

NUMÉRO (40) NOVEMBRE 2014

COMPTAZINE

LE MAG DES MÉTIERS DU CHIFFRE

DROIT DES SOCIÉTÉS
ZOOM SUR L'EURL

COMPTABILITÉ
BIEN TENIR
SA COMPTABILITÉ

MANAGEMENT
COMMENT
RÉCOMPENSER
SES SALARIÉS ?

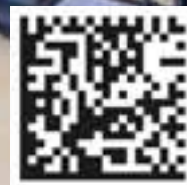
CRÉER SA PETITE ENTREPRISE

ISSN : 2262-0117



France métropolitaine - Novembre 2014 - 3,50 €

www.comptazine.fr




**ACCOUNTANCY
SIMPL**
Association loi 1901



*En dehors du cadre.

KickKers®
OUT OF THE FRAME*



L'EDITO

DE SÉBASTIEN DEMAY

DEBOUT LES COMPTABLES !

Le froid s'installe, la nuit tombe vite, la journée n'est pas pour autant terminée. Il faut tout faire pour ne pas ralentir le rythme et ne pas dériver de vos bonnes résolutions de début d'année. C'est généralement à ce moment précis de l'année que l'on décroche. Pour ma part, tout mon programme a volé en éclats, les journées sont passées à une vitesse folle et quelqu'un, un tiers, a dû me voler mon temps.

J'étais tranquillement en train de commencer l'année et de traiter les problématiques de rentrée scolaire quand, tout à coup, je me suis retrouvé propulsé dans ce mois de novembre ! Tout est passé si vite ! Il paraît que lorsque l'on ne voit pas le temps passer, c'est que l'on s'amuse. Je dois bien avouer que je suis particulièrement content de ce que nous faisons chez Comptazine, toujours dans l'intérêt de tous et surtout des étudiants en gestion et finance. Du coup, on n'arrête pas et c'est tant mieux.

De toute façon, ce n'est pas le moment de ralentir. Tous ceux qui travaillent en cabinet d'expertise comptable et ceux qui travaillent sur les N4DS (comprendre déclaration sociales de fin d'année), le savent bien. La période "cool" prend fin et les choses sérieuses vont bientôt commencer. J'espère d'ailleurs que vous tenez à jour un cahier de bilan, car il vous sera précieux au moment de la clôture de l'exercice comptable. L'enjeu est de taille. Il s'agit de ne pas sortir de votre travail tous les soirs à 22h00, comme ça a certainement été le cas pendant les mois d'avril et mai derniers.

Dans ce cahier de bilan, ou classeur ou bien même classeur Excel, qu'importe votre format, vous devrez faire des copies des immobilisations achetées cette année, noter tous les clients qui paraissent douteux, créer vos fichiers de contrôle pour la TVA, cadrer les charges sociales et justifier l'ensemble de vos comptes. N'hésitez pas également à contrôler les capitaux propres. Rajoutez à votre classeur un K-bis, n'oubliez pas le PV d'AG décrivant l'affectation de résultat, etc. Tout ce travail préliminaire vous sauvera le moment venu, alors ne lésinez pas maintenant sur vos efforts.

Pour ma part, j'effectue même un mini-bilan au 30 novembre, lorsque les sociétés clôturent au 31 décembre bien sûr. Cela me permet d'identifier une erreur, le cas échéant, avant les dernières déclarations. En effet, pouvoir corriger à temps une erreur sur un compte de TVA ou d'URSSAF permet de ne pas souffrir de pénalités, d'être à jour de ses cotisations et de présenter des bilans irréfutables.

D'ailleurs, les comptables le savent bien, s'ils ont une prime à négocier, c'est bien celle de bilan. Plus la prestation fournie se passe sans encombre, sans dérangement de planning, plus la négociation penche en faveur du salarié. On pourrait d'ailleurs croire qu'il est bien plus facile de négocier quand tout s'est bien passé. Pourtant, que dire quand il n'y a pas eu d'accros, soit zéro défaut, ce qui nécessite un investissement non négligeable ? Que présenter comme réussite si la clôture n'a pas posé de problèmes ? Il faut alors être fin et présenter régulièrement l'avancée de vos travaux, les problèmes rencontrés et les solutions mises en place pour que la clôture se déroule bien. Donc, à vos stylos et calculatrices, préparez dès maintenant vos fichiers de contrôle et vos classeurs de suivi. La récompense n'est pas si lointaine.

Bonne lecture !

40
NOVEMBRE 2014



COMPTAZINE : n°40 - Novembre 2014

France métropolitaine 3,50 €

Comptazine est édité par l'Association
Accountancy Simply, 38 avenue François
Mitterrand, 77500 Chelles
Siret 528 955 586 00011
N° ISSN 2262-0117

Dépôt Légal : Novembre 2014

Directeur de publication :

Sébastien Demay 06 46 46 29 41 -
sebastien.demay@comptazine.fr

Rédacteur en Chef : Jean-François Muller

Rédacteurs : Alexandre Niederlander,
Anne-Laure de Voissières, Christel Janod,
Guillaume Demay, Jean-François Muller,
Johanna Crespin, Marion Grapaud, Samia
Nassour, Stéphane Panier, Vivien Coudrais,
Marie Thomassin

Responsable Publicité et Marketing :

Sébastien Demay : 06 46 46 29 41 -
sebastien.demay@comptazine.fr

Maquette : L'Oliv' Com

olivier.moreau@loliv.com

Crédit Photo : Couv : l'incubateur d'entreprise
de Microsoft ; dossier : Freepik.com

Impression : MegaTop - 05 49 90 28 00

Colisage : GIS Logistique : 02 31 59 53 98
contact@gis-logistique.fr ; La Poste ;
Association Accountancy Simply.



CRÉER SA PETITE ENTREPRISE

Numéro 40 - Novembre 2014
Création de Société, EURL, Start-up

05 BUSINESS

Quelles sont les qualités à avoir pour être chef d'entreprise ?

Un chef d'entreprise est de qualités bien particulières. Suivant son secteur d'activité, il devra être visionnaire, commercial, être un manager. Le chef d'entreprise : le couteau suisse de l'entreprise...

06 DROIT DES SOCIÉTÉS

Zoom sur l'EURL

Le fonctionnement de l'EURL est similaire à celui de la SARL. Quelles sont les différences ? Dans quel cas choisir l'EURL ?

07 COMPTABILITÉ

Bien tenir sa comptabilité

En tant que créateur d'entreprise, des questions pratiques se posent et s'imposent. Quel logiciel de gestion choisir pour tenir ma comptabilité ?

08 DOSSIER ÉCONOMIE

Qu'est-ce qu'une start-up ?

La start-up (ou jeune pousse) est une jeune entreprise à fort potentiel de croissance et qui fait la plupart du temps l'objet de levées de fonds. On parle également de start-up pour des entreprises en construction qui ne se sont pas encore lancées sur le marché commercial (ou seulement à titre expérimental). Elle est en phase plus ou moins longue de développement d'un produit, de test d'une idée, de validation d'une technologie ou d'un modèle économique. Le risque d'échec est supérieur aux entreprises traditionnelles du fait des petites tailles et du manque de visibilité de ces structures...

