

Numéro 376

Janvier 2023

4,90 euros

● L'économie qui donne envie

# VOS PLACEMENTS

ASSURANCE VIE \* LIVRETS \* BOURSE  
IMMOBILIER \* ÉPARGNE SALARIALE...

Les bons produits  
et ceux à éviter P. 94

# 2023

GUIDE DE  
44 PAGES À  
DÉTACHER



## DOSSIER CONJONCTURE

Inflation, croissance,  
chômage...

**POURQUOI  
LE PIRE  
N'EST  
PAS SÛR**

P. 52

SUCCÈS  
**LEGO**  
Ses briques  
cassent la  
baraque

P. 34



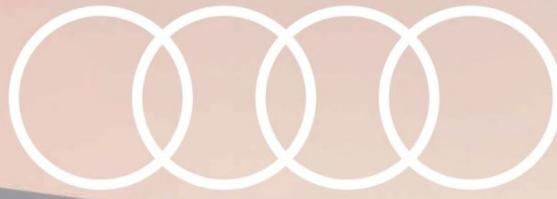
**ENQUÊTE**  
**RATP: BON  
COURAGE,  
MONSIEUR  
CASTEX!**

P. 40



CPPAP  
PRISMA MEDIA  
L 12328 - 376S - F. 4,90 € - RD





Gamme Audi e-tron GT quattro : consommation mini/maxi en cycle mixte (kWh/100 km)\* : 19,9 - 21,8. « Tarif » au 03/11/2022. Valeurs susceptibles d'évolution. Pour plus d'informations, contactez votre Partenaire. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2018, les véhicules légers neufs sont réceptionnés en Europe sur la base de la procédure d'essai

POUR LES TRAJETS COURTS, PRIVILÉGIEZ LA MARCHÉ OU LE VÉLO. #SeDéplacerMoinsPolluer

# Innovante, électrique et bien plus encore.

Audi e-tron GT quattro 100% électrique

Le futur nous anime.



**Audi Vorsprung durch Technik**

**progress.audi**

harmonisée pour les véhicules légers et les émissions de CO<sub>2</sub>, plus réaliste que la procédure NEDC précédemment utilisée. \*Selon configuration. Volkswagen Group France, SA au capital de 198 502 510 €, 11 avenue de Boursonne Villers-Cotterêts, RCS Soissons 832 277 370. Vorsprung durch Technik = L'avance par la technologie.

PENSEZ À COVOITURER. # Se déplacer moins polluer

# Sommaire

## Actualité

- 6 L'interview du mois** Enrique Martinez, DG du groupe Fnac Darty
- 10 Les suites**
- 11 Bientôt sur le marché** Ces produits et services vont-ils plaire?
- 14 Dernière minute** Contraventions: le nouveau coup de Trafalgar des Britanniques
- 16 L'histoire éclaire l'actualité** En 1902, les livreurs à domicile sillonnaient déjà les rues
- 18 Les indicateurs** Les chiffres pour mieux anticiper
- 22 Le fait du mois** Réforme des retraites: des économies, vraiment?

## Acteurs

- 28 Business** Groupe Bel: du rififi dans le fromage
- 32 Ils ont eu la bonne idée** Les robots mangas de Jérôme Monceaux aideront soignants et restaurateurs

## Entreprises

- 34 Succès** Avec ses briques, Lego casse la baraque
- 40 Dérapage** RATP: bon courage, Monsieur Castex!
- 44 Succès** Photomaton, 24 millions de photos par an...
- 48 Dérapage** Avec, un groupe de soins qui sent le soufre

## p. 52 Le dossier

Inflation, croissance, chômage...  
Pourquoi le pire n'est pas sûr

## Economie

- 72 En images** Cette usine de Doliprane ne craint pas les ruptures
- 80 Marketing** Ces labels qui passent à la trappe
- 84 Tribunes** Qui s'imposera sur le marché lucratif de la mobilité?  
Les prix de la pierre, si résilients en France
- 86 La story de Capital** Sam Bankman-Fried, le roi déchu de la cryptomonnaie

## Pratique

- 92 Vos droits**
- 108 Oui ou non** Vœux, galette... faut-il les supprimer?
- 110 Que faire si...** on me demande de coopter une de mes relations?

Le prochain numéro paraîtra le 26 janvier 2023

Au sein du magazine figurent, sur une sélection d'abonnés, 3 encarts Chridami 4, 8 et 16 pages brochés p. 70, 1 encart Post-it 22 collé, 1 encart Welcome PCWPS222 jeté.

**Photos couverture:** Getty Images/iStockphoto/Nikolai Sorokin/Stock.adobe.com/  
Lego/Jc Milhet / Hans Lucas / AFP





p. 28



Retrouvez  
Capital en  
**PODCAST**

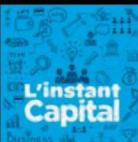


PHOTO : STEPHANE GRANGIER POUR CAPITAL

Plongez dans les coulisses de la fabrication des articles parus dans ce numéro, directement avec nos journalistes. Pour écouter le podcast L'instant Capital, il vous suffit de flasher le QR Code avec l'appareil photo de votre mobile.

Bonne écoute!



p. 34



**94**  
p. **Argent**

Guide détachable de  
44 pages spécial placements :  
les produits qui vont  
rapporter et ceux à éviter

En partenariat avec

**Europe 1**

## Edito



**Emmanuel Kessler**,  
directeur de  
la rédaction

## Se réinventer



A l'heure du digital triomphant et du raz de marée des selfies, qui aurait cru que le mythique portrait Photomaton, inventé il y a presque cent ans, compterait encore aujourd'hui de très nombreux et fidèles adeptes? Loin d'être renvoyée au magasin des accessoires, la petite cabine made in France est plus que jamais tendance et rentable. Secret de la réussite: les dirigeants de cette entreprise ont toujours su se réinventer pour faire face aux temps qui changent.

Et si c'était précisément cela notre défi collectif à l'aube de cette nouvelle année? On ne va pas se mentir: elle s'annonce encore périlleuse, avec la hausse des prix qui va perdurer, la dette publique toujours stratosphérique et le chômage qui pourrait repartir à la hausse.

Devenu célèbre pour avoir prêté la débâcle financière de 2008, l'économiste américain Nouriel Roubini, surnommé «Dr Doom» (Docteur Catastrophe), se demande même si nous trouverons vraiment les moyens de faire face aux crises démographique et climatique. Eh bien, gageons que oui! Car toutes nos crises comportent à la fois des obstacles et des opportunités. Et les exemples ne manquent pas dans ce numéro. Regardez comment l'enseigne Fnac Darty se renforce en proposant de nouveaux produits et services pour répondre à la nécessité d'une consommation plus durable. Ou prenez en main notre guide placement. Avec la remontée des taux d'intérêt, emprunter coûte plus cher mais, dans le même temps, le Livret A et l'assurance vie traditionnelle vont retrouver des couleurs, avec un retournement de leurs rendements que l'on peut qualifier d'historique. Bon à prendre! Le grand atout de l'humain, c'est sa capacité d'adaptation et d'invention. En 2023, votre magazine aussi continuera à innover pour vous accompagner dans un univers économique toujours plus complexe, vous permettre de mieux le comprendre afin de prendre les bonnes décisions. Et vous raconter les histoires de celles et ceux qui font bouger les lignes. Toute l'équipe de Capital se joint à moi pour vous souhaiter une année heureuse et inventive.



## Un profil international

→ Âgé de 51 ans, Enrique Martinez est un pur produit de la Fnac. Ce diplômé de l'IESE Business School de Madrid a d'abord dirigé l'enseigne à Lisbonne.

Après un passage pour le groupe en Espagne puis au Brésil, il est chargé de l'intégration de Darty et de la Fnac en 2016 et devient DG de l'ensemble un an plus tard, au départ du précédent dirigeant, Alexandre Bompard, vers Carrefour.

# “Les clients veulent des produits durables, et réparables”

**Enrique Martinez**  
DG du groupe Fnac Darty

L'activité de Fnac Darty est un bon indicateur des tendances de la consommation. Dans un contexte d'inflation et de tensions sur le pouvoir d'achat, les ventes du groupe, présent en France comme dans la péninsule Ibérique ou en Belgique, résistent plutôt bien, à -1,6% sur les neuf premiers mois de 2022. Le business lié aux services, comme Darty Max, dédié à la réparation, explique notamment cette bonne tenue.

Et si son directeur général, Enrique Martinez, souligne que les magasins demeurent un canal privilégié des ventes pour l'enseigne, le groupe vise 30% de son chiffre d'affaires en ligne.

**CAPITAL : Comment se présente l'année 2023 pour Fnac Darty ?**

**ENRIQUE MARTINEZ**

Notre activité cette année va être très dépendante de l'inflation et de son impact sur la croissance et le pouvoir d'achat. Difficile donc de faire des prévisions très précises. Mais il semble que, pour le moment, la France tienne bon et se porte mieux que ses voisins européens.

**Vos prix ont-ils beaucoup bougé ?**

► C'est très variable. Certains sont restés stables, d'autres ont pu prendre jusqu'à 5%. Mais on n'a pas connu de flambée. Si l'on prend l'exemple du livre, les éditeurs ont fait un effort pour absorber l'augmentation des coûts de papier en réduisant leurs marges. Pour le reste, on est lié à une industrie très déflationniste. Chaque année, la technologie va plus vite, est de plus en plus performante et de moins en moins chère.

**Malgré tout, vous observez une évolution de la consommation ?**

► Pour l'instant, on ne voit pas de baisse significative. En revanche est apparu un mouvement plus structurel qui s'accélère : les consommateurs cherchent davantage des produits de qualité dont ils savent qu'ils pourront les garder plus longtemps et dont l'indice de réparabilité est élevé. Le phénomène est particulièrement notable dans l'électroménager, et on l'observe réellement dans les ventes. Darty a d'ailleurs beaucoup travaillé pour affecter des labels de durabilité à ses produits. L'autre développement notable, c'est celui des appareils reconditionnés. Les clients sont mûrs pour ce type d'achats. Notre offre est constituée de modèles que l'on reconditionne nous-mêmes ou que l'on achète.

