

Anaplan

Optez pour une stratégie de vente plus flexible

Prévoyez et protégez vos revenus grâce à une planification flexible des ventes et à une organisation commerciale motivée et productive.



Planification des ventes

Gérez votre stratégie de commercialisation pour préparer l'avenir



Incitations à la vente

Créez, modélisez et optimisez des programmes de commissionnement



Analyses des ventes

Améliorez la prévisibilité et obtenez des informations plus précises

Découvrez nos cas clients via ce QR Code ou sur www.anaplan.com/fr



TALENTS

L'actu des Dirigeants Commerciaux de France

LE CONGRÈS



Cultures et développement
16 17 18 juin - Clermont-Ferrand

Meilleurs vœux pour 2022



Éditorial*

INNOVATION, PAIX, VIE ET PROSPÉRITÉ

DCF poursuit depuis plus de 90 ans un **noble combat**, celui de développer la culture commerciale dans notre pays, et celui - à l'ère digitale - de promouvoir l'**intelligence commerciale**, moteur de performance des entreprises. Les Anciens n'avaient pas tort. En latin, commercium désigne à la fois le négoce, l'art de négocier, le lieu où s'opèrent les échanges, le droit de commercer mais aussi les relations humaines, intellectuelles et physiques. En 1748, Montesquieu écrivait que « l'histoire du commerce est l'histoire de la communication des peuples ». Bien vu pour qui ignorait l'existence même d'Internet... Et l'Histoire nous enseigne que le commerce est une fonction **noble**, à l'origine des plus grandes **innovations**, de l'écriture à la monnaie. De même, elle nous rappelle que le commerce engendre la **prospérité** et la **paix**. Toutes les périodes prospères de notre Histoire correspondent à des phases d'échanges commerciaux intenses. A contrario, les périodes belliqueuses sont marquées par le recul de la croissance mondiale et la dégradation des conditions de vie. L'Histoire nous enseigne, enfin, que faire du commerce nécessite

d'aller à la rencontre de l'autre, de prendre le temps de le comprendre, de respecter sa culture.

Le commerce, c'est la vie

Échanger des biens et des services, c'est discuter, faire des concessions, bâtir des compromis et in fine trouver un accord. Bref, le commerce, c'est la **vie** ! Une ville sans commerces est une ville qui se meurt. La place du marché, c'est le cœur de la ville... Bien plus qu'un lieu où s'opèrent les achats, c'est avant tout un espace privilégié de sociabilité. Aujourd'hui, la quasi-totalité des biens produits ont été préalablement vendus. La vente est située au cœur de la chaîne de valeur des entreprises, puisqu'elle précède la production... Cette organisation est en place dans de nombreux secteurs d'activités. Elle est devenue la norme dans le secteur tertiaire, tend à se généraliser dans de nombreuses activités industrielles et, demain, prévaudra sans doute dans l'agriculture. A l'ère du sur-mesure et de l'hyper personnalisation, **vendre**, ce n'est plus réaliser des transactions. Vendre, aujourd'hui, c'est co-construire des solutions à forte valeur ajoutée. Bienvenue dans l'ère de l'intelligence commerciale, qui conjugue haut niveau d'expertise (le savoir), efficacité opérationnelle (le savoir-faire), intelligence émotionnelle (le savoir-être). C'est l'intelligence commerciale qui permettra, demain, de produire en fonction de

la demande et de faire de ce paradigme naissant une réalité. Sans intelligence commerciale, pas de performance économique, sociale et sociétale. En jeu, le rééquilibrage de nos comptes publics et la préservation de notre modèle social. Sans intelligence commerciale, pas de souveraineté ni de relance de la production industrielle dans notre pays. Il ne faut pas oublier que ce sont les bons de commandes qui font tourner les usines ! Sans intelligence commerciale, pas de performance environnementale. Car ce modèle de production "à la commande" permet une production responsable, propice à la réduction des stocks de matières premières et d'utilisation raisonnée des ressources naturelles. Nous sommes à moins de 100 jours de l'élection présidentielle. Parce que les défis sont nombreux et complexes, il faut souhaiter à notre pays un débat public apaisé, où les arguments l'emportent sur les anathèmes et où la politique ne se réduit pas à des polémiques. Il faut souhaiter que la discussion publique porte sur le fond, pas qu'elle le touche. Je vous souhaite une année 2022 riche en projets, rencontres et réussites...

Jean Muller
Président National DCF

*Extrait du discours prononcé à ESCP Business School le 9 novembre en présence d'Edouard Philippe

“Aucune grande entreprise

Édouard Philippe, Maire du Havre, Président de la Communauté urbaine Le Havre Seine Métropole, ancien Premier ministre, intervenu le 9 novembre pour DCF

Le 9 novembre dernier, nous avons eu l'honneur de recevoir l'ancien Premier ministre Edouard Philippe, sur le campus d'ESCP Business School. Il a retracé ses années à Matignon pour répondre à de passionnantes questions : quelles différences existe-t-il



Jean Muller, en tant que président, a ouvert la cérémonie.



Les fonctions de Premier ministre et de chef d'entreprise sont-elles comparables? C'est l'une des questions qu'a abordées Edouard Philippe, ex Premier ministre, invité d'honneur de DCF, le 9 novembre dernier, à Paris. Au gré d'anecdotes et de traits d'humour, le Havrais a rappelé qu'un dirigeant d'entreprise et un Premier ministre ne poursuivent pas les mêmes objectifs et que de ce fait, la comparaison est discutable. Pour lui, la vision qu'a un chef d'entreprise pour son entreprise n'est pas la même que celle qu'a un Premier ministre pour le pays : "Alors que le chef d'entreprise poursuit des objectifs de rentabilité, le chef du gouvernement se préoccupe davantage de l'intérêt général et de la qualité du service rendu. De plus, la structuration d'une entreprise ne peut être comparée à la composition d'un gouvernement, celui-ci étant par nature éphémère, construit dans un calendrier extrêmement serré et devant respecter des règles strictes, relatives notamment à la parité", a-t-il rappelé.