12 MANAGEMENT

Comment récompenser ses salariés ?

Comment motiver les troupes avant un rush ? Quelles sont les éléments attractifs ? Comment utiliser une prime à bon escient ? Quels sont les effets d'une augmentation de salaire ? Est-il pertinent de commissionner un commercial ou un vendeur ? Comment fait une start-up pour attirer les meilleurs talents ?

14 SORTIES CINÉ - JEUX VIDEO - JEUX

Hunger Games - La Révolte : Partie 1 ; Escape Dead Island ; Sudokus, Enigme.

15 MISE EN LIGNE DES COURS

Sujets, Cours et exercices

Ne ratez pas les sujets, cours et exercices que nous postons ce mois-ci sur notre site Internet. Apprenez facilement et entraînez-vous avec les ressources pédagogiques mises en ligne par Comptazine.

QUELLES SONT LES QUALITÉS À AVOIR POUR ÊTRE CHEF D'ENTREPRISE?

Par Viven Coudrais

Les patrons sont tous pourris, seuls les profits les intéressent. Dividendes, rémunérations exubérantes, ce sont les mots qui reviennent le plus lorsque leurs détracteurs parlent de patronat. Il convient pourtant de distinguer plusieurs catégories de chefs d'entreprises. Un chef d'entreprise peut être un créateur d'entreprise. Il peut également reprendre une société par filiation ou même racheter des parts d'une société existante.

Cette mauvaise réputation des patrons, soutenue par deux siècles de lutte sociale est inacceptable aujourd'hui. Un patron se bat pour générer des profits, fait tourner l'économie, emploie des salariés, paye beaucoup d'impôt. Bref, la société repose sur les épaules des entreprises quelque soit leur taille.

Certes, il y a ces grands patrons qui défraient régulièrement la chronique, ceux des grandes entreprises du CAC 40. Ils ont touché près de 90 millions d'euros pour l'année 2013, selon le classement publié par Les Echos. En moyenne, chaque dirigeant des quarante plus grosses entreprises cotées à la Bourse de Paris a touché une rémunération de 2,25 millions d'euros. Ces montants astronomiques ne sont pas le lot de tous les patrons d'entreprises en France.

C'est pourquoi il convient de s'intéresser à la taille de la société qui est gérée. Car il est bien évident qu'une société de 10 personnes ne se gère pas de la même manière et ne requiert pas, pour le dirigeant, les mêmes compétences qu'une société de 5000 employés. Le travail d'un président directeur général d'une grande entreprise a des responsabilités insoupçonnables.

Un chef d'entreprise doit avoir de grandes facultés d'adaptation

L'atout principal du chef d'entreprise reste son instinct et son imagination. Il doit être capable de prévoir, d'anticiper le marché pour proposer le bon produit au bon moment. L'instinct va influencer sur les décisions et faire prendre des directions qui pourront être déterminantes pour l'entreprise. L'imagination et les capacités d'adaptation du dirigeant permettent souvent à l'entreprise de tenir le cap et d'assurer sa longévité.

On n'oublie pas des entreprises comme Kodak qui n'ont pas été gérées finement. Kodak a tout simplement raté le virage du passage au numérique causant ainsi sa perte.

Le chef d'entreprise doit être capable de trouver des solutions à tous les problèmes. Que ce soit une question de conception du produit, un prix de vente à déterminer ou même un salarié qui crée des difficultés, le chef d'entreprise doit apporter une réponse adéquate.

Il n'est pas rare de constater que les patrons ont très souvent des lubbies. Évidemment, les salariés critiquent très souvent les idées nouvelles, il est tellement plus facile de rester sur des chemins balisés. Pourtant, quelques temps plus tard, lorsque l'idée a porté ses fruits, ces mêmes employés louent la clairvoyance du patron. Que la vie est bien faite !

Le créateur d'entreprise, quant à lui, est souvent seul à porter son projet. De l'idée à l'exploitation, il y a très souvent un long chemin à parcourir. Il se doit de se poser les bonnes questions au bon moment et doit analyser et décider rapidement. Le créateur fait face à tous les problèmes d'une société, de sa création à sa pérennisation. Ses compétences sont donc multiples et il a souvent de très nombreuses cordes à son arc. Il n'est pas pour autant omniscient. Il doit savoir bien s'entourer. C'est une des qualités essentielles dont doit être doté un bon chef d'entreprise.

Pour que son projet devienne rentable, le patron supporte le risque

Toute la vie du chef d'entreprise tourne autour de son projet professionnel. Son entreprise, c'est son bébé. Il faut en prendre soin et l'aimer.

Le risque est à tous les niveaux. À la création, il faut convaincre, amadouer les banquiers, trouver du personnel encadrant. S'il y a plusieurs personnes dans l'aventure, la situation peut être plus facile, mais c'est tout de même un sacré pari. Il faut donc mettre de l'argent sur la table, contracter un emprunt, avec parfois, des cautions personnelles, et se lancer. Le retour sur investissement n'est pas garanti, la retraite des gérants et le système de cotisations est directement cautionné par l'argent qui sera mis de côté. Bref, c'est toute une aventure, et elle n'est jamais facile.

Le risque est partout. Un client qui ne paie pas, un salarié cadre qui met des bâtons dans les roues, le produit qui ne se vend pas... Il y a toujours matière à s'inquiéter. C'est bien pour toutes ces raisons que les dirigeants d'entreprises cherchent d'abord à pérenniser leurs affaires avant de se payer "grassement". D'ailleurs, bon nombre de "jeunes" patrons ne se rémunèrent pas du tout les premières années. Certains vivent même aux crochets de leur compagnes ou compagnons le temps de dégager les premiers bénéfices.

On ne parle même pas de tous ces patrons qui se lancent dans l'aventure et qui ont malheureusement échoué. C'est la dure réalité, la moitié des entreprises ne passent pas le cap des 5 ans.

Le leader est diplomate et sait s'entourer

Comment faire lorsque l'on reprend une entreprise ? Le reprenneur met les deux pieds dans le plat et arrive dans un univers où il n'est pas nécessairement le bienvenu. Il doit commencer par une phase d'observation durant laquelle il doit s'imprégner de la culture de la structure. Il se doit d'être diplomate et rassurant pour éviter de se mettre tout le monde à dos.

Il faut savoir que huit entrepreneurs sur dix sont seuls dans leur entreprise à sa création. Quelques mois plus tard, les entreprises pérennes emploient, en moyenne, 2,1 personnes : 1,1 non-salarié et 1 salarié. Cinq ans plus tard, elles occupent 3,5 personnes : 1 non-salarié et 2,5 salariés.

Pour les nouvelles entreprises, la majeure partie des embauches ont lieu durant les trois premières années d'activité. Cinq ans après, le bilan en terme de créations d'emplois des entreprises est positif : huit emplois sur dix générés par la création des entreprises subsistent encore cinq ans plus tard.

