810007

DCG

SESSION 2008

UE7 - MANAGEMENT

Durée de l'épreuve : 4 heures - coefficient : 1,5

Document autorisé : aucun

Document remis au candidat : le sujet comporte 9 pages numérotées de 1 à 9.

Il vous est demandé de vérifier que le sujet est complet dès sa mise à votre disposition.

Le sujet se présente sous la forme de deux dossiers indépendants

Page de garde ..... page 1
Présentation du sujet ..... page 2
DOSSIER 1 - Etude d'une situation pratique .....(13 points)..... page 2
DOSSIER 2 - Commentaire d'un document .....(7 points)..... page 2

Le sujet comporte les annexes suivantes

DOSSIER 1

Annexe 1 - Quelles solutions pour le e-commerce ? ..... page 3
(Annexe composée à partir de divers sites Internet)

DOSSIER 2

Annexe 2 - La motivation, moteur de la performance ..... page 7
(Les Echos, L'art du Management, 10 novembre 2005)

AVERTISSEMENT
Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses annexes, vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement dans votre copie.

http://www.compta-online.com

SUJET

Il vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie

DOSSIER 1 – ÉTUDE D'UNE SITUATION PRATIQUE

A l'aide de l'*annexe 1*, « *Quelles solutions pour le e-commerce ?* » répondez aux questions suivantes :

1. Identifiez les influences du macro-environnement qui affectent le e-commerce et déduisez-en les facteurs clés de succès.

2. Après avoir identifié les forces et faiblesses, menaces et opportunités, proposez une stratégie possible pour « Web Perf » en indiquant les avantages ainsi que les limites de votre proposition.

DOSSIER 2 – COMMENTAIRE D'UN DOCUMENT

<u>Dans un développement structuré,</u> intégrant les informations de l'annexe 2 et vos connaissances en management, aussi bien théoriques que tirées de l'observation des organisations contemporaines, vous analyserez l'importance de la motivation des salariés et ses liens avec la culture d'entreprise en vous référant notamment aux deux approches du concept de motivation proposées par la littérature managériale.

http://www.compta-online.com

Annexe 1

Quelles solutions pour le e-commerce ?

Les ventes sur Internet sont portées par un élargissement de la clientèle et du marché. Selon le Ministère de l'économie, des finances et de d'emploi[1] et la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad)[2] , les ventes sur Internet en France en 2006 ont passé la barre des 12 milliards d'euros (et plus de 100 millions de transactions). Le commerce électronique a ainsi connu en 2006 une croissance de 37%. En 2007, le chiffre d'affaires a augmenté de 35 % par rapport à 2006, à 16,1 milliards d'euros, pour 180 millions de transactions.

Les cyber-acheteurs

Selon les derniers résultats de l'Observatoire des Usages Internet de Médiamétrie, […], le nombre de cyber-acheteurs au 4ème trimestre 2006 a franchi un nouveau record avec 17,6 millions d'acheteurs en ligne, soit une croissance de 31% sur un an. Au total, c'est plus de 6 internautes sur 10 qui ont acheté sur Internet, contre 51% il y a un an sur la même période. Par ailleurs, l'Observatoire Médiamétrie relève que plus de 9 millions de Français ont acheté sur Internet au cours des 30 derniers jours.

L'une des explications de cet engouement est que pour de très nombreux consommateurs, acheter sur Internet permet d'augmenter son pouvoir d'achat. « On est effectivement dans une logique de solderie permanente sur Internet […] » s'interroge Philippe Moati, professeur de sciences économiques et directeur de recherche au Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (Crédoc)[3].