Le poids des responsabilités

Responsable devant le Parlement, qui a le pouvoir de le destituer, le chef du gouvernement jouit d'une liberté contrainte dans la mesure où ses décisions doivent en permanence recevoir l'approbation de l'Assemblée. Il a également pointé du doigt la solitude inhérente à la fonction. "Des dirigeants d'entreprise ont la possibilité de se réunir afin d'échanger sur leurs expériences et leurs



Elsa Ono-dit-Biot (Le Havre) et Marie Biotteau (Angers) ont relayé les questions des membres DCF

n'est pilotée comme un gouvernement”

entre la fonction de Premier ministre et celle de dirigeant d'entreprise ? Comment manager 67 millions de Français ? Sincère et serein, le maire du Havre a aussi évoqué la solitude du “chef”, avec lequel doit composer un chef de gouvernement.



difficultés mais je n'imagine pas un Premier ministre échanger avec ses pairs, en Europe par exemple, sur la conduite et les enjeux de la France !", a-t-il commenté non sans humour face à un parterre de dirigeants unis dans le mouvement DCF. Enfin, dernier point majeur de divergence, Premier ministre et dirigeant d'entreprise sont, par essence, inégaux du point de vue de l'exposition médiatique. Le premier est contraint à une omniprésence médiatique, tandis que le second peut choisir ses temps de parole et même, s'il le souhaite, rester dans l'ombre et préférer la publicité de son produit ou de sa marque. Cependant, Edouard Philippe a admis que ces deux fonctions ont pour points communs le poids des responsabilités qu'elles impliquent, ainsi que la nécessité de clarifier sa vision, de la traduire en stratégie, d'incarner un projet et d'entraîner derrière soi des équipes. Des missions qui incombent aussi au maire du Havre qu'il a été et est de nouveau... Ouvert et disponible, il a ensuite pris le temps de répondre à quelques questions fort pertinentes des membres DCF et des étudiants, portant notamment sur le système politique américain, qui consiste à renouveler intégralement la haute administration et à aller recruter des personnalités du secteur privé. La conférence s'est conclue autour d'un cocktail d'autant plus savoureux qu'il faisait suite à de longs mois de réunions à distance pour cause de crise sanitaire.



Le Premier ministre s'est exprimé de façon libre et sereine



Témoignage de Paola Fabiani, CEO Wisecom



Entretien avec Franck Besnard, DG d'Estée Lauder France



Keynote de Frédéric Bonneton, CEO de MCR Groupe



Intervention de Jean Muller, président national DCF



Entretien avec Florian Durban, directeur commercial d'Anaplan

Université de rentrée : les commerciaux, acteurs de la relance

Le 24 septembre 2021, l'Université de rentrée DCF se tenait à la Cité Internationale Universitaire à Paris. Le message clé : les forces de vente sont "la" ressource vitale de l'entreprise.

Les forces commerciales seront en première ligne dans le rebond économique de notre pays. S'il ne fallait retenir qu'un seul message de l'université de rentrée qui s'est tenue le 24 septembre dernier à la Cité universitaire de Paris, ce serait celui-ci. Le rôle des commerciaux, qui a toujours été déterminant, s'est trouvé encore renforcé par la crise sanitaire que nous traversons. En ouverture, les participants ont pu découvrir le film "DCF, une histoire forte, un avenir certain", qui retrace l'histoire du mouvement DCF. Jean Muller, Président national, a partagé sa vision de la relance de notre économie, avant de revenir sur la puissante campagne de communication extérieure "les fonctions commerciales ont de l'avenir". Il a aussi présenté l'agenda DCF pour les dix prochains mois.

Des commerciaux plus indispensables que jamais

Hugues Cazenave, Président d'OpinionWay, a dévoilé les résultats du baromètre DCF OpinionWay de la perception de la fonction commerciale auprès des chefs d'entreprise. Déjà décisive pour les entreprises, l'importance de la fonction commerciale s'est encore accrue depuis le début de la crise. En particulier, 95% des dirigeants d'entreprises considèrent que la fonction commerciale est importante pour la performance économique globale d'une entreprise. C'est 5 points de plus qu'en avril 2018. La matinée s'est poursuivie avec deux témoignages de dirigeants. Paola Fabiani, Présidente et fondatrice de Wisecom (centres de contacts), a insisté sur le rôle des fonctions commerciales dans le rebond de l'économie. Numérique, big data et intelligence artificielle ne sont pas concurrents des forces de vente, bien au contraire : l'IA, qui supprime les tâches fastidieuses et répétitives, permet aux commerciaux d'exprimer pleinement leur valeur. Franck Besnard, Président pour le marché hexagonal d'Estée Lauder Group (leader mondial de la cosmétique de luxe), est venu retracer son parcours professionnel. Fort d'une solide expérience commerciale, il défend la conviction qu'un commercial peut parvenir aux plus hautes responsabilités au sein d'une organisation. "La fonction commerciale, qui est et doit rester une fonction capitale dans l'entreprise, est amenée à jouer un rôle central dans l'évolution des organisations commerciales du futur, développe-t-il. Avant tout, ce sont les soft skills qui permettent

aux commerciaux de se démarquer et d'exceller dans leurs missions." La matinée s'est conclue avec 2 tables rondes : la première sur le thème "La vision des acteurs" avec Florent Huille, Directeur commercial du Groupe La poste, branche services-courriers-colis, François Guy, Directeur Commercial Entreprises France chez Orange, et Roland Massenet, Président d'Incenteev. Nos trois invités ont démontré que formation et digitalisation sont deux axes majeurs pour accompagner la transformation des organisations commerciales.

La seconde table-ronde a porté sur "La vision des facilitateurs". Elle réunissait des acteurs de la digitalisation des équipes commerciales. Quels bénéfices ces outils apportent-ils ? Comment ces acteurs envisagent-ils l'avenir de la fonction commerciale ? Tels sont les thèmes qu'ont abordés Georges Da Silva, COO de la Salesapp (plateforme digitale), Benoît Marcellin, Directeur Général de Nomination (prospection B2B), et Camille Habra, Présidente de Sales Circle (mise en relation entre commerciaux et entreprises innovantes).

Vendre, c'est émouvoir

Plus tard, est intervenu Alain Marty, entrepreneur invétéré, président du Wine & Business Club et fondateur de BtoRadio.tv, avec qui DCF projette de créer une radio dédiée aux directeurs commerciaux. Ensuite Frédéric Bonneton, Pdg du cabinet de conseil en ressources humaines MCR Consultants, a défendu l'idée que "le commercial d'avenir sera un artiste de l'émotion". Frédéric Bonneton a expliqué comment faire appel à ses émotions pour mieux vendre. Les deux dernières séquences de notre Université de rentrée avaient pour thèmes "Comment valoriser la performance commerciale ?" avec Cindy Bonno, Secrétaire générale adjointe en charge de DCF Awards, et "Comment former des commerciaux d'Elite ?" avec Antony Fedele-Benoit, Secrétaire général adjoint en charge de DCF Challenge. De nombreux outils et nouvelles vidéos sont désormais à la disposition des membres DCF pour inciter leurs propres réseaux à participer activement à ces opérations. Une très belle journée, généreuse et enrichissante.

