



INFORMATIQUE & TELECOMS



IMPRESSION



MOBILIER



PAPETERIE



SERVICES GRAPHIQUES

trait d'union

L'AVENIR DU BUREAU ET DU NUMÉRIQUE SE LIT ICI

Cap sur votre patrimoine !

Réflexions et données stratégiques pour accompagner le développement de votre business

DOSSIER

Le patrimoine du dirigeant : un enjeu de taille

SUCCESS STORY

Emmanuel Bonnefond, co-dirigeant d'Infiny Link

JURIDIQUE

Règlement DORA : menace ou opportunité ?

eben
ENTREPRISES DU BUREAU
ET DU NUMÉRIQUE

DANS CE NUMÉRO

04

Dossier

Le patrimoine du dirigeant : un enjeu de taille

08

Baromètre France Num 2024

Perception et usages du numérique pour les TPE et PME

11

Étude Banque de France

L'édition 2024 commandée par EBEN est disponible !

12

Vie de la Fédération

Passation à la Direction générale

14

Success story

Emmanuel Bonnefond

18

Au fil du droit

DORA : menace ou opportunité ?

23

Agenda

trait d'union

Le magazine des professionnels du bureau et du numérique

Directeur de la publication : Arnaud Velthuizen

Rédaction : Delphine Cuynet, Cécile Leduc, Valentine Zabarino, Corentin Prelot, Mélissa Baudère

Photos : Adobe Stock

Maquette : Ad'on Communication

 69 rue Ampère 75017 Paris

 Tel : 01 42 96 38 99

 contact@federation-eben.com

L'actualité de votre métier en continu ! à suivre sur [federation-eben.com](https://www.federation-eben.com) et sur les médias sociaux





Un nouvel élan pour répondre aux défis de demain

Arnaud Velthuizen, Président

Chères lectrices, chers lecteurs,

Alors que l'année 2024 s'achève, nous nous trouvons à un moment important pour notre organisation. Avec l'arrivée de Cécile Leduc au poste de Directrice Générale, un regard neuf s'ajoute à une dynamique solide construite au fil des années. Nous souhaitons saluer ici le travail remarquable de Delphine Cuynet, qui a œuvré avec dévouement pour la création, la croissance et la fiabilisation de notre Fédération. C'est grâce à cet héritage que nous entamons aujourd'hui une nouvelle phase de notre développement.

Notre économie est à la croisée des chemins. La filière du bureau et du numérique, comme l'indique l'étude de la Banque de France, continue de faire preuve de résilience, mais les défis s'intensifient. Les entreprises, en particulier les plus fragiles, doivent s'adapter rapidement à des contraintes croissantes, et notre cellule d'accompagnement est plus que jamais un levier essentiel pour leur permettre d'anticiper et de surmonter leurs difficultés.

Ce numéro de "Trait d'Union" explore les nombreux outils et opportunités à disposition de nos adhérents.

Qu'il s'agisse de la transformation numérique, de la cybersécurité ou encore des stratégies patrimoniales, il est crucial de rester informés et de s'appuyer sur des dispositifs adaptés à vos besoins. Les témoignages et analyses présentés, comme celui d'Emmanuel Bonnefond, témoignent de l'importance de l'innovation et de l'humain dans nos projets.

À l'aube de 2025, "Trait d'Union" poursuit sa mission : **Connecter, Informer et Inspirer.**

La continuité et le renouveau, portés par les équipes, nos adhérents et notre nouvelle Directrice Générale, sont les clés d'un avenir ambitieux et solidaire.

Nous vous souhaitons une excellente lecture et de très belles fêtes de fin d'année.