**Quel est aujourd'hui le poids de vos ventes en ligne ?**

► Il tourne autour de 26%, après avoir frôlé les 30% pendant la période de la pandémie. Précisons que la moitié

de ces volumes de vente est constituée de produits achetés en click & collect. Les gens viennent donc en magasin, ce qui est très important pour nous, car cela réduit les coûts de logistique et crée du trafic sur les lieux de vente.

**Vous sentez tout de même qu'il y a des gammes de produits qui sont moins populaires ?**

► Evidemment, la musique est en recul. Mais, globalement, c'est assez stable. Regardez le livre : on disait il y a quelques années que le numérique allait tout emporter sur son passage. Résultat, le livre papier représente encore 97% des ventes. La relation à l'ouvrage, à l'objet, reste donc très forte. C'est simple, ce n'est pas très cher, et c'est un produit que l'on peut garder ou transmettre.

**Vos sites de vente en ligne ressemblent de plus en plus à des marketplaces. Cela ne pose-t-il pas un problème d'identité ?**

► D'abord, nous choisissons avec beaucoup d'attention les vendeurs. Nous sommes d'ailleurs réputés pour être particulièrement durs dans nos processus de recrutement. La marketplace nous permet d'offrir des produits que nous ne pouvons proposer nous-mêmes. Les livres d'occasion, par exemple, on ne sait pas faire. Nous présentons jusqu'à 30 millions de références alors que notre propre offre est limitée à environ 1,5 million. Malgré tout, les produits partenaires ne représentent que 20% de notre chiffre d'affaires numérique.

**Cela fait-il vraiment sens pour la Fnac de vendre des vélos, ou pour Darty de proposer des lits ?**

► Pourquoi pas ? Le vélo, c'est une tendance de la mobilité urbaine, très appréciée de nos clients, notamment les jeunes qui n'ont pas accès à un réseau établi de magasins pour acheter ces produits. On s'est par exemple lancés très tôt dans la vente de trottinettes électriques, résultat, nous sommes aujourd'hui leader du marché. Il n'empêche. A la Fnac, les livres et la tech pour le divertissement, le travail ou la culture représentent encore 90% de l'activité.

# LA CARTE DE CRÉDIT QUI DÉPASSE LES BORNES



**RECHARGER SON VÉHICULE ÉLECTRIQUE EN EUROPE<sup>(1)</sup>  
FINANCER SA BORNE À DOMICILE  
ÉCHELONNER SES DÉPENSES<sup>(2)</sup>**

**1% DE CASHBACK SUR TOUS SES ACHATS<sup>(3)</sup>**

**Mobilize Visa Card<sup>(4)</sup>, la carte de crédit qui fait avancer la mobilité.**

**Un crédit vous engage et doit être remboursé.**

**Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager.**

**La carte de crédit est associée à un crédit renouvelable.**



[mobilize.fr](http://mobilize.fr)

**MOBILIZE** | VISA CARD  
BEYOND AUTOMOTIVE

Mobilize Visa Card est une carte de crédit facultative, et gratuite pendant la durée de votre contrat de crédit renouvelable. Elle vous permet de régler vos achats au comptant par défaut conformément à la loi ou en plusieurs fois, à crédit. Pour les achats réalisés au comptant, vous serez prélevé en débit différé conformément à votre contrat, mais vous pourrez choisir de régler vos achats à crédit, selon les conditions en vigueur de votre contrat, après vos achats depuis votre espace client ou à réception de votre relevé de situation en contactant le prêteur. Offre de crédit renouvelable d'un an de 700 € à 5500 € au 11/04/2022 réservée aux particuliers. Sous réserve d'étude et d'acceptation par DIAC S.A., prêteur, établissement de crédit et intermédiaire d'assurances, au capital de 415 100 500 €. Siège social : 14, avenue du Pavé-Neuf - 93168 Noisy-le-Grand Cedex. - R.C.S. Bobigny 702 002 221 - N° ORIAS : 07 004 966 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)). Vous disposez d'un droit de rétractation. "Mobilize Beyond Automotive" est une marque commerciale de Renault, utilisée par DIAC. <sup>(1)</sup> Permet d'accéder à plus de 260 000 stations de charge en Europe, incluant 1710 stations de charge Ionity. Liste et tarifs disponibles dans l'application My Renault. <sup>(2)</sup> Sous réserve du montant disponible. <sup>(3)</sup> Offre de remboursement. Vous cumulez 1% du montant de vos achats ou retraits réalisés avec la carte de crédit Mobilize Visa Card. Dès que le montant cumulé atteint 10 €, cette somme est déduite soit, en priorité, du prochain prélèvement de vos paiements comptants, soit, à défaut de paiement comptant, d'une échéance de remboursement du crédit renouvelable. <sup>(4)</sup> Visa Card = Carte Visa.

## ► Vous avez aujourd'hui près de 1000 magasins en Europe. Leur fonction a-t-elle changé ?

► Les magasins représentent près de 75% de notre chiffre d'affaires, une part relativement stable. Leur rôle reste très important: beaucoup de clients sont encore en demande d'expertise, de rapport humain. Ensuite, on observe que, lorsqu'on ouvre un magasin, l'activité numérique dans la zone de chalandise progresse. Enfin, les magasins nous permettent de réduire les coûts d'acquisition client et de livraison.

## Quel bilan tirez-vous du plan Everyday que vous avez lancé pour développer votre offre de services ?

► Très bon. La mise en avant de la relation client sur la durée avec des services par abonnement pour la réparation a été productive, grâce notamment à l'offre Darty Max, un contrat qui assure une prise en charge même pour les produits achetés ailleurs. Cette offre comptait 500 000 clients à fin 2021 et nous visons les 2 millions pour 2025. Au total, le groupe gère 11 millions d'abonnés à toutes nos catégories de services. C'est une activité rentable: on doit tenir dans la durée.

## Pour développer tous ces services, vous avez besoin de techniciens. Avez-vous des problèmes de recrutement ?

► Nous avons mis en place une structure qui nous a permis de former 400 personnes en alternance pour une durée d'un an à l'issue de laquelle un CDI leur a été proposé. Le métier de réparateur connaît de sérieuses pénuries, notamment parce qu'il n'était pas bien traité dans les filières professionnelles. Pourtant, il est plutôt bien rémunéré, un salaire de technicien peut atteindre 3 000 euros brut. Nous estimons que nous devrons former 1 000 personnes dans les quatre ans qui viennent, dont une moitié correspondra à des créations de postes et l'autre au remplacement des collaborateurs partis en retraite. Enfin, on commence à voir des femmes dans nos cycles de formation.

## Que représente aujourd'hui le service dans votre chiffre d'affaires ?

► Notre part de marché dans la réparation est supérieure à celui de la vente. On peut dire qu'aujourd'hui

«Le rôle des magasins reste très important: ils pèsent près de 75% des ventes»



STEPHANIE GRANGER POUR CAPITAL

un produit d'électroménager sur trois en France est réparé par Darty, qui est un leader incontestable. La marque est une référence et suscite d'ailleurs une grande fierté d'appartenance. L'ancienneté moyenne dans le groupe est de quatorze ans. Mais il n'est pas rare de voir dans les ateliers des personnes qui sont là depuis vingt-cinq, trente ans. J'ai même rencontré récemment un collaborateur qui travaillait dans le groupe depuis quarante ans!

## Le milliardaire tchèque Daniel Kretinsky s'est invité cette année à votre capital à hauteur de 20%. Connaissez-vous ses intentions ?

► D'abord, il est flatteur d'avoir des personnes qui s'intéressent à vous, d'autant que la distribution n'est pas une activité qui attire les investisseurs. Daniel Kretinsky est quelqu'un qui explore ce secteur et qui a choisi Fnac Darty à un moment où le marché était très favorable. Pour l'instant, il ne veut pas être au conseil. On le connaît, nous échangeons régulièrement avec lui.

## Qu'est-ce que vous allez faire avec Nature & Découvertes ?

► Développer la marque, qui a maintenant une trentaine d'années et qui reste moderne, jeune, et va bientôt devenir entreprise à mission. Très dynamique, elle renouvelle son offre à hauteur de 30% chaque année. Nature & Découvertes a une grande notoriété alors qu'elle est encore petite. Elle suscite beaucoup d'intérêt, ce qui se manifeste par des demandes pour ouvrir des franchises en France et à l'étranger. La pédagogie de la nature qu'elle propose est plus importante que jamais. Dans un monde où l'on cherche du sens, elle a toute sa place.

## Fnac Darty dans dix ans, ce sera quoi ?

► Ce sera toujours une belle aventure. Plus précisément, elle sera ce que sera la société, même si je ne pense pas que celle-ci connaîtra de grands changements. Le rôle de l'humain, le service occuperont une place de plus en plus importante. Les marques patrimoniales qui auront réussi à imposer la confiance dans la durée seront les plus puissantes. Même si certaines d'entre elles ont été provisoirement ringardisées par la folie du numérique, même s'il a été un temps beaucoup plus moderne d'être une start-up, on réalise que beaucoup ont fait leur révolution et sont plus résiliantes que lesdites start-up qui n'ont pas réussi à passer à l'âge adulte.

## Vous êtes plutôt Fnac ou plutôt Darty ?

► J'ai commencé ma carrière à la Fnac, donc, bien sûr, j'y suis particulièrement attaché. Mais je me suis converti à Darty. Pour moi, le groupe, dans le respect de ses marques, est devenu quelque chose de très naturel.