CAMPUS DCF JUNIORS : LA CONVIVIALITÉ RETROUVÉE

L'édition 2021 du Campus DCF Juniors a eu lieu en septembre à Paris, à la suite de l'Université de rentrée. Encore un grand cru qui restera gravé dans les mémoires, un temps fort qui a rassemblé nos membres de moins de 30 ans pour un week-end d'intégration ! Plusieurs générations étaient réunies : étudiants participants à DCF Challenge, DCF Graines & Juniors, ex-DCF Juniors, invités extérieurs. Dans la bonne humeur générale, DCF Graines & Juniors se sont prêtés au jeu des olympiades, à la manière de Koh-Lanta. Les membres DCF ont dû faire face à de nombreux défis où l'esprit d'équipe et la créativité de chacun ont permis de mieux se connaître. Deux soirées ont entouré cette journée. Elles ont été des moments de partage et l'occasion de discuter, dans une ambiance décontractée, de la vie des associations et des actions mises en place par les jeunes et pour les jeunes. Les participants ont unanimement reconnu la valeur ajoutée de cet événement signature ! Chaque millésime connaît ses montées d'adrénaline, ses moments de réflexion, de cohésion d'équipe et ce phénomène social qui fait que de simples inconnus tissent instantanément des liens d'amitié. Durables et sincères, ces relations outrepasseront le strict cadre du réseau et leur ouvriront, à n'en pas douter, de nombreuses portes.



DCF Challenge bat son plein !

Le concours de l'intelligence commerciale a débuté en octobre et plonge, cette année, les étudiants dans l'univers de l'industrie automobile. L'occasion, pour eux, de découvrir et d'apprécier la richesse des métiers commerciaux.



Cette année encore, 45 associations et 10 000 étudiants participent au concours de l'intelligence commerciale qui vise à permettre à ces étudiants de formation commerciale de travailler sur des problématiques réelles, concrètes et actuelles proposées par des entreprises à dimension nationale voire internationale. Des partenaires prestigieux proposent chaque année de réelles problématiques actuelles d'entreprises. Si DCF Challenge est un concours inspirant, dans le but de faire découvrir au plus grand nombre les enjeux de la fonction commerciale, c'est également une opportunité de voir éclore des talents commerciaux et d'offrir la possibilité aux étudiants de se projeter dans le métier.

Pleins feux sur le B2B

Durant les mois d'octobre et de novembre, les étudiants ont pu se pencher sur le serious game, scénario immersif et concret de type « jeu vidéo » dans la peau d'un commercial, avant de débiter l'épreuve du cas partenaire portant sur la commercialisation de la DS4. En immersion au sein de l'équipe de direction commerciale de la marque DS Automobiles, les étudiants, en binôme, ont pour mission de définir, animer et superviser la stratégie commerciale au sein de DS Automobiles en vue d'accroître les ventes, le chiffre d'affaires et la marge commerciale. L'objectif principal est de développer le segment du B2B grâce au lancement de la nouvelle DS4. Les étudiants ont jusqu'à fin janvier pour élaborer un plan de développement commercial. Chaque étudiant est libre de son organisation et de son investissement, et le calendrier est adaptable aux niveaux local et régional afin de permettre aux établissements d'enseignement et aux associations DCF de tenir compte de leur rythmes spécifiques. Les finales locales sont organisées, de février à mars 2022, afin de départager les binômes. Les gagnants des finales locales sont invités à participer aux sélections régionales avant la finale nationale, qui se déroulera cette année à Clermont-Ferrand, le 16 juin 2022.

Le concours est pris, chaque année, très à cœur par de nombreux établissements et professeurs, qui souhaitent que leurs élèves se confrontent à une situation professionnelle plus vraie que nature. C'est tout l'objectif de DCF Challenge, qui ravit plusieurs milliers d'étudiants chaque année.

Que sont devenus les lauréats 2020 ?

Des lauréats de l'édition 2020 de DCF Challenge ont tenu à évoquer leur expérience.

Nelson Kaci, 3e dans la catégorie bac +2/3 : « Le concours m'a permis de me conforter dans le choix de ma formation. Être commercial n'est pas une fonction mais une vocation. L'humain est au centre de mon travail, être à son écoute, apprendre à le connaître, créer une relation de confiance. Merci au concours DCF de m'avoir permis de porter un nouveau regard sur la fonction commerciale !

Actuellement en Master Grande école, j'effectue mon alternance chez AG2R La Mondiale, où je suis formé en tant que conseiller commercial expert en protection sociale et épargne patrimoniale au service des chefs d'entreprises. Un travail en interprofessionnalité permettant une vision 360 de la vie professionnelle, privée et sociale des personnes. Je suis aujourd'hui épanoui dans mon travail comme dans mes études et je compte bien continuer sur cette lancée. »

Vincent Colaud, son binôme : « Vous ratez 100% des tirs que vous ne tentez pas. Nous nous sommes inscrits sans même savoir ce que nous aurions à la clé, et nous nous retrouvons sur le podium parmi 9 000 participants. Cette 3e place nous offre la possibilité d'intégrer un réseau exceptionnel nous permettant de construire notre carrière professionnelle avec un bagage théorique mais aussi pratique. »

UN NOUVEAU SITE INTERNET POUR DCF CHALLENGE

+300 Etablissements
Plus de 300 établissements concourant sur tout le territoire

10 000 Participants
Près de 10 000 participants chaque année depuis 1961

60^e Édition
DCF Challenge célèbre son 60^e anniversaire en 2021-2022

Le concours

Chaque année, DCF Challenge vise à permettre à des étudiants de formation commerciale de travailler sur des problématiques réelles, concrètes et actuelles proposées par des entreprises à dimension nationale voire internationale. Durant près de huit mois, en binôme de catégorie Bac +2/3 ou Bac +4/5, les étudiants participent ainsi jusqu'à cinq épreuves dont le but est de révéler leur talent commercial au moyen des trois piliers de l'intelligence commerciale que sont l'expertise métier, l'efficacité opérationnelle et l'intelligence émotionnelle.

[EN SAVOIR PLUS](#)

Depuis novembre 2021, vous avez pu découvrir le nouveau site dédié à DCF Challenge. Plus interactif, plus riche, plus convivial et plus intuitif, il offre une nouvelle visibilité à l'opération annuelle d'envergure qu'est DCF Challenge, permet aux étudiants de découvrir le cas partenaire du millésime en cours et d'accéder à différentes ressources, telles que des offres de stage, d'alternance et même d'emploi.

