



RÉGIMES DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTE DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS



Principales caractéristiques
de la population assurée

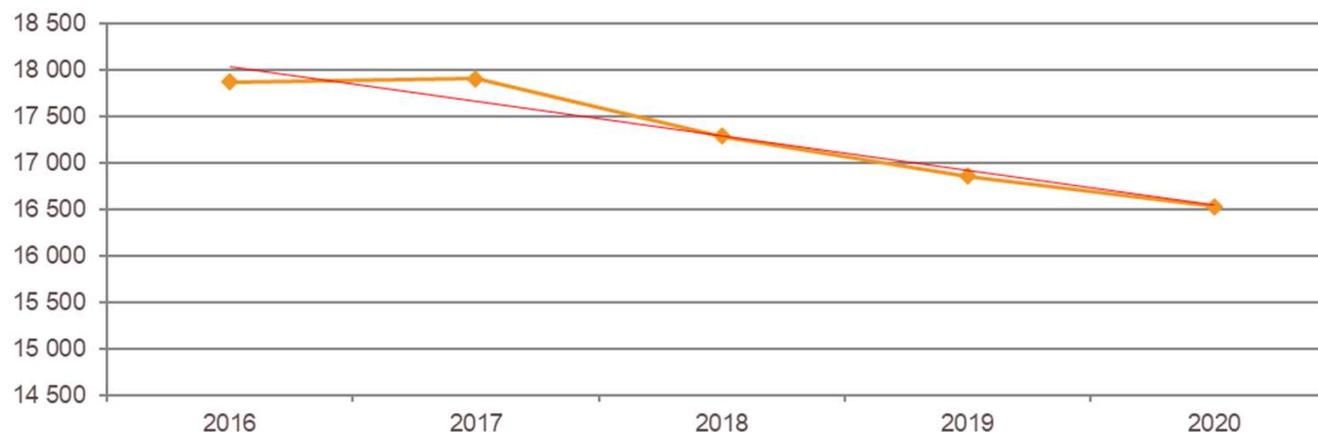




RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

■ Focus sur les entreprises adhérentes

- ▶ Le nombre d'entreprises adhérentes aux régimes conventionnels de la Branche au cours de l'exercice 2020 se chiffre à 16.530 entités, en baisse de presque 2% par rapport à l'année précédente.



	2016	2017	2018	2019	2020
nombre d'entités adhérentes	17 875	17 907	17 290	16 853	16 530

évolution moyenne annuelle 2016-2020
-1,9%

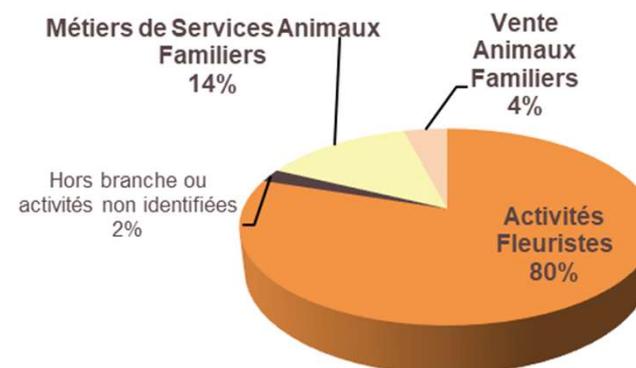


RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

■ Focus sur les entreprises adhérentes

- ▶ 80% des entités adhérentes aux régimes en 2020 exercent comme activité principale le commerce de détail de fleurs et plantes.

	2020
nombre d'entités adhérentes	16 530
Activités Fleuristes	13 225
Métiers de Services Animaux Familiers	2 282
Vente Animaux Familiers	667
Hors Branche ou activités non identifiées	356





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Activités Fleuristes »
 - Aperçu des « entrées » et « sorties » d'entreprises au sein du régime en 2020 :

	2020
nombre d'entités adhérentes	13 225

dont date début d'effet du régime en 2020	222
---	-----

Soit 2% des entités, et dont 99% ont une date de création juridique en 2020

dont date de fin d'effet du régime en 2020	159
--	-----

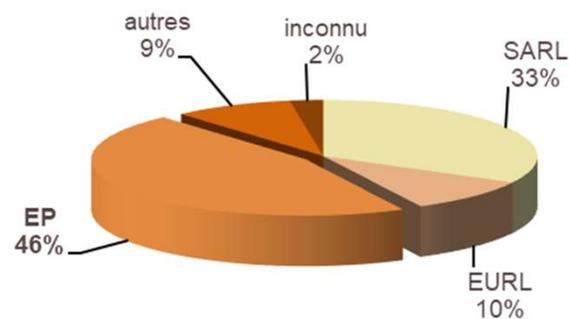
Soit 1% des entités

Les entités relevant de l'activité Fleuriste sont touchées par une baisse de leur nombre entre 2019 et 2020 (- 323 entités)



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Activités Fleuristes »
 - L'Entreprise en nom Personnel est la structure juridique la plus fréquente :



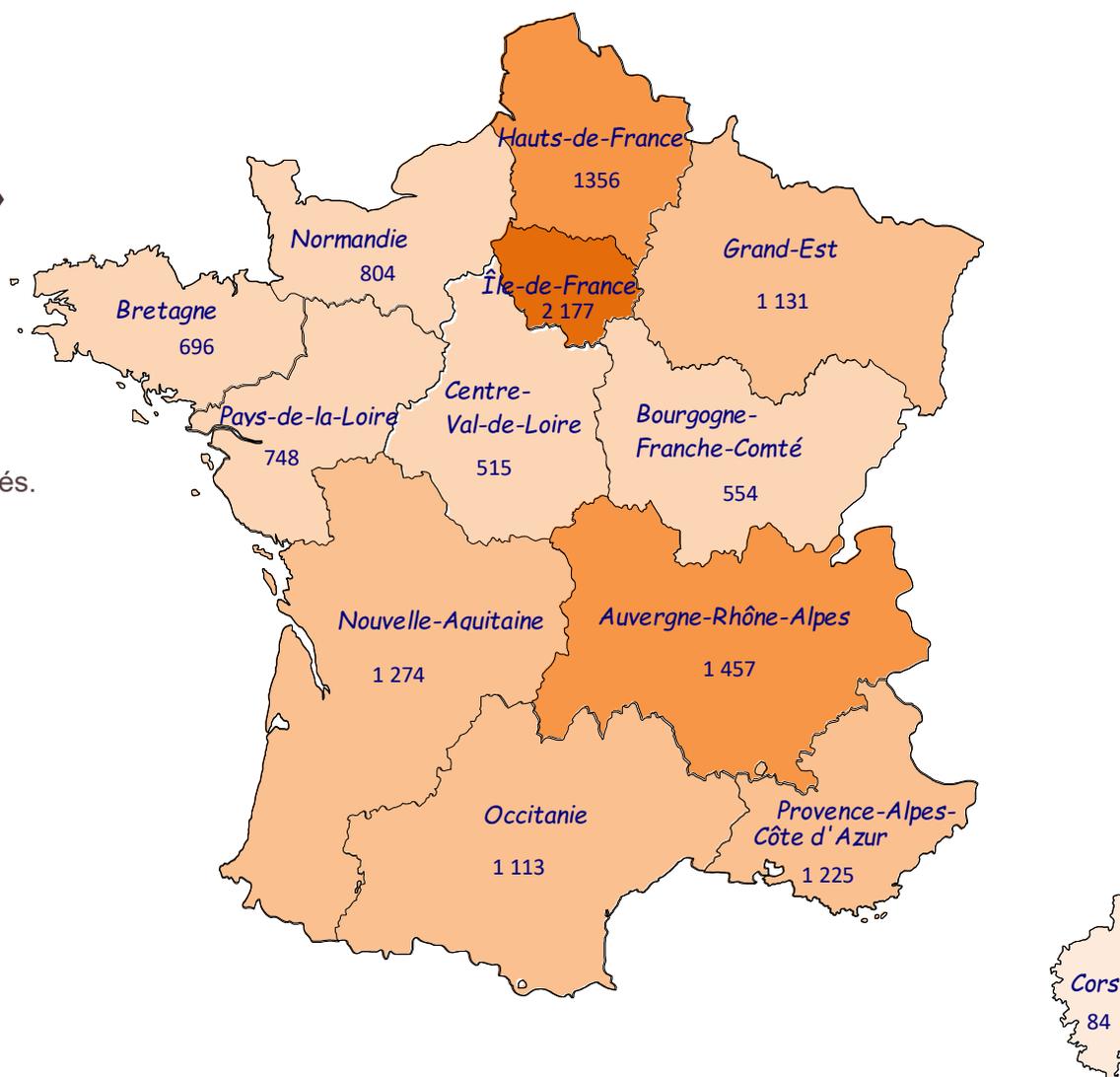


RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

■ Focus sur les entreprises adhérentes « Activités Fleuristes »

- ▶ Les entités sont principalement situées en Ile de France, dans la région Auvergne-Rhône-Alpes et les Hauts de France ...