## Et le groupe continuera de s'appeler Fnac Darty ?

► Je pense que oui, même s'il existe des filiales qui ont des noms de marque différents. Quand vous vous appelez Fnac Darty, le consommateur sait tout de suite de quoi on parle. D'ailleurs, on teste actuellement trois magasins abritant les deux enseignes. On essaie de comprendre le parcours client avec des caisses communes. C'est intéressant.

**PROPOS RECUEILLIS  
PAR ANGÉLIQUE VALLEZ ET  
ÉRIC WALTHER**

# Les suites



## EDF se trouve un nouveau boss

Ca y est ! Le Conseil des ministres a officialisé, fin novembre, l'arrivée de Luc Rémont à la tête d'EDF, en remplacement de Jean-Bernard Lévy, qui dirigeait l'énergéticien depuis 2014. L'ex-directeur des affaires internationales de Schneider Electric, dont la nomination avait été entérinée par le Parlement, aura fort à faire : réduction de la dette, développement des énergies renouvelables, finalisation de la renationalisation du groupe, mais aussi, bien évidemment, relance du parc nucléaire. Comme nous vous le racontions (**Capital n° 363**), les défis en la matière ne manquent pas, puisqu'il faudra, entre autres, assurer la maintenance des centrales existantes et réussir la construction de réacteurs EPR de nouvelle génération. Emmanuel Macron en veut six en tout, à terminer d'ici à 2035, pour de premiers coups de pioche lancés dès 2027.



## PAP l'emporte contre les agences

Le spécialiste des annonces de vente et de location entre particuliers pourra continuer à proposer son «coaching immo». Ce service, qui propose aux propriétaires un package incluant une estimation de leur bien par un expert, la réalisation d'une visite virtuelle ou encore un filtrage des contacts, le tout pour 790 euros, était en effet contesté en justice par la Fnaim et le SNPI. Les deux syndicats d'agents immobiliers y voyaient une concurrence déloyale ainsi qu'un exercice illégal de leur métier réglementé, et réclamaient plus de 800 000 euros de préjudice. Mais le groupe familial, dont nous vous rapportions le succès (**Capital n° 371**), a obtenu gain de cause en novembre auprès de la cour d'appel de Paris. Les juges ont estimé que ce service, créé en 2019, se situait «bien dans l'activité de publication d'annonces par voie de presse».



## Le démarchage toujours mieux encadré

Secteurs interdits de sollicitations, possibilité laissée aux consommateurs de s'inscrire sur la liste d'opposition Bloctel... Les mesures antidémarchage, dont nous vous donnions le mode d'emploi (**Capital n° 374**), viennent tout juste de s'étoffer. Un décret paru en octobre dernier est en effet venu préciser les horaires d'appel autorisés pour ces démarcheurs. Dès le 1<sup>er</sup> mars prochain, vous ne pourrez donc être sollicité que du lundi au vendredi, entre 10 heures et 13 heures, puis à partir de 14 heures et jusqu'à tout de même 20 heures. Ces coups de fil seront en revanche interdits les samedis, dimanches et jours fériés. Par ailleurs, il sera désormais impossible d'être sollicité plus de quatre fois dans le mois par le même professionnel. Le détail de ces encadrements se faisait attendre depuis le vote d'une loi dédiée en... 2020.

## LES RENDEZ-VOUS DE CAPITAL



**CAPITAL SPÉCIAL LUXE**  
Le Covid a permis d'accélérer la prise de conscience environnementale, y compris dans le luxe. Les grandes marques du secteur se réinventent donc, entre le développement du marché de la seconde main et celui de l'automobile électrique. A découvrir également : l'expérience dans les métavers ou les voyages écoresponsables.  
**En kiosque au prix de 6,50 euros**



**LES DÉBATS CAPITAL**  
L'actualité vous intéresse ? Vous avez envie de vous exprimer et d'échanger vos points de vue sur les événements marquants de notre société ? Rejoignez notre communauté de débateurs sur Capital.fr et participez aux discussions proposées chaque jour par la rédaction. A retrouver sur [capital.fr/espace-debat/debats](http://capital.fr/espace-debat/debats)

## LES SERVICES CAPITAL

### TRAVAUX DE RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE

Vous envisagez de réaliser des travaux de rénovation énergétique ? Pour vous aider à mener à bien vos travaux d'isolation, de changement de chauffage, à choisir l'artisan, à obtenir vos aides (primes CEE, MaPrimeRénov...), nous vous accompagnons dans l'ensemble de vos démarches sur [capital.fr/page/aides-subventions-travaux](http://capital.fr/page/aides-subventions-travaux)



### CONSEIL RETRAITE

Quand pourrais-je prendre ma retraite ? Mes différents relevés de carrière sont-ils justes ? Comment faire pour les corriger, en cas d'erreur ou d'omission ? Nos experts partenaires vous répondent, et proposent une solution personnalisée pour votre future pension. A découvrir sur [capital.fr/page/conseil-retraite](http://capital.fr/page/conseil-retraite)



## CES PRODUITS ET SERVICES VONT-ILS PLAIRE ?

BRUNO DECLAIRIEUX

### Une compagnie française se lance dans les croisières

Entre les croisières à prix discount sur des paquebots immenses aux allures de club de vacances flottant et celles chics sur des yachts, il n'existait pas jusqu'ici en France d'offre intermédiaire. C'est chose faite avec la Compagnie française de croisières, une toute jeune société créée par deux pros du secteur. Elle a racheté et rénové un navire pouvant accueillir 1100 passagers contre parfois 8 000 chez les géants comme MSC ou Costa. A bord, la clientèle ne trouvera ni tyrolienne, ni mur d'escalade,

ni toboggan géant, mais une belle bibliothèque, une restauration de qualité et un service soigné avec un ratio de 1,9 passager par membre d'équipage contre 3,2 sur le marché de masse. Quant aux voyages culturels proposés depuis Le Havre ou Marseille, ils dureront une dizaine de jours en moyenne avec de longues escales. Pour un prix tout inclus autour de 240 euros par nuit et par personne, contre une centaine dans l'entrée de gamme et plutôt 600 dans le grand luxe. Le premier départ pour la Norvège est fixé au 10 février.

PROBABILITÉ DE RÉUSSITE

70%



PHOTOS: SP

### Une révision auto en toute sérénité

Rendez-vous et devis en ligne, prise en charge du véhicule par un chauffeur depuis le domicile sans surcroît excessif.... L'entretien automobile digitalisé proposé depuis cinq ans au Royaume-Uni par la start-up Fixter débarque en France, d'abord en région parisienne, puis peu à peu dans les grandes villes, en visant les voitures de plus de 3 ans. Rachetée récemment par Renault, la société s'appuie sur le réseau Motrio détenu par le constructeur et qui réunit des garagistes indépendants.

Avec ce masque, les oreilles indiscrettes seront déçues.

PROBABILITÉ DE RÉUSSITE

60%



Outre les couches, Peaudouce se relance avec des produits pour le soin des bébés et des mamans.

PROBABILITÉ DE RÉUSSITE

65%

### Peaudouce se réinvente sur Internet

Appartenant jusqu'en 2020 à l'américain Kimberly-Clark qui ne l'exploitait plus, cette célèbre marque de couches-culottes française vient d'être relancée par son nouveau propriétaire, le groupe Lemoine, spécialisé dans les produits d'hygiène en coton. Le principe ? Une vente exclusivement en ligne et avec un abonnement mensuel : 59,90 euros pour 180 couches, soit un peu plus cher que chez les concurrents. Toute la gamme (composée également de produits de soins pour bébé qui s'achètent en complément) est fabriquée en France, garantie naturelle et écoresponsable.

### Un masque pour parler sans gêner son voisin

Présenté au CES (Consumer Electronics Show), un salon de high-tech à Las Vegas, le masque de la start-up Skytel permet de converser au téléphone, avec un micro intégré et des écouteurs, sans être entendu de ses voisins. Le son de la voix y est atténué par un minilabyrinthe acoustique (une technologie issue de l'Onera, centre français de recherches aéronautiques). La commercialisation est prévue fin 2022 avec deux modèles, l'un destiné à une clientèle d'affaires pour des appels passés dans le train ou l'avion, l'autre pour les gamers en ligne, qui ont tendance à crier. Premier prix annoncé : 400 euros.

# ELETRE

LE PREMIER HYPER-SUV 100 % ÉLECTRIQUE



Disponible sur réservation.

Découvrez les packs d'équipements et les tarifs en ligne.



# “CONDUIRE UNE LOTUS, C’EST PALPITANT !”

- EMERSON FITTIPALDI  
Ancien Champion du Monde de F1



Voyager à bord d'une Lotus procure une joie inégalée quelle que soit votre destination finale. Vous profitez d'une expérience au volant palpitante, et l'Eletre ne fait pas exception. Elle ne se contente pas de vous faire passer de 0 à 100 km/h en moins de 3 secondes, elle est conçue pour que vous preniez du plaisir à la conduire.



**LOTUSCARS.COM**

Pensez à covoiturer #SeDéplacerMoinsPolluer

La Lotus Eletre n'a pas encore reçu d'homologation européenne. L'homologation et les mesures de consommation auront lieu immédiatement avant le lancement sur le marché. L'image est indicative et aucun droit ne peut en être dérivé. Les conditions générales de réservation sont disponibles sur notre site Web.

# Contraventions Le nouveau coup de Trafalgar des Britanniques

Shock! Via une société basée sur l'île, les Anglais multiplient les envois d'amendes salées aux conducteurs français passés par le pays. Une méthode qui n'aurait rien d'autorisé.

**A**l'approche de Noël, le facteur ne dépose pas que des paquets cadeaux dans les boîtes aux lettres. Depuis quelques semaines, des centaines de Français reçoivent plutôt des contraventions routières bien salées. Et pas juste une, mais souvent une liasse entière dans la même enveloppe, pour des faits qui remontent jusqu'à janvier 2022! A ce compte, la note grimpe vite: 100, 300, 1 000, 2 600, voire plus de 10 000 euros pour certains contrevenants. Et le courrier menace de doubler la mise pour qui ne paie pas sous quinze jours...