Ce nouveau site est également à destination du monde universitaire et enseignant, qui pourra y puiser des corrigés de "cas partenaires" et ainsi guider leurs étudiants tout au long du Challenge.

N'hésitez pas à aller visiter le nouveau site DCF Challenge !

Rendez-vous sur :

www.dcf-challenge.fr

Prix DCF du Livre : zoom sur le millésime 2021

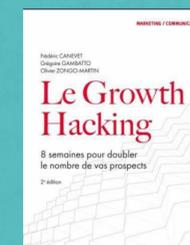
Depuis 2008, notre mouvement s'engage, avec le prix DCF du Livre, à valoriser l'excellence commerciale et à encourager la diffusion des savoirs et des savoir-faire qui renforcent l'expertise des managers commerciaux. Cette distinction récompense des essais en lien avec la fonction commerciale et parus au cours des 18 derniers mois. Les ouvrages sont répartis en quatre catégories : outils et méthodes, expérience ventes et marketing, stratégie d'entreprise et management. Une cinquième catégorie consiste en un « coup de cœur » décerné par les étudiants de l'Idrac, école de management associée à l'événement. Une quarantaine d'ouvrages étaient en compétition pour ce millésime 2021. Un comité de lecture, composé de 90 volontaires membres du mouvement, de chefs d'entreprises, de managers commerciaux et d'enseignants d'écoles de management, a eu la délicate mission de débattre sur les ouvrages de la sélection. Le jury national, réuni le 20 octobre en visioconférence, était composé de Stéphane Vincent, Pierre Guépet et Richard Compte, responsable national de l'opération. La remise des prix de cette 13e édition a eu lieu sur la chaîne Youtube de la Fédération, le 18 novembre 2021.



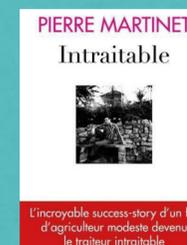
Ont été distingués cette année :



Catégorie "Outils & méthodes"



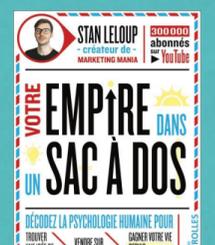
Catégorie "Expérience ventes & marketing"



Catégorie "Success story et stratégie d'entreprise"



Catégorie "Management (hommes et entreprises)"



Prix coup de cœur des étudiants de l'Idrac



INTERVIEW DE JEAN-MARIE LAMBERT

Jean-Marie Lambert, DRH du groupe Veolia, a été le parrain de cette 13e édition. Il nous explique comment il conçoit l'évolution de la fonction commerciale.

« Le livre est un média »

Pourquoi parrainer le Prix DCF du Livre ?

Afin d'agir sur le changement de regard sur la fonction commerciale, DCF a publié le Manifeste par le développement de la culture commerciale. Pour Veolia, la puissance de l'écrit et l'importance de la Culture sont également des facteurs clés de succès. Parrainer ce prix littéraire autour de la fonction commerciale procède de cette démarche culturelle. Nous avons beaucoup

d'intérêt pour les auteurs des ouvrages professionnels, pour leurs éditeurs et reconnaissons que le succès de ce prix s'inscrit dans le rôle de la Fédération DCF de faire monter en puissance cette fonction. Nous sommes convaincus que les Ressources Humaines et la Culture Commerciale sont au cœur de la transformation des Entreprises.

Quelle est votre vision de l'évolution de la profession commerciale ?

Les enjeux d'écologie et de développement durable sont de plus en plus forts et le besoin de commerciaux plus polyvalents et attirés par les enjeux contemporains, est croissant. Dans le même temps, les attentes des clients changent et il est donc nécessaire de s'adapter. Il est déterminant d'avoir des commerciaux capables de bien les comprendre. En cela, les jeunes peuvent apporter beaucoup.

Comment évaluez-vous votre besoin en commerciaux ?

Nous travaillons de plus en plus avec des groupes industriels. Ceux-ci sont guidés par une logique commerciale qui est différente de celle des collectivités territoriales par exemple. Il y a donc besoin de commerciaux formés à ces marchés avec une culture de la relation client encore plus adaptée.

Accompagner les présidents d'association dans leur prise de fonction

Rodolphe Langlard et Françoise Bergnes assument la lourde mission de concevoir et d'animer les séminaires des nouveaux présidents. Un temps fort qui permet d'être accueillis et guidés dans leur prise de responsabilité.

C'est une évidence, la bonne santé d'un mouvement tel que DCF tient avant tout au dynamisme de ses associations locales. Et de même, le dynamisme des associations est lié à l'engagement de leur président. Mettre ces présidents d'associations en selle est donc une responsabilité. C'est le défi que relèvent ensemble Rodolphe Langlard et Françoise Bergnes, cette dernière étant par ailleurs Secrétaire générale fédérale en charge de la communication interne. L'objectif de ces deux jours ? « Tout d'abord, leur souhaiter la bienvenue, répond Rodolphe Langlard, mais aussi les guider dans leurs premiers pas et leur exposer leurs droits et devoirs en tant que présidents. » Depuis cette prise de responsabilité en 2013, Rodolphe Langlard a formé 225 présidents d'associations locales et 30 présidents de régions. « Nous cherchons à favoriser les partages et à créer le lien entre présidents », ajoute, pour sa part, Françoise Bergnes. Une séance de sketching est organisée sur la présentation du mouvement, « exercice qui, sourit-elle, entraîne de belles rigolades ». Un kit dédié aux nouveaux présidents, qui reprend l'ensemble des éléments essentiels pour démarrer le nouveau mandat, est remis. « A l'issue des deux jours, le rôle du président est plus clair et démystifié, et ils repartent rassurés, boostés », précise-t-elle. Organisés deux fois par an, en mars et novembre, les séminaires ont lieu au siège parisien de la Fédération. Ils réunissent de 10 à 15 participants venus de toute la France. La participation à ce moment d'intégration et de formation est une obligation pour les nouveaux présidents.

Le job d'une équipe

Françoise et Rodolphe profitent de ce temps fort pour aider les « jeunes » présidents à s'approprier la boîte-à-outils. Créée par Françoise Bergnes, elle est mise à jour quotidiennement et contient plusieurs rubriques avec tous les outils de communication, des guides et fiches pratiques, des kits clés en main... « A tout moment, le président peut avoir accès aux éléments nécessaires au



bon fonctionnement d'une association », développe-t-elle.