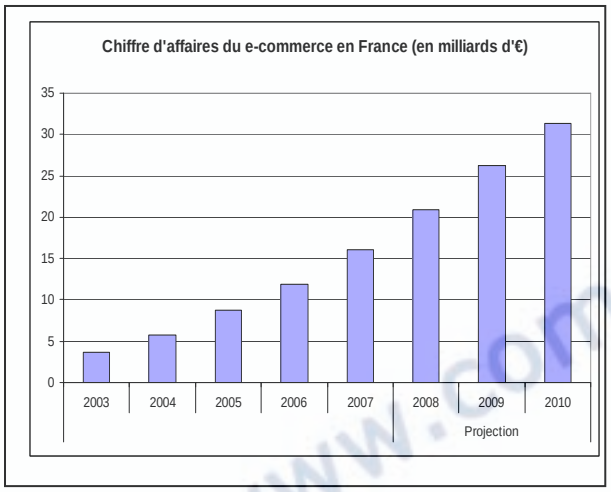
Cette croissance s'accompagne d'une évolution du profil général des clients des sites de e-commerce. Ainsi, la part des 50 ans et plus a progressé de 60% en un an, note Médiamétrie. De même, le nombre de cyberacheteuses augmente, plus de la moitié des femmes internautes s'est déjà laissée tenter par l'achat en ligne (57,7% au 4ème trimestre 2006 contre 49% au 4ème trimestre 2005). Cette évolution du profil s'accompagne d'une véritable démocratisation observée par Médiamétrie. 63% des Français des catégories socioprofessionnelles les moins favorisées (CSP-) achètent sur Internet contre 52% il y a un an, preuve que l'achat en ligne n'est plus l'apanage des classes aisées et touche aussi désormais les internautes moins favorisés[4] .

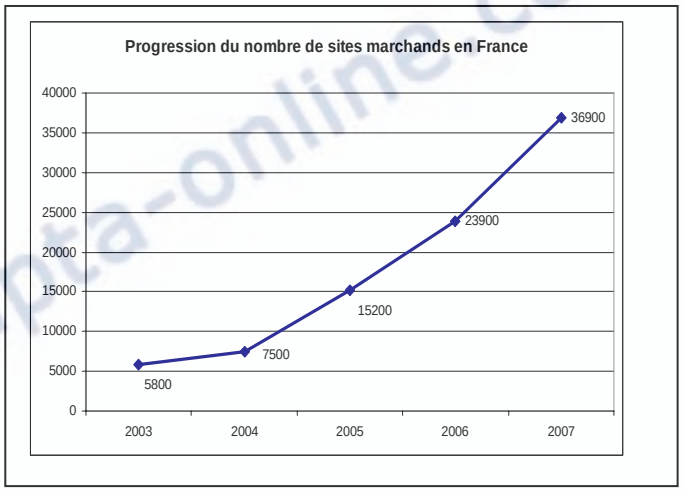
Chaque année, 30 à 40 % d'e-commerçants supplémentaires apparaissent sur le marché français. « 13 000 nouveaux sites marchands ont été créés, portant leur nombre total à 37 000. Alors qu'en 2005, plus de la moitié de sites réalisaient moins de dix commandes par mois, en 2007, ils étaient 60 % à réaliser entre 10 et 1 000 commandes par mois », note la Fevad. Le montant moyen d'une transaction est passé à 91 euros en 2007, contre 88 euros en 2006.

En moyenne, un acheteur en ligne dépense environ 800 euros et effectue près de neuf commandes par an sur Internet. Désormais, un Français sur trois est un cyberacheteur. « Compte tenu du fait qu'un Français sur deux est internaute, la marge de progression est donc importante », se félicite Marc Lolivier, délégué général de la Fevad [5].

---

[1] http://www.pme.gouv.fr/
[2] http://www.fevad.com/
[3] BRAFMAN N., *« Le e-commerce surfe sur le sentiment de baisse du pouvoir d'achat »*, Le Monde, 25 Janvier 2008
[4] http://www.pme.gouv.fr/actualites/secret/commu/2007/c25012007a.htm
[5] BRAFMAN N., op cit





Source : iCE/Fevad – Le Monde

Le développement de l'économie numérique

L'enquête annuelle sur « La diffusion des technologies de l'information dans la société française » met en exergue le fait que les Français vivent aujourd'hui à l'heure d'Internet, les deux tiers disposent d'un micro-ordinateur (+7 points en un an) et plus de la moitié d'une connexion Internet (+10 points en un an) dont une majorité équipée d'une connexion Internet à haut-débit.