Partenaires

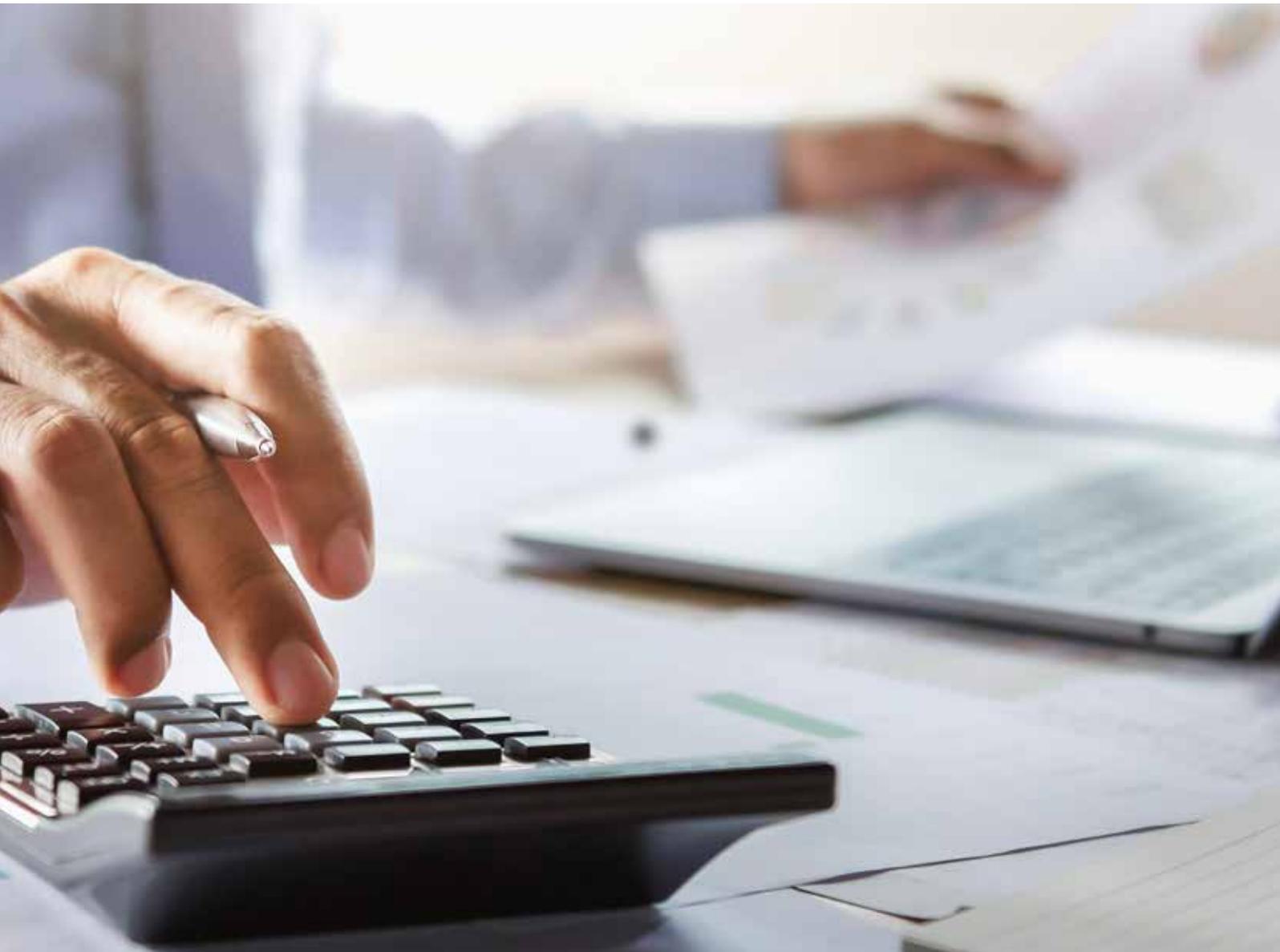


Patrimoine du dirigeant : l'enjeu de taille

Le patrimoine d'un dirigeant est un sujet qui mérite une attention particulière. En effet, il englobe non seulement ses biens détenus à titre personnel, mais aussi tous ses actifs professionnels détenus en direct ou par l'intermédiaire de sociétés.

N'oublions pas que les actifs professionnels représentent généralement une part très importante du patrimoine global du dirigeant (entre 80 et 90 %). Par conséquent, les risques liés à leur développement, à leur valorisation ou encore à leur cession ou leur transmission sont considérables pour le dirigeant et sa famille.





Trois grandes étapes

Pour optimiser la gestion de ces actifs, l'accompagnement d'un conseiller en gestion de patrimoine (CGP) s'avère indispensable. Ce professionnel établira un bilan patrimonial intégrant notamment la valorisation des actifs du dirigeant (professionnels et privés). Il étudiera la mise en œuvre de différentes stratégies d'investissements (solutions financières ou immobilières, à titre privé et au sein de ses entreprises, etc.) et d'organisation patrimoniale au regard des objectifs du dirigeant (valoriser, transmettre, préparer son départ de l'Entreprise, etc.). Enfin, il cherchera à optimiser la fiscalité

de ce dernier à titre personnel (IR / IFI), celle de sa ou ses sociétés (IR / IS), et enfin celle de ses proches lors de la transmission de son patrimoine.

Pendant toute la vie d'une entreprise, il existe des étapes importantes. L'espace-temps est une donnée déterminante. Généralement, le jeune créateur aura des préoccupations de développement de son Entreprise, et en oubliera souvent les risques liés aux aléas de la vie (soucis de santé, décès prématurés, etc.). A ce stade, il est l'homme clé de son entreprise ; et il en assure souvent, à lui seul, le développement mais aussi la pérennité.

En l'absence du dirigeant ou de la dirigeante, (due, par exemple, à une forte incapacité temporaire, voire définitive), que devient l'entreprise ? Que devient sa famille ? Qu'en est-il des revenus de la famille ? Sachant que le conjoint ou les enfants majeurs peuvent se retrouver à la tête d'une entreprise sans en avoir les compétences ou devoir en assumer les dettes (selon les dispositions qui auront été prises ou pas) ...

Ensuite, passée cette étape, dans une phase de développement, le ou la dirigeante aura pour principal objectif de pérenniser son entreprise, et devra souvent faire évoluer son organisation (création de SCI, d'holding familiale, introduire l'épargne salariale, etc.)

Enfin, la troisième étape est en lien avec la cession voire la transmission de sa société et de tout ce capital professionnel qu'il a constitué pendant des années. Là encore, l'enjeu est très important ; les enfants sont-ils repreneurs ou seulement l'un d'eux ? Faut-il envisager une cession ? Le chef d'entreprise a-t-il besoin de percevoir des revenus provenant de la cession ou de la transmission de son entreprise ? Un CGP peut jouer un rôle clé en fournissant des conseils sur les stratégies à mettre en œuvre pour éviter les conflits familiaux et optimiser la fiscalité lors de la transmission des biens.

En dehors des cycles de vie de son entreprise, le dirigeant reste une personne physique, qui a aussi une fiscalité qui doit être optimisée. Les choix fiscaux peuvent influencer significativement la rentabilité de ses investissements et la gestion de son patrimoine. Un CGP aura donc cette double compétence : accompagner le chef d'entreprise en tant que personne physique et en tant que dirigeant, tout en gérant les interactions des choix effectués à titre personnel et professionnel.

Préparation de la retraite

Au cours des différentes étapes évoquées précédemment, on trouvera un sujet important à ne surtout pas occulter : celui de la préparation à la retraite. Le dirigeant doit anticiper son départ en retraite en mettant en place des solutions adaptées, telles que des plans d'épargne retraite (PER) et des retraites complémentaires à titre personnel, en tant que personne physique, mais aussi au sein de son entreprise (PERCO, PERCOL, PEE, etc.). Ces dispositifs permettent de constituer un capital tout en bénéficiant d'avantages fiscaux, garantissant ainsi une sécurité financière à long terme. De plus, l'épargne salariale est également un outil efficace pour motiver les salariés de l'entreprise.

Mais attention, tous ces dispositifs ont leurs avantages et leurs contraintes et doivent respecter un certain nombre de règles. Le CGP sera le bon interlocuteur pour apporter ce conseil en lien avec les conseils habituels du chef d'entreprise, l'expert-comptable notamment.

Pour conclure

En conclusion, le patrimoine d'un dirigeant est marqué par sa complexité et sa diversité, avec des enjeux spécifiques. Une gestion proactive et une planification rigoureuse sont essentielles pour assurer la sécurité financière des dirigeants et de leurs familles. Ainsi, il est crucial pour eux de consulter des experts en gestion de patrimoine afin d'optimiser leur situation et de préparer l'avenir : un accompagnement de qualité peut faire toute la différence dans la réussite de la gestion du patrimoine d'un dirigeant. ●



PASSEZ À LA VITESSE SUPÉRIEURE !

Avec l'imageFORCE C7165

La nouvelle solution multifonction imageFORCE C7165 a été spécialement conçue pour aider les entreprises à accroître leur productivité et à obtenir une haute qualité d'impression pour développer de nouveaux outils marketing. Ce nouveau système propose une résolution haute définition pour assurer la réalisation d'outils de communication impactants. Des dépliants et des affiches peuvent, par exemple, être produits aussi facilement que des documents bureautiques.