Un capitaine doit savoir trouver ses seconds. Une entreprise se gère rarement seul. Il est donc essentiel d'avoir du nez pour trouver les bons collaborateurs ; ceux qui vont faire avancer la société dans la dynamique souhaitée par le gérant. Il doit être également un meneur d'hommes et savoir motiver ses employés. Il faut penser l'entreprise comme une entité vivante et le créateur doit faire adhérer son équipe à son projet.

Il n'existe pas de recette miracle pour être un bon ou un mauvais chef d'entreprise. Le critère le plus important reste l'envie. Avec beaucoup de détermination et de motivation, certains soulèvent des montagnes, s'implantent dans des secteurs d'activité que l'on croyait morts, d'autres trouvent les ressources pour faire évoluer positivement leurs idées.

Si l'envie vous prend et que vous sentez la motivation vous démanger, nous ne pouvons que vous souhaiter bon courage pour mener à bien vos projets. ■

ZOOM SUR L'EURL

Par Anne-Laure de Voissières

L'EURL (Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée) est une SARL constituée d'un seul associé. Elle est donc soumise aux mêmes règles qu'une SARL classique, exception faite toutefois des aménagements rendus nécessaires par la présence d'un associé unique. Ce statut permet à toute personne désireuse de créer son activité, d'avoir un statut de société et d'être crédible vis-à-vis de ses clients. Il ne s'agit pas que d'un formalisme administratif, à la fois obligatoire et légal lié à cette structure, l'enjeu est aussi juridique, fiscal, comptable, etc.

À savoir

Il est à noter que plusieurs mesures visent à simplifier les règles de fonctionnement de l'EURL. Ainsi, le gérant associé unique, personne physique, est dispensé :

- d'établir un rapport de gestion chaque année lorsque l'activité ne dépasse pas à la clôture d'un exercice social, deux des trois seuils suivants : 1 million d'euros pour le total du bilan, 2 millions d'euros pour le chiffre d'affaires hors taxes, 20 personnes pour le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice,
- de déposer au greffe du tribunal de commerce, le rapport de gestion dans le cas où il serait tenu de l'établir. Il devra cependant le tenir à disposition de toute personne qui en fait la demande,
- de réunir une assemblée générale pour procéder à l'approbation des comptes. Cette formalité est réputée accomplie par le dépôt des comptes annuels et de l'inventaire au greffe du tribunal de commerce,
- de mentionner, sur le registre de la société, le récépissé délivré par le greffe lors du dépôt des comptes annuels.

La création

Le montant du capital social de départ est librement fixé par l'associé en fonction de la taille de l'activité et des besoins en capitaux de la société. La responsabilité de l'associé unique est limitée à ses apports. Toutefois, il est à noter que si le capital de départ est incohérent avec la taille du projet, certains fournisseurs comme les banques demanderont d'engager la responsabilité personnelle du gérant.

Les apports peuvent être réalisés en numéraire ou en nature. Les apports en numéraire doivent être libérés d'au moins un cinquième de leur montant au moment de la constitution de la société. Le solde doit impérativement être versé dans les cinq ans.

Comme pour la SARL, la rédaction de statuts est obligatoire, tout comme l'enregistrement au greffe, la publication au JO, etc. Les statuts d'EURL doivent comporter les mentions obligatoires suivantes, forme sociale, dénomination, adresse du siège social, objet social, montant du capital social, nombre et libération des parts sociales, mention du dépôt des fonds correspondant aux apports en numéraire et date de clôture de l'exercice social.

De manière générale, le siège social d'une EURL est établi dans un local commercial mais il est possible de domicilier la société :

- soit au domicile du représentant légal de l'EURL, sans limitation de durée, dès lors qu'aucune disposition législative ou contractuelle ne s'y oppose. Si de telles dispositions existent, la domiciliation ne sera autorisée que pour une durée maximale de cinq ans à compter de l'immatriculation de la société au registre du commerce et des sociétés ;
- soit dans une entreprise de domiciliation ;
- soit dans des locaux occupés par une autre entreprise.

L'EURL est une société commerciale par la forme nécessitant une immatriculation au registre du commerce et des sociétés, et ce quel que soit son objet (civil, commercial ou libéral).

Le fonctionnement

La société est dirigée par un ou plusieurs gérants qui doivent être des personnes physiques. Généralement, il s'agit de l'associé unique ou de tiers. En l'absence de limitations statutaires, le gérant ou les gérants ont tous pouvoirs pour agir au nom et pour le compte de la société. Leur nomination et leurs pouvoirs sont fixés soit dans les statuts, soit par acte séparé.

L'associé unique a les mêmes pouvoirs que les associés dans les SARL pluripersonnelles. Il peut être une personne physique ou une personne morale. D'ailleurs, depuis le 31 juillet 2014, une

EURL peut être l'associé unique d'une autre EURL. Les décisions unilatérales de l'associé unique sont consignées dans un registre spécial tenu au siège social de la société.

Fiscalité

Lorsque l'associé unique est une personne physique, les bénéfices de l'activité sont à inscrire dans la déclaration de revenus personnelle de l'associé dans la catégorie des bénéfices industriels et commerciaux (BIC) pour une activité commerciale ou artisanale ou des bénéfices non commerciaux (BNC) pour une activité libérale.

L'associé a toutefois la possibilité d'opter pour l'IS (impôt sur les sociétés), c'est-à-dire qu'il choisit volontairement d'être soumis à l'impôt sur les sociétés plutôt qu'à l'impôt sur les revenus (IR). Cette option peut être exercée dès la création de la société mais elle est irrévocable.

Lorsque l'associé unique est une personne morale, l'EURL est soumise à l'impôt sur les sociétés d'office.

Régime social du gérant

Dans le cas où l'associé unique exerce la fonction de gérant, il relève du régime des travailleurs non-salariés et ne peut jamais être titulaire d'un contrat de travail.

Depuis le 1^{er} janvier 2013, si la société est soumise à l'IS, la part des dividendes perçus par le gérant ou par son conjoint, son partenaire pacsé ou ses enfants mineurs, est assujettie à cotisations sociales pour la fraction supérieure à 10 % du capital social en proportion de la part qu'il détient, des primes d'émission et des sommes versées en compte courant. De même, ces dividendes soumis à cotisations en 2013 et 2014 seront pris en compte pour le calcul des cotisations provisionnelles dues au titre de ces 2 années. Également depuis le 1^{er} janvier 2013, le gérant majoritaire ne peut plus déduire forfaitairement de sa rémunération, des frais professionnels (à hauteur de 10 %) pour déterminer l'assiette de calcul de ses charges sociales. Par contre, la déduction de ses frais réels reste possible.

Dans le cas où le gérant de l'EURL est un tiers, s'il est rémunéré au titre de son mandat social, le gérant relève alors du régime des "assimilés-salariés", c'est-à-dire qu'il bénéficie du régime de sécurité sociale et de retraite des salariés, mais pas du régime d'assurance chômage.