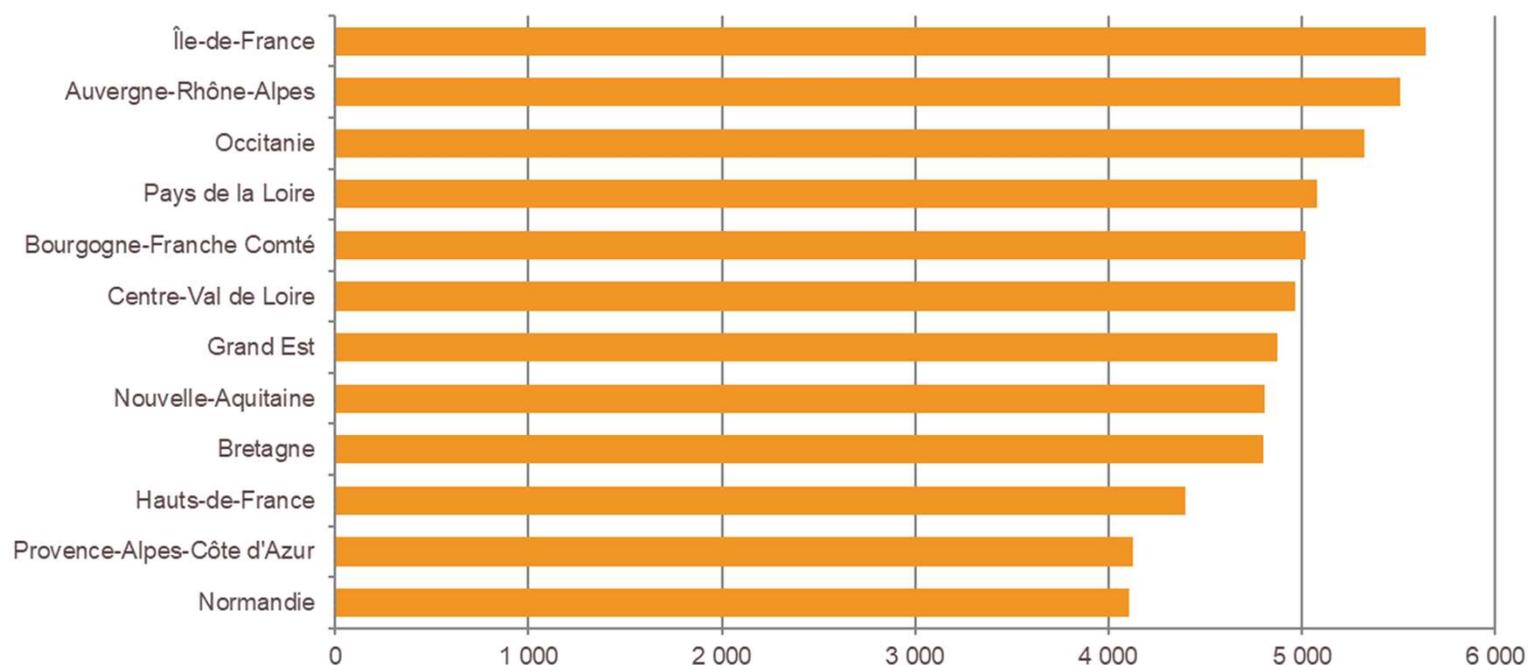
... lesquelles régions concentrent 38% des entités.





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Activités Fleuristes »
 - Le maillage sur l'ensemble du territoire, hors outre-mer, fait apparaître une faible disparité entre les régions, avec en moyenne une entité « Fleuriste » pour 4.951 habitants :





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

Focus sur les entreprises adhérentes « Activités Fleuristes »

- Plus de la moitié des entités Fleuristes adhérentes n'ont pas employé de salariés au cours de l'année 2019 (57% comme pour 2019) :

	2020	2020		poils des "Avec personnel"
	Ensemble	Avec personnel	Sans personnel	
Activités Fleuristes	13 225	5 591	7 634	42%

Avec personnel = avec au moins 1 salarié présent au moins 1 journée au cours de l'exercice 2020



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Activités Fleuristes »
 - L' « Activité Fleuriste » est majoritairement constituée de très petites structures :

Tranche d'effectif assuré au 31 décembre 2020	Nombre d'entités	part relative
1 salarié	2 293	45%
2 salariés	1 241	24%
3 salariés	639	12%
4 salariés	336	7%
5 salariés	234	5%
de 6 à 9 salariés	286	6%
de 10 à 19 salariés	98	2%
de 20 à 39 salariés	20	0,4%
de 40 à 99 salariés	3	0,06%
100 salariés et plus	0	0,00%
	5 150	

* assuré : présent au 31/12/2020

Parmi les entités « avec personnel » (5.591), 92% (5.150) avaient au moins un salarié présent au 31 décembre 2020.

Parmi ces entités, plus de 2 entités sur 5 (45%) comptaient au 31 décembre 2020 un seul salarié.

Les fleuristes « avec effectif au 31 décembre 2020 » comptaient en moyenne 3 salariés présents au 31 décembre 2020.



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Métiers de Services Animaux Familiers »
 - Aperçu des « entrées » et « sorties » d'entreprises au sein du régime en 2020 :

	2020
nombre d'entités adhérentes	2 282

dont date début d'effet du régime en 2020	51
dont date de fin d'effet du régime en 2020	21

Soit 2% des entités, et dont 91% ont une date de création juridique en 2020

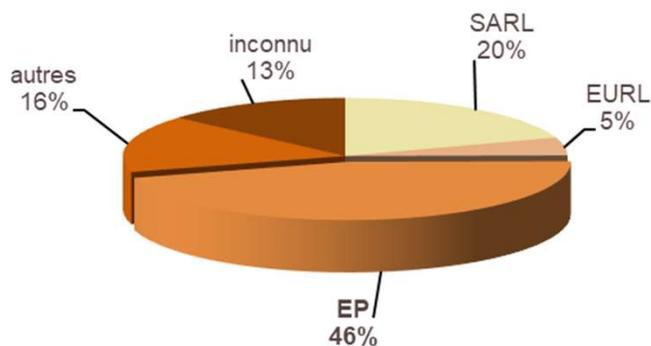
Soit 1% des entités

Les entités relevant de l'activité Métiers de Services aux Animaux ont vu leur nombre baisser entre 2019 et 2020 (-23 entités)



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Métiers de Services Animaux Familiers »
 - ▶ L'Entreprise en nom Personnel est la structure juridique la plus fréquente :