Pour en savoir plus sur la nouvelle solution multifonction imageFORCE C7165, flashez ce QR code.

Pour toute prise de contact avec nos équipes, remplissez le formulaire sur la page suivante :
<https://www.canon.fr/business/partner-programme/>



Canon



Baromètre France Num 2024

Perception et usages du numérique par les TPE et PME

Le Baromètre France Num, relatif à la transformation numérique des TPE-PME françaises, mesure chaque année l'évolution de leur perception et de leurs usages du numérique. Publiée en septembre 2024 par la Direction générale des Entreprises à la suite du sondage de plus de 10 000 entreprises dont 6 425 TPE, cette quatrième édition permet d'analyser la transformation numérique des TPE-PME dans tous les secteurs d'activités et toutes les fonctions de l'entreprise.

Les TPE-PME : convaincues par le numérique

Près de 79 % des dirigeants de TPE-PME sondés estiment que le numérique représente un bénéfice réel pour leur entreprise ; cette proportion atteint 85 % pour les seules PME (10 à 249 salariés).

Pour mener leurs projets numériques, les TPE-PME s'appuient sur une combinaison de

compétences internes (détenues pour 46 % des entreprises) et externes (prestataires, pour 39 % des entreprises). Le cumul de ces deux approches permet à plus de deux tiers des TPE-PME de déclarer qu'elles disposent de compétences numériques.

Visibilité en ligne et ventes à distance

85 % des entreprises interrogées disposent d'au moins une solution de visibilité en ligne

parmi lesquelles un site internet (65 %), au moins un compte sur un réseau social (65 % également) ou l'utilisation de solutions gratuites de référencement en ligne (pour 60 % des entreprises sondées).

26 % des TPE-PME disposent au moins d'une solution de vente en ligne. Ce taux varie fortement en fonction du secteur : les secteurs de l'hébergement-restauration (49 %), le commerce (43 %) et l'industrie agroalimentaire (36 %) sont en tête tandis que les services à la personne, le BTP et les activités financières sont derrière (13 %).

L'équipement en outils de gestion numérique légèrement en baisse

Si la transformation numérique progresse, **l'utilisation d'outils de gestion recule.** En 2024, 67 % des TPE-PME disposent d'un logiciel de facturation (-2 points) et 65 % d'un logiciel de gestion comptable (-7 points). En revanche, **l'équipement en solutions favorisant la collaboration** avec les employés, les fournisseurs et les clients **progresse significativement** : 56 % utilisent une plateforme d'échange de documents en ligne (+ 11 points) et 36 % un outil de signature électronique (nouvelle donnée en 2024 dans le baromètre).

Les usages de l'IA augmentent et sont tirés par l'IA générative

13 % des TPE-PME ont indiqué avoir recours à des solutions d'intelligence artificielle, contre 5 % en 2023 (attention, la question a été posée différemment). Les taux d'utilisation les plus importants ont été constatés dans le secteur du numérique (40 %) et des services spécialisés et techniques tels que les bureaux d'études, l'ingénierie, les architectes, avocats... (22 %).

Les usages sont dominés par l'IA générative (10 %), suivie des chatbots et assistants (5 %). En revanche, les solutions permettant l'automatisation des tâches, l'analyse de données ou de documents (chacune à 3 %) ou encore le contrôle qualité et la détection des anomalies (1 %) sont moins répandues.

Cybersécurité : la majorité des TPE-PME a déployé des mesures de protection mais près de la moitié craint de se faire pirater ses données

Une très grande majorité des TPE-PME (82 %) a mis en place des mesures de protection contre les risques cyber parmi lesquelles l'utilisation d'un antivirus (79 %) et la sauvegarde des données à l'extérieur (67 %).

Malgré ces mesures, **49 % des TPE-PME craignent encore la perte ou le piratage de leurs données.**

Les actions en faveur du numérique responsable se généralisent

Évaluées pour la deuxième année consécutive par France Num, **les pratiques des TPE-PME en matière de numérique responsable progressent.** 64 % des TPE-PME déploient au moins l'une des trois mesures suivantes : le recyclage des équipements numériques, l'achat de matériel reconditionné et l'éco-conception des solutions numériques.

Les dépenses numériques des TPE-PME augmentent légèrement

79 % des TPE-PME ont effectué des dépenses en faveur du numérique en 2023. Pour une entreprise sur deux, le montant des dépenses a été compris entre 100 et 2 000 € ; près d'une sur trois a dépensé plus de 2 000 €.

Les **projets numériques des TPE-PME pour les deux prochaines années portent sur** : le développement de la présence en ligne (27 %), l'acquisition de nouvelles solutions numériques ou l'amélioration des solutions numériques existantes (26 %), l'acquisition de nouveaux équipements matériels ou l'amélioration des équipements existants (21 %) et la protection contre les risques cyber (18 %).

 L'étude complète est disponible ici :





Les nouvelles A3 Séries-9. Conçues pour durer.

POLYVALENCE. SIMPLICITÉ. DURABILITÉ*.

- ▶ 56 à 73% de plastique recyclé*
- ▶ Des cartouches de très haute capacité
- ▶ Une seule maintenance de 15 minutes toutes les 400 000 pages
- ▶ De l'impression polyvalente : format A6 au SRA3 et grammage 60 à 300g/m²



*Teneur en PCR mesurée conformément à la norme IEEE Std 1680.2a™ - 2017 Standard for Environmental Assessment of Imaging Equipment - Amendment 1 - norme utilisée par EPEAT. L'ensemble de la gamme a reçu la certification ENERGY STAR®, PCR signifie Post-Consumer Recycled, c'est-à-dire les matériaux recyclés post-consommation. Rendez-vous sur [lexmark.com/sustainability](https://www.lexmark.com/sustainability) pour en savoir plus. La nouvelle série 9 A3 : certifiée Blue Angel (RAL-UZ 219).



L'édition 2024 de l'étude Banque de France pour EBEN est disponible !

Depuis 2022, la Fédération EBEN commande auprès de la Banque de France une étude sur la situation économique et financière des entreprises de la filière du bureau et du numérique. Celle-ci permet de mettre en lumière les principaux indicateurs et ratios d'analyse financière (formation de la valeur ajoutée, rentabilité, partage de la valeur ajoutée, productivité du travail, fonds propres, endettement...) sur les deux dernières années. Ces données vous permettront d'alimenter la réflexion sur votre développement stratégique.