Il peut cumuler ses fonctions de gérant avec un contrat de travail pour des fonctions techniques distinctes et réelles, à condition qu'il soit possible d'établir un lien de subordination entre l'associé unique et lui-même. Il est alors soumis de plein droit au statut des salariés. ■

BIEN TENIR SA COMPTA...

Par Marion Grapaud

Il faut toujours se poser les bonnes questions au bon moment. En tant que chef d'entreprise, quels sont mes besoins en termes de gestion, de comptabilité, de paye ? Quel logiciel choisir ?

Le créateur, tout comme n'importe quel chef d'entreprise, n'a que très peu de temps à accorder au choix d'une solution comptable. Quel logiciel doit-il choisir ? Comme bien souvent, tout dépend de l'organisation comptable, juridique et financière de la société. Dans un contexte professionnel de création la comptabilité est fréquemment tenue en interne. Il faut donc un logiciel capable de tenir la comptabilité, télédéclarer la TVA, éditer des paies, facturer, relancer ses clients, etc.

La tenue de la comptabilité doit être simple et son accès facile. Comme pour tous les logiciels, il faut s'habituer aux systèmes des éditeurs. Personnellement, je ne suis pas un grand fan de la saisie de factures assistée de chez Ciel ; j'utilise plutôt leur outil "saisie au kilomètre". Quant à Sage, Cegid et EBP, ils fonctionnent sur une saisie libre dans les journaux extrêmement pratiques. Il existe de nombreux logiciels de gestion et nous ne pouvons que vous conseiller des logiciels ayant déjà fait leurs preuves. Petit détail à ne pas oublier lors de votre choix, vérifiez les compatibilités existantes entre les fichiers d'import-export, notamment avec Excel. Idéalement, le copier-coller est l'outil le plus simple.

Évidemment, vous vous en doutez, les sociétés éditrices de logiciels ne donnent pas gratuitement leurs solutions. Les prix sont parfois élevés, enfin tout dépend de votre référentiel. Par exemple, ne comptez pas moins de 600 € HT/an pour télédéclarer votre liasse. Sachant que la télédéclaration a été rendue obligatoire il y a quelques années, il n'est plus

possible aujourd'hui de faire autrement que de passer par un partenaire agréé. Toutefois, d'autres solutions existent. Nous vous recommandons de faire appel à un expert-comptable qui lui, aura investi dans un logiciel agréé. Le service rendu sera tout à fait compétitif. Pour une vérification de dossier, assortie d'une assistance et de la télédéclaration de la liasse, comptez en moyenne 2 000 € pour une petite structure. Compte tenu du prix du logiciel, la prestation de l'expert-comptable ne s'élève alors plus qu'à 1 400 €. Une autre solution existe, encore plus économique mais sans aucun service qui consiste à utiliser des portails de déclaration, comme par exemple "Net Déclaration". Pour 200 €, votre liasse fiscale sera télétransmise. Par contre, il faudra pour cela, la recopier entièrement à la main...

Il ne faut jamais négliger le gain de temps et de sérieux que procure l'utilisation d'un logiciel professionnel de facturation et de suivi clients. Tous les éditeurs en proposent un, mais il est rarement utilisé dans les TPE et PME qui pensent, à tort, qu'elles vont perdre leur temps. Pourtant, les factures éditées par le biais d'un logiciel de facturation sont directement transférables en comptabilité et constituent une base d'informations parfaite. Il ne reste plus qu'à extraire les adresses postales pour un publipostage ou les e-mails pour créer un e-mailing.

En fin de compte, c'est la paie qui requiert l'outil qui vous coûtera le plus cher. Cela s'explique simplement par l'importance du travail des éditeurs à mettre en place la législation et

le nombre conséquent de mises à jour. Nous ne comptons plus les modifications de la loi Fillon par exemple... Là encore, le budget oscillera entre 500 € et 1 500 € par an pour une petite structure.

Le choc de simplification prévoit de nombreuses modifications dont notamment la DSN. La Déclaration sociale nominative repose sur la transmission unique, mensuelle et dématérialisée des données issues de la paie et la transmission dématérialisée de signalements d'événements. Cette nouveauté signifie que les éditeurs proposent de nouvelles versions ou des migrations possibles vers des solutions qui traitent ces nouvelles déclarations.

À ne pas oublier. Cela peut paraître évident, mais il faut également prendre en compte les besoins en versions multipostes. En effet, si trois personnes ont besoin de saisir la comptabilité en même temps, il faut pouvoir disposer de la licence qui permet de le faire. Or celle-ci a un coût d'achat non négligeable.

En résumé, pour un créateur d'entreprise, le pack basique de comptabilité, gestion commerciale, immobilisation et CRM est parfait. S'agissant des paies et des déclarations sociales, il est possible d'externaliser à un prestataire spécialisé ou à un cabinet d'expertise comptable afin de diminuer les coûts initiaux. Dès que vous envisagerez d'internaliser la partie paie, il deviendra nécessaire que vous vous équipiez afin de ne pas sacrifier des options précieuses comme les télédéclarations. ■

JE M'ABONNE À COMPTAZINE POUR 1 AN, 10 Numéros : 28 €

en remplissant ce bulletin ou en m'abonnant en ligne sur www.comptazine.fr/lekiosque (paiement par carte bancaire, virement, chèque, Paypal acceptés)

☐ Mme ☐ Mlle ☐ M. Prénom : _____

Nom : _____

Date de naissance : _____ ☐ Étudiant ☐ Professeur ☐ Autre

Formation : _____

Établissement : _____

Adresse : _____

Code Postal : _____ Ville : _____

Tél. fixe : _____ Mobile : _____

Courriel : _____

☐ J'envoie mon chèque à l'ordre d'Accountancy Simply dans une enveloppe à l'adresse ci-contre.

Offre réservée à la France métropolitaine et valable jusqu'au 31/12/2013. Conformément à la Loi Informatique et Libertés du 06/01/1978, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et de suppression de vos coordonnées auprès de notre Service Abonnements.