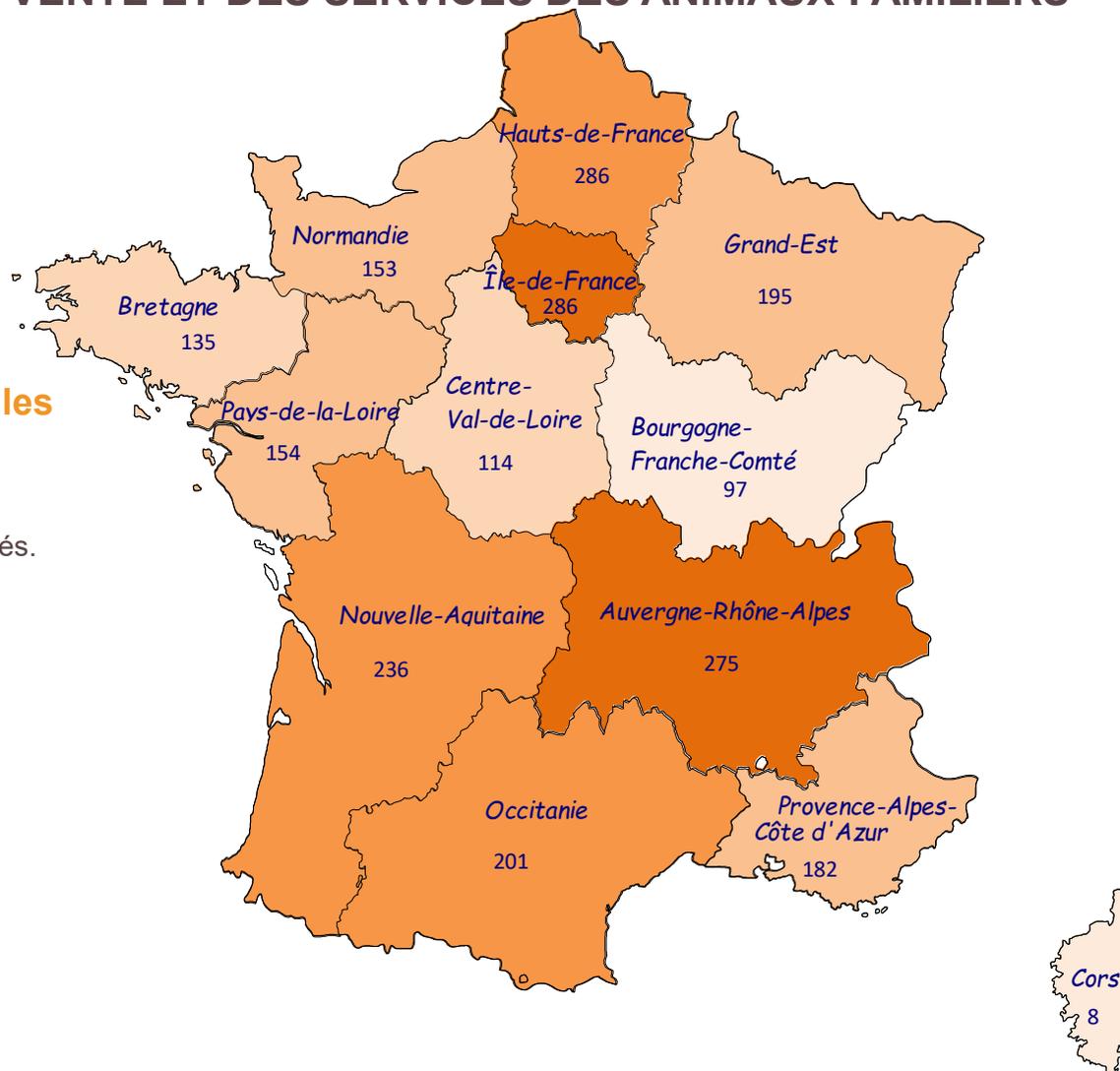


RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

■ Focus sur les entreprises adhérentes « Métiers de Services Animaux Familiers »

- ▶ Les entités sont principalement situées en Ile de France, dans la région Auvergne-Rhône-Alpes et les Hauts de France ...

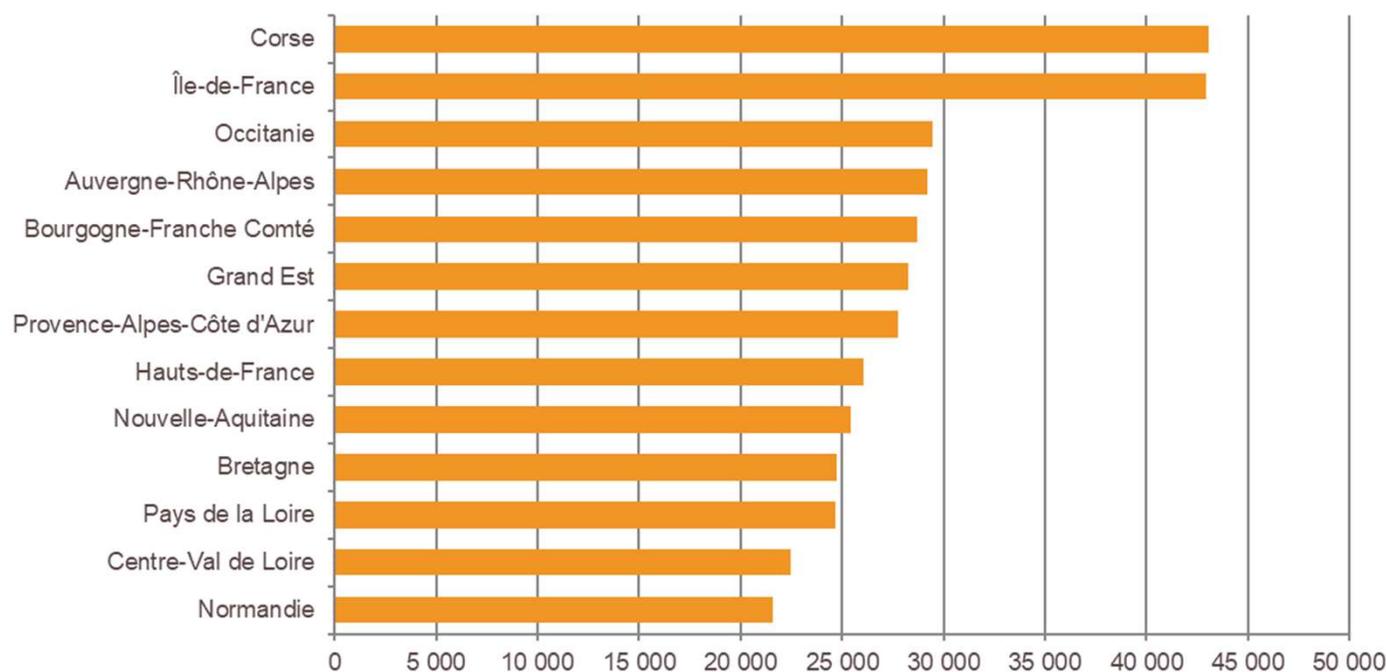
... lesquelles régions concentrent 35% des entités.





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Métiers de Services Animaux Familiers »
 - Le maillage sur l'ensemble du territoire, hors outre-mer, fait apparaître une certaine disparité entre les régions, avec en moyenne une entité dont l'activité porte sur les services aux animaux familiaux pour 28.653 habitants :



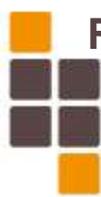


RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Métiers de Services Animaux Familiers »
 - ▶ Presque 2 entités sur 3 des métiers de services aux animaux n'ont pas employé de salariés au cours de l'année 2020 :

	2020		poids des "Avec personnel"	
	Ensemble	Avec personnel		Sans personnel
Métiers de Services Animaux Familiers	2 282	859	1 423	38%

Avec personnel = avec au moins 1 salarié présent au moins 1 journée au cours de l'exercice 2020



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Métiers de Services Animaux Familiers »
 - ▶ L'« Activité Services aux Animaux Familiers » est principalement constituée de très petites structures :

Tranche d'effectif assuré connu au 31 décembre 2020	Nombre d'entités	part relative
1 salarié	406	52%
2 salariés	165	21%
3 salariés	56	7%
4 salariés	51	7%
5 salariés	17	2%
de 6 à 9 salariés	45	6%
de 10 à 19 salariés	28	4%
de 20 à 49 salariés	9	1%
de 50 à 99 salariés	1	0,1%
100 salariés et plus	1	0,1%
	779	

* assuré : présent au 31/12/2020

Parmi les entités « avec personnel » (859), 91% (77+) avaient au moins un salarié présent au 31 décembre 2020.

Parmi ces entités, près de 52% comptaient au 31 décembre 2020 un seul salarié.

Les entreprises de services aux animaux familiaux « avec effectif au 31 décembre 2020 » comptaient en moyenne 3 salariés présents au 31 décembre 2020.



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Vente Animaux Familiers »
 - Aperçu des « entrées » et « sorties » d'entreprises au sein du régime en 2020 :

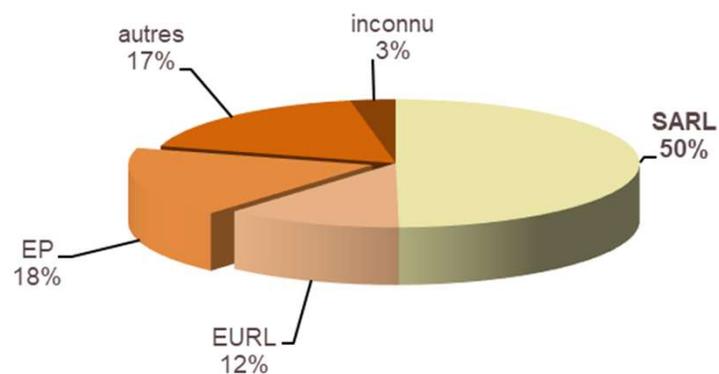
	2020	
nombre d'entités adhérentes	667	
dont date début d'effet du régime en 2020	14	Soit 2% des entités, et dont 85% ont une date de création juridique en 2020
dont date de fin d'effet du régime en 2020	3	Soit moins de 1% des entités

Les entités relevant de la vente d'animaux familiers adhérentes au régime ont légèrement baissé entre 2019 et 2020 (-25 entités)



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Vente Animaux Familiers »
 - ▶ La Société À Responsabilité Limitée est la structure juridique la plus fréquente :