À retenir de l'édition 2024

En 2023, la filière montre des signes de ralentissement par rapport à 2022, bien que la stabilité prédomine.

Le renouvellement des entreprises a considérablement ralenti depuis 2021, en raison d'une baisse des créations et d'une augmentation des défaillances.

La croissance du chiffre d'affaires et de la valeur ajoutée ralentit, mais les marges sont maintenues.

Les effectifs se stabilisent après une année 2022 dynamique en termes de recrutement, mais **les gains économiques par salarié se contractent en 2023**, avec des salaires augmentant plus vite que les rendements. **Les taux de marge brute d'exploitation reculent également, sous l'effet d'une politique de recrutement plus importante que la croissance de l'activité.**

Plus des deux tiers de la richesse créée sont consacrés aux charges de personnel, en ligne avec les tendances précédentes.

La structure financière demeure solide, avec des fonds propres renforcés et un endettement maîtrisé, tandis que la trésorerie se maintient à des niveaux satisfaisants.

La filière reste globalement robuste, malgré des pressions accrues sur la rentabilité et la productivité.

🔗 Pour accéder à l'étude complète ainsi qu'aux résultats présentés et commentés par Loïc Mignotte, trésorier de la Fédération EBEN, à l'occasion d'un webinaire, c'est ici →



Rencontre avec Cécile Leduc, Directrice générale de la Fédération EBEN

• Vous venez de débiter votre mission à la tête de la Fédération EBEN. Que représente cette fonction pour vous ?

C'est avec beaucoup d'enthousiasme et d'humilité que j'ai rejoint la Fédération EBEN. Dès les premiers jours, j'ai ressenti la force d'un collectif engagé, animé par des valeurs de collaboration et d'innovation. Cette dynamique repose sur l'action conjointe du président Arnaud Velthuisen, du trésorier Loïc Mignotte, du secrétaire Sébastien Morin, des membres du Conseil d'administration et de l'équipe permanente.

EBEN n'est pas seulement une organisation professionnelle : c'est un catalyseur de collaboration et d'innovations au service de ses 2 500 entreprises membres. Qu'il s'agisse de grandes entreprises, de TPE ou de PME familiales, chaque adhérent joue un rôle essentiel dans la richesse et la diversité de la branche. Ensemble, nous relevons des défis variés – numériques, écologiques, économiques et humains – en offrant des espaces d'échange, des outils concrets et une vision prospective.

Je m'inscris pleinement dans cette continuité, consciente de l'héritage laissé par ma prédécesseure, Delphine Cuynet. Mon rôle est d'apporter mon énergie et ma vision pour soutenir nos adhérents dans leurs transitions, tout en anticipant avec eux les défis de demain.

• Votre parcours semble en parfaite adéquation avec cette mission. Pouvez-vous nous en dire plus ?

Mon parcours est celui d'une professionnelle passionnée par les transformations complexes et les dynamiques humaines. J'ai eu la chance de travailler dans des secteurs aussi variés que la finance, le luxe ou encore les innovations technologiques. Ces expériences m'ont appris à naviguer dans des environnements en constante mutation, à bâtir des solutions stratégiques et, surtout, à fédérer des équipes autour d'objectifs communs.

Un moment marquant de ma carrière illustre bien cette approche : lors d'une mission de restructuration, une équipe que j'accompagnais s'était sentie démobilisée face à un projet

Les grands axes de votre projet pour EBEN

Je m'inscris pleinement dans la continuité du plan stratégique validé par le Président et son Conseil d'administration. Trois axes majeurs guident notre action :

1. Représentativité accrue : nous voulons intégrer davantage d'acteurs de la chaîne de valeur pour enrichir notre diversité et consolider notre position de leader.

2. Développement de services à forte valeur ajoutée : qu'il s'agisse de soutien à la transformation numérique, de formation ou de solutions liées à la durabilité, EBEN doit proposer des outils concrets, directement

exploitables par ses membres.

3. Rayonnement renforcé : une communication inspirante est essentielle pour mettre en lumière nos actions et permettre au plus grand nombre d'en bénéficier.

Mais au-delà de ces piliers, je veux renforcer ce que j'appelle la « **magie du collectif** » : cette capacité à se rassembler autour d'enjeux communs, à mutualiser les forces pour créer un impact dépassant ce que chaque membre pourrait réaliser seul.



« Après 16 années passées à la Fédération EBEN, je suis ravie de transmettre le flambeau à Cécile Leduc qui, avec son regard neuf, saura insuffler un nouvel élan à notre organisation.

Merci à tous pour votre soutien continu ! »

Delphine Cuynet, Directrice générale sortante

complexe. Nous avons travaillé ensemble pour identifier leurs forces, clarifier les priorités et leur redonner confiance. Quelques mois plus tard, le projet est un succès, et je garde encore le souvenir de leur fierté retrouvée. Cette expérience guide mon action aujourd'hui : **l'humain et le collectif sont au cœur de tout.**

• Comment comptez-vous répondre aux attentes des adhérents de la Fédération ?

En plaçant leurs besoins et leurs ambitions au centre de chaque initiative. EBEN est bien plus qu'une fédération : c'est un partenaire du quotidien pour ses membres. Nous devons être en mesure d'écouter, de comprendre et de proposer des solutions concrètes adaptées à leurs réalités.

Pour cela, nous avons identifié plusieurs leviers prioritaires :

- **Renforcer notre proximité** : grâce à des rencontres régulières, des outils accessibles et des espaces d'échange collaboratifs, en physique ou en digital.

- **Anticiper leurs besoins** : à travers des études prospectives et des analyses des grandes tendances, comme la digitalisation, la RSE, la CyberSécurité, l'IA ou les évolutions réglementaires.

- **Raconter leurs histoires** : chaque entreprise membre a un parcours unique, souvent inspirant. Mettre en lumière ces réussites est une manière de valoriser leur travail et de renforcer la fierté d'appartenance à EBEN.

• Comment votre parcours personnel influence-t-il votre vision du collectif ?

Tout au long de ma carrière, j'ai constaté que les plus belles réussites naissent rarement d'un effort individuel. J'ai eu l'opportunité de collaborer avec des talents extraordinaires, des équipes qui, ensemble, surmontaient des défis qu'ils pensaient insurmontables.

C'est cette expérience qui m'anime chez EBEN. Je souhaite que chaque adhérent, quelle que soit sa taille ou son secteur, se sente partie intégrante d'un collectif puissant, capable d'amplifier leurs voix et de répondre à leurs besoins spécifiques.