Les résultats de cette enquête « confortent l'action du gouvernement pour soutenir le développement de l'économie numérique française qui vise notamment à promouvoir et soutenir :

- la concurrence dans ce secteur au bénéfice du consommateur,
- le développement des technologies de demain (très haut débit, télévision sur téléphone mobile, radio numérique),
- la diffusion des nouvelles technologies et leur appropriation par les PME (plan Tic & PME 2010 et « Passeport numérique »[6].

Ces dispositions s'inscrivent dans le prolongement de la loi sur la Confiance en l'économie numérique parue au JO n°143 du 22 juin 2004. Cette loi favorise le développement du commerce par Internet en clarifiant les règles à la fois pour les consommateurs et les prestataires. Ainsi, les règles du commerce électronique ont été renforcées, créant notamment à cet effet une responsabilité globale du marchand en ligne sur l'ensemble de la vente, de la passation de commande à la fourniture de biens, ou de prestations de services.

Quelles que soient leurs activités, les entreprises doivent avoir un site web marchand ou un site vitrine. A part les *pure players* qui disposent uniquement d'un site web marchand (Pixmania, Rue du Commerce, …), les entreprises ne peuvent pas faire l'économie d'incursions actives dans le B to C (grande surface, textile, Hi-Fi, vidéo, etc.).

Bien souvent, un site marchand vise trois objectifs :
- développer un nouveau canal de vente ;
- développer la notoriété de la marque ;
- développer la synergie multi-canal et la complémentarité entre les magasins et le Web.

[6] http://www.minefe.gouv.fr/ © Ministère de l'Économie, des finances et de l'emploi, 21/01/2008

Cette diversité pèse sur la conception d'une offre cohérente pour les SSII (Sociétés de Services et d'Ingénierie en Informatique) spécialisées dans le e-commerce mais quelles que soient les contingences, les services e-commerce indispensables à une plate forme marchande prennent en compte :

- les solutions applicatives de e-commerce : comment concevoir, développer et faire évoluer les solutions applicatives de la plate forme e-commerce (catalogues, gestion des contenus, merchandising, processus de commande, solutions de paiements, compte client, programme de fidélité…) ;
- les solutions d'hébergement : mutualisé, dédié, etc.
- les solutions marketing afin de mettre au point des scénarios et une stratégie valorisant l'offre, les produits ou les services de l'entreprise.

Ces trois catégories de solutions constituent la chaîne de valeur du e-commerce et rares sont les entreprises disposant d'un savoir-faire couvrant ces trois dimensions.

Dans ce contexte, les concurrents sont très nombreux. En effet, on estime qu'à chaque type de solutions correspond des offres. Ainsi, des entreprises peuvent se spécialiser dans les solutions applicatives, ou dans les solutions d'hébergement ou encore dans les solutions marketing.

Au niveau national, seules quelques grandes entreprises comme IBM, ATOS Origin ou UNILOG proposent la solution applicative et d'hébergement à un prix excluant toute contestation possible pour des petites structures. Leurs compétences expertes dans les domaines de l'informatique ainsi que leur pouvoir de négociation créent des barrières à l'entrée pour la très grande majorité des concurrents. Mais les offres de ces grands groupes souffrent le plus souvent d'un manque de vision globale du champ d'intervention, puisqu'ils ne proposent que très rarement une solution marketing. Ainsi, il n'est pas rare de voir cette activité sous-traitée auprès de partenaires locaux reconnus et spécialisés dans les développements marketing. Les projets proposés par ces grandes entreprises concernent le plus souvent des groupes aux projets très lourds techniquement à mettre en œuvre avec une opérationnalisation sur plusieurs années.

Au niveau local, on rencontre ainsi davantage une offre fragmentée. On remarque la création d'entreprises spécialisées dans une des trois solutions, attirées par les performances économiques du secteur. Cependant, la sélection naturelle opérant, nombreuses sont celles qui rencontrent des difficultés économiques et permettent ainsi d'envisager des opérations de croissance pour celles qui réussissent à maintenir leur efficacité sur le marché.

Pour les SSII localement implantées et de taille moyenne (environ 100 collaborateurs), la proximité apparaît comme un atout distinctif, face aux grands acteurs de e-commerce. Cette proximité est culturelle, perceptible en termes d'écoute et de langage commun. Elle facilite la communication. Cette proximité doit être aussi physique en induisant une réelle disponibilité et un réel engagement. Elle rassure le client.