ASSOCIATION ACCOUNTANCY SIMPLY

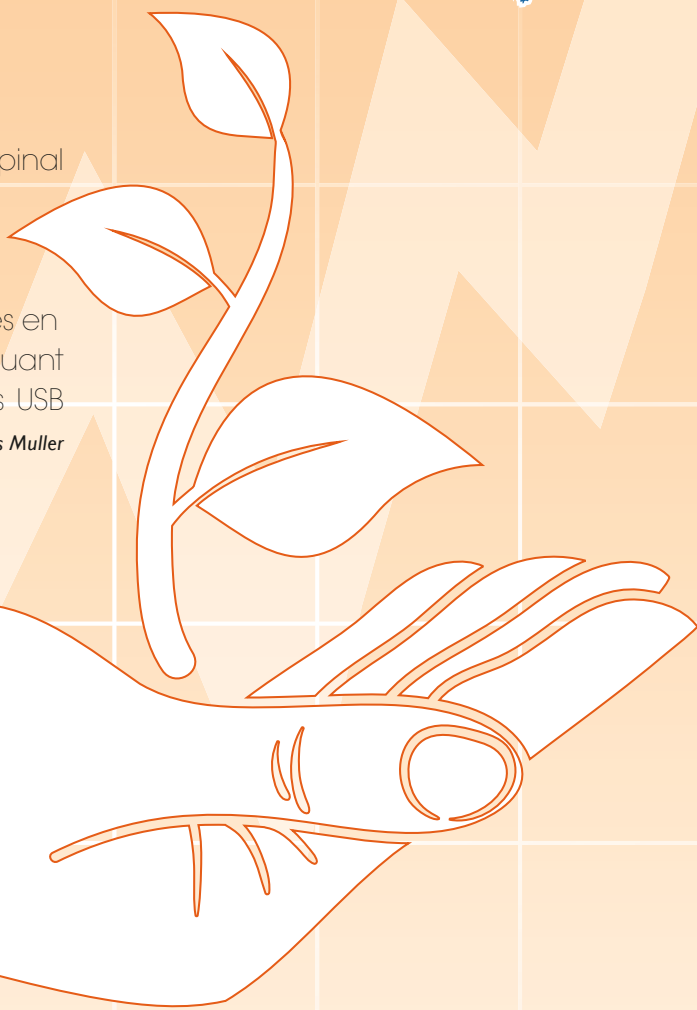
Service Abonnements
38 avenue François Mitterrand
77500 CHELLES

Date et signature :

Qu'est-ce qu'une START-UP?

Nous avons tous en tête l'image d'Épinal de la start-up : quatre ou cinq jeunes en train de programmer nuit et jour sur des bureaux pleins de goodies et de photos des Caraïbes, dans un open space exigu, habillés en jeans troués et sweat-shirts à capuches, jouant pendant les pauses avec des lance-missiles USB en se tutoyant tous.

Par Jean-François Muller



Le cofondateur de Warby Parker (opticien en ligne) définit la start-up dans le magazine américain Forbes comme étant "une société travaillant sur un problème pour lequel la solution n'est pas évidente et le succès n'est pas garanti", définition que l'on pourrait appliquer à n'importe quelle jeune entreprise...

Tout ce que l'on peut dire simplement, c'est qu'il n'y a pas de définition du phénomène, et que le mot recouvre plus qu'une idée, une réalité, un état d'esprit en fait.

Le terme de start-up est aujourd'hui utilisé pour décrire à la fois de jeunes entreprises innovantes, bagarreuses, des applications à la mode, et de gigantesques sociétés de haute technologie principalement dans l'informatique et le digital, mais aussi dans la biologie, et plus généralement dans les domaines

scientifiques. Dans ce sens, *start-up* recouvre une culture de l'innovation et du progrès technologique pour résoudre des problèmes insurmontables. C'est l'idée selon laquelle tout le monde peut partager avec tout le monde, peut financer directement grâce au web, peut utiliser les ressources des autres, etc.

Et c'est aussi l'idée d'une structure sociale selon laquelle il s'agit de renoncer à la stabilité et aux institutions (au sens aussi bien public que privé du terme, les grandes entreprises étant des institutions) en échange de la promesse de participer à une aventure entrepreneuriale et à un accomplissement à la fois personnel et matériel sensé être plus rapide qu'une carrière classique.

Dans l'idée de start-up, il y a incontestablement une notion de jeunesse et de dynamique dans la mesure où jeunesse des acteurs de l'entreprise va de pair avec jeunesse de la société, puisqu'une start-up a



forcément été créée récemment. On peut d'ailleurs s'interroger sur le moment où une société s'arrête d'être une start-up ? Facebook, Yahoo sont-elles encore des start-up ? On aurait du mal à décrire une start-up par sa taille, ses revenus, son nombre de salariés, mais on aurait également du mal à utiliser le terme start-up pour une structure de 10 ans d'âge, non ?

Paul Graham, le fondateur d'un fonds de capital risque destiné aux start-up, pose les limites de la start-up : acquisition par une plus grosse société, plus d'un bureau (ouverture géographique), un chiffre d'affaires de plus de 20 millions de dollars, plus de 80 salariés, plus de 5 personnes au conseil d'administration et des fondateurs qui ont vendu leurs parts. Pour caricaturer, on peut dire qu'une start-up cesse d'être une start-up quand elle devient profitable.

Une autre idée forte associée à celle de start-up est celle de la croissance. Une start-up doit être conçue pour croître très vite et on pourrait voir dans cette course à la croissance, un objectif de croissance à tout prix ce qui fait la différence entre une start-up et une petite entreprise classique.

Le site myfrenchstartup.com/fr est un inventaire des start-up françaises, allez y jeter un coup d'œil.

L'innovation sociale au sein des entreprises

C'est aussi un fonctionnement qui se veut différent de celui des autres entreprises, moins hiérarchisé, moins soumis aux règles, où les décisions se prennent plus vite, assorti d'une structure plus souple : chez Google l'idée était qu'il ne devait y avoir que 5 échelons au maximum entre un collaborateur et le fondateur de la société. L'idée selon laquelle la hiérarchie, notamment celle qui est constituée de cadres intermédiaires, n'occupe plus la place qu'elle avait auparavant pour faire appliquer des règles venues du haut de la pyramide, ni pour l'évaluation des collaborateurs. Les collaborateurs ont l'occasion de s'évaluer entre eux, d'attribuer des bonus pour récompenser une initiative personnelle ou de donner leur avis sur le recrutement d'un futur collaborateur.

L'esprit start-up voudrait aussi instituer une ambiance de travail particulière mêlée de décontraction et de motivation, de remontées d'idées et de facilitation des échanges au sein de la société.

Les expériences en la matière sont assez nombreuses au-delà des cantines gratuites ou des salles de jeux (consoles, baby-foot et canapé chez Google à Paris) ou salon de massage dans les locaux :

Bureaux non attribués

En France, avoir son propre bureau est un marqueur social fort ; c'est donc la raison pour laquelle le *desk sharing* (partage de bureau) est difficile à admettre. Plus de bureau attiré avec les dessins des enfants et les piles de dossier en attente. Quand vous arrivez le matin à votre bureau, vous ne savez pas où vous allez travailler. C'est une technique pour réduire les coûts bien entendu, puisque les coûts immobiliers sont le deuxième poste de dépenses d'une société, après les salaires, mais également une méthode de

s'adapter à la nomadisation des salariés : travail sur le terrain, réunions, travail à distance etc. Cette pratique s'étend à la plupart des secteurs désormais, notamment au sein des cabinets de consultants dont les salariés sont très souvent en déplacement.

Il est généralement possible d'avoir un *pool* de bureaux et de salles que l'on peut "réserver". Ce type d'organisation implique souvent que l'on change trois ou quatre fois de bureau dans la même journée. Le plus pénible doit être de ranger son ordinateur et ses dossiers au moins tous les soirs...