• Quelle est votre vision pour l'avenir de la Fédération ?

L'avenir d'EBEN réside dans sa capacité à innover et à s'adapter aux mutations profondes du marché. Les transitions numériques, écologiques et sociales redéfinissent les règles du jeu, mais **elles ouvrent aussi des opportunités immenses pour ceux qui savent les saisir.**

Je rêve d'une Fédération où chaque adhérent trouve sa place et les ressources nécessaires pour grandir. Une Fédération qui inspire confiance par son professionnalisme, son éthique et son audace. Une Fédération où les réussites de chacun font la force de tous.

• Un dernier mot pour conclure ?

À nos adhérents : vous êtes le cœur battant d'EBEN. C'est pour vous et avec vous que nous travaillons chaque jour. **À nos partenaires et collaborateurs : votre engagement est essentiel pour faire rayonner cette belle aventure collective.** Ensemble, nous avons les clés pour faire d'EBEN une référence incontournable, aujourd'hui comme demain. ●

Emmanuel BONNEFOND • INFINY LINK

Dans la vie, on reçoit autant que l'on donne

Emmanuel Bonnefond, président du groupe Infiny Sys et co-dirigeant d'Infiny Link, partage son parcours professionnel, ses valeurs et sa vision de l'avenir.

• Pouvez-vous nous parler de votre cursus professionnel ?

J'ai débuté mon activité professionnelle très tôt, en alternance dès la classe de troisième, et j'ai obtenu un bac professionnel en télécommunications. Cet apprentissage sur le terrain m'a permis d'acquérir une expérience pratique. Par la

suite, j'ai travaillé dans divers secteurs : une société de télécommunications, la banque chez Indosuez, des entreprises de services en informatique, et enfin chez un client final. Ces expériences m'ont offert une vision globale des enjeux du secteur, tant du côté prestataire que client.

Depuis mon adolescence, l'envie d'entreprendre ne m'a jamais quitté. En 2005, après avoir réuni les trois éléments essentiels pour me lancer – une base financière, une opportunité offerte par un plan social bien accompagné, et une idée novatrice – j'ai fondé Infiny Link, avec l'objectif de proposer des services informatiques et téléphoniques illimités.

• Vous êtes co-dirigeant d'Infiny Link, pouvez-vous nous présenter la société ?

Infiny Link est une société spécialisée dans les services managés (MSP) en télécommunications et informatique. Notre modèle repose sur une offre illimitée : nos clients savent qu'ils paieront un montant fixe, quel que soit le volume de support ou



d'assistance nécessaire. Cela leur apporte sérénité et prévisibilité dans la gestion de leurs infrastructures techniques.

Nous accompagnons deux types de clients :

- Les PME sans ressource interne dédiée à l'informatique : dans ce cas, nous prenons en charge l'ensemble de leur infrastructure, leur permettant de se concentrer sur leur cœur de métier.
- Les PME ou ETI disposant d'une équipe interne : nous intervenons en mode co-managé, fournissant des outils performants et un support complémentaire.

Depuis 2020, nous avons engagé une stratégie de croissance externe pour renforcer notre positionnement. En mars 2024, nous avons fusionné deux entreprises basées à Bayonne sous la marque Hego Tech, désormais intégrées dans notre holding Infiny Sys. Cela illustre notre volonté d'élargir notre empreinte régionale et nationale tout en mutualisant les ressources et les équipes.

• Avez-vous des projets de développement ?

Notre ambition est claire : renforcer notre présence à l'échelle nationale. Nous visons à être implantés dans cinq à six grandes régions françaises d'ici 2030, que ce soit par des acquisitions comme celle d'Hego Tech ou par l'ouverture de nouvelles agences. Ce développement est en lien direct avec les attentes de nos clients, qui pour beaucoup sont des sièges sociaux en région parisienne, mais possèdent des agences dans d'autres régions. Pour bien les accompagner, nous devons être proches géographiquement, ce qui passe par un maillage territorial solide.

En parallèle, nous souhaitons diversifier et enrichir nos services, en intégrant davantage de solutions liées à la cybersécurité et à l'intelligence artificielle.

• Quels sont les enjeux du marché selon vous ?

Trois enjeux majeurs se posent dans notre secteur aujourd'hui :

- La structuration des entreprises : pour répondre aux exigences croissantes de nos clients, il est essentiel de structurer nos activités tout en maintenant la flexibilité et l'agilité d'une PME.
- La cybersécurité : de nombreuses PME restent peu ou pas protégées face aux risques croissants. Nous devons vulgariser ces enjeux pour sensibiliser les dirigeants et leur proposer des solutions accessibles.
- L'intelligence artificielle (IA) : l'IA offre des outils puissants pour améliorer notre efficacité et répondre plus rapidement aux besoins des clients. Par exemple, nous utilisons l'IA pour automatiser la rédaction de comptes rendus de réunion, ce qui nous fait gagner du temps et renforce notre suivi client.

• Quels enseignements tirez-vous des crises successives que l'on a connues ?

Au fil de ma carrière, j'ai observé que les crises peuvent être internes (restructurations, intégrations) ou externes (crises économiques ou sanitaires). L'une des leçons essentielles que je retiens est que la trésorerie est cruciale. Une entreprise bien organisée mais sans cash est vulnérable face à l'imprévu.

Pendant la crise du Covid, par exemple, notre modèle basé sur l'abonnement illimité nous a permis d'aider nos clients à migrer vers des solutions de télétravail sans leur facturer de surcoût. Cela a renforcé leur confiance en nous, tout en consolidant notre propre stabilité grâce à une gestion financière rigoureuse.

• Pouvez-vous nous partager une anecdote professionnelle ?

L'acquisition d'Hego Tech est une anecdote marquante. Après plusieurs échecs dans

mes recherches d'acquisitions, j'avais presque renoncé à cette démarche. Mais en novembre 2023, un partenaire m'a contacté pour me parler d'une entreprise à Bayonne en difficulté. L'opportunité s'est présentée à un moment inattendu, mais elle correspondait parfaitement à notre stratégie et à ma nouvelle région.

Cette expérience m'a appris que les opportunités se trouvent souvent quand on arrête de les chercher activement, mais qu'il faut rester à l'écoute et prêt à agir.

• **Durant votre carrière, quel serait votre pire souvenir ? Et le meilleur ?**

Mon pire souvenir remonte à mes débuts, lorsqu'un supérieur m'a réprimandé à tort devant mes collègues pour une erreur qui n'était pas de mon fait. Cette injustice m'a marqué, et depuis, je veille à toujours gérer ce type de situation en privé, que ce soit pour une critique ou un compliment.