L'expertise dans les trois solutions est aussi déterminante. L'approche globale permet d'aborder les projets les plus ambitieux en véritable maître d'œuvre ; elle permet également de mettre en perspective les projets de moindre envergure. Cette approche globale est rendue possible par un savoir-faire aussi bien dans les solutions applicatives que dans les solutions d'hébergement ou dans les solutions marketing. Elle nécessite la mobilisation de ressources humaines aux compétences expertes dans ces trois métiers.

Enfin, la capacité d'anticipation est aussi un atout indispensable. Cette anticipation associe réactivité et créativité des équipes techniques mais implique aussi une veille technologique et une prospective client afin d'avoir en permanence une solution d'avance sur la concurrence ainsi que de capturer et fidéliser ses clients[7].

[7] L'attractivité d'un site est fondamentale. On estime qu'à chaque « clic » sur son site, une entreprise perd 25% des connectés. Il convient donc de trouver des solutions techniques évitant le « clic ». Ainsi, une récente technique permet sans clic, mais juste en glissant la souris de voir les caractéristiques d'un produit ou de voir le contenu de son panier de commande par exemple.

Quelle stratégie pour l'entreprise « Web Perf » ?

Web Perf est une SSII implantée dans la région du Sud-ouest. C'est une SAS créée à Toulouse en 1999. L'entreprise imagine, conçoit, développe et exploite pour les entreprises souhaitant intégrer le B to C (Business to Consumer) les services de e-commerce qui sont aujourd'hui indispensables à la performance marchande. Elle propose aujourd'hui des solutions applicatives évolutives, pérennes, conçues en cohérence avec le système d'information du client pour accompagner la montée en puissance de sa solution de e-commerce et de son chiffre d'affaires. Elle intègre et développe aussi les solutions d'hébergement.

Web Perf bénéficie d'une très forte notoriété locale et d'une expertise reconnue dans les solutions applicatives et d'hébergement. Cette reconnaissance locale porte parfois à confusion puisque des grands éditeurs tels qu'IBM l'ont contacté pour le développement de solutions marketing…

L'entreprise perd ainsi des marchés potentiels. Elle souffre aussi de pathologies qui handicapent son développement. Le marché du travail concernant le e-commerce est aujourd'hui tendu et il est difficile pour une PME d'attirer les meilleurs talents, sauf à proposer des avantages en nature conséquents.

Par ailleurs, l'entreprise est en difficulté sur le *rich media* (vidéo, son sur les sites) et est en retard aussi sur les solutions applicatives *open source* ce qui l'empêche de cibler des PME de taille importante à la recherche de solutions peu coûteuses.

Web Perf semble avoir toujours refusé la confrontation avec les grands du secteur mais, fort de ses compétences fondamentales, l'entreprise a misé localement sur une stratégie hybride consistant à proposer simultanément un surcroît de valeur et une réduction de prix.

Le surcroît de valeur est développé par une offre personnalisée prenant en compte l'évolutivité du site grâce à la maîtrise des compétences dans les deux métiers du e-commerce.

La réduction des prix est possible grâce à la loi de Moore[8] : les progrès de l'informatique permettent à Web Perf qu'une solution d'hébergement soit ramenée à quelques euros par mois mais cette logique repose de plus en plus sur un modèle économique où, bien que les prix de l'hébergement soient à la baisse, les services qui l'accompagnent sont de plus en plus onéreux (il faut anticiper par exemple les bons leviers de génération de trafic).

Depuis la création de l'entreprise, cette stratégie s'est avérée payante puisque localement aucune entreprise ne dispose des atouts de Web Perf. Mais ce type de stratégie nécessite d'être toujours en avance par rapport à ses concurrents en proposant régulièrement de nouveaux standards de prix et de valeur ; or, la concurrence commence à s'intéresser à cette pratique.

Aujourd'hui, l'entreprise souhaite revoir sa stratégie.