« Françoise et moi avons tous deux occupé cette fonction, reprend Rodolphe Langlard. Nous savons ce dont un président a besoin et comment il doit s'y prendre pour réussir... » Par exemple, Françoise et Rodolphe leur rappellent qu'un président ne doit pas tout faire mais, au contraire, s'appuyer sur une équipe elle aussi impliquée et dynamique. Les présidents d'associations locales reçoivent également le soutien de leur président régional, qui joue le rôle de « préfet » entre elles-mêmes et le siège national de la Fédération. Ils les invitent aussi à « avoir un fil conducteur pour le mandat, un projet fédérateur, et à se fixer des objectifs en matière de recrutement de membres, par exemple », à « se doter d'un plan d'action », à « planifier un programme annuel (réunions de bureau, soirées mensuelles...) », et bien sûr à « s'appuyer sur la Fédération et les membres du Comex ».

Enfin, les présidents d'associations ont pour mission de relayer auprès de leurs membres les informations nationales figurant dans le Flash Info Hebdo, la newsletter hebdomadaire qu'élaborent Françoise Bergnes et Elise Ortis. Tous les jeudis, l'ensemble des membres reçoit les actualités du moment. « Il a été lancé dès le premier confinement afin de garder le lien et soutenir à notre façon les associations », explique Françoise Bergnes. Ce rendez-vous hebdomadaire reprend toutes les informations sur les événements passés et à venir, met en lumière des associations ou des membres qui se distinguent, permet de s'inscrire à des ateliers d'experts ou des conférences en visio et annonce les événements à venir à l'aide de "save the date". « Nous avons d'excellents retours et un très bon taux de lecture. Nous remercions nos fidèles lecteurs », conclut Françoise.



Rodolphe Langlard et Françoise Bergnes

DCF toujours en mouvement !

A Lille, Limoges et ailleurs, les associations bravent le contexte sanitaire pour se développer avec un incroyable dynamisme. Zoom sur ces associations qui font preuve d'une créativité sans cesse renouvelée.



A LIMOGES, DCF RIME AVEC PROJETS ET CONVIVIALITÉ

C'est une ville de taille moyenne et, pourtant, une association exceptionnellement dynamique. A Limoges, DCF ne connaît pas la crise. Elle compte 115 membres, ce qui est remarquable pour une ville de 135 000 habitants, mais n'en dénombreait qu'une quarantaine il y a 5 ans. Le secret de cette santé florissante ? L'association est gérée de main de maître par un tandem constitué de son président, Didier Jamot (retraité d'Intermarché, et aujourd'hui président du club de rugby JA Isle et administrateur de plusieurs grandes entreprises), et de son secrétaire général, Jacques Benn (retraité d'Orange, past-président national DCF, et aujourd'hui conseiller municipal délégué à la vie des entreprises, créateur du Limoges Business Club et chargé des relations publiques du Tour du Limousin). « Ensemble, nous mettons nos réseaux au service de l'association et nous appuyons sur quelques membres éminents qui nous aident à consolider notre attractivité », explique Jacques Benn.

Un florilège d'événements

Il faut dire que l'équipe emmenée par Didier Jamot et Jacques Benn concocte à l'attention de ses membres un programme des plus attractifs. « Nous avons une soirée par mois, sauf en août », reprend le secrétaire général. En décembre, DCF Limoges organise, en partenariat avec la Ville, une soirée Prestige qui ne réunit pas moins de 500 convives, principalement des chefs d'entreprise locaux. Autre temps fort, DCF Limoges dédie une soirée à l'audition des start-ups de Haute-Vienne. « Nous n'oublions pas non plus la dimension conviviale », ajoute Jacques Benn. Située dans une région de gastronomie et d'œnologie, DCF Limoges organise une journée « visite de château »... Au programme, en 2022, la visite du Château Pape Clément. Toujours dans un registre récréatif, DCF Limoges projette d'organiser, en partenariat avec l'association 1001 Notes, une soirée Musique et management, avec le pianiste Jean-François Zygel en guest star. Bien entendu, l'association se fait le relais de toutes les opérations nationales de DCF, s'efforce de mettre en lumière des fleurons de l'économie de Haute-Vienne et reçoit, en prime, des conférenciers d'exception. « Enfin, au-delà de ces événements statutaires, c'est au quotidien que se fait le travail de fourmi... », souligne le secrétaire général. L'équipe fait partir une newsletter après chaque événement pour en médiatiser le compte rendu, apporte son aide à tous les membres qui recrutent ou cherchent un emploi et coopère intensément avec les autres associations locales. « Tout cela prend du temps, beaucoup de temps..., admet Jacques Benn, mais c'est le vrai secret d'une association qui marche ! »

Aurélien Debeauvais, président DCF Lille



LA RENAISSANCE DE DCF LILLE

C'est une grande joie ! DCF Lille vient de renaître de ses cendres. Autrefois prospère, cette association avait succombé au décès de son président, Olivier Jonckheere, disparu en 2019. Mais convaincus de son potentiel, Claude Chartrain, chargé de missions auprès du président national, et Rodolphe Langlard, vice-président en charge de l'animation du réseau, se sont penchés à son chevet. Ensemble, ils ont sollicité les partenaires nationaux de DCF (JC Decaux, Malakoff Humanis, Adista, La Poste, Orange, Caisse d'Epargne, Ricard...) afin qu'ils les aident à reconstruire le « socle » de l'association. En juin 2021, ils ont réuni une vingtaine de dirigeants locaux à Lille, puis, fin août, organisé une deuxième réunion avec les plus motivés d'entre eux... « Ce sont nos membres fondateurs », explique Claude Chartrain. Passionné de golf, Claude Chartrain s'est rapproché de la Monster Startup Golf Cup pour organiser un événement golfique à Lille en septembre 2021. « L'occasion, pour nous, de communiquer sur notre projet », explique-t-il. DCF Lille a officiellement vu le jour novembre 2021, sous la présidence d'Aurélien Debeauvais, directeur régional de Manpower, et la vice-présidence d'Eric Ollivier, directeur commercial à temps partagé (Révélections). « Une équipe motivée, engagée pour l'intelligence commerciale et représentative de la nouvelle génération de commerciaux », commente Claude Chartrain. « Nous avons déjà 11 membres, bientôt nous en aurons le triple... », se félicite, de son côté, Rodolphe Langlard. Après Lille, Amiens et Boulogne ouvriront prochainement, de telle sorte de que DCF couvre l'intégralité des Hauts-de-France.