À l'inverse, mon meilleur souvenir est lié à mes équipes chez Infiny Link. Lors d'une période de difficultés financières, mes collaborateurs ont proposé de réduire leur salaire pour éviter un licenciement. Ce geste de solidarité a confirmé ma conviction que l'humain est au cœur de l'entreprise.

• **Vous investissez-vous dans des projets extra-professionnels ?**

Il est important, pour un dirigeant, de sortir de l'entreprise car les projets et les compétences que l'on ramène en interne sont à l'extérieur. Ainsi, j'ai été membre du CJD pendant 14 ans, d'abord en tant qu'apprenant sur des sujets divers (mon rôle de dirigeant, ma personnalité et façon de manager) dans le but d'améliorer l'entreprise. Puis, à mon tour, j'ai donné beaucoup de temps pour transmettre mes connaissances.

Depuis que j'habite dans les Landes, je suis membre du réseau Entreprendre et j'adore

cette expérience ! C'est de la transmission pure de mes apprentissages – erreurs et succès – et comment ils se sont traduits dans mon quotidien. Par ailleurs, je vais accompagner de plus en plus de porteurs de projet dans la réalisation de ceux-ci.

• **Que vous apporte la Fédération EBEN ?**

La Fédération EBEN est un soutien précieux pour notre activité. Elle nous offre un réseau de dirigeants partageant les mêmes problématiques, ainsi que des outils et services concrets comme le Pack juridique. Ce dernier a notamment facilité la mise en place de nos contrats et conditions générales, un gain de temps significatif.

EBEN nous permet également de rester informés des évolutions du secteur grâce à des partages d'informations et d'expériences, ce qui est essentiel pour anticiper les changements..

• **Avez-vous une devise ?**

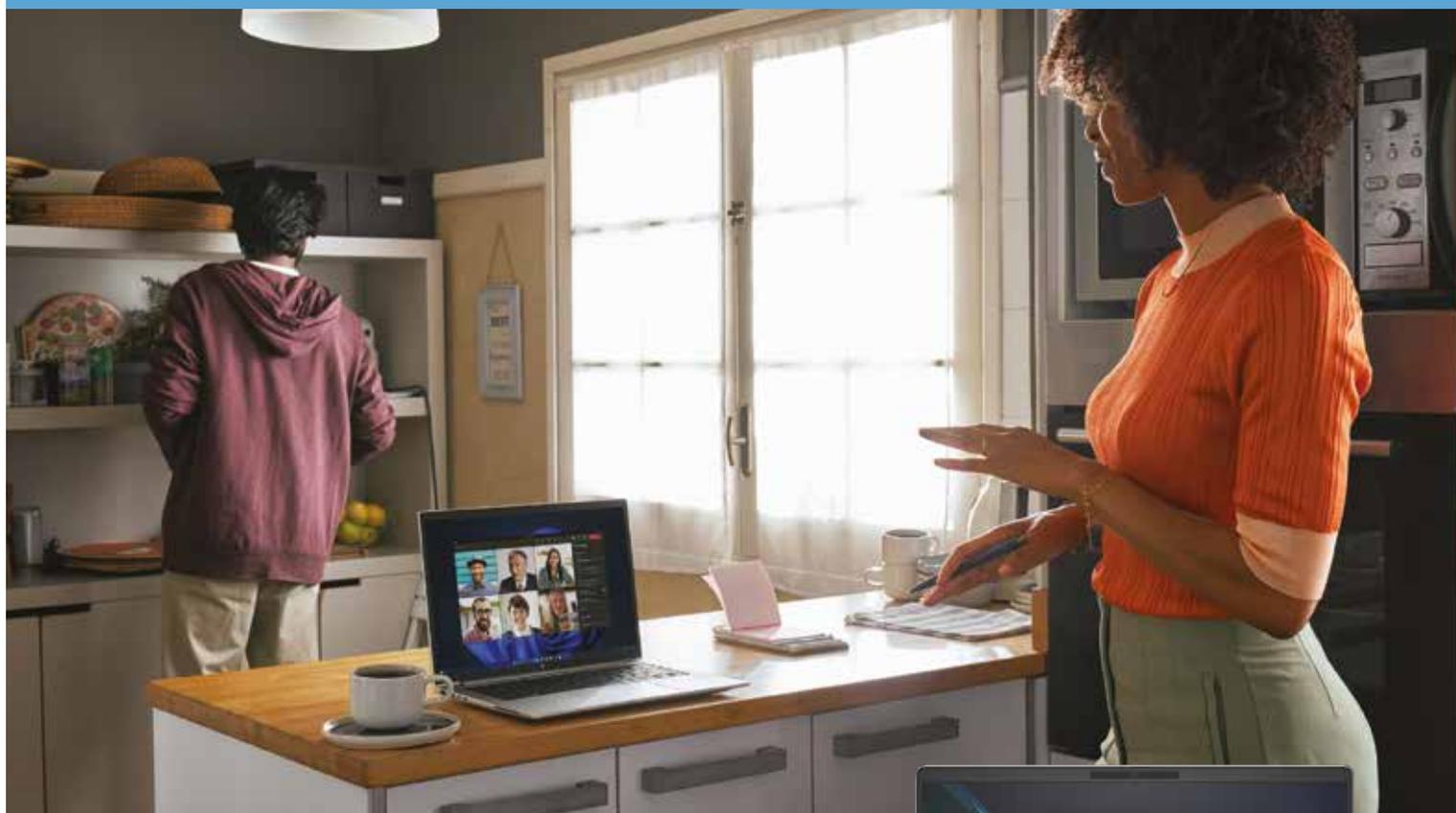
« Il n'y a pas de hasard, il n'y a que des rencontres. » Cette phrase résume bien mon parcours : chaque rencontre, qu'elle soit personnelle ou professionnelle, a joué un rôle dans mon évolution et a ouvert des opportunités auxquelles je ne m'attendais pas. ●



Montrez-vous sous votre meilleur jour et faites-vous entendre parfaitement.



Quel que soit votre lieu de travail.



Obtenez une qualité d'image et de son limpide pendant vos réunions virtuelles grâce à des fonctionnalités vidéo et audio optimisées par l'IA avec le **HP EliteBook 1040**.