[8] La loi de Moore a été constatée en 1965 par Gordon Moore. Selon lui, la vitesse et la puissance des ordinateurs doublent tous les dix-huit mois à prix constant.

http://www.compta-online.com

Annexe 2

La motivation, moteur de la performance.

Source : Les Echos, L'art du Management, 10/11/05

ENTRETIEN **Une rencontre entre Oliver Gottschalg, professeur assistant en stratégie au Groupe HEC et auteur de travaux sur les problèmes de motivation des salariés, et Jean-Paul Villot, PDG de la société Neopost.**

La motivation du personnel d'une entreprise est le plus puissant des moteurs de sa compétitivité. Au départ, la société Neopost, spécialisée dans le traitement de courriers, était l'une des très nombreuses filiales du groupe Alcatel. A partir du moment où la société a quitté la nébuleuse d'un géant dont le métier principal était très éloigné du sien, Neopost a pu définir un projet d'entreprise fondé à la fois sur une forte identité de l'entreprise, un savoir-faire reconnu, une liberté de manœuvre enfin reconquise et un rapport direct avec le marché. L'introduction en Bourse a été l'occasion de redéfinir les objectifs de l'entreprise et de responsabiliser l'ensemble du personnel face aux défis qui attendent ce groupe de taille moyenne, fortement internationalisé et qui lutte de manière frontale avec un colosse américain spécialisé, Pitney Bowes (4 700 salariés d'un côté, 32 000 de l'autre). Neopost était d'abord sortie d'Alcatel à travers un LBO, étape de transition avant l'introduction en Bourse, ce qui aura permis à ses cadres et à son personnel de connaître les trois formes d'actionnariat : d'abord, en tant qu'entité anonyme d'un conglomérat engagé dans un processus de redéploiement ; ensuite, une entreprise autonome contrôlée par des professionnels du capital-investissement ; enfin, une entreprise cotée ayant fait le pari de la transparence, avec les lourdes contraintes que cela implique.

Oliver Gottschalg. Dans une entreprise de taille moyenne et à haut degré de spécialisation comme celle que vous dirigez, quelle importance accorde-t-on à la motivation des salariés et comment s'y prend-on pour la stimuler ?

Jean-Paul Villot. La réponse que je vais vous faire est aussi simple que banale : la contrepartie de la liberté que donne le fait d'appartenir à une entreprise autonome, c'est la mise sous tension de ses collaborateurs. Tout le monde souhaite faire un travail qui ait un sens. La motivation est le facteur clef de la réussite. Nous sommes une entreprise de 4 700 personnes et chacun d'entre nous est appelé à être un acteur de la performance collective. Il revient au management de l'entreprise de prouver qu'il donne à tous l'envie d'aller au bout de l'objectif.

C'est quoi l'objectif ? Comment est-il défini ?

Il s'agit d'abord d'expliquer ce qu'est le métier de l'entreprise, les clients qu'elle vise, l'offre qu'elle propose et les moyens qu'elle emploie pour atteindre son but. Il s'agit ensuite de définir un calendrier des rendez-vous jugés stratégiques. Pour être efficace, un projet d'entreprise doit être à la fois ambitieux, lisible, compréhensible et civiquement − socialement si vous préférez − acceptable. Une fois l'objectif défini, l'important est de donner des ordres de mission avec des échéances qui ne soient ni trop proches ni trop lointaines. La mise sous pression de toute l'organisation suppose qu'il y ait une distance à parcourir, que chacun sache là où on veut arriver dans un an, deux ans ou cinq ans. La bonne perception de ce « gap » entre ce qui se passe aujourd'hui et ce qui doit arriver demain est le meilleur test de la mobilisation des énergies dans toute l'entreprise. C'est ce que j'appelle un « gap » créateur de tension positive. Mais attention ! Il faut veiller à ne pas placer la barre trop haut, à définir un objectif accessible, sous peine de faire retomber très vite cette tension mobilisatrice. Une fois l'objectif général de l'entreprise défini et expliqué, il convient ensuite de le décliner service par service, jusqu'aux collaborateurs de base. Chaque salarié veut savoir ce que l'on attend de lui et comprendre le rôle qu'il aura à jouer dans l'entreprise. L'objectif général et sa déclinaison en objectifs de terrain doivent être régulièrement rappelés et mis à jour au moins une fois par an.