Pourtant, les conducteurs concernés ne semblent pas être des chauffards. Et ne se souviennent pas d'avoir aperçu un quelconque flash de radar. Mais que leur reproche-t-on, alors? Les courriers, issus du même expéditeur, une entreprise britannique nommée Euro Parking Collection plc (EPC), épinglent en réalité des automobilistes ayant emprunté un axe à trafic réservé aux véhicules les moins polluants. A Londres, il s'agit des espaces dits ULEZ ou LEZ, pour Ultra Low Emission Zone.

Passé la stupéfaction, les malheureux cherchent à comprendre les faits reprochés, et à contester officiellement les amendes. Quand ils ne préfèrent pas payer vite. «Je reçois des demandes à la pelle depuis quelques jours, de gens qui ont peur suite à

la réception du courrier», confirme Etienne Lejeune, avocat en droit routier. Ce désarroi, quand ce n'est pas la colère, se retrouve sur les forums de discussion Internet. Sur Facebook, le groupe baptisé EPC Official Complaint Group attire le gros des troupes. Plus de 600 personnes suivent déjà la page début décembre. En vue de préparer une action collective, près de 70 d'entre elles avaient commencé à unir leurs destins, totalisant plus de 410 000 euros d'amendes.

### Comment les Anglais ont-ils accès aux coordonnées d'automobilistes français?

L'affaire, il est vrai, a tout pour irriter. D'abord, l'infraction est le plus souvent imaginaire, la plupart des véhicules verbalisés (ceux commercialisés après 2009) respectant la norme Euro 6, qui les autorise à rouler sans supplément en zone ULEZ. Les voitures anglaises étant automatiquement reconnues n'ont pas à s'en préoccuper, mais, pour être en règle, les étrangers doivent préalablement s'enregistrer sur le site des transports de Londres (TfL) et, pour les voitures polluantes, s'acquitter de la taxe journalière de 12,50 livres... Encore faut-il le savoir: aucune mention à ce sujet n'est faite aux usagers sur les panneaux ni à l'arrivée sur zone.

Ensuite, la méthode, capable de générer des dizaines d'amendes d'un coup, en menaçant de poursuites, est plutôt brutale. L'avocat Olivier Vercellone, expert en droit



A Londres, les radars verbalisent automatiquement, alors que les voitures sont le plus souvent conformes aux normes d'émission exigées.

ERIC TSCHAEN/REA

de la route, rappelle d'ailleurs que «l'envoi d'une lettre d'alerte préalable ("warning notice") à la contravention aurait dû être effectué après une première infraction». A la suite de quoi, les conducteurs concernés auraient pu se mettre en conformité avec la loi, sans se retrouver face à de telles ardoises.

Surtout, la légalité même de ces envois est sujette à caution. Comment nos amis anglais ont-ils pu avoir accès aux coordonnées d'automobilistes français? Depuis le Brexit, le partage d'informations n'a plus cours entre le Royaume-Uni et l'Union européenne. «La directive Cross-border exchange (CBE) n'étant plus applicable, la connexion Eucaris avec le Royaume-Uni a été coupée au 31 décembre 2020. Il ne peut donc plus y avoir d'échanges automatisés entre la France et le Royaume-Uni. Et il n'est plus possible de verbaliser au Royaume-Uni les conducteurs français pour des infractions postérieures à cette interruption détectées au moyen de radars automatiques», confirme le ministère de l'Intérieur, en réponse à nos interrogations sur un nouvel accord bilatéral qui nous aurait échappé. Aurait-on conservé outre-Manche une copie du listing européen? Ou trouvé un autre moyen d'y avoir accès? Tout cela ne paraît pas très compatible avec la protection des données. Et une fois de plus, pas très fair-play.

ANGÉLIQUE VALLEZ



NOUVELLE MACHINE

# VERTUO POP

LE CAFÉ FAIT SA RÉVOLUTION EN COULEURS

NESPRESSO

# 1902

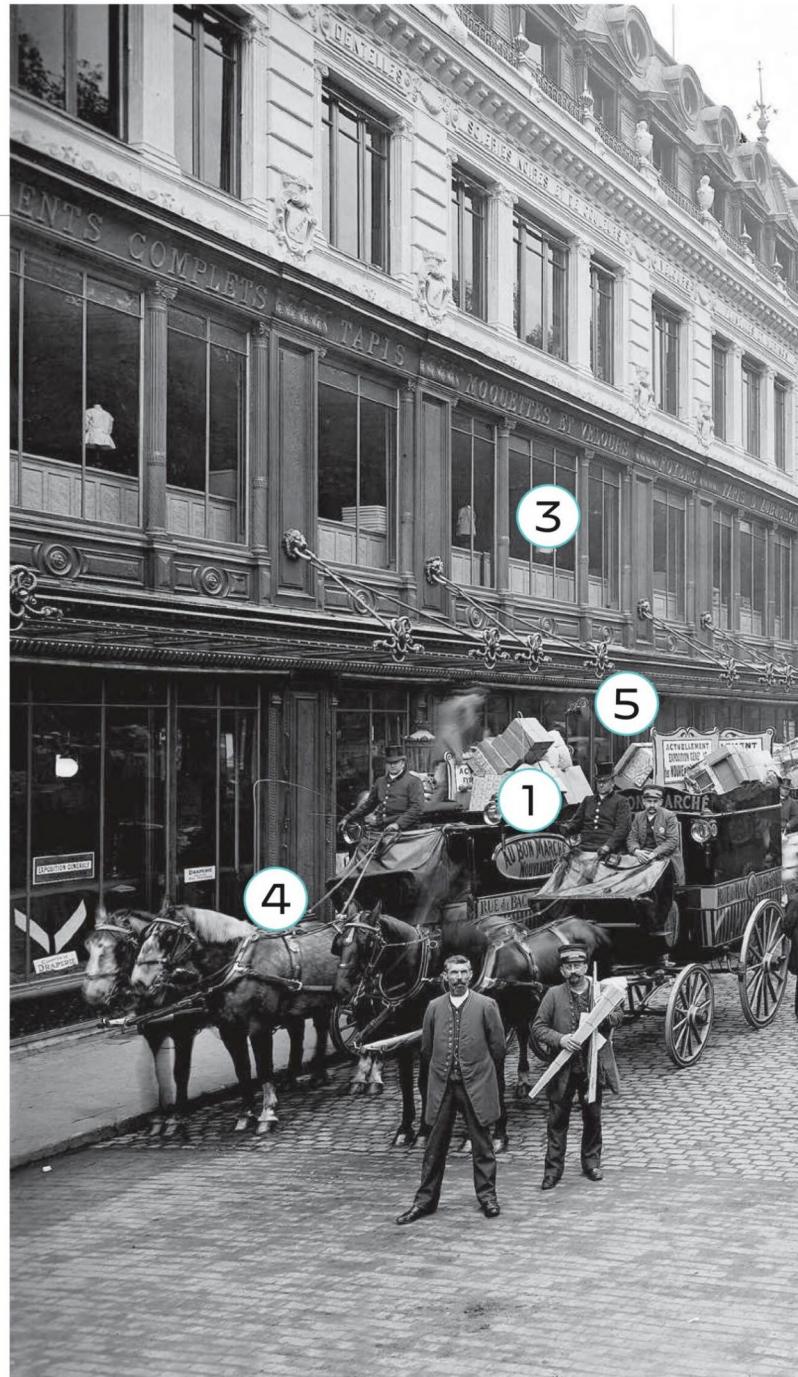
Les équipages des grands magasins livrent dans tout Paris les derniers produits à la mode achetés par une clientèle fortunée.