Congés à volonté

C'est la désormais célèbre NETFLIX qui a mis ce principe en place il y dix ans : des congés à volonté, et sans prévenir. Le PDG de Netflix explique : *"l'entreprise ne comptait pas les heures de travail, pourquoi alors vérifier le nombre de jours de congés par an"*. D'ailleurs, la dernière société en date à avoir adopté ce concept est la société VIRGIN, qui n'est pas à proprement parler une start-up. Sur son blog (www.virgin.com/richard-branson/why-were-letting-virgin-staff-take-as-much-holiday-as-they-want), Richard Branson, le PDG de VIRGIN, explique que ce système aboutit à une meilleure productivité des salariés, et une meilleure flexibilité du travail. Une start-up française, EVERCONTACT a aussi adopté ce système, ce qui prouve que chez nous aussi, c'est possible. Chez Netflix l'idée était de pouvoir prendre des vacances quand un projet avait abouti : les salariés doivent s'engager à tenir leurs objectifs, ainsi que les délais des projets en cours. Quant à la prise de congés, il ne faut pas que celle-ci entrave la bonne marche de la société, ni nuise à... votre carrière ! Dans la pratique, les salariés prennent plutôt... moins de vacances qu'avant.

La diffusion de tous les salaires

La société Buffer, une start-up américaine qui propose un service de gestion de comptes sur les réseaux sociaux (ah, les start-up de start-up !) a diffusé l'ensemble des salaires de la société, et même la base de calcul de ces salaires. La société joue à fond la carte de la transparence qui, selon les fondateurs, est une force. Elle annonce ainsi clairement sur son site : *"Il y a une grande fierté dans l'opportunité de partager ses croyances, ses faiblesses, ses forces et ses décisions. Vous utilisez la transparence comme un outil pour aider les autres. Vous partagez vos pensées sur le moment avec honnêteté. Vous prenez part au processus décisionnel en amont, afin d'éviter le phénomène de "grande surprise"*. Nous vous invitons vivement à aller faire un tour sur leur site internet pour lire leurs 10 valeurs : bufferapp.com/about, c'est très rafraîchissant et instructif.

Alors qu'est-ce que donnent les salaires :

- PDG (CEO : Chief Executive Officer) : 158 800 dollars
- Directeur général (COO : Chief Operating Officer) : 146 800 dollars
- Directeur des systèmes d'information (CTO : Chief Technology Officer) : 137 600 dollars
- Ingénieur sénior : 107 900 dollars

Les Chiffres

The salary formula

Salary = job type
x seniority
x experience
+ location
(+ \$10K if salary choice)

Job type = base

Happiness hero:	\$45,000
Content crafter:	\$50,000
Engineer:	\$60,000
Designer:	\$60,000
Operations officer base:	\$70,000
Executive officer base:	\$75,000

Seniority = base multiplier

Senior:	+5% base and 3k/\$m revenue
Lead:	+7% base and 4k/\$m revenue
VP:	+10% and 6k/\$m revenue
C-level:	+20% and 8k/\$m revenue
COO:	+20% and 10k/\$m revenue
CEO:	+20% and 12k/\$m revenue

Experience = multiplier

Master:	1.3x
Advanced:	1.2x
Intermediate:	1.1x
Junior:	1x

Location = additional

A: +\$22K
(e.g. San Francisco, Hong Kong, Sydney, London, Paris, New York)

B: +\$12K
(e.g. Nashville, Birmingham, Vienna, Austin, Vegas, Tel Aviv)

C: +\$6K
(e.g. Tallinn, Warsaw, Bucharest, Santiago)

D: +\$0K
(e.g. Manila, Delhi, Hanoi)

Equity / salary choice

You get a choice of more equity or more salary; if you choose salary, you get +\$10K

Source : open.bufferapp.com

Le salaire diffusé le plus bas est de 70 000 dollars par an pour un ingénieur de base. En outre, la société donne la base de la formule de calcul du salaire (voir ci-contre) :

SALAIRE	=	Type d'emploi
	X	Ancienneté
	X	Expérience
	+	Emplacement

On note la présence d'une fonction quelque peu originale : le CHO, *Chief Happiness Officer*.

Sa responsabilité est de rendre heureux les salariés sur leurs lieux de travail. Si, si. On les trouve aussi dans de grandes sociétés (IKEA, LEGO, HILTON, SHELL, IBM...). Le concept vise à ce que les salariés soient plus heureux et soient dès lors plus motivés et plus efficaces, donc moins sujets au départ, voire même moins malades. Le Chief Happiness Officer est donc là pour ajuster la politique de dynamique au sein de l'entreprise, la diffusion de la culture de l'entreprise afin de créer toutes les conditions du bonheur en entreprise. L'équivalent chez Google, Chade-Meng Tan, décrit son travail comme étant d' "éclairer les consciences, ouvrir les cœurs et créer la paix dans le monde", tout un programme ! On en apprend beaucoup dans une conférence TED qu'il a tenue : www.ted.com/talks/chade_meng_tan_everyday_compassion_at_google/transcript

On pourrait citer bien d'autres idées : chez ASANA, les salariés commandent le repas de leur choix auprès d'un chef selon leurs goûts culinaires, chez Twitter tout abonnement à une salle de sport est pris en charge, chez DROPBOX chaque Vendredi se termine par un verre de Whisky pour "favoriser la communication entre les équipes", Facebook offre 4 000 dollars aux jeunes parents, chez Thrillist le jour de votre anniversaire est chômé, etc.

Le financement de la start-up

Le risque lié au financement est différent selon la maturité de la société dans la mesure où ce ne sont pas les mêmes personnes qui soutiennent la société au fur et à mesure de sa croissance. Selon l'INSEE, un quart des défaillances d'entreprises en France sont des entreprises créées depuis moins de 3 ans, et 50 % depuis moins de 5 ans. Le risque de défaillance des très jeunes entreprises est très important, les financements en sont donc très risqués.

Pendant la phase de démarrage, les start-up font appel au capital amorçage, encore appelé capital risque. Le capital amorçage répond aux premiers besoins de fonds de la société. Il est généralement réalisé en fonds propres, et les amorceurs deviennent actionnaires minoritaires de la société. Il va de soi qu'il n'y a pas de règles, et chaque financement de société est plus ou moins unique.

En tout cas, le capital d'amorçage sert à financer le démarrage de l'entreprise, et la société se trouve très en amont du développement des produits ou des services. Les fondateurs utilisent souvent la "love money" : famille, amis, connaissances...

Ces appels de fonds sont très risqués évidemment, et seuls quelques professionnels acceptent de financer à ce stade les entreprises, qui en France s'appuient sur deux pieds :

- Il faut reconnaître qu'en France, l'État joue un rôle déterminant au travers de la Banque Publique d'Investissement (BPI France, anciennement OSEO).
- L'autre pied du capital amorçage français est la communauté des "Business Angels". Ce sont généralement des particuliers qui financent des projets sur leurs fonds propres et accompagnent les créateurs avec leurs propres expériences ou leurs équipes, ou des fonds qui gèrent des fortunes appelées à bénéficier des réductions d'impôts liées à l'ISF.