LE PALMARÈS DES ASSOCIATIONS

EN 2021

DCF La Rochelle
+ 12 membres

DCF Côte d'Azur
+ 12 membres

DCF Touraine
+ 12 membres

DCF Limoges
+ 11 membres

DCF Grand Paris
+ 10 membres

Bravo à ces associations qui ont connu la meilleure évolution de leurs effectifs en 2021 (vs 2020)

*Chiffres au 2/12/21, solde tenant compte des départs



INTERVIEW

Mathieu Sage,
champion de ski de vitesse
et coach

MATHIEU SAGE, L'HOMME DE TOUS LES SOMMETS

Champion du monde de ski de vitesse, Mathieu Sage, qui est intervenu à DCF Clermont-Ferrand, a la gagne dans le sang. Aujourd'hui coach en entreprise, il accompagne des équipes commerciales et les emmène vers le succès. Il nous livre ses secrets de performance.

Mathieu Sage n'a pas toujours été le meilleur. Et pourtant, ce champion de ski de vitesse a décroché par deux fois le titre de Champion du Monde et battu le record du monde en catégorie « descente ». Son secret ? Le mental. « Pendant mes dix premières années de carrière, j'ai toujours performé mais jamais été sur le podium », relate-t-il avec beaucoup d'humilité. Alors, sans abandonner son rêve de médaille, Mathieu va se remettre au travail. « J'ai compris que l'excellence technique, bien qu'indispensable, n'est pas suffisante, car à ce niveau, tout le monde est excellent techniquement. La vraie différence se fait sur les dimensions non techniques de la performance: le mental et, plus précisément, la stabilité émotionnelle. » Et de citer l'exemple – célèbre – du « coup de boule » de Zinedine Zidane en finale de la Coupe du Monde 2006, opposant la France à l'Italie. Sous l'effet de la pression, le capitaine de l'équipe de France assène un coup de tête à un joueur de l'équipe adverse. Une faute qui lui vaudra la pire des sanctions : une expulsion sur carton rouge dans le dernier match de sa carrière de « pro » et – pire encore – la défaite des siens. « Cette histoire montre bien que l'on peut être le meilleur et perdre parce que l'on n'est pas stable émotionnellement », analyse Mathieu Sage.

Une culture de l'exigence

Pour aller plus vite et plus loin, Mathieu s'efforce de « soigner les détails ». « La performance implique beaucoup de rigueur, souligne celui qui prône « la discipline, et même un certain perfectionnisme ». C'est

cette culture de l'exigence que l'athlète s'efforce de transmettre aux équipes qu'il accompagne depuis quelques années en tant que dirigeant de MeWePerformance, le cabinet de coaching et de préparation mentale qu'il a fondé. Mathieu intervient tant dans le milieu du sport de haut niveau que dans celui de l'entreprise, « deux univers qu'unissent de nombreux points communs ». Parmi ces analogies, il pointe l'omniprésence de l'esprit de compétition, bien sûr, mais aussi une vision partagée de la performance. « Ce qui compte vraiment, c'est le ratio entre l'énergie dépensée et le résultat obtenu. » Commercial, puis manager commercial, chez Ofup Education (vente d'abonnements presse dans les lycées et universités) au début de sa carrière, Mathieu Sage est un passionné de vente, particulièrement de vente directe, et de management commercial. « J'ai commencé dans ce métier comme simple vendeur pour financer mes études, raconte-t-il. J'ai d'abord trouvé ça affreusement difficile, puis j'y ai pris goût et, finalement, j'ai adoré ça ! » Excellent commercial, Mathieu gravira un à un les échelons de la hiérarchie de l'Ofup, jusqu'à animer une équipe de 3 500 vendeurs répartis dans tout l'Hexagone.

S'émouvoir sans vaciller

Avec le recul et l'expérience, Mathieu Sage dresse la stabilité émotionnelle au rang de qualité n°1 des gagnants. « L'objectif est de parvenir à vivre intensément toutes sortes d'émotions positives ou négatives sans jamais risquer de se laisser submerger par elles... »

Accueillir des émotions fortes sans vaciller, cela s'apprend. Lorsqu'il accompagne des équipes commerciales ou des individus, Mathieu les fait réfléchir aux différents scénarii possibles : dépassement des objectifs, atteinte partielle, échec... « Lorsque l'on a pris le temps de penser, à froid, aux comportements et décisions adéquats, alors on optimise grandement ses chances d'adopter la bonne attitude le jour J. » Tout se passe comme si le cerveau avait enregistré ces réactions de façon à les reproduire à chaud. Construits collectivement, ces comportements et décisions sont mis en forme et traduits en plans d'action soigneusement écrits, et ce dès le début de la saison commerciale, pour donner lieu par la suite à un travail de suivi de la performance.

De même, chaque manager possède, dans son vécu, tout un éventail de situations professionnelles ayant généré des émotions. Mathieu Sage invite ces managers à se remémorer ces situations afin de repenser aux émotions qu'elles ont générées et à se demander ce qu'ils en ont fait... « C'est ainsi que l'on se projette mentalement sur des situations similaires afin d'adopter une autre attitude, plus adéquate, face aux mêmes stimuli. » C'est ce qu'il appelle le « stretching mental ». Ainsi entraîné, le manager exprimera beaucoup plus librement son potentiel sans risquer d'épuiser ses ressources énergétiques.

Un bon vendeur a l'esprit d'équipe Fermement opposé à l'idée d'un commercial « diva » ou « loup solitaire », Mathieu Sage croit à la suprématie d'équipes unies et

solidaires. Chez les commerciaux qu'il accompagne, il s'efforce de développer le quotient relationnel, qu'il définit comme « la capacité de chacun à se connecter aux émotions des autres ». « Et contrairement à une autre idée reçue, ce n'est pas l'apanage du leader, martèle-t-il. Chaque membre de l'équipe doit jouer collectif. En sport, comme en entreprise, il faut se méfier des éléments trop individualistes, fussent-ils excellents techniquement. » Enfin, Mathieu Sage rappelle le rôle crucial que jouent les autres facteurs d'équilibre énergétique que sont la qualité du sommeil, l'alimentation et, d'une façon générale, le bien-être physique. Là aussi, le rôle du manager est de rappeler que chaque détail compte. Un esprit sain dans un corps sain, comme disaient les Anciens.

BIO EXPRESS

Mathieu Sage est un sportif businessman. Ex-commercial, puis directeur des ventes d'Ofup Education, c'est aussi un skieur de vitesse de grand renom, qui a débuté à 23 ans dans sa spécialité de prédilection, le « kilomètre lancé ». En 2006, il bat le record du monde. Il sera également sacré 2 fois Champion du Monde. Aujourd'hui, Mathieu partage sa passion pour la dynamique des équipes et de la performance humaine dans les entreprises au sein du cabinet MeWe Performance, qu'il a fondé.