## LES LIVREURS À DOMICILE SILLONNAIENT DÉJÀ LES RUES

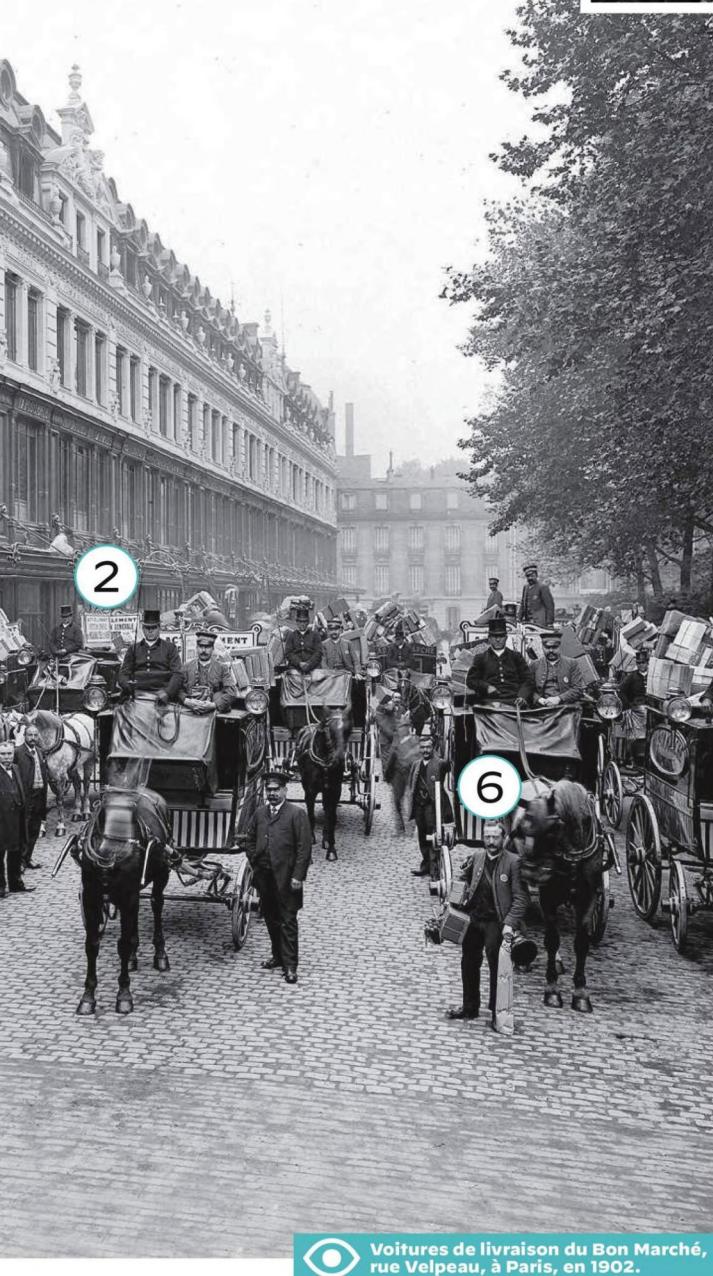


Insensiblement, les dark stores colonisent nos centres-villes. Ces enseignes d'un genre nouveau n'accueillent pas le public, mais servent de base à tout un système de livraisons de proximité. Elles permettent ainsi de satisfaire une clientèle de jeunes cadres urbains toujours plus pressés, et plus casaniers. Elles présentent toutefois d'énormes inconvénients : elles détruisent les commerces environnants, enlaidissent les rues et font vivre un enfer aux riverains, perturbés par le va-et-vient incessant des vélos et des camionnettes. Déjà quelques maires, dont ceux de grandes villes, ont, dans une lettre envoyée au gouvernement, tiré le signal d'alarme et réclamé un cadre juridique plus contraignant. Pourtant, les livraisons n'ont pas toujours été synonymes de perte d'activité ou de troubles du voisinage. Les grands magasins parisiens, qui s'épanouissent à partir des années 1850, ont su concilier une richesse architecturale, une attractivité parfois même internationale et un service attentionné envers les consommateurs. La livraison à domicile est en effet, à côté d'autres innovations majeures, comme l'entrée libre dans le magasin sans obligation d'achat, le prix fixe, la publicité ou les soldes réguliers, une des principales caractéristiques de ce mode de distribution qui révolutionne alors le commerce. Premier d'une longue série, le Bon Marché inaugure ainsi, dès le début des années 1870, une des plus vastes écuries de la capitale, tout près de son établissement principal (et de sa clientèle huppée), dans le VII<sup>e</sup> arrondissement.

FRÉDÉRIC TRISTRAM



Le gouvernement et les maires des grandes villes peinent à réguler l'expansion des dark stores.



PHOTOS: (C) NEURDEIN/ROGER-VIOLET - SP

## 1 LE BON MARCHÉ EST LE PIONNIER DE LA LIVRAISON À DOMICILE

Ouvert par Aristide Boucicaut en 1852, il passe pour le premier grand magasin, où s'expérimentent les nouvelles pratiques commerciales, comme la livraison. D'autres enseignes suivront: le Printemps en 1865 et les Galeries Lafayette en 1894, qui profitent de la clientèle internationale amenée par la gare Saint-Lazare, ou la Samaritaine, en 1870.

## 2 CE PANNEAU PUBLICITAIRE ANNONCE LES PROCHAINS ARRIVAGES

Le roulement rapide des stocks et la sensibilité nouvelle à la mode ont été, pour les produits de consommation courante, lancés par les grands magasins. Ce phénomène est favorisé par l'organisation régulière de soldes: Aristide Boucicaut invente par exemple la Semaine du blanc, pendant laquelle s'écoulent des quantités importantes de linge de maison.

## 3 CETTE FAÇADE MONTE LA FORCE DU NOUVEAU COMMERCE

Boucicaut innove également en matière architecturale et inaugure, en 1872, un magasin aux vastes proportions. Son concepteur, Alexandre Laplanche, utilise largement le fer pour atteindre des hauteurs importantes et permettre à la lumière d'entrer. Cette «cathédrale du commerce», comme l'appellera Zola, complète les travaux du baron Haussmann.

## 4 CES CHEVAUX COMMENCENT UNE DURE JOURNÉE DE TRAVAIL

Jusque dans les années 1890, les livraisons se font exclusivement au moyen de voitures hippotractées. Ce sont en général des percherons, célèbres pour leur force et leur résistance, qui sont utilisés. Il faut attendre 1900 pour qu'ils soient progressivement remplacés par des véhicules à moteur, et leur nombre diminué d'un quart dans la décennie.

## 5 CE PAQUET FLEURI EST DESTINÉ À UNE CLIENTÈLE FÉMININE

Les femmes sont les principales clientes des grands magasins, mais aussi, parfois, de véritables dirigeantes associées à leur mari. La boutique est une affaire de couple, à l'instar d'Aristide et Marguerite Boucicaut ou, plus encore, d'Ernest Cognacq et de Marie-Louise Jaÿ, fondateurs de la Samaritaine et grands collectionneurs d'œuvres d'art.

## 6 CE LIVREUR EN UNIFORME DE LA MAISON VEILLE À NE RIEN OUBLIER

La discipline est sévère, mais les Boucicaut, comme d'autres dirigeants du commerce, sont des patrons sociaux. Leurs salariés (près de 2000 en 1890) disposent d'une caisse de retraite et parfois d'un logement. Inspirées du catholicisme social, ces pratiques paternalistes visent aussi à fidéliser la main-d'œuvre, à rebours de la flexibilité actuelle.

## UN SECTEUR À LA LOUPE

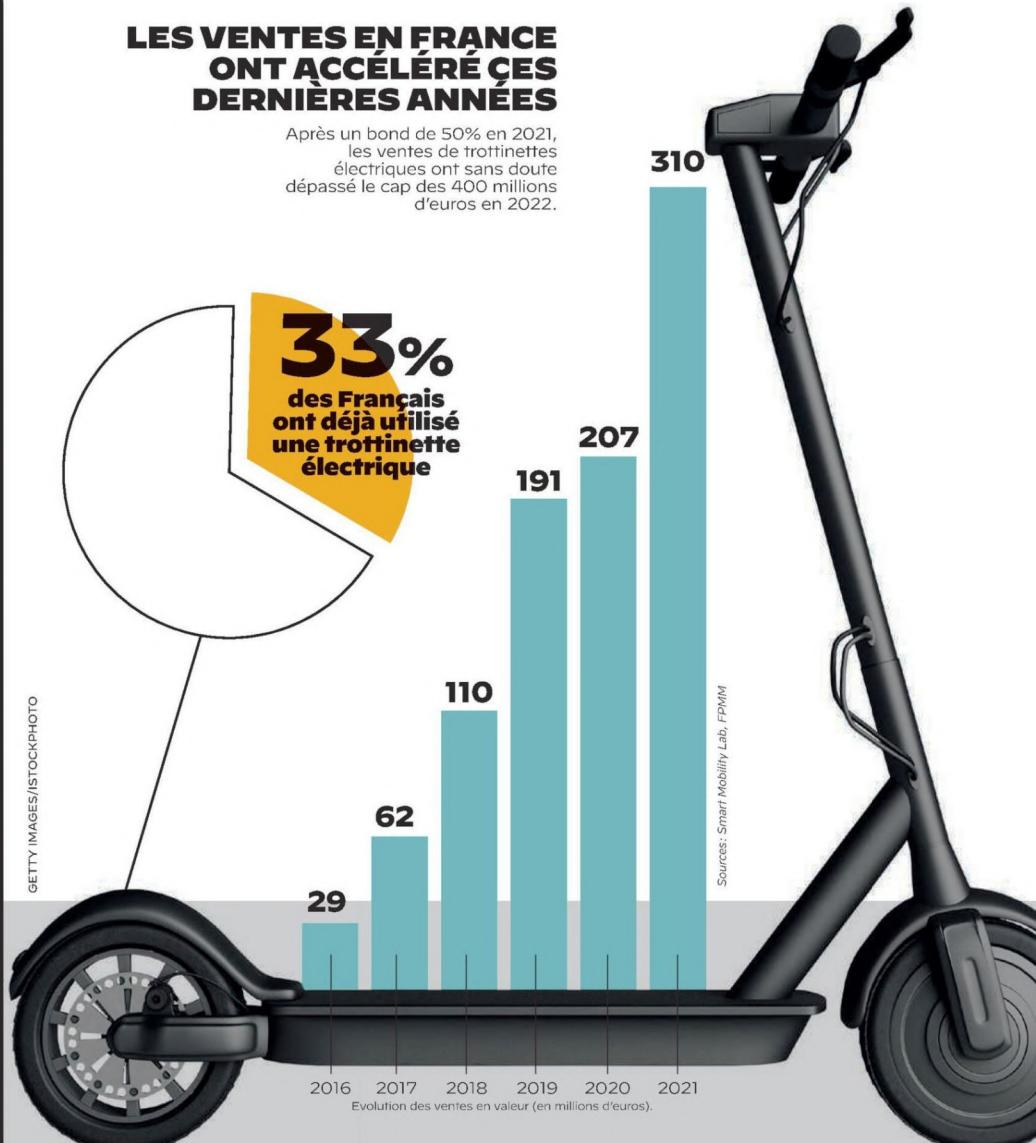
PAR BRUNO DECLAIRIEUX

# Les trottinettes sont parties à la conquête

## LES VENTES EN FRANCE ONT ACCÉLÉRÉ CES DERNIÈRES ANNÉES

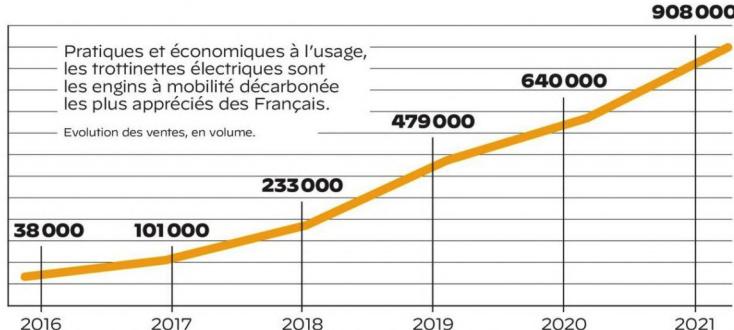
Après un bond de 50% en 2021, les ventes de trottinettes électriques ont sans doute dépassé le cap des 400 millions d'euros en 2022.