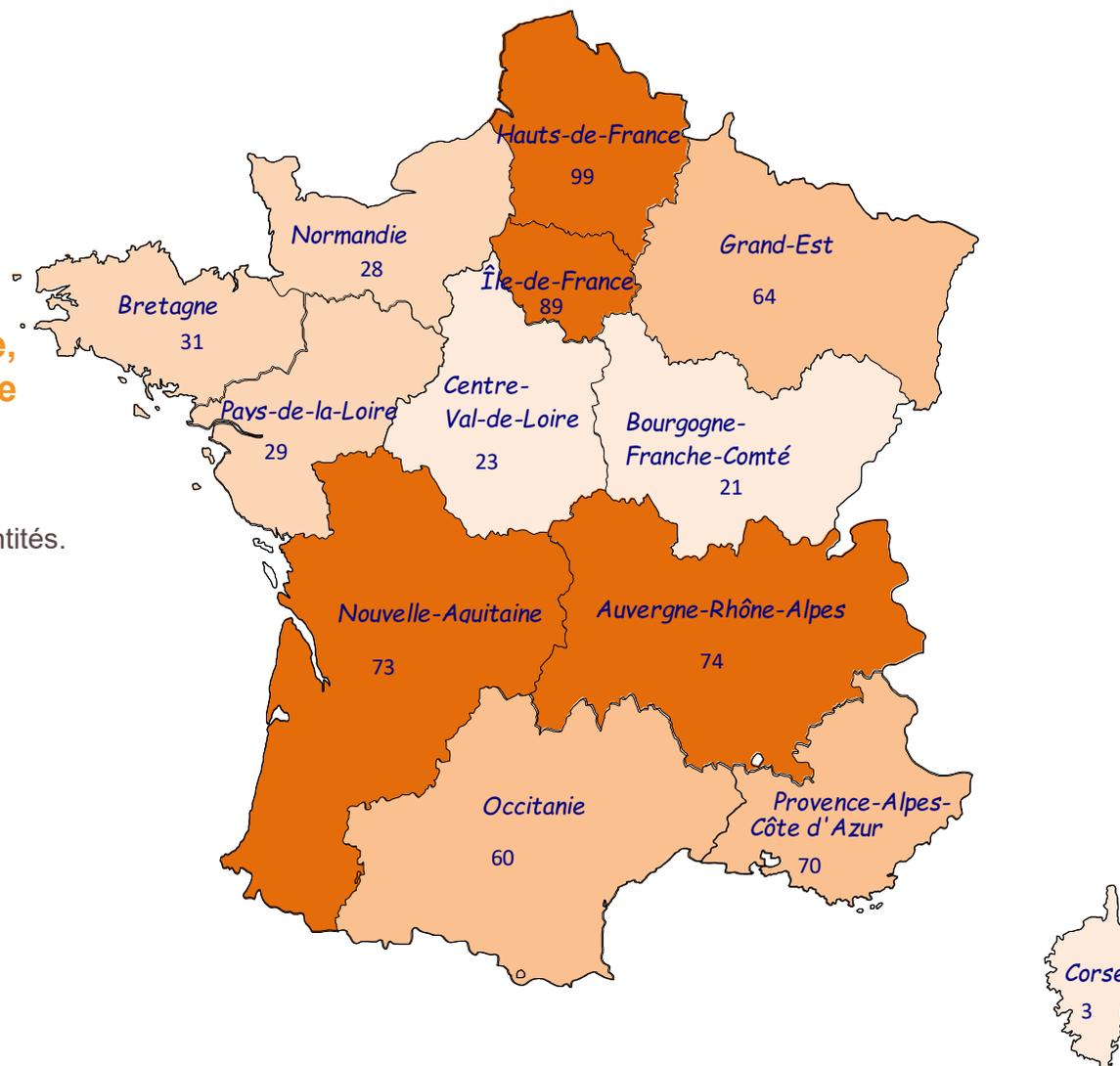


RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

▪ Focus sur les entreprises adhérentes « Vente Animaux Familiers »

- ▶ Les entités sont principalement situées dans les Hauts de France, en Ile de France, Auvergne Rhône Alpes et Nouvelle Aquitaine ...

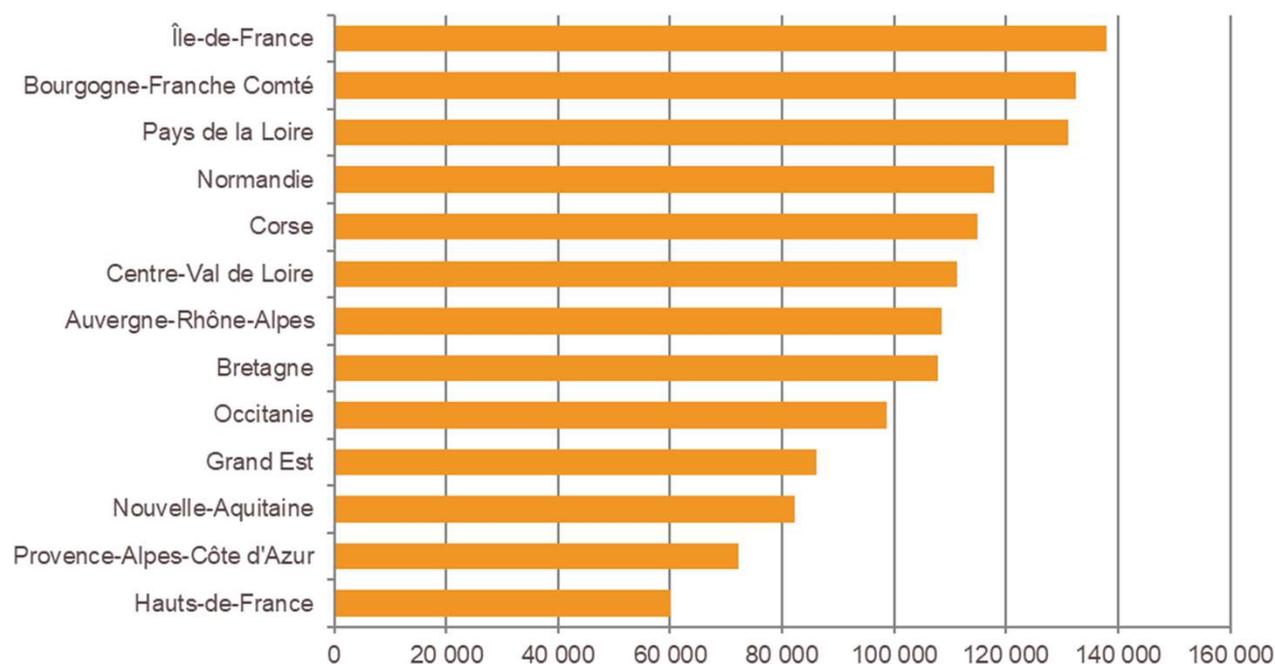
... lesquelles régions concentrent 50% des entités.





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- **Focus sur les entreprises adhérentes « Vente Animaux Familiers »**
 - **Le maillage sur l'ensemble du territoire, hors outre-mer, fait apparaître une forte disparité entre les régions, avec en moyenne une entité dont l'activité porte sur la vente d'animaux familiers pour 97.738 habitants :**





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Vente Animaux Familiers »
 - ▶ Presque la moitié des entités de vente d'animaux familiers n'ont pas employé de salariés au cours de l'année 2020 :

	2020 Ensemble	2020		poids des "Avec personnel"
		Avec personnel	Sans personnel	
Vente Animaux Familiers	667	339	328	51%

Avec personnel = avec au moins 1 salarié présent au moins 1 journée au cours de l'exercice 2020



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les entreprises adhérentes « Vente Animaux Familiers »
 - ▶ Une certaine disparité des structures caractérise les entités dont l'activité est la vente d'animaux familiers :

Tranche d'effectif assuré connu au 31 décembre 2020	Nombre d'entités	part relative
1 salarié	111	34%
2 salariés	59	18%
3 salariés	41	12%
4 salariés	26	8%
5 salariés	21	6%
de 6 à 9 salariés	50	15%
de 10 à 19 salariés	17	5%
de 20 à 49 salariés	2	1%
de 50 à 99 salariés	0	0%
100 salariés et plus	2	1%

* assuré : présent au 31/12/2020

329

Parmi les entités « avec personnel » (339), 97% (329) avaient au moins un salarié présent au 31 décembre 2020.

Parmi ces entités, plus de 1 entité sur 3 (34%) comptait au 31 décembre 2019 un seul salarié.

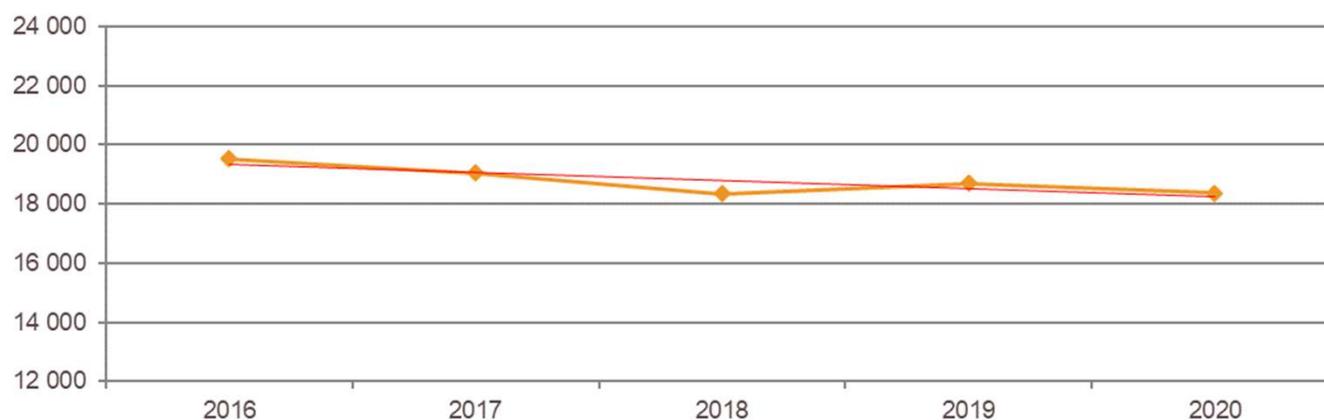
Les entreprises de vente d'animaux familiers « avec effectif au 31 décembre 2020 » comptaient en moyenne 9 salariés présents au 31 décembre 2020.