INTERVIEW

Laura Lange,
docteure en philosophie
et conférencière



LAURA LANGE, PHILOSOPHE EN ACTION

Docteure en philosophie pratique, Laura Lange intervient dans les entreprises pour susciter des questionnements qui seront les prémisses de décisions. Experte en jeu de mots, la conférencière nous propose une réflexion profonde et teintée d'humour.

N'attendez pas de Laura Lange qu'elle vous fasse des préconisations, encore moins qu'elle vous livre des recommandations à la manière d'un cabinet de consulting... Non, Laura serait plutôt une « agitatrice d'idées ». Docteure en philosophie pratique, Laura Lange intervient, sous forme de conférences ou de journées de formation, dans les organisations professionnelles de tous secteurs. Sa signature ? Une verve teintée d'humour et de jeux de mots. Car le langage est sa deuxième grande passion. Un langage qu'elle pétrit, mitonne et assaisonne avec talent, pour faire en sorte que les mots se muent en antidote contre les maux.

La forme au service du fond

« Je veux rendre les mots vivants pour les rendre motivants », « Je fais du court qui en dit long », « Prendre de la hauteur pour se rendre davantage auteur »... Fille spirituelle de Raymond Devos et de Stéphane De Groodt, Laura Lange jongle avec les adjectifs et substantifs, use et abuse d'assonances et allitérations, s'amuse des doubles, voire triples sens, pour éveiller la curiosité de son auditoire, aiguillonner son sens critique, l'inviter à la réflexion. « Je mets la forme au service du fond », résume-t-elle malicieusement.

Ses thèmes de prédilection ? Laura Lange nous parle volontiers d'optimisme, qu'elle définit non pas comme la certitude béate que le meilleur arrivera, mais plutôt comme la volonté de faire en sorte que le meilleur arrive. « Dans une mouvance où pessimisme et fatalisme ont le vent en poupe, l'optimisme consiste à agir pour se donner les moyens d'obtenir quelque chose de bien, ce qui suppose de le viser, donc de s'être posé la question : « Qu'est-ce qui est bien pour moi ? »... » Une réflexion pragmatique, comme l'est toujours Laura Lange, et qui donne lieu à un nouveau jeu de mots : « Opti-mise... sur toi-même. »

La passion de la question

La philosophe aime aussi dissenter sur la curiosité, le creuset de toute forme de démarche intellectuelle, et également le « principal ressort de la philosophie

». Vilipendée par les uns, qui la taxent de vilain défaut, mais portée au pinacle par les autres, qui la considèrent comme le bras armé du savoir, la curiosité est la « valeur suprême » aux yeux de Laura. « Quand avez-vous été curieux pour la dernière fois ? », interroge-t-elle avant d'expliquer : « La curiosité est souvent orientée, cantonnée aux sentiers battus... Celui qui est passionné d'aéronautique va développer une soif de connaissances sur ce domaine mais n'osera pas forcément s'aventurer sur d'autres terrains. » Pour sa part, la jeune femme milite pour une curiosité « qui cultive l'amour de la question », une

BIO EXPRESS

Docteure en philosophie pratique, Laura Lange propose des conférences et de courtes formations en entreprise. Une activité qui lui a valu de remporter, en 2013, le prix « innovation » du jeune entrepreneur de Lyon pour sa première création d'entreprise, « Counseling Philosophie ». Elle propose actuellement des conférences et des séminaires sur-mesure, et est également experte APM (école francophone de questionnement pour dirigeants, l'APM est présente dans le monde entier). Par ailleurs, elle s'adonne à l'art de la scène et écrit son premier spectacle. Son premier livre paraîtra le 6 avril 2022.

curiosité « qui nous conduit à sortir de ce que l'on croit savoir et à dépasser le champ des possibles ».

Egalement passionnée par des sujets tels que le management (« un thème complexe, à l'heure où les jeunes générations qui arrivent sur le marché du Travail refusent les organisations verticales et se méfient de toute forme de hiérarchie »), le leadership, le changement ou la confiance, Laura Lange aborde des thèmes au fond universels, qui transcendent les générations, les secteurs d'activité, les milieux, et nous touchent aux plans professionnel et privé : « Derrière le professionnel, se dissimule l'être humain... », rappelle-t-elle avec bon sens.

Le plaisir du questionnement

Souvent drôle, toujours captivante, Laura Lange jette des idées forces qui, avec le temps, vont infuser et servir de terreau à d'intéressantes initiatives. « La crise que nous traversons a conduit certaines structures à s'interroger sur leur raison d'être, sur ce qui est vraiment essentiel pour elles, et ainsi à repenser les fondements de leur activité, à se poser les bonnes questions pour la reprise. » En cette période où les questions sont infiniment plus nombreuses que les réponses, la philosophe invite tout un chacun à (re)découvrir le plaisir de se questionner, et même à ouvrir de nouveaux questionnements : comment éviter que les différences ne se muent en différends ? ; Comment éviter que le télétravail ne distende les liens humains et sociaux ? ; Face à des générations de plus en plus hermétiques à la hiérarchie, comment manager tout en motivant ? Tout en rappelant son credo : « Diriger, c'est indiquer la direction, le sens... Il appartient au dirigeant de donner la voie et, pour ce faire, de donner de la voix. »

Deux livres blancs à ne manquer sous aucun prétexte

Notre partenaire Nomination vient de publier deux livres blancs de référence en partenariat avec DCF. Le premier concerne la prospection et le deuxième résulte d'une étude sur la collaboration entre commerciaux et marketing.

Prise de contact : comment rebondir sur l'actualité de ses prospects ?



PRISE DE CONTACT CLIENT : L'ART DE CHOISIR LE "BON MOMENT"

Aujourd'hui, dans la prise de contact, la technique de l'approche à froid a grandement perdu en efficacité. Elle est souvent mal perçue par les prospects, et peut même être une véritable perte de temps pour les commerciaux. C'est ce que démontre un livre blanc récemment publié par le spécialiste des données de prospection Nomination, en partenariat avec Hubspot et DCF. Ce document nous montre comment rebondir sur l'actualité de ses prospects pour en faire une opportunité de contact commercial.

Le livre blanc suggère de profiter de la nomination de nouveaux décideurs pour initier un contact avec l'entreprise. De fait, l'expérience montre qu'un décideur fraîchement nommé est particulièrement enclin à renouveler son panel de fournisseurs. Autres moments propices à la prospection, une récente levée de fonds (l'entreprise dispose, alors, de moyens importants pour se développer) et, d'une façon générale, lorsqu'une entreprise rend public ses projets de développement, cela implique souvent qu'elle fasse appel à de nouvelles ressources.