BPI France



Les plus connus en France sont :

- Xavier Niel, le fondateur de FREE,
- Marc Simoncini, le créateur de Meetic,
- Jacques Antoine Granjon, fondateur de vente-privee.com,
- Pierre Kosciusco-Morizet, cofondateur de Price minister dont il est encore le dirigeant,
- Oleg TSCHELTZOFF, le PDG de Fotolia.

Les business angels sont organisés en réseaux, qui permettent la mise en relation avec des investisseurs potentiels. Ce sont des réseaux associatifs la plupart du temps qui étudient les projets dont le besoin de financement est faible, de quelques milliers d'euros à quelques centaines de milliers d'euros, mais rarement plus. Beaucoup de ces réseaux sont fédérés au sein de la Fédération des Réseaux de Business Angels : FranceAngels (www.franceangels.org/index.php).

La société a ensuite besoin de montants plus importants de fonds, et la start-up fait alors appel au capital développement.

Ce capital intervient après plusieurs années d'existence, lorsque les sociétés sont en phase de production et bien

implantées dans leur business. Lorsque la société fait face à une crise de croissance, elle est en quelque sorte débordée par son développement et ne peut pas faire face aux coûts de structure qui croissent vite. Ainsi, le besoin d'investissement est fort ou la conquête de certains marchés internationaux est alors essentielle pour l'expansion de la société.

Néanmoins, il faut reconnaître que c'est une étape importante pour les dirigeants, souvent fondateurs de la société qui doivent alors perdre une partie de leur pouvoir, et doivent partager leur vision et leur stratégie avec ces partenaires financiers. En 2011, le capital développement en France est de l'ordre de 3 milliards d'euros (source AFIC, l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance). Les fonds de capital développement s'intéressent à des sociétés qui ont 5 années d'existence et qui font quelques millions d'euros de chiffre d'affaires. Ils sont à la fois des fonds gérés par des entrepreneurs, mais aussi des fonds lancés par des institutions comme les banques, tel que le fonds CEPIC Participations de la Caisse d'Épargne qui vise les entreprises qui font entre 2 et 50 millions d'euros de chiffre d'affaires. ■

Cycle de vie d'une entreprise et besoin en financement



Le carnet d'adresses

Business angels et fonds de capital risque :

- **Afic** : Association française des investisseurs pour la croissance
23, rue de l'Arcade, 75008 Paris
01 47 20 99 09
- **Bpifrance** :
www.bpifrance.fr/Bpifrance/Nos-metiers/Fonds-propres/Fonds-partenaires
- **France Angels** :
16 rue de Turbigo, 75002 Paris
- **Fédération des Cigales** :
61 rue Victor Hugo - 93500 Pantin
01 49 91 90 91

Opérateurs privés spécialisés en recherche de fonds (leveurs de fonds) :

- **Association Leonardo** :
144 bld Haussmann - 75008 Paris
01 53 53 73 46
- **Chausson Finance** :
20 rue Royale - 75008 Paris
01 43 12 57 58
- **MGT** :
18, rue de Mogador - 75009 Paris
01 53 45 88 88
- **MBA Capital** :
8 rue Halévy - 75009 Paris
01 42 65 72 75
- **Finance et Technologie** :
2 route de la Noue - 91196 Gif sur Yvette
01 64 86 58 38
- **Multeam conseil** :
3 rue Treilhard - 75008 Paris
01 56 43 31 41
- **Aelios Finance** :
1 bld Malesherbes - 75008 Paris
01 43 12 32 12

Et sur le "terrain" se rapprocher :

- **des collectivités locales** : services économiques du conseil régional, du conseil général.
- **des chambres consulaires** : Chambres de commerce et d'industrie et Chambres de métiers et de l'artisanat.
- **des organismes de développement économique local**.

Source : Agence Pour la Création d'Entreprise (APCE)

RESTEZ CONNECTÉ

Le plus grand incubateur du monde

Le fondateur de Free crée le plus grand incubateur au monde dans le 13^e arrondissement. François Hollande en a posé la première pierre. Les 33 000 m² de la halle Freyssinet à Paris accueilleront des start-up en phase d'incubation. "Ceux qui seront ici auront plus de chances qu'ailleurs de réussir", a résumé François Hollande.



Retrouvez tous les commentaires de cet article sur facebook

Pour accéder à du contenu multimédia sur COMPTAZINE

- 1 Téléchargez une application "Flashcode" gratuitement depuis votre mobile
- 2 Lancez l'application et visez le flashcode
- 3 Le flashcode est décodé. Accédez directement à du contenu supplémentaire : page web, vidéo, etc.



Comment récompenser ses salariés ?

Par Marie Thomassin

Chaque salarié ne produit pas le même effort pour l'entreprise. Certains se donnent corps et âme et méritent d'être récompensés alors que certains autres salariés se classent plutôt dans une catégorie "poids mort" pour la société. Comment récompenser ceux qui le méritent ? Comment booster ceux qui pourraient s'investir plus ?

Les bons éléments sont souvent exigeants et n'hésitent pas à aller voir ailleurs si la situation ne leur convient pas. Il existe une multitude de solutions pour récompenser ceux qui le méritent, mais encore faut-il que cela ne pénalise pas financièrement la société et que ce soit efficace d'un point de vue psychologique. Si vous souhaitez que votre entreprise reste performante, alors ne négligez pas la motivation de vos salariés. C'est sur eux que reposent la compétitivité et la réussite financière de l'entreprise.

Les avantages sociaux, primes collectives

Les avantages sociaux sont une rémunération facultative, non salariale, offerte aux employés en plus de leur salaire. Ces avantages peuvent se traduire sous la forme d'une mutuelle collective, d'un régime de retraite plus favorable, de tickets restaurants, de chèques cadeaux, de voyages en partie financés, de remboursement des droits de scolarité, de congés payés supplémentaires, de conditions de travail souples et non conventionnelles, etc.

Les récompenses collectives sont un très bon moyen d'encourager à la productivité. Par exemple, le versement de la participation ne peut être défini à l'avance puisqu'il dépend des résultats. Il faut donc que tout le monde y mette du sien. Cela peut même encourager certains salariés à en surveiller d'autres quand ceux-ci sont contre-productifs.

Pour aller plus loin, l'intéressement tout comme la participation permet d'impliquer encore plus l'employé aux performances de l'entreprise.

Ces avantages sont toujours appréciés des salariés. En effet, ils attireront plus de candidats aux postes à pourvoir et retiendront plus longtemps les salariés dans l'entreprise. Cette politique montre certains écueils. Premièrement, tous les salariés en profitent ce qui induit qu'il n'y a donc pas de récompense au mérite. Deuxièmement, certains avantages coûtent très cher à l'entreprise. Troisièmement, les avantages sociaux n'ont d'effet durable que s'ils sont sans cesse améliorés.