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

Focus sur les salariés assurés

- Au cours de l'exercice 2020 et sous réserve de consolidation des période d'emploi, ont été couverts 18.357 salariés présents au 31 décembre 2020, effectif en légère baisse (-333 salariés) par rapport à l'année précédente (-1,8%) :



	2016	2017	2018	2019	2020	évolution moyenne annuelle 2016-2020
nombre de salariés assurés au 31 décembre	19 519	19 051	18 339	18 690	18 357	-1,5%
	-1,0%	-2,4%	-3,7%	1,9%	-1,8%	

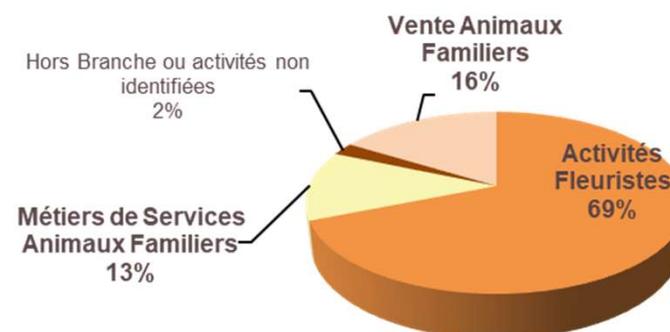


RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

▪ Focus sur les salariés assurés

- ▶ **69% des salariés assurés au 31 décembre 2020 ont exercé leur activité au sein d'un commerce de détail de fleurs et plantes :**

	2020
nombre de salariés assurés au 31 décembre	18 357
Activités Fleuristes	12 662
Métiers de Services Animaux Familiers	2 280
Vente Animaux Familiers	3 003
Hors Branche ou activités non identifiées	412





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les salariés assurés exerçant une « Activité Fleuriste »
 - ▶ La profession assurée exerçant une activité Fleuriste est représentée à 91% par des salariés relevant du collège non cadre.

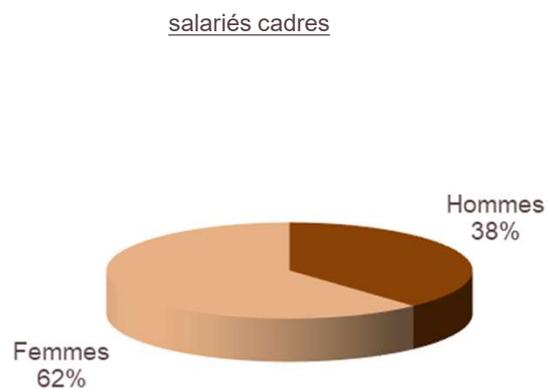
	2020		2020		poids des "non cadres"
	Ensemble		cadre	non cadre	
Activités Fleuristes	12 662		1 089	11 573	91%

Le nombre de salariés assurés au 31 décembre exerçant leur activité au sein d'une entité liée au commerce de fleurs a baissé entre 2019 et 2020 de 995 salariés (+13 salariés cadres et -1008 salariés non cadres).



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

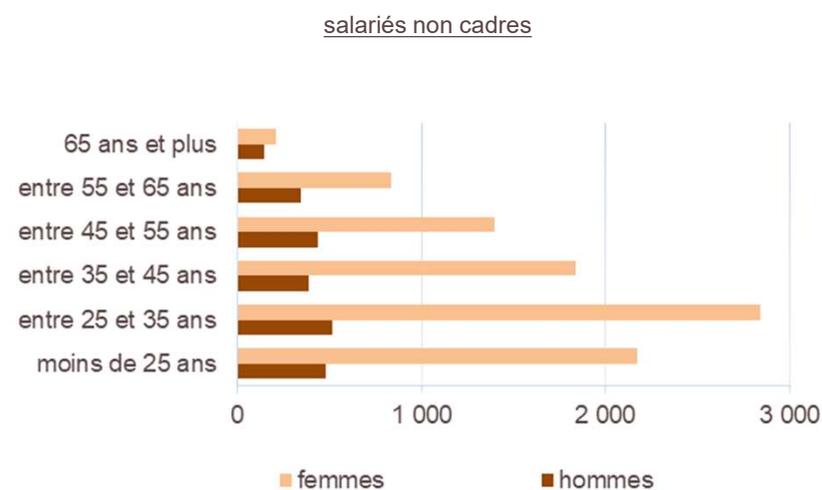
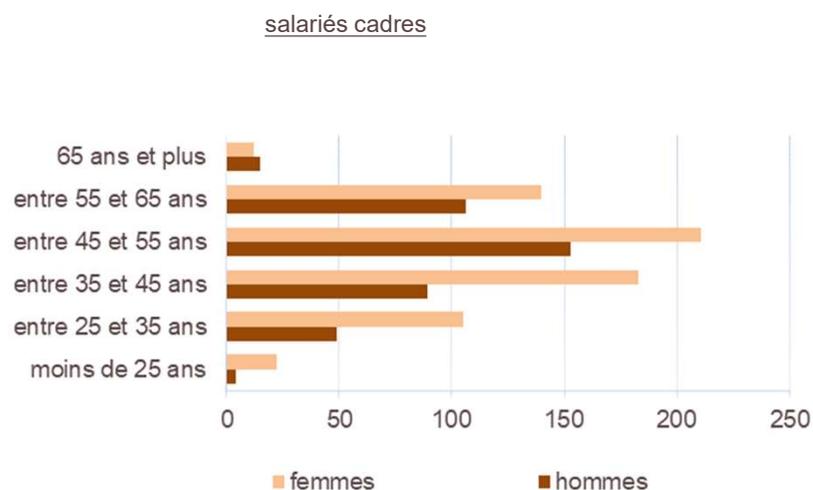
- Focus sur les salariés assurés exerçant une « Activité Fleuriste »
 - Une profession fortement féminisée, notamment parmi les salariés non cadres :





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

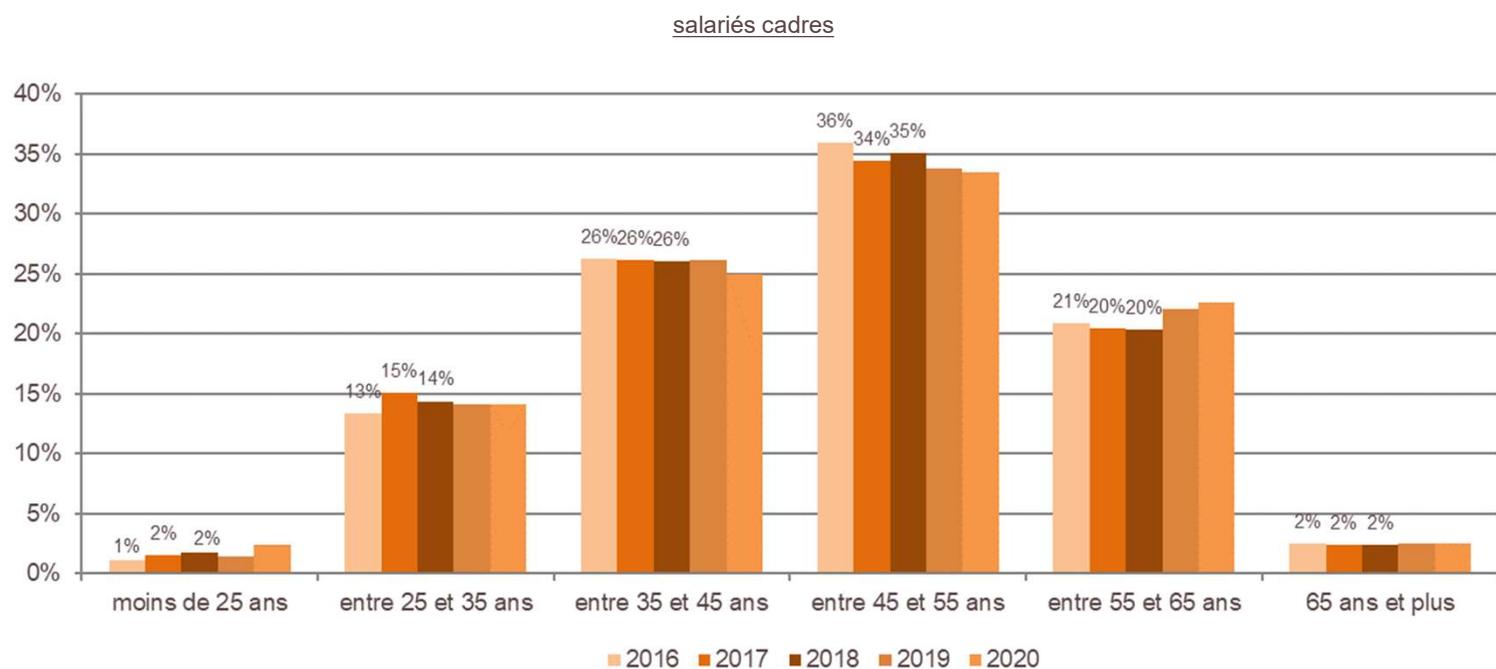
- Focus sur les salariés assurés exerçant une « Activité Fleuriste »
 - et d'un âge moyen de 43 ans pour un salarié cadre et de 37 ans pour un salarié non cadre :