En savoir plus :
<https://www.hp.com/fr/ElitebookAI>

Certaines éditions ou versions de Windows ne prennent pas en charge toutes les fonctionnalités. Pour profiter pleinement des fonctionnalités de Windows, les systèmes peuvent nécessiter la mise à niveau et/ou l'achat supplémentaire de matériel, pilotes et logiciels, ainsi qu'une mise à jour du BIOS. Windows est automatiquement mis à jour et activé. Internet haut débit et compte Microsoft requis. Des frais de FAI et des dépenses supplémentaires peuvent s'appliquer pour les mises à jour. Consultez le site <http://www.windows.com>.

Au fil du droit DORA : Menace ou opportunité ?

Le Règlement DORA (acronyme de « Operational Resilience Act ») entrera en vigueur le 17 janvier 2025. Comme son cousin germain, la Directive NIS 2, le règlement DORA vise à renforcer les mesures de sécurité mises en œuvre par un certain nombre d'acteurs. Si NIS 2 vise les prestataires « critiques » ou « hautement critiques », DORA vise globalement le secteur de la Banque/ Finance/Assurance.

DORA : une opportunité

Sans entrer dans trop de détails, les entreprises soumises à DORA devront répondre à quatre exigences :

- la mise en œuvre d'un cadre de gestion du risque IT ;
- la gestion des prestataires IT tiers ;
- les exigences en terme de résilience ;
- la politique de test et notamment de pentest.

Contrairement à une légende urbaine, DORA ne rime pas avec grandes entreprises. Certes, les grandes entreprises, notamment les banques ou les assureurs, sont soumises à DORA mais il existe une kyrielle d'entreprises, ETI ou PME qui sont, elles aussi, soumises à DORA. Ce sont autant de clients actuels ou potentiels, directs ou en sous-traitances, pour les membres EBEN.

La mise en œuvre du cadre de gestion de risque est la pierre angulaire des nouvelles exigences fixées par le règlement. L'objectif est de gérer le « risque lié aux TIC ». Ce risque s'entend de « *Toute circonstance raisonnablement identifiable liée à l'utilisation des réseaux et des systèmes d'information qui, si elle se concrétise, peut compromettre la sécurité des réseaux et des systèmes d'information, de tout outil*

ou processus dépendant de la technologie, du fonctionnement et des processus ou de la fourniture de services en produisant des effets préjudiciables dans l'environnement numérique ou physique ».

Le cadre de gestion de risque consiste à mettre en œuvre un ensemble de mesures. Ces mesures sont au nombre de cinq : les stratégies (définition des grands axes de la sécurité de l'IT), les politiques (déclinaison des grands axes comme la politique d'habilitation ou la politique de traitement des logs), les procédures (comme la procédure d'agrément des prestataires IT), les protocoles et les outils. Aider une entreprise à satisfaire aux exigences de DORA, c'est donc l'aider dans la mise en œuvre de toute ou partie de ces cinq types de mesures.

Le cadre de gestion doit faire l'objet d'un audit interne qui peut être réalisé en interne (faisant preuve d'une indépendance adéquate) ou confié à un tiers. Le règlement DORA a ceci de particulier qu'il engage la responsabilité des « organes de directions » des entreprises. Non seulement l'organe de direction « *approuve, supervise et est responsable de la mise en œuvre de toutes les dispositions relatives au cadre de gestion du risque lié aux TIC* » mais DORA

précise que l'organe de direction « assume la responsabilité ultime de la gestion du risque lié aux TIC de l'entité financière ». Ainsi donc, l'organe de direction assume la pleine et entière responsabilité des exigences fixées par DORA et ne saurait s'en départir au profit du DSI, du RSSI ou encore d'un prestataire tiers.

Au-delà du cadre de gestion de risque, accompagner une entreprise soumise à DORA peut revêtir d'autres formes : participer à la politique de résilience opérationnelle (Sauvegarde, SoC, PCA, PRA, salle de repli, ...), participer ou assurer la formation des personnels étant précisé que DORA impose une formation spécifique des cadres dirigeants ou encore de participer ou mener des tests dont les tests intrusifs. Assister une entreprise soumise à DORA apparaît donc assurément comme une opportunité de business.

DORA : une menace

Là encore, sans entrer dans trop de détails, si vous intervenez comme prestataire IT d'un client soumis à DORA, vous devrez répondre à un certain nombre d'exigences et contraintes.

Ces contraintes sont au nombre de trois :

- passer avec succès les critères définis par votre client. Tout comme pour le RGPD, les entités soumises à DORA sont tenues de s'assurer que leurs prestataires tiers leur permettent de répondre aux exigences du règlement. Ainsi donc les questionnaires de qualification devraient s'intensifier au grand dam des ESN. Il va de soi que ne pas répondre à ces questionnaires, ne pas satisfaire aux exigences ou abuser de la confiance du client en travestissant la vérité conduira à un risque de non sélection, voire de résiliation ;
- répondre aux exigences de nature contractuelles. De ce point de vue, le règlement DORA va très loin. En effet l'article 30 de DORA impose la rédaction de clauses contractuelles très précises. L'article 30.2 impose des clauses contractuelles dans les contrats avec tous les prestataires TIC tiers quelle que soit la prestation réalisée. Parmi ces clauses on peut noter la liste

des sous-traitants, l'obligation d'assistance en cas d'incident, la définition de SLA ou encore la participation à la formation cyber. L'article 30.3 impose des clauses pour les prestataires qui assurent des prestations importantes ou critiques (ex : stratégie de sortie, test des plans d'urgence, ...) ;

- accepter que le client fasse ou fasse réaliser des audits de sécurité de son prestataire et/ou ses environnements.

Afin de limiter ces menaces, le Pack juridique EBEN sera bientôt complété des conditions particulières propres au règlement DORA. ●

Assister une entreprise soumise à DORA apparaît comme une opportunité business.



N'attendez pas qu'il soit trop tard ! EBEN met en place une cellule d'accompagnement pour les entreprises en difficultés

Défaillances d'entreprise, un nouveau record

Après avoir atteint un niveau historiquement bas durant la crise sanitaire, le nombre de défaillances d'entreprises établit un record à 66 000 à la fin septembre, sur 12 mois glissé, d'après le cabinet d'études Altares.

Les liquidations judiciaires concernent près de 71 % des procédures, les redressements judiciaires représentent 26 %, alors que le nombre de sauvegardes concentre à peine 3 % de l'ensemble des procédures.