**33%**  
des Français ont déjà utilisé une trottinette électrique



# électriques de nos villes

## LE CAP DU MILLION D'ENGINS VENDUS PAR AN EST PROCHÉ



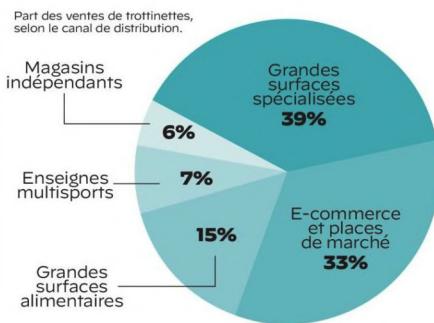
### TOP 4 DES VILLES ÉQUIPÉES DE Trottinettes EN LIBRE-SERVICE

1. PARIS
2. MARSEILLE
3. LYON
4. GRENOBLE



Face à la forte hausse des incivilités et des accidents, certaines villes veulent durcir les règles d'utilisation des trottinettes en libre-service.

### LES ACHATS SE FONT SURTOUT DANS LES GRANDES SURFACES SPÉCIALISÉES



Les consommateurs privilient les grandes surfaces spécialisées, type Fnac Darty ou Boulanger, plutôt que les magasins de sport.

**27% des Français envisagent un achat d'ici les 6 prochains mois** (contre 22% en 2021) pour eux-mêmes ou pour leurs proches.

**83% des Français ne souhaitent pas dépasser 500 euros.**

Sources: Smart Mobility Lab, baromètre Les Français et la micro-mobilité, novembre 2022.

## LE NOUVEL INDICE LOGEMENT

**SeLoger**

**empruntis**  
Expert crédits et assurances

**Capital**

### VIVRE EN BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ, POUR QUEL BUDGET?

#### LE BUDGET POUR VIVRE À DIJON

Type de bien (Surface moyenne)	Mensualité de crédit*	Loyer hors charges
Trois-pièces (70 m <sup>2</sup> )	911 euros	688 euros
Quatre-pièces (88 m <sup>2</sup> )	1028 euros	755 euros
Maison (95 m <sup>2</sup> )	1633 euros	1050 euros

Le budget à prévoir pour devenir propriétaire est d'au moins un tiers supérieur à celui nécessaire pour louer. Et jusqu'à 50% dans le cas d'une maison.

#### LE BUDGET POUR VIVRE À BESANÇON

Type de bien (Surface moyenne)	Mensualité de crédit*	Loyer hors charges
Trois-pièces (70 m <sup>2</sup> )	847 euros	663 euros
Quatre-pièces (88 m <sup>2</sup> )	956 euros	728 euros
Maison (95 m <sup>2</sup> )	1329 euros	1063 euros

Avec l'équivalent du loyer d'une maison, on peut devenir propriétaire d'un appartement de quatre pièces. Mais il faut alors se priver de 7 mètres carrés habitables en moyenne.

#### LE BUDGET POUR VIVRE À CHALON-SUR-SAÔNE

Type de bien (Surface moyenne)	Mensualité de crédit*	Loyer hors charges
Trois-pièces (70 m <sup>2</sup> )	446 euros	584 euros
Quatre-pièces (88 m <sup>2</sup> )	504 euros	641 euros
Maison (95 m <sup>2</sup> )	1044 euros	1023 euros

L'achat est ici conseillé. Encore faut-il pouvoir s'endetter: du fait de faibles budgets, le coût de garantie pèse lourd dans le montage, et peut faire franchir le seuil d'usure.

\*Mensualité sur 20 ans, assurance incluse, apport limité aux frais.

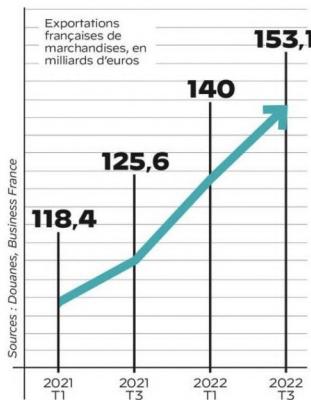
## CONJONCTURE

PAR CONSTANCE DAIRE



## LA BONNE NOUVELLE

Les exportations de biens grimpent encore

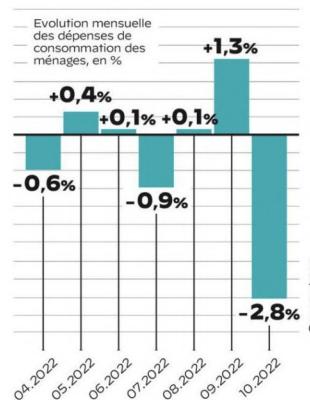


Àvec 439 milliards d'euros en neuf mois, les exportations de marchandises sont en hausse de 20% par rapport à la même période en 2021. Une dynamique qui ne comble pas le déficit commercial, plombé par les prix de l'énergie, et qui a atteint fin septembre 149,9 milliards d'euros.



## LA MAUVAISE NOUVELLE

La consommation des ménages chute



Les Français boudent les rayons ! Cela s'explique par la faiblesse des achats de biens fabriqués (-1,7%), de l'alimentaire (-1,4%), et surtout par un automne clément (-7,9% de consommation d'énergie). Ce net recul affecte la croissance (seulement +0,2% au troisième trimestre 2022).



## LA NOUVELLE VERTE

L'énergie solaire gagne du terrain

**36%**  
de hausse de  
production du  
photovoltaïque  
par rapport  
à 2021

Source : ministère de la  
transition énergétique

Àu troisième trimestre 2022, la production d'origine solaire a atteint 16,7 térawattheures, soit 4,7% de notre consommation électrique sur la période. Un bémol : la puissance des nouveaux raccordements est en baisse, car les installations sont de taille plus modeste.

## L'EXPERTISE DE PATRICE GEOFFRON

Professeur de sciences économiques à l'université Paris Dauphine et directeur du Centre de géopolitique de l'énergie et des matières premières



**“Avec l'embargo sur le pétrole russe, nous avançons sur une ligne de crête”**

**Capital : En complément de l'embargo européen, une coalition de pays a décidé de plafonner le prix du pétrole brut russe. Pourquoi ?**

L'objectif est que, dès lors que ce pétrole n'approvisionne plus les pays engagés dans l'embargo, il ne soit pas vendu à un prix élevé ailleurs. Même avant cet embargo, la Russie devait

faire une ristourne de 20 à 25 dollars (soit un baril vendu autour de 65 dollars ces derniers temps). Avec ce plafond, même si le prix mondial augmente à l'avenir, les recettes par baril perçues par Moscou resteront « cloisonnées » sous la limite de 60 dollars. Les nations coalisées au sein de ce dispositif, dont celles de l'Union européenne, assurent près de

90% des flux de pétrole transportés par la mer, y compris pour le pétrole russe. Cela leur donne un pouvoir de pression, même si Vladimir Poutine pourrait essayer de contourner ces contraintes.

**Quel effet attendre sur l'effort de guerre russe ?**

Il s'agit d'avancer sur une ligne de crête très étroite : l'objectif est de réduire les recettes russes... sans exclure totalement le pays du marché, pour éviter de faire face à un choc pétrolier, frappant à la fois les pays coalisés autour de l'embargo, mais aussi des nations plus fragiles, en Afrique ou en Asie. Des pays de l'est de l'Europe, ainsi que l'Ukraine, auraient préféré un plafond inférieur, à 40, voire 30 dollars. Mais le risque était alors que la Russie n'ait plus d'incitation à exporter, en raison d'un

prix trop bas. En résumé, il est plus facile de « cornériser », sur le marché pétrolier, l'Iran, qu'un acteur de la taille de la Russie, un des trois géants mondiaux.

**L'Opep+ a par ailleurs confirmé le maintien d'une réduction de sa production de 2 millions de barils par jour, jusqu'à fin 2023. Quel effet sur les cours ?**

L'Opep+ est assez constante : comme le cours du baril a glissé tout au long de novembre, il n'est pas surprenant que l'organisation, qui réunit une vingtaine de pays autour de l'Arabie saoudite et de la Russie, maintienne le cap d'une baisse de production. Les variations de prix ne dépendront toutefois pas que de l'embargo, mais aussi de la demande chinoise, limitée par le Covid, et d'une possible récession.



Quand on est  
Indépendant,  
on a besoin  
d'une banque  
qui comprend  
notre statut.

Avec **Hello bank! Pro**, bénéficiez  
de l'accompagnement de nos  
conseillers spécialisés.