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

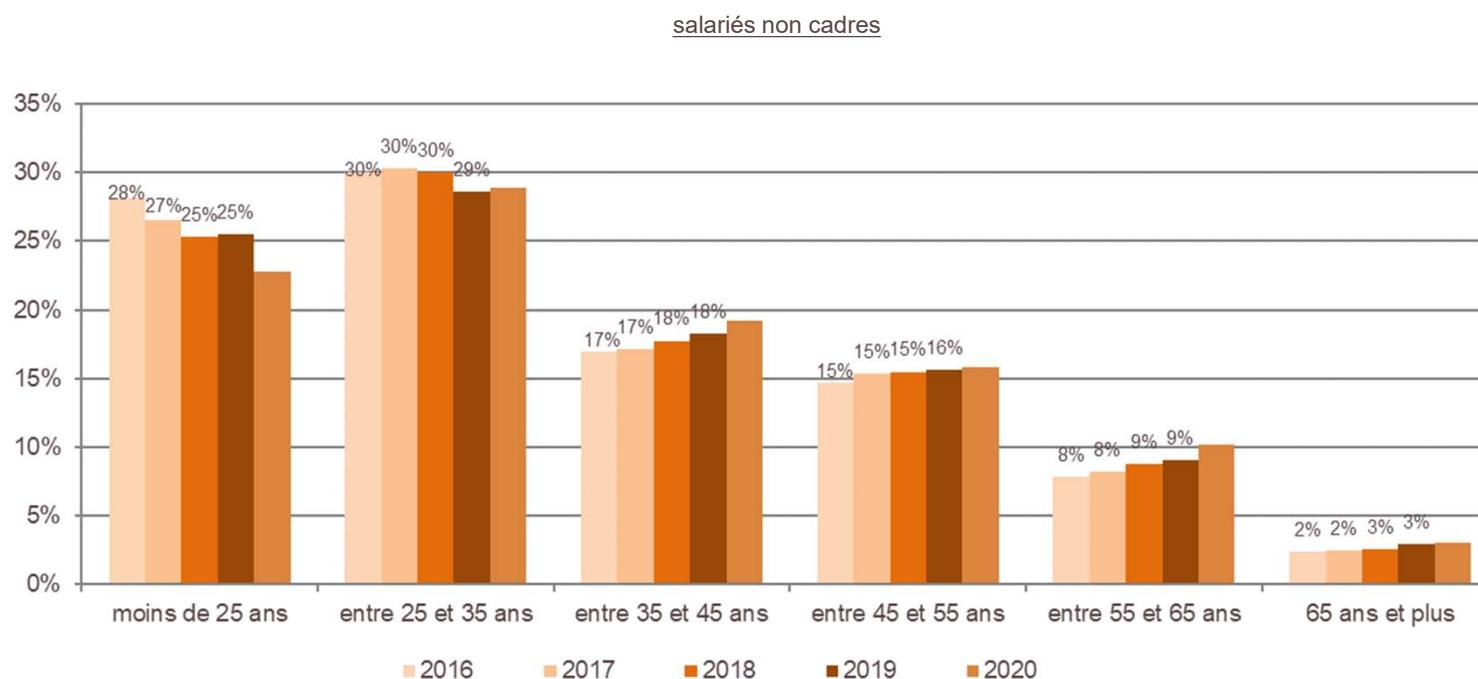
- Focus sur les salariés assurés exerçant une « Activité Fleuriste »
 - Evolution sur 5 ans de la pyramide des âges – salariés cadres





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les salariés assurés exerçant une « Activité Fleuriste »
 - Evolution sur 5 ans de la pyramide des âges – salariés non cadres





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les salariés assurés exerçant un « Métier de Services aux Animaux Familiers »
 - La profession assurée exerçant une activité liée aux métiers de Services aux Animaux Familiers est représentée de façon prépondérante par des salariés relevant du collège non cadre.

	2020		2020	poids des "non cadres"
	Ensemble	cadre		
Métiers de Services Animaux Familiers	2 280	217	2 063	90%

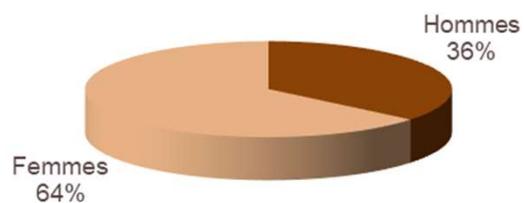
Le nombre de salariés exerçant leur activité au sein d'une entité liée à un métier de services aux animaux familiares a baissé entre 2019 et 2020 de 26 salariés (-0 salariés cadres et -26 salariés non cadres).



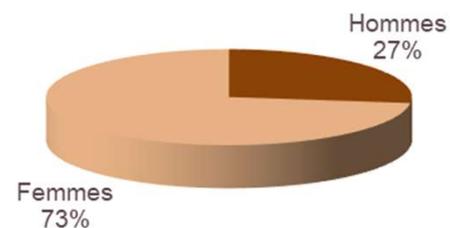
RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les salariés assurés exerçant un « Métier de Services aux Animaux Familiers »
 - Une profession fortement féminisée, notamment parmi les salariés non cadres :

salariés cadres



salariés non cadres

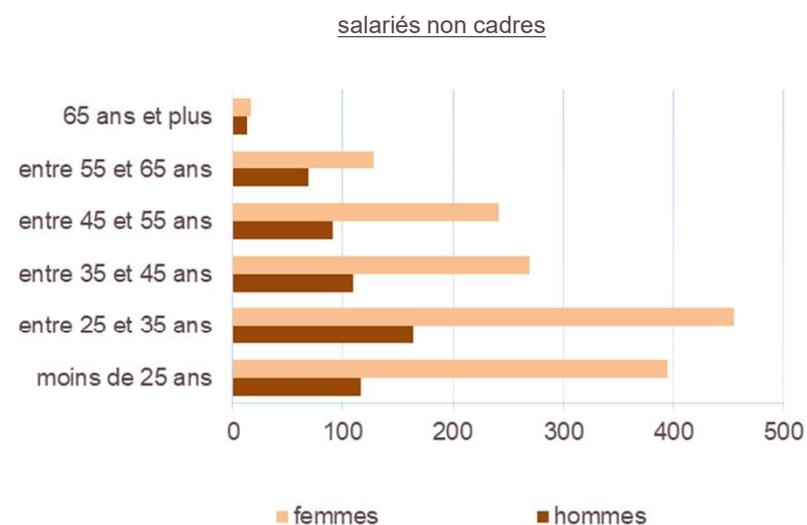




RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

▪ Focus sur les salariés assurés exerçant un « Métier de Services aux Animaux Familiers »