Voilà pour ce qui concerne les objectifs économiques de l'entreprise. Qu'en est-il de la mobilisation des salariés autour des valeurs de l'entreprise ?

A une définition claire et lisible de nos objectifs, nous jugeons indispensable d'ajouter une communication élaborée sur nos valeurs et les règles de comportement que nous souhaitons voir appliquées. A l'intérieur de l'entreprise, mais aussi à l'extérieur, dans nos relations avec nos partenaires : clients, fournisseurs, actionnaires..., les équipes dirigeantes de l'entreprise ont pour mission d'expliquer les règles que nous nous donnons à l'ensemble du personnel. Mais, bien sûr, c'est par le contact de terrain recherché en permanence que, au gré de la conjoncture, jour après jour, ces mêmes équipes sont amenées à rappeler le lien entre les décisions immédiates et les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Quel bénéfice concret les salariés peuvent-ils retirer s'ils consentent à entrer dans le jeu de vos méthodes de motivation ?

Ce qu'ils souhaitent légitimement, c'est que l'on reconnaisse les efforts qu'ils font au service de l'entreprise. La rémunération est évidemment la première preuve de cette reconnaissance. Les salariés veulent d'abord avoir le sentiment que l'entreprise les paye d'une façon générale au prix du marché pour le type d'emploi et de fonction qu'ils occupent. Si ce n'est pas le cas, inutile d'espérer un engagement fort. Mais la comparaison avec les salaires du marché ne suffit pas. Ce qui motive réellement, c'est la reconnaissance − je pourrais dire le retour sur investissement − après un effort qui aura débouché sur une réussite de l'entreprise sur tel ou tel sujet. Comme beaucoup d'entreprises, nous avons des programmes de stock-options pour certaines catégories de salariés et des mécanismes de salaire variable qui concernent l'essentiel de l'effectif. Mais la reconnaissance ne s'exprime pas seulement en termes monétaires. Nous nous efforçons de la marquer en aidant les salariés à se perfectionner et à progresser dans leur carrière personnelle. Nous investissons lourdement dans des programmes de formation, en interne et à l'extérieur de l'entreprise. Nous encourageons nos cadres à pratiquer la mobilité géographique. Pour les cadres supérieurs, nous avons créé avec HEC une sorte « d'université » Neopost. Et, d'une façon générale, nous préférons jouer la promotion interne plutôt que de recruter à l'extérieur pour des postes de responsabilité. Il nous arrive même assez souvent de prendre le risque de nommer une personne n'ayant pas toute l'expérience habituellement requise pour tenir un poste sensible, mais en qui nous avons confiance, plutôt que de recruter à l'extérieur un titulaire de plus grand format,mais que nous ne connaissons pas.

Toutes les recherches sur le comportement au travail insistent sur l'importance du climat, de la culture, de l'ambiance qui règne dans une entreprise. **Votre entreprise se sent-elle capable d'avoir une action sur ces moteurs intimes de la motivation ?**

J'ai la conviction que 99% des gens ont envie de se réaliser dans leur travail, de rentrer le soir chez eux avec le sentiment d'avoir fait quelque chose d'intéressant, d'avoir fait avancer les choses, en un mot, d'éprouver une sensation d'accomplissement. A l'entreprise de ne pas décevoir cette attente très forte en créant un climat favorable. L'accomplissement, c'est d'éprouver du plaisir dans son travail. Je sens autour de moi une réaction de surprise quand je dis que nous avons réuni les mots « défi, reconnaissance et plaisir » dans le texte écrit qui présente nos principes de gestion des ressources humaines. Pour nous, les trois mots désignent les trois leviers de la motivation. J'utilise volontiers la comparaison entre le monde de l'entreprise et celui du sport. Prenez les footballeurs professionnels. Ils sont soumis à des entraînements d'une extrême rigueur, leur travail de préparation est une épreuve qui peut parfois être douloureuse. Mais, quand ils se retrouvent sur le terrain pour une compétition, il y a une grande part de plaisir dans ce qu'ils vivent alors. On peut même dire que leur équipe n'a des chances de gagner que si les joueurs éprouvent une forme de jubilation collective au cours du match. Dans le monde des entreprises, c'est la même chose. Ce que je souhaite, c'est que, chez nous, la plupart des salariés aient le sentiment de travailler dans des équipes où on cherche à marquer des points tout en éprouvant du plaisir à pratiquer la compétition.