Hello  
bank!  
Pro  
par BNP PARIBAS

La refonte des conditions de départ vise, au minimum, à dégager



# 12 MILLIARDS

## ÉCONOMIES ET RECETTES ATTENDUES\*

- Supplément de cotisations retraite **+ 2,5 milliards**
- Economies de pensions versées **+ 10 milliards**
  - Supplément de rentrées fiscales et sociales **+ 15 milliards**
- Suppression des régimes spéciaux **De 0 à... + 2,4 milliards**

**TOTAL: 27,5 MILLIARDS**

## DÉPENSES PRÉVUES ET... IMPRÉVUES\*

- Relèvement du minimum de pension à 85% du Smic **+ 3,2 milliards**
- Hausse des prestations sociales (maladie, chômage, invalidité...) **+ 5 milliards**
- Compensations liées à la pénibilité **Jusqu'à + 3,4 milliards**
- Exemptions pour les dispositifs carrière longue ou invalidité **+ 1,5 milliard**
- Exonérations de charges sur l'emploi des seniors **Variable**
- Validation de nouveaux droits à pension en cas de cumul emploi-retraite **Variable**

**TOTAL: 13,1 MILLIARDS**

\* Chiffres, en milliards d'euros de 2022, à horizon moyen terme (20 ans), sur l'hypothèse d'un recul de l'âge légal de départ à la retraite de 2 ans. Le chiffre de 12 milliards avait été communiqué par l'équipe de campagne du candidat Macron. À horizon 20 ans, la réforme des régimes spéciaux ne produit aucune économie.

Sources: Ppeco, Institut Montaigne, Rexicode, ministère du Travail, Capital.

## RÉFORME DES RETRAITES

# Des économies, vraiment ?

Le recul à 65 ans de l'âge de départ doit permettre de rééquilibrer les comptes des régimes. Mais les concessions à accorder aux syndicats, comme les aides à prévoir à destination des travailleurs seniors, risquent de réduire les gains attendus. Revue de détail.

**E**n cette fin d'automne, cela se bouscule dans les couloirs, rue de Grenelle, où les partenaires sociaux sont invités par le ministère du Travail à discuter du projet de réforme des retraites. L'ambiance ? «Toujours très cordiale. On ne se tape pas dessus, les gens en face sont très sympathiques, à l'écoute...», commence Dominique Corona, le secrétaire général adjoint de l'Unsa. «La méthode est intéressante...», indique de son côté Pascale Coton, la vice-présidente de la CFTC. «Bon, il faut déjà se souvenir que le gouvernement a été contraint à ces concertations. Son premier souhait était quand même de passer en force !», relativise Michel Beaugas, le secrétaire confédéral de Force ouvrière. Mais il en faut peu pour que les masques finissent par tomber. «Le gouvernement ne sort pas du bois. Et pour l'instant, on évite soigneusement le sujet du report de l'âge...», lâche enfin le négociateur de l'Unsa.

Voilà qui confirme, s'il le fallait, que faire passer cette énième réforme des retraites, visant à retarder l'âge de départ, n'aura rien d'une partie de plaisir. La Première ministre Elisabeth Borne l'a pourtant rappelé dans une interview au «Parisien», alors que s'ouvrait le dernier des trois cycles de concertation prévus. «Le report progressif de l'âge de départ à la retraite de 62 à 65 ans d'ici 2031, c'est ce qui permet de ramener le système à l'équilibre dans les dix ans.» La démographie n'a effectivement rien de favorable : alors que l'on comptait plus de 2 cotisants pour 1 retraité dans les années 2000, ce ratio ne cesse de baisser, du fait du papy-boom et de l'augmentation de l'espérance de vie. Et, à part quelques excédents exceptionnels, comme en 2021 et en 2022, le solde du système deviendra durablement déficitaire, jusqu'à «dépasser les 12 milliards d'euros en 2027», avertit la locataire de Matignon. Par ailleurs, c'est compter sans les cotisations versées par l'Etat employeur au régime des ➔



## Le minimum de pension serait plutôt indexé sur le Smic

► fonctionnaires, ni les subventions d'équilibre déboursées pour boucher les trous de certaines caisses des régimes spéciaux. D'après l'Institut économique Molinari, ce sont 33 milliards d'euros qu'il faudrait dès lors ajouter à la balance, pour «avoir le bon diagnostic», abonde Nicolas Marques, son directeur général. Bref, pour rééquilibrer les comptes, et à moins d'augmenter les cotisations qui noircissent déjà les fiches de paie ou d'accepter un rabot sur les pensions des retraités, le recul de l'âge semble inévitable.

Pendant la campagne, le président candidat espérait de la sorte dégager 9 milliards d'euros d'économies annuelles d'ici à 2027 (et sans doute 12 milliards à horizon vingt ans), tout en finançant des mesures de solidarité comme le minimum de pension à 1 100 euros pour une carrière complète. Et pourquoi pas un peu de la dépendance, ce cinquième risque, parent pauvre de la Sécurité sociale.

### Le recul de l'âge de départ entraînera la hausse des autres prestations sociales

Si Emmanuel Macron s'est autorisé de telles ambitions, c'est que les économies ainsi promises sont, en principe, mathématiques. «Si les gens sont obligés de partir plus tard à la retraite, ils travailleront plus longtemps, continueront de cotiser et ne viendront pas grossir les effectifs des retraités. Plus de cotisants, moins de pensions à verser, c'est mécanique!», schématise Vincent Touzé, économiste à l'OFCE (Observatoire français des conjonctures économiques). L'équation risque cependant d'être un peu plus complexe. Tout dépendra d'abord de la montée en puissance de la réforme. A priori, le gouvernement table sur un recul progressif, à raison par exemple de quatre mois par an à compter de l'été 2023. Le tout pour atteindre «63 ans en 2025, 64 ans en 2028 et 65 ans en 2031», comme l'a présenté Emmanuel Macron en octobre sur le plateau de France 2. Rien ne dit que ce rythme ne sera pas allégé. Tandis que la réforme elle-même pourrait être amendée, en portant la borne d'âge à 64 ans, plutôt qu'à 65. Le chef de l'Etat

s'est dit ouvert à cette option, à condition qu'elle soit doublée d'un allongement de la durée de cotisation pour avoir le taux plein, ou d'une accélération de la réforme Touraine. Pour rappel, celle-ci, entrée en vigueur en 2020, a instauré une augmentation de cette durée de cotisation, à raison d'un trimestre supplémentaire toutes les trois générations, pour atteindre 43 années d'ici à 2035. «En fonction de ces options et du calendrier adopté, un recul de deux ans de l'âge minimal permettrait tout au plus quelques milliards d'économies d'ici à 2027, et il faudrait alors attendre 2031 pour en espérer 10 milliards», chiffre François Ecalle, président de l'association Fipeco. «En fonction du mixage, il peut y avoir de la perte en ligne par rapport à ce qui était initialement prévu», confirme Philippe Crevel, économiste et directeur du Cercle de l'épargne.

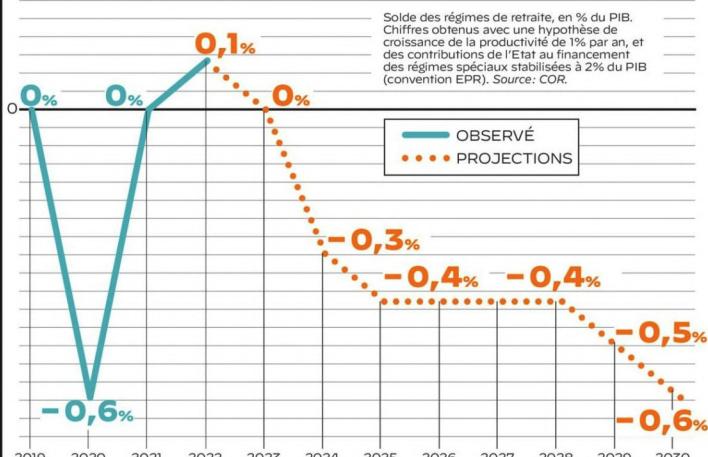
Si les économies globales seront moins qu'espérées, c'est aussi - et cela constitue

l'argument massue des opposants à la réforme - que le recul de l'âge entraînera mécaniquement la hausse de nombreuses autres prestations sociales, depuis celles liées à l'invalidité jusqu'aux allocations chômage, en passant par les indemnités maladie ou encore les minima sociaux... «Les gens resteront plus longtemps dans ces situations de fragilité. En pratique, le gain tournera donc plutôt autour de 75% de ce qui est attendu», acquiesce Bruno Chrétien, président de l'IPS (Institut de la protection sociale), qui a fait plusieurs propositions chocs en novembre pour étoffer le débat sur la réforme des retraites.

Il ne s'agirait pas, en effet, de trop déshabiller Paul pour habiller Jean! Certes, quelques-uns souligneront que ce n'est qu'un mauvais moment à passer, et que ces effets de bord s'atténueraient avec le temps: selon le COR (Conseil d'orientation des retraites), au bout de dix ans, l'impact d'un recul de deux ans sur le solde des administrations publiques ne serait plus que de 0,15 point de PIB. Mais cela n'empêcherait pas le chômage de rester supérieur, de 0,9 point, à son niveau antérieur. «Il ne faut pas sous-estimer cet impact négatif, surtout en période de récession. On pourrait avoir une commission indépendante qui juge de la situation macroéconomique à chaque fois que l'on entend décaler l'âge minimal d'un trimestre, pour éviter de le

### Les conditions actuelles de liquidation mènent à une dégradation des comptes

SANS RÉFORME, LE DÉFICIT DES RÉGIMES DE RETRAITE VA RECOMMENCER À SE CREUSER, DÈS 2024



faire dans une situation défavorable», suggère François Ecalle. Ce qui éloignerait encore les bénéfices attendus. Mais aurait au moins pour mérite d'apaiser les syndicats. «Il faut tout faire pour que la fin de carrière des seniors se passe dans l'entreprise, et pas au chômage ou dans rien du tout», martèle Pascale Coton, de la CFTC.