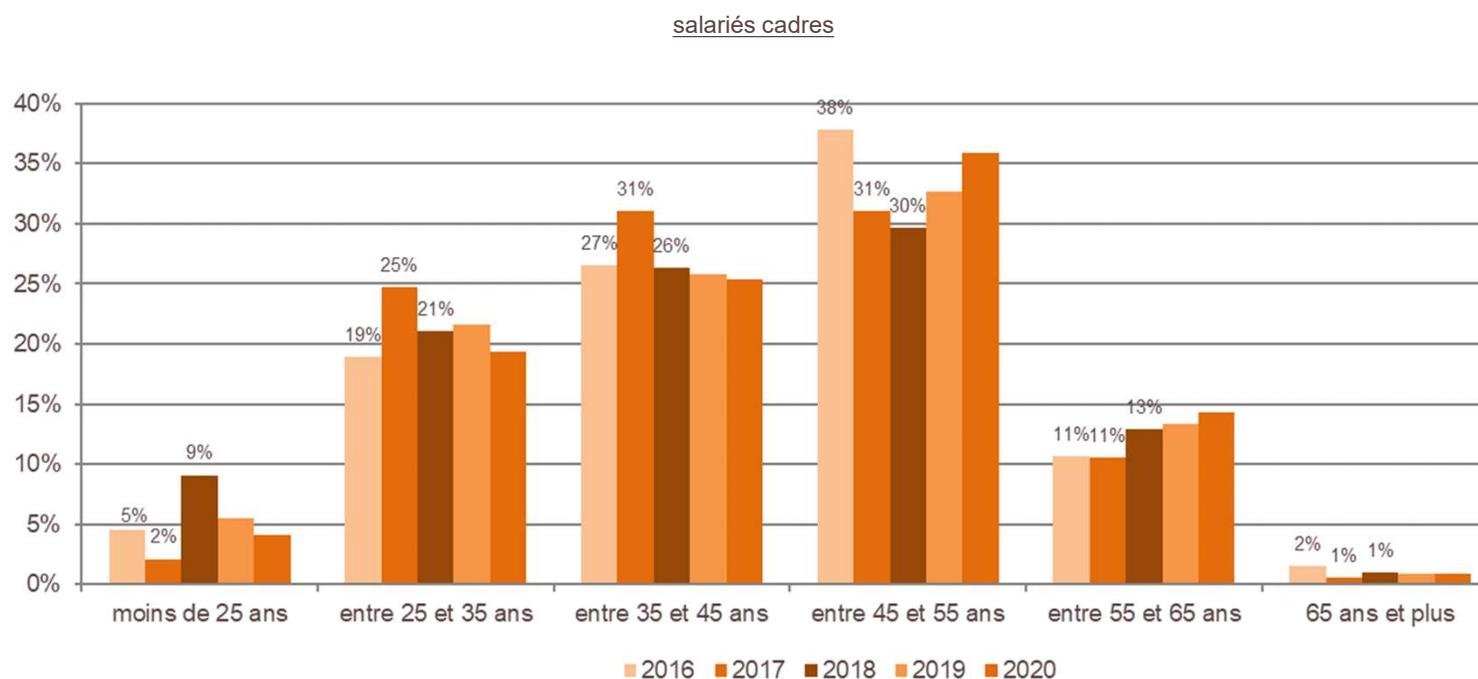
- ▶ et d'un âge moyen de 43 ans pour un salarié cadre et de 35 ans pour un salarié non cadre :





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

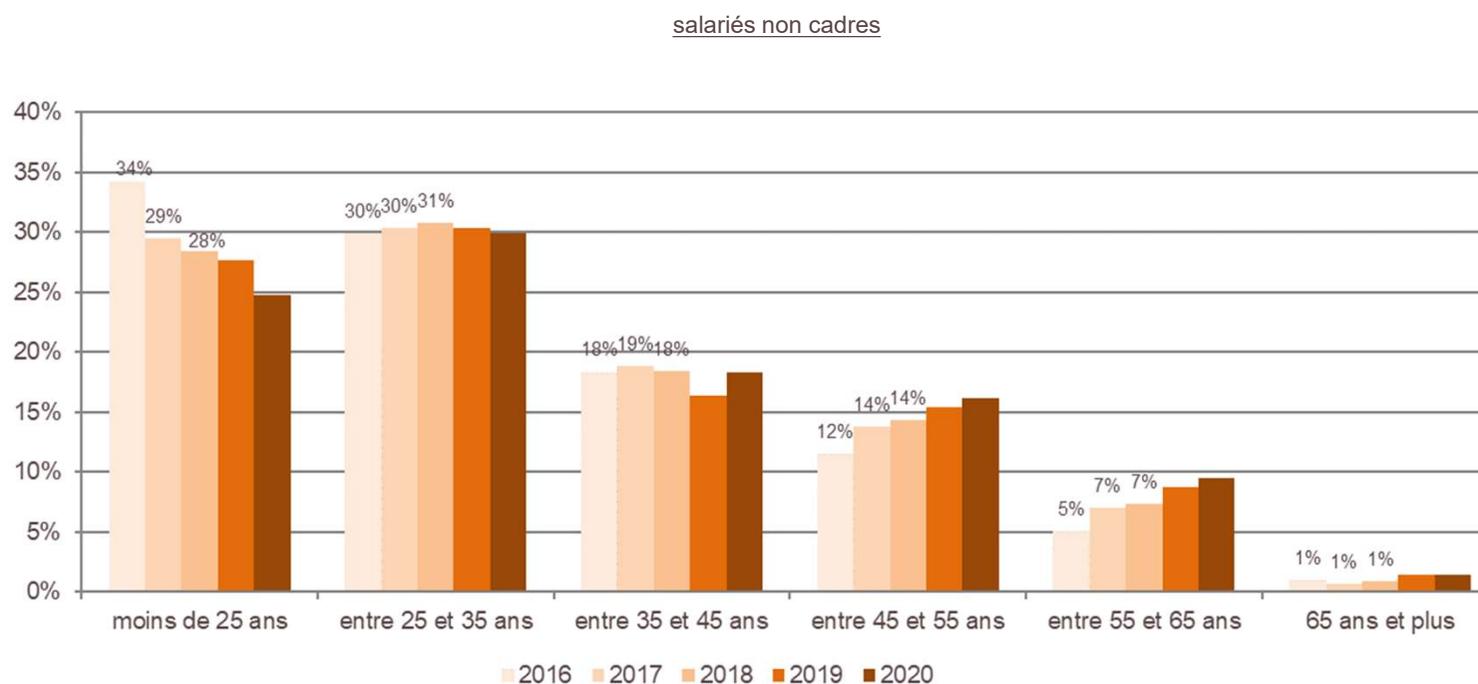
- Focus sur les salariés assurés exerçant un « Métier de Services aux Animaux Familiers »
 - Evolution sur 5 ans de la pyramide des âges – salariés cadres





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les salariés assurés exerçant un « Métier de Services aux Animaux Familiers »
 - Evolution sur 5 ans de la pyramide des âges – salariés non cadres





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les salariés assurés exerçant une activité de « Vente Animaux Familiers »
 - La profession assurée exerçant une activité liée à la vente d'animaux familiers est représentée de façon prépondérante par des salariés relevant du collège non cadre.

	2020		poids des "non cadres"	
	Ensemble	cadre		non cadre
Vente Animaux Familiers	3 003	419	2 584	86%

Le nombre de salariés exerçant leur activité au sein d'une entité liée à la vente d'animaux familiers a augmenté entre 2018 et 2019 (+117 salariés cadres et +523 salariés non cadres).



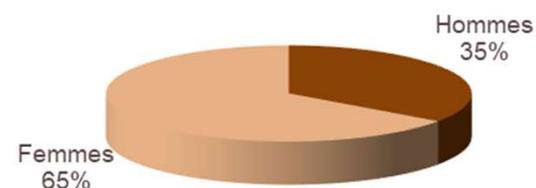
RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les salariés assurés exerçant une activité de « Vente Animaux Familiers »
 - Une profession féminisée parmi les salariés non cadres et masculine parmi les salariés cadres :

salariés cadres

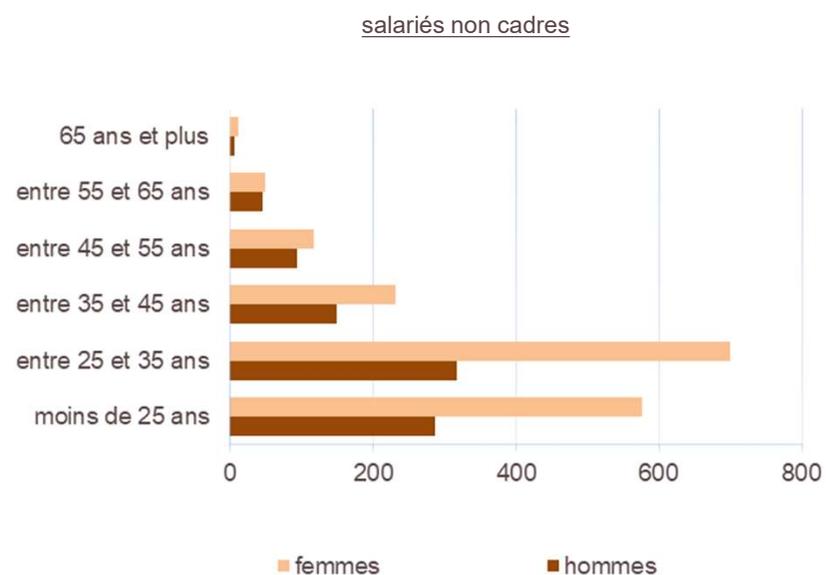
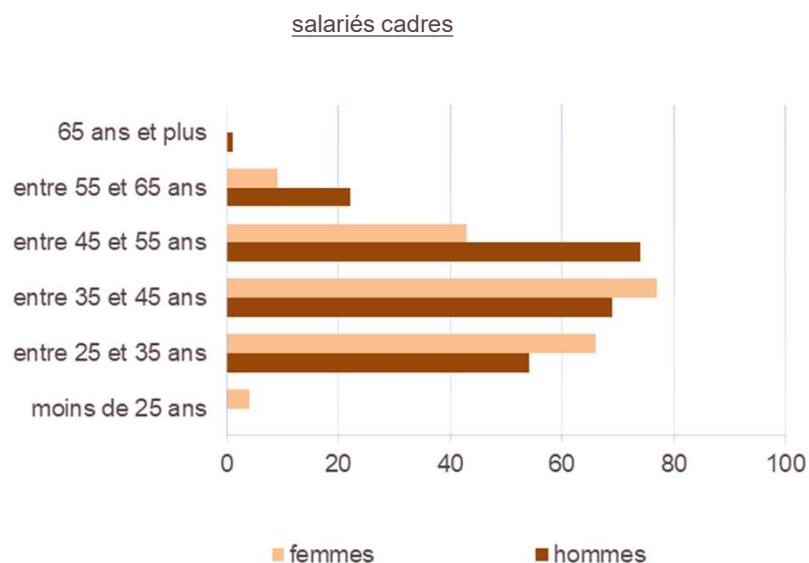


