligatoire, on adopte quand même la chemise pour aller à la rencontre des clients. Pas question pour autant d'oublier sa personnalité, on peut la marquer par une couleur (non criarde), des manches retroussées élégam-

ment, des bijoux. Toutefois, on prend garde à ne pas arborer les diamants de sa grand-mère afin de ne pas créer des sources de jalousie inutiles. De même, si on est en retard, on prévient ses collègues (souvent des groupes **WhatsApp** sont mis en place par les équipes,...).

À savoir : si le règlement intérieur ne précise rien, on observe, on écoute ses collègues, et on évite les impairs en posant franchement les questions. Cette franchise montre le degré d'implication dont on veut faire preuve.

OUBLIER DE SOURIRE

Laisser ses soucis personnels à la porte du boulot, c'est un des préceptes de base à tout emploi, car le stress et les pensées noires sont aussi contagieux que les bâillements. «Lorsque vous riez, vous changez, et quand vous changez, le monde change autour de vous»(*), expliquait le Docteur Madan Kataria, fondateur du Yoga du rire. Rire ensemble nourrit le besoin d'interdépendance et facilite le lien social tout en augmentant le sentiment de bien-être. Le rire est un véritable outil de communication, mais c'est aussi un moyen de stimuler ses systèmes circulatoires, de détendre ses muscles et de libérer des hormones, notamment les endorphines, hormones du bien-être.

À faire : dans les périodes difficiles, on s'octroie des pauses, on ferme les yeux et l'on pense à un souvenir joyeux. On se le remémore en détail. Rapidement, on sent ses traits se détendre et un sourire se dessiner sur les lèvres.



TRAVAILLER INSUFFISAMMENT

À chercher à s'intégrer, on oublie parfois sa mission première : **travailler!** Même si les premières semaines on ne croûle pas sous la tâche, on n'oublie pas qu'elles sont là pour nous tester et mettre nos compétences à l'épreuve. On évite donc de passer ses journées scotchées sur son Smartphone ou à la cafétéria. On profite de son temps libre pour surfer sur l'intranet afin de découvrir les « us » de l'entreprise, on effectue des recherches préliminaires

pour aller plus loin sur les travaux demandés. Toute nouvelle proposition ou idée, même non retenue, aura un impact positif sur l'évolution de l'entreprise et sur votre image.

À faire : on évite de trop rêvasser, mais aussi de trop en faire ! Jouer au premier de la classe donne rarement les résultats souhaités et on risque rapidement de se voir clouer au pilori par ses collègues.

(*) Riez, souriez, même au travail ! par D.Barthélemy-Clouwaert, ed Dunod



DÉVIER DE SA LIGNE

C'est souvent le point le plus difficile. Apprendre à ne pas outrepasser ses prérogatives, rester à sa place, reconnaître ses erreurs, ne pas se croire infaillible. Pour cela, il faut apprendre à écouter ses supérieurs ou collègues. L'écoute n'a pas pour seul objectif de valoriser l'ego des collaborateurs, elle permet de valoriser les efforts fournis pour un travail donné. Dès lors que l'on travaille dans une équipe, il faut laisser des marges de manœuvre aux autres. Prendre trop souvent la parole peut se révéler risqué. Comment l'autre va-t-il réagir ? Va-t-il l'entendre, se vexer, nous féliciter ? La difficulté consiste à bien choisir ses mots. Tout dire n'est pas toujours une bonne chose, alors, dans certains cas, il est plus

salutaire de rester silencieux et de faire part de ses remarques à la personne concernée en aparté, loin du regard des autres. Parfois, il faudra même les laisser prendre à leur compte des réponses que l'on a pu formuler. Il faut donc savoir avancer ses pions comme aux échecs par petites touches, mais aussi savoir reculer !

À savoir : dans toutes les entreprises, la hiérarchie existe, même dans celles à l'image des startups qui semblent vouloir la gommer. Personne n'apprécie de voir sa position mise à mal. Pour parler à bon escient, on adopte l'adage « **tourner sept fois la langue dans sa bouche** ».

SAVOIR SE TAIRE

Respecter le code de déontologie d'un job, c'est respecter des savoir-faire, mais aussi des savoir-être. Alors, si évidemment, on garde ses travaux confidentiels, on apprend aussi à ne pas émettre des remarques désobligeantes sur son manager ou sur ses collègues du type « **il est trop jeune, il n'y connaît rien, il est là grâce à son père** ». Ces propos feront que de potentiels recruteurs vous percevront comme une personne capable de semer de la mésentente dans un groupe et d'écorner l'image d'une entreprise, cela risque donc rapidement de vous entraîner sur une voie de garage sans issue.

À savoir : on peut être le plus brillant des employés, si on ne respecte pas ses supérieurs, aussi jeunes soient-ils, on sera remercié.



MONTRER TROP D'EMPATHIE

Les personnes empathiques ont tendance à se charger de choses qu'elles n'ont pas à gérer afin d'aider les autres. Même si l'empathie est une qualité recherchée par les recruteurs, même si en faire preuve est intrinsèquement valorisant, il faut savoir la distiller à petites doses et savoir parfois dire non aux autres afin de préserver sa propre énergie. L'être humain déteste dévoiler ses

faillites et se montrer sous un mauvais jour, aussi quand il remonte la pente et sort de sa période grise, il peut commencer à harceler et à détruire ceux qui se sont montrés trop bienveillants.

À savoir : un capital empathie n'est pas illimité. Subir de nombreuses épreuves émotionnelles au travail peut conduire à l'épuisement ou au burnout.

SÉPARER BUSINESS ET PRIVÉ

Depuis 2017, le droit à la déconnexion a été introduit dans la loi, alors, on fait attention à ne pas laisser le professionnel s'ingérer dans sa vie privée. Se rendre disponible 24 h sur 24, se laisser déborder sur ses loisirs et ses vacances, en début de carrière on se dit que l'on gère facilement, que cela prend deux minutes de répondre à un email. Certes, mais, une fois le pied dans l'engrenage, on ne peut plus reculer et dire non. Même si le « **multitasking** » (multitâche) peut paraître efficace au début, il mène au chaos à long terme. À un moment donné, on oubliera plus facilement des choses, on fera des erreurs et on sera moins précis. Les résultats risquent alors d'être contraire à ceux escomptés, comme l'attente d'une prime ou d'une promotion, mais en plus, la fatigue physique et mentale s'infiltrer doucement jusqu'à provoquer le burnout.

À faire : on adopte des attitudes différentes au bureau ou chez soi. Troquer la tenue du jour pour une plus casual, passer faire ses courses, aller à la salle de sport sont des manières d'ouvrir le sas de décompression qui permettra à votre corps et à votre cerveau de se reposer.



**GÉREZ FACILEMENT
VOTRE RELATION CLIENT
ET CONTRIBUEZ
AU DÉVELOPPEMENT
DE VOTRE ACTIVITÉ**



Avec **FID PRO**, la carte bancaire de vos clients devient leur carte de fidélité. Découvrez leurs habitudes d'achat et proposez-leur des offres personnalisées.

**BANQUE
POPULAIRE** 

la réussite est en vous