Commissions sur rendement, droit du prince

Vous le savez, recevoir une prime ou une gratification de manière régulière et systématique donne un acquis social. Une fois obtenu, cet acquis est obligatoirement dû au salarié. Pour éviter ce schéma, l'employeur a la possibilité de récompenser ses salariés par une prime aléatoire en montant et en périodicité. C'est le droit du prince. Cette méthode est redoutable en efficacité mais coûteuse en temps pour le gestionnaire de personnel.

Les systèmes de commissions et de primes sur objectif permettent de convenir entre le responsable et le salarié de l'objectif à atteindre. Les "carottes" sont négoc-

ciées préalablement, le salarié sait d'avance ce qu'il a à faire pour obtenir sa récompense. Ce système est parfait quand les conditions d'obtention du bonus ne sont ni impossibles, ni trop faciles. Sinon, dans les deux cas, l'une ou l'autre des parties sera lésée.

Une équipe de chercheurs canadiens (de la John Molson School of Business) a mené une enquête auprès de 836 salariés. Il ressort sans surprise de l'étude que les salariés qui attachent de l'importance aux primes fournissent effectivement plus d'efforts au travail. L'intensification de leurs efforts est motivée par l'attente d'une récompense. En revanche, le fait de travailler principalement pour des motifs extrinsèques, comme l'argent, apparaît comme un vecteur d'épuisement émotionnel pour le salarié. La rémunération contingente (de type rémunération à la performance) amplifie le fait de travailler pour ces raisons et fait entrer le salarié dans une course en avant où sa satisfaction ne vient plus de l'intérêt qu'il porte à son travail lui-même mais de l'argent et du sentiment de supériorité que lui rapporte ce plus par rapport à ses collègues (attestant qu'il est plus performant qu'eux). Ce système fonctionne donc jusqu'au moment où le salarié faiblit ou craque...

La reconnaissance du travail accompli, le respect du personnel

Il ne faut jamais négliger l'impact d'un compliment sur le travail d'un salarié, de félicitations à la suite d'une mission réalisée avec succès. Chaque parole compte. De plus, si les encouragements sont prononcés en public, le salarié se sentira grandi et plus important. Pour une fois, améliorer la situation ne coûte rien ou presque. Il faut entendre par le presque que le coût du café offert est presque dérisoire.

Les avantages en nature

Nombreuses sont les entreprises qui proposent à certains de leurs salariés un véhicule de fonction, des outils issus des nouvelles technologies (ordinateur portable, tablette, smartphone, etc.). À partir du moment où ils sont utilisés aussi à titre privé, ces outils permettent au salarié de gagner en efficacité tout en réalisant certaines économies sur des dépenses qu'il aurait normalement dû supporter personnellement.

Le salaire, le nerf de la guerre

La contrepartie du travail rendu par le salarié reste son salaire. Quels que soient les avantages acquis, le salaire fixe est une part extrêmement importante pour la motivation du salarié.

L'impact psychologique d'une augmentation de salaire dure pendant plusieurs mois. Jusqu'à quatre mois pour être plus précis. Élément intéressant, un refus d'augmentation marque pendant six mois les esprits, ce qui prouve qu'il faut y prêter attention. Néanmoins, les augmentations de salaire annuelles sont difficiles à tenir pour les entreprises. La conjoncture oblige même les entreprises à se restreindre et à ne pas favoriser le système d'augmentation de salaire. Du coup, si des augmentations étaient récurrentes et qu'elles viennent à se tarir, le choc serait difficile pour le salarié. Si votre entreprise est dans cette situation, essayez de trouver des solutions alternatives. Peut-être que des jours de congés supplémentaires ou des primes sur objectifs conviendraient mieux. ■

CE NOËL, LUCIENNE NE DONNERA PAS DE MARRONS



ELLE COMMANDE SUR **jouerauboulot.fr**



Mini-frigo usb 13,07 €



Crayon lance-pierre 5,99 €



Lance-missile usb 23,07 €



Stylo Pétteur 4,99 €



et plus encore sur

Jouerauboulot.fr



CINÉMA

Hunger Games - La Révolte : Partie 1



Sortie le 19 novembre 2014,
Genre : Drame, Action

Synopsis :

Katniss Everdeen s'est réfugiée dans le District 13 après avoir détruit à jamais l'arène et les Jeux. Sous le commandement de la Présidente Coin, chef du district, et suivant les conseils de ses amis en qui elle a toute confiance, Katniss déploie ses ailes pour devenir le symbole de la rébellion. Elle va se battre pour sauver Peeta et libérer le pays tout entier, à qui son courage a redonné espoir.

Hunger Games - La Révolte : Partie 1



0 :00 / 1:40

Sudoku Facile grille n° 82

Solution grille n°82 sur comptazine.fr

7	1				9		2	
	3	6		8		1		
9				1		3	7	6
	2			4	1			
4			5	9	6		1	2
	9		2			6		4
			1	3	4		8	
			2	8	4	9		
3	4			5	7	2	6	1

Toutes les solutions sont sur
www.comptazine.fr/solutions-des-jeux



Enigme

Mon premier a un point,
Mon second contient quelque chose,
Mon troisième est un son énervant,
Mon quatrième est un pronom personnel,
Mon tout cache la vérité.

Qui suis-je ?

JEU VIDÉO

Escape Dead Island

Sortie le 20 novembre 2014



Escape Dead Island est une aventure de survie doublée d'une mystérieuse enquête dans laquelle Cliff Calo part découvrir l'origine des zombies. L'évasion n'est qu'un début. Non immunisé contre le virus, vous devrez faire tout ce que vous pouvez pour éviter les infectés, ce qui amène donc le joueur à découvrir un nouveau titre mêlant infiltration et survival dans lequel mieux vaudra frapper par derrière ou filer à l'anglaise sans faire de bruit.

Escape Dead Island



0 :00 / 1:18

Sudoku Difficile grille n° 83

Solution grille n°83 sur comptazine.fr

				2	9		5	4
2		4			8		1	7
7	9						3	
							6	
3								
4	7	5	6	8	1	3	2	
6	1	9				5	7	



Mise en ligne des cours

novembre 2014

Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
3	4	5 Cours BTS CGO Processus 4 Chap. 1	6	7
10	11 Cours BTS CGO Processus 4 Chap. 2	12	13 Cours BTS CGO Processus 4 Chap. 3	14
17	18	19 Cours BTS CGO Processus 4 Chap. 4	20	21 Cours BTS CGO Processus 4 Chap. 5
24 Cours BTS CGO Processus 4 Chap. 6	25	26 Cours BTS CGO Processus 4 Chap. 7	27 Cours BTS CGO Processus 4 Chap. 8	28



CONNECTEZ-VOUS SUR COMPTAZINE.FR
POUR RETROUVER TOUS CES CONTENUS
ET AUSSI SUJETS, CORRIGÉS, COURS, EXERCICES, ARTICLES...





19 NOVEMBRE