salariés non cadres



RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

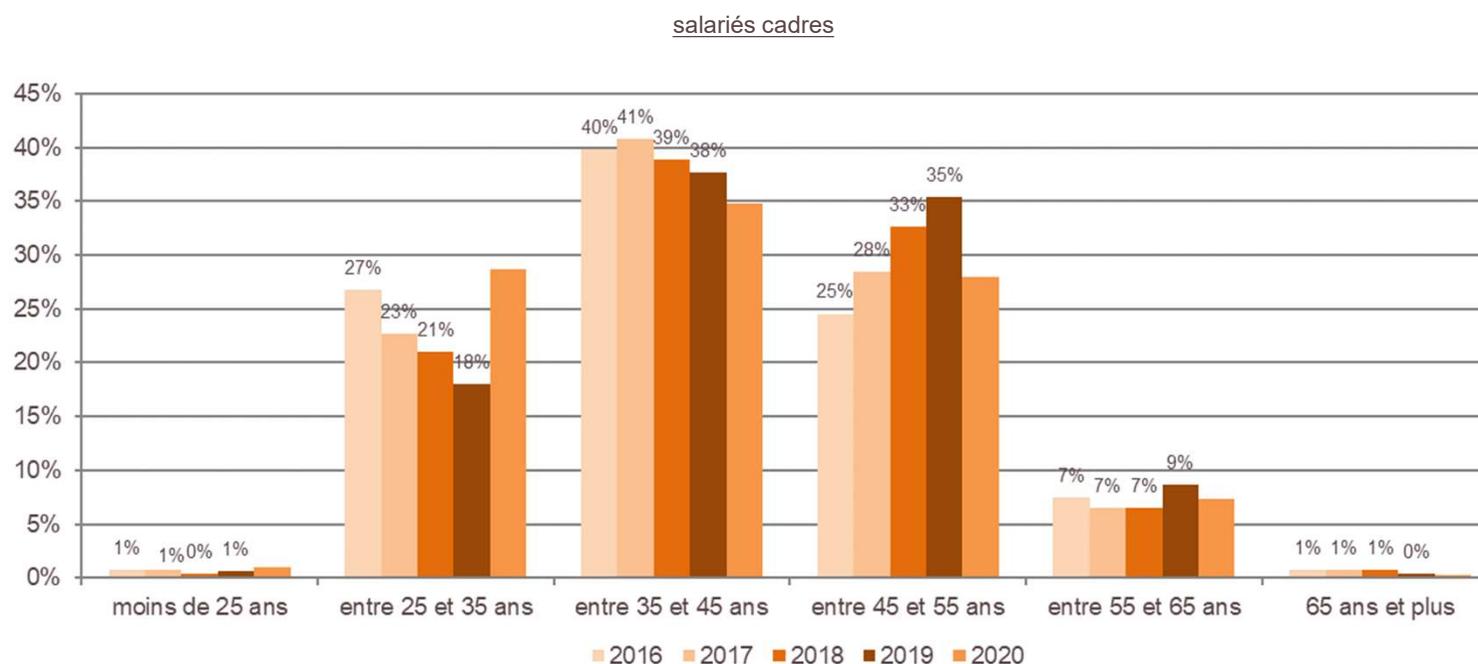
- Focus sur les salariés assurés exerçant une activité de « Vente Animaux Familiers »
 - et d'un âge moyen de 41 ans pour un salarié cadre et de 31 ans pour un salarié non cadre :





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

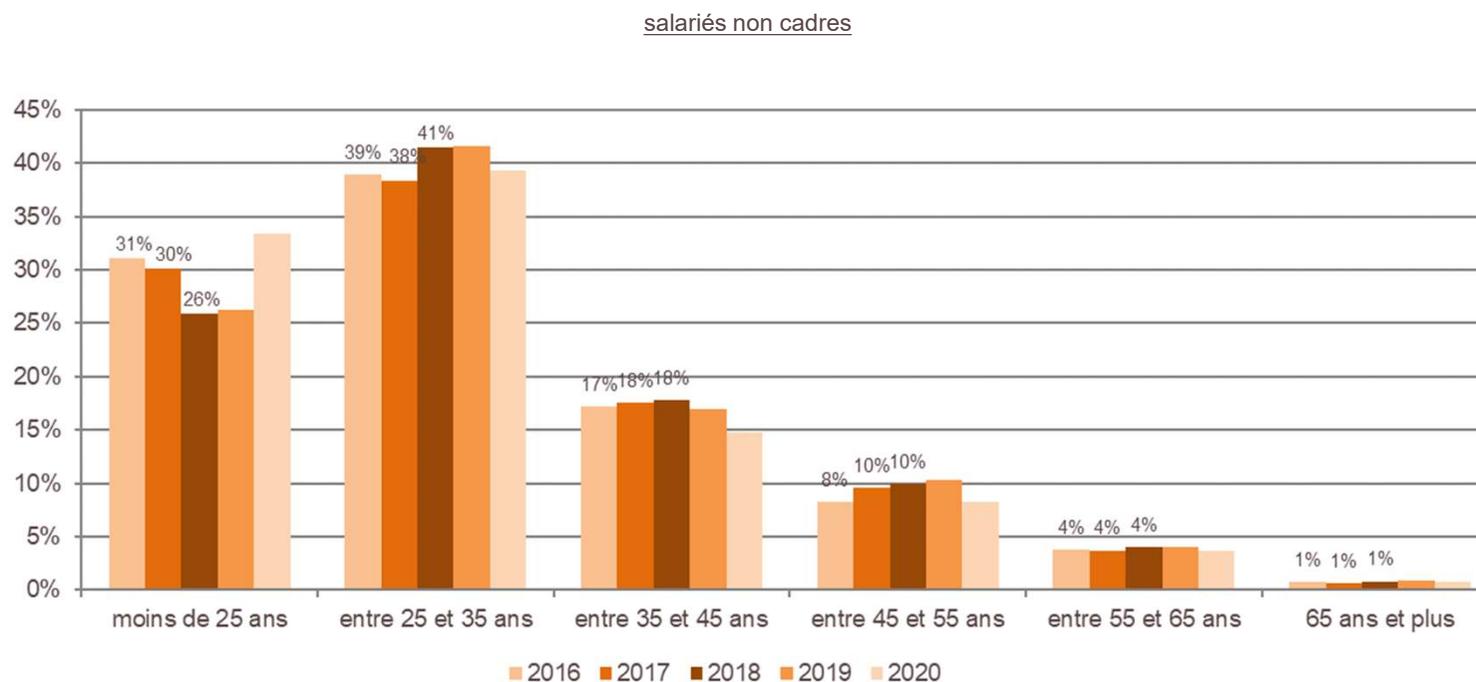
- Focus sur les salariés assurés exerçant une activité de « Vente Animaux Familiers »
 - Evolution sur 5 ans de la pyramide des âges – salariés cadres





RÉGIMES CONVENTIONNELS DE PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ DE LA BRANCHE DES FLEURISTES, DE LA VENTE ET DES SERVICES DES ANIMAUX FAMILIERS

- Focus sur les salariés assurés exerçant une activité de « Vente Animaux Familiers »
 - Evolution sur 5 ans de la pyramide des âges – salariés non cadres



Servir le client **Faire confiance** Innover grâce
à la **contrainte** OSER LA DIFFÉRENCE Développer la performance
collective **Innover grâce à la contrainte** OSER
LA DIFFÉRENCE Développer la performance collective **Innover grâce à la**
contrainte OSER LA DIFFÉRENCE Développer la performance collective
Servir le client **Faire confiance** OSER LA DIFFÉRENCE
Développer la performance collective
Servir le client **Faire confiance** Innover grâce
à la **contrainte** OSER LA DIFFÉRENCE Développer la performance
collective Servir le client **Faire confiance** Innover grâce à la
contrainte Développer la performance collective Servir le client
collective **Servir le client** Innover grâce à la **contrainte**
OSER LA DIFFÉRENCE Servir le client **Faire confiance**
Innover grâce à la contrainte OSER LA DIFFÉRENCE Développer
la performance collective **Faire confiance** Innover grâce à la
contrainte OSER LA DIFFÉRENCE Développer la performance collective
Servir le client **Innover grâce à la contrainte** OSER LA
DIFFÉRENCE Développer la performance collective, Servir le client
Faire confiance **Oser la différence** Développer la
performance collective Servir le client **Faire confiance**