Les TPE qui emploient moins de dix salariés, représentent 86 % des entreprises défaillantes. Toutefois, Altarès tire la sonnette d'alarme du côté des PME de 50 à 99 salariés dont les défaillances augmentent deux fois plus vite que la moyenne : 106 défaillances d'entreprises ont en effet été recensées au cours de ce troisième trimestre, en hausse de 47 %. Ce qui n'est pas sans conséquence sur l'emploi puisque, rien que sur cette période, 52 000 emplois se sont trouvés menacés par les défaillances, soit 13 300 de plus que lors de l'été 2023.

N'attendez pas qu'il soit trop tard !

Traitées suffisamment tôt, les difficultés des entreprises peuvent être résolues.

Des mesures préventives de règlement des difficultés existent, comme le mandat ad hoc et la conciliation. Elles sont d'autant plus efficaces

qu'elles sont mises en place tôt.

Plusieurs signaux peuvent alerter le dirigeant d'entreprise : difficultés de trésorerie, retards de paiements ou allongement important des délais de paiements (créanciers ou fournisseurs), détérioration du fonds de roulement, conflit social, refus de financement, défaillance ou perte d'un client important, catastrophe naturelle qui entraîne par exemple la destruction de l'outil de production, obsolescence de l'outil de production, désaccord ou mésentente entre associés, ...

Contactez la cellule d'accompagnement et de prévention EBEN

EBEN ouvre une cellule de crise pour les entreprises en difficultés. Dès les premières difficultés, n'hésitez pas à contacter la Fédération Eben (f.chatel@federation-eben.com ou 01.42.96.38.99. Nous vous mettrons en relation avec notre expert qui vous proposera un entretien gratuit et confidentiel. Il pourra ainsi faire un diagnostic sur la situation de l'entreprise, vous informer sur les outils de prévention proposés par la loi et vous orienter dans le choix des solutions qui pourront sauvegarder votre entreprise.

Qui est notre expert ?

Guy Elmalek est Président de Chambre Honoraire du Tribunal de Commerce de Paris et Délégué Général Honoraire à la Prévention au traitement des difficultés des entreprises. Guy

dispose d'une expertise reconnue en matière de procédures préventives et dans le traitement de situations de redressement complexes et de restructurations financières. ●

Questions à notre expert



• Quels sont les conseils que vous donneriez à une entreprise en difficultés ?

La Fédération était en projet depuis 2019 en raison de la crise sanitaire de 2020, elle a été officiellement créée sous mon impulsion en octobre 2020 pour répondre aux multiples besoins du tissu économique français sur ce sujet.

Son principal objectif est de communiquer le plus possible afin d'accompagner les entreprises pour qu'elles bénéficient d'un environnement législatif et réglementaire qui leur permettent de concourir efficacement à la cybersécurité de la nation.

Nous organisons des rencontres régulièrement, nous participons à des tables rondes, à des congrès. Nous menons des études, des actions médiatiques, des actions d'accompagnement et de communication aux cotés des institutions publiques.

• Ces dispositifs de prévention sont peu connus des dirigeants d'entreprise, quelles sont les freins d'après vous ?

Je constate qu'il est parfois difficile pour le dirigeant d'entreprise d'objectiver sa situation et d'admettre ses difficultés. Le dirigeant ne doit surtout pas être dans le déni et rester seul face aux difficultés. Il doit anticiper, parler de ses difficultés et se faire accompagner.

Il faut aussi combattre l'idée selon laquelle le tribunal est là pour punir et sanctionner. Le tribunal de commerce a aussi un rôle d'aide et d'accompagnement, il ne faut pas en avoir peur !





KONICA MINOLTA

Imprimez en toute **SÉCURITÉ**

- ✓ Système d'impression protégé
- ✓ Données d'entreprise verrouillées
- ✓ Processus de défense automatiquement déclenché



i-Series

**Votre MFP est votre nouveau bouclier
grâce à son antivirus intégré.**

www.konicaminolta.fr

Konica Minolta Business Solutions France

365-367 route de Saint-Germain 78424 Carrières-sur-Seine Cedex
S.A.S au capital de 46.290.375 € - RCS Versailles B302 695 614

Giving Shape to Ideas*

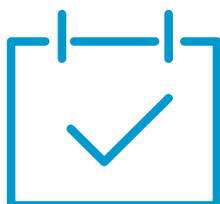
* Donnez vie à vos idées

Agenda 2025

RENDEZ-VOUS

MARDI
17
DÉC
Café du Commerce
Organisé par l'Opcommerce et la
Fédération EBEN
📍 CIDJ - 75001 Paris

MARDI
04
FÉV
**Soirée des dirigeants en
marge de C!Print**



EBEN vous représente

Prochains rendez-vous :

- 03 décembre **CA APGEB**
- 03 décembre **CPNEFP**
- 04 décembre **CPPNI**
- 05 décembre **Comité directeur UFIPA**
- 13 février **Commission sociale**

ÉVÈNEMENTS

MARDI
04
FÉV
 **CRÉATION
PERSONNALISATION
PRODUCTION #12**
04.05.06
FÉVRIER
2025 – LYON

Reconnu comme l'**événement de référence des métiers de la communication visuelle et des industries graphiques**, le salon C!Print fédère une communauté de professionnels en quête d'inspiration et de solutions innovantes.

MERCREDI
05
FÉV


Rendez-vous pour le **grand rassemblement annuel du Channel Digital** en France. Cet événement offre aux professionnels de la transformation digitale (IT, communications, audiovisuel, IoT) une opportunité unique de networking et de convivialité.

JEUDI
06
FÉV

MARDI
25
MARS
 **MOBILIER - DESIGN - AMÉNAGEMENT**
EXHIBITION BY WEYOU GROUP

Workspace Expo est le **salon du design, du mobilier et de l'aménagement des espaces de travail**. C'est le rendez-vous majeur des donneurs d'ordre et prescripteurs : directions générales, directions de l'environnement de travail, directions des services généraux, directions des achats, directions des RH, directions de communication, architectes, maîtres d'ouvrage...

JEUDI
27
MARS

PENSER
DIFFÉREMMENT.
PRODUIRE
AUTREMENT.

#12



**MAKE IT
HAPPEN.***



CRÉATION
PERSONNALISATION
PRODUCTION

04.05.06
FÉVRIER
2025 — LYON

AUX MÊMES DATES
ET LIEU QUE

UN ÉVÈNEMENT

LE SALON LEADER
DE L'IMPRESSION
EN FRANCE



infoprodigital
TRADE SHOWS

COMMANDEZ VOTRE BADGE
POUR LE SALON C!PRINT
sur www.salon-cprint.com
avec le code invitation P-EBENCPL25