Le livre blanc est disponible en téléchargement sur le site internet de Nomination. Il est entièrement gratuit. Il expose une méthodologie en cinq étapes pour tenter de rebondir sur l'actualité de ses prospects. Une mine d'informations si vous cherchez de nouvelles opportunités de clients !

Rendez-vous sur www.nomination.fr

L'ALIGNEMENT ENTRE COMMERCE ET MARKETING, UN ENJEU CLÉ

La crise sanitaire a permis la généralisation du télétravail, qui tend à se normaliser. Même si elles se rencontrent moins, les équipes commerciales et marketing parviennent à parler d'une seule et même voix. C'est en substance ce que démontre cette étude, réalisée auprès de 123 décideurs marketing et commerciaux. Il existe donc un alignement voulu entre les équipes commerciales et marketing, qui, malgré la distance, marchent bel et bien main dans la main. 40% des entreprises estiment que leurs services marketing et commercial sont "alignés", un sentiment en nette progression puisqu'il n'était ressenti que par 33% des dirigeants en 2019. Au sein des deux services, des actions sont mises en place pour améliorer l'alignement. Les services marketing s'efforcent de bien communiquer afin de permettre aux commerciaux d'être plus performants. Le partage d'un plan d'actions annuel et de bilans communs réguliers témoigne de la volonté d'avancer dans le même sens. Enfin, le social selling est devenu le moyen de conquête par excellence. 78% des organisations utilisent les réseaux sociaux pour générer du business, contre 55% en 2019.

Le livre blanc est, comme le précédent, gratuit et disponible au téléchargement sur le site de Nomination. Il comporte des conseils ainsi que des défis à relever pour les équipes marketing comme pour les équipes commerciales.



Congrès national DCF à Clermont-Ferrand



Clermont-Ferrand accueillera le Congrès national DCF tant attendu, après deux reports dus à la crise sanitaire. L'occasion de se réunir et de partager des instants enrichissants. Les festivités commenceront le 16 juin au soir avec la finale nationale DCF Challenge, qui promet l'expression de nouveaux talents. La journée du 17 juin sera composée de conférences et de témoignages autour du thème "Cultures et Développement" et se terminera par une soirée de gala. Le lendemain sera l'occasion de découvertes culturelles dans la ville de Clermont-Ferrand. A ne manquer sous aucun prétexte.

CLERMONT-FERRAND, CAPITALE EUROPÉENNE DE LA CULTURE ?

La Culture sera le thème pivot du prochain Congrès DCF, qui se tiendra en juin prochain dans la capitale auvergnate. « Nous avons choisi ce thème en écho à la candidature de Clermont comme capitale européenne de la Culture en 2028, rappelle Jean Muller, président national DCF, mais aussi parce que la Culture est à la fois un extraordinaire moteur de développement économique, de fierté d'appartenance et de rayonnement international et national des territoires. » Rappelons que le mot « culture » désigne, originellement, l'art de travailler la terre afin d'en retirer des ressources. Par extension, le terme désigne aussi l'art d'élever les esprits par l'acquisition de savoirs. C'est pourquoi la Culture est si fondamentale dans une société qui convoite la paix et la prospérité. Puissant antidote contre la pauvreté et l'obscurantisme, elle a pour bras armés l'Éducation, qui apporte le savoir dès l'école maternelle, et la médiation culturelle, qui offre à tous un accès à l'art et à la création. Mais la Culture est aussi un puissant levier au service de l'économie. Un projet culturel entraîne, dans son sillage, une myriade de professionnels, de petites et moyennes entreprises, qui font de leur talent une passion et de leur passion un métier. En témoignent les nombreux festivals (du court métrage, des musiques actuelles et du jazz, de la photographie...) qu'accueille la ville de Clermont-Ferrand. D'autre part, la Culture donne naissance à des industries innovantes et florissantes, à l'instar du cinéma d'animation, de la bande dessinée ou des jeux vidéo. Le Congrès de Clermont abordera ce large thème sous de nombreuses facettes et sera l'occasion d'auditionner des acteurs très divers de la Culture, issus du monde politique, littéraire, musical, cinématographique... Un Congrès qui promet, une fois de plus, d'enrichissantes rencontres, de belles découvertes et, bien sûr, de sympathiques moments de convivialité. Nous vous y attendons nombreux.



La vie du mouvement en images



DCF Saint-Nazaire, soirée prestige "Energies marines renouvelables", le 5 octobre



DCF Limoges, soirée prestige 2021, le 8 décembre



DCF Bordeaux, DCF Awards, le 23 novembre



DCF Quimper, tribune DCF Quimper, le 13 octobre



DCF Grand Paris, dîner inspirant à la maison Breguet, 17 novembre



DCF Clermont-Ferrand, 15e grande soirée des Managers, 15 novembre 2021



DCF Vichy, DCF Awards, 17 novembre 2021



DCF Saint-Etienne, Casa DCF de Papel, 18 novembre 2021



DCF La Rochelle, DCF Awards, novembre



DCF Le Havre, AG en présence d'Edouard Philippe, le 14 octobre



DCF Côte d'Azur, soirée de fin d'année, le 15 décembre



DCF Béziers, Assemblée Générale, décembre



DCF Poitou-Charentes, Signature d'une convention avec l'IAE Poitiers, 9 septembre 2021



DCF Nantes, soirée avec Philippe Croizon, 18 octobre

Éditeur : Fédération nationale des Dirigeants Commerciaux de France 13 Rue Dulong - 75017 Paris Tél 01 45 25 11 44 - federation@reseau-dcf.fr. Directeur de la publication : Jean Muller. Coordination éditoriale : Stéphanie Moge-Masson - stefmogemasson@gmail.com - Elise Ortis - elise.ortis@reseau-dcf.fr - Montage & PAO : Anass Lasmer - anass.lasmer@reseau-dcf.fr - Rédaction - Margot Richard - margot.richard@reseau-dcf.fr - Impression : La Galote. Date de création : janvier 2022. Tous droits de reproduction réservés pour tous les pays. La reproduction totale ou partielle des articles, photos et plans, sans accord écrit de ce support est interdite, conformément à la loi du 11 1957 sur la propriété littéraire et artistique. Les articles sont publiés sous la responsabilité de leurs auteurs et ne peuvent apparaître comme une prise de position de la revue sur le sujet. La direction se réserve le droit de refuser toute insertion sans avoir à justifier sa décision.