Autre facteur important de la motivation des salariés : leur degré d'identification avec les valeurs et la culture de l'entreprise à laquelle ils appartiennent. **Ce thème du sentiment d'appartenance, du sentiment d'attachement est-il évoqué dans votre entreprise ?**

C'est un aspect essentiel : sans un sentiment d'appartenance, comment espérer mobiliser les gens sur les objectifs de l'entreprise ? D'où notre souci d'expliquer de manière très concrète ce que nous voulons faire. Nous appelons cela donner des « objectifs qui parlent ». Mais, avec la croissance de l'entreprise et l'extension de ses activités tout autour de la planète, les choses deviennent plus compliquées. Nous avons une organisation très décentralisée. Combiner l'expression de valeurs et de règles communes tout en tenant compte des particularités culturelles locales, ce n'est pas facile. Malgré notre dispersion géographique, malgré notre organisation très décentralisée, nous cherchons à rester une organisation homogène en termes de produits bien sûr, mais aussi en termes de normes et de valeurs partagées. Chaque unité du groupe et chacun des salariés qu'elle emploie ont, je l'espère, l'impression d'appartenir à une organisation fortement personnalisée, le sentiment de « faire partie de la famille ». Si une filiale ou une unité de l'entreprise se sent oubliée ou négligée, parce qu'elle ne retient pas l'attention de l'état-major, parce qu'elle souffre d'un grave « gap » culturel par rapport au reste du groupe ou encore parce qu'elle se sent brimée en matière d'investissement, il y a toutes les chances pour qu'elle ne soit pas en mesure d'atteindre les objectifs que nous lui assignons.

L'introduction à la Bourse a été de ce point de vue un événement clef dans notre histoire récente. L'entreprise avait été l'objet de deux opérations de LBO après sa sortie du groupe Alcatel et elle avait alors appartenu pendant une dizaine d'années à des investisseurs financiers. C'est pourquoi l'entrée en Bourse a été vécue comme un moment d'accomplissement, un signal d'entrée en « première division » en termes de taille, de crédibilité et de profitabilité.

Intéressant également, le sentiment de fierté qu'a inspiré dans l'entreprise son bon parcours boursier. La visibilité que donne le fait d'être coté, la couverture de presse pour tout ce qui concerne les moments importants de l'entreprise, tout cela provoque un effet retour très positif à l'intérieur. On ne soupçonne pas l'impact en interne d'un article saluant les performances d'une entreprise. Sans compter bien sûr que la bonne tenue de l'action de l'entreprise est un puissant motif de mobilisation pour les salariés actionnaires, à travers le plan d'épargne d'entreprise, les stock-options ou la détention directe d'actions. L'entrée en Bourse pour une entreprise, c'est le moment de l'accession à la maturité, de la responsabilisation totale vis-à-vis d'actionnaires qui ne demandent rien d'autre que des résultats probants. Cela procure tout à la fois un mélange de fierté et d'inquiétude.

Comment trouvez-vous les bons profils de personnes à recruter dans votre organisation ?

Les multiples leviers sur lesquels nous agissons pour entretenir la motivation des salariés en interne ont des retombées à l'extérieur. Cela nous permet d'attirer des candidats de haut niveau, bien que Neopost soit une entreprise de taille moyenne. Cela nous amène à rechercher non seulement des profils utiles à notre métier, mais aussi des profils « compatibles » en termes de culture et de comportement. Nous y veillons avec un soin extrême. Avec un candidat, dès le départ, nous mettons en avant nos principes et nos valeurs et nous tentons de vérifier si entre lui et nous s'établit ce lien indéfinissable, ce « fit » susceptible de nous convaincre que, avec lui, le contact se fait et que la compréhension s'installe.

http://www.compta-online.com