Ce n'est pas tout: pour éviter que la France ne soit à nouveau bloquée par les grèves, il faudra bien que le gouvernement lâche quelques concessions aux syndicats. Les trois cycles de concertation prévoient d'ailleurs d'aborder, parmi d'autres, les thèmes de la pénibilité, de la solidarité et de l'équité du système. C'est ainsi qu'en matière de solidarité le ministre du Travail Olivier Dussopt a annoncé que le minimum de pension, initialement promis à 1 100 euros, serait plutôt indexé sur le Smic, pour atteindre 85% du salaire minimum net «au vu de l'inflation et de la revalorisation» de celui-ci. Ce qui l'amènerait, au moment de lancer la réforme, aux alentours de 1 200 euros. La revalorisation de ce complément de retraite, attribué à ceux arrivés au taux plein en n'ayant perçu qu'un maigre salaire (et à différencier de l'Aspa, une allocation de solidarité, fixée à 916,78 euros), fait en tout cas consensus, y compris côté patronat. «C'est une mesure essentielle qui permet de récompenser une vie de travail. 85% du Smic, c'est un mini-

mum, on pourrait même monter à 90%», approuve Eric Chevée, vice-président de la CPME (Confédération des petites et moyennes entreprises). Pour les syndicats, ce montant devrait même être porté directement au niveau du Smic. Le problème, c'est que, d'après l'Institut Montaigne, qui avait chiffré les programmes des candidats à l'élection présidentielle, la revalorisation à 1 100 euros devait à elle seule coûter 1,3 milliard d'euros. En suivant le Smic, et donc l'inflation, l'addition risque d'être autrement plus salée! «Si on dépense l'argent économisé dans des mesures sociales, à quoi ça sert...?», soupire Bruno Chrétien.

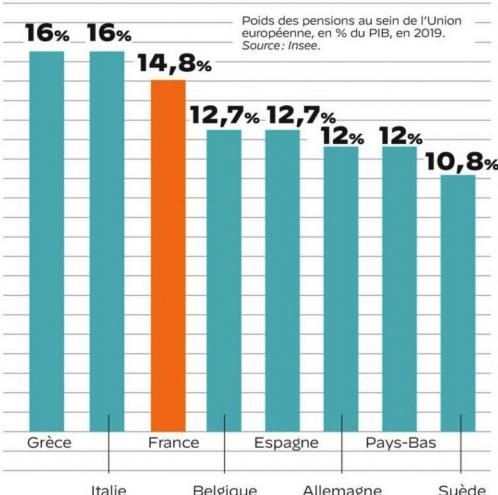
### Le compte de pénibilité est un dispositif complexe à gérer pour l'employeur

Seconde discussion à risque: celle sur le compte de pénibilité, un dispositif créé en 2014 et qui permet aux salariés affectés à des métiers usants et dangereux de raccrocher plus tôt, ou de financer une formation pour leur reconversion. Des études d'impact menées à l'époque par l'institut Rexicode avaient déjà montré que son coût, de quelques centaines de millions d'euros par an, pourrait grimper jusqu'à 3,4 milliards d'euros en 2040, en cas de doublement du nombre de bénéficiaires.

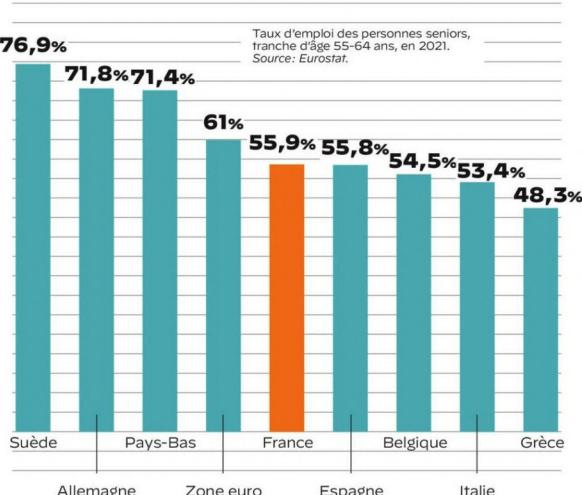
Pour ne rien arranger, ce dispositif est aussi extraordinairement complexe à gérer. Pour décrocher des points, il faut non seulement justifier d'une exposition à un ou plusieurs facteurs de risques, mais aussi en mesurer les seuils. Cela se chiffre tantôt en heures, tantôt en nombre de jours par an, quand ce n'est pas en actions par seconde.

Imaginez un patron de PME compter, montre en main, les coups de perceuse de sa dizaine d'employés! Certes, sur les 10 critères prévus à la création de ce «compte personnel de prévention de la pénibilité» (C3P), 4 ont été supprimés par Emmanuel Macron en 2017 (les postures pénibles, les manutentions manuelles de charges, les vibrations mécaniques, les agents chimiques dangereux). En un plafond, fixé à 100 points et permettant de partir au maximum deux ans plus tôt en retraite, a permis de limiter le recours au dispositif, entre-temps rebaptisé C2P, pour «compte professionnel de prévention». Mais les syndicats pourraient pousser à en élargir le périmètre. Pendant la concertation, le ministère s'est ainsi dit ouvert à la levée de cette jauge et à une couverture plus généreuse pour les salariés multi-exposés. «C'est un vrai serpent de mer, et personne n'en a la même définition. En Pologne, le métier de journaliste est ainsi reconnu comme pénible! C'est vrai que sous Jaruzelski, cela ne devait pas être très confortable...».

## LA FRANCE DÉPENSE PLUS POUR LES PENSIONS QUE LA PLUPART DE SES VOISINS



## LE TAUX D'EMPLOI DES SENIORS RESTE INFÉRIEUR À LA MOYENNE EUROPÉENNE



## Les gains à attendre de la réforme dépendent de l'emploi des salariés âgés

► remarque Florence Legros, professeure d'économie et directrice générale d'ICN Business School. Pour limiter le coût de ces mesures, il faudra aussi faire en sorte que les salariés en bénéficiant optent pour une formation de reconversion plutôt que pour un départ anticipé. C'est encore loin d'être le cas : à ce jour, sur les 12 000 travailleurs ayant utilisé leurs droits, 10 000 ont décidé de prendre la sortie...

Plutôt dommage, quand on sait que les gains à attendre de la réforme seront d'autant plus importants que l'emploi des travailleurs âgés progressera. «Pour résorber le déficit à venir, et en tenant compte des subventions financières versées par l'Etat employeur, il faudrait qu'il y ait 825 000 seniors de plus en activité, soit 10%», avance ainsi Alain Villemeur, docteur en économie et directeur scientifique de la chaire Transitions démographiques, transitions économiques (université Paris Dauphine). Or, pour dopper ce taux d'emploi, il faudra aussi passer à la caisse, au moins temporairement. Histoire tout d'abord d'inciter les entreprises à garder leurs salariés âgés. Parmi les pistes évoquées lors des discussions, rue de Grenelle : supprimer

certaines charges sociales sur ces emplois, ou octroyer des mesures de soutien à l'embauche. «Nous avons proposé d'instaurer des exonérations de cotisations chômage, acquises définitivement à l'employeur s'il garde son salarié jusqu'à l'âge de la retraite, et à rembourser dans le cas contraire», met en avant Eric Chevée. Il faudra aussi prévoir des mesures côté salariés, dont l'une emporte l'adhésion : leur permettre d'obtenir de nouveaux droits à pension en cas de cumul emploi-retraite, via les cotisations qu'ils verseront lors de cette poursuite d'activité.

### Libérer de leurs lourdeurs administratives les dispositifs de retraite progressive

«Cette possibilité avait été supprimée en 2014 par François Hollande et Marisol Touraine, dans le but justement de faire des économies. Mais dans l'idée, également, que ce cumul favorisait plutôt des cadres, ou des professionnels libéraux aux pensions élevées», rappelle Philippe Crevel. «Sur le principe, ce serait plutôt bénéfique pour les retraités, un peu moins pour les caisses, qui auront une charge de travail supplémentaire puisqu'il faudrait recalculer une nouvelle pension. Il faut regarder le pratique-pratique», indique de son côté Marilyn Vilardebo, présidente et fondatrice d'Origami&Co, société de conseil retraites, qui préconise plutôt de libérer de leurs lourdeurs administratives les dispositifs de retraite progressive et de cumul emploi-retraite. Ces incitations au maintien en activité des seniors demeurent cependant les pistes les plus sérieuses pour dégager de réelles marges financières. «Si vous augmentez le taux d'emploi des seniors de 56 à 66%, vous équilibrerez le système sans avoir besoin

de reculer l'âge de départ. Et sans enfer social», insiste Alain Villemeur.

Et du côté des régimes spéciaux? Elisabeth Borne a certes confirmé son souhait d'en finir avec les règles dont bénéficient les salariés de la RATP, des industries électriques et gazières (IEG) ou de la Banque de France. Un statut qui leur permet toujours de liquider plus tôt leurs droits à la retraite : l'âge de départ moyen plafonné à 57 ans à la régie parisienne, 60 ans chez nos électriciens, et 61 ans et 9 mois au sein de l'institution financière, quand il avoisine 62 ans et demi pour l'ensemble des Français. Mais, comme dans le cas du régime de la SNCF, supprimé voici deux ans, on sait déjà que c'est la clause du grand-père qui s'appliquera. Seules les nouvelles recrues devraient être affiliées au régime général et soumises aux mêmes règles de liquidation que les autres salariés. Il faudra donc patienter plus de quarante ans pour atteindre le plein potentiel d'économies de cette uniformisation. Et encore, à condition que d'autres concessions ne soient pas octroyées aux syndicats, comme lors de la réforme de Nicolas Sarkozy de 2008 (lire notre encadré). On en prend d'ailleurs le chemin. «Cette mesure est injuste et, dans le contexte que l'on connaît, avec les tensions pour le passage hivernal, les difficultés d'EDF, ce n'était pas le moment d'ouvrir cette boîte de Pandore», tempête déjà Stéphane Chérigit, secrétaire national de la CFE-CGC Energies. Les couloirs de la rue de Grenelle n'ont décidément pas fini de voir défiler du monde.

**CONSTANCE DAIRE**



En scannant ce QR Code, découvrez les coulisses de cet article



BERTRAND GUAY/AFP

Face aux grèves contre sa refonte des régimes spéciaux, Nicolas Sarkozy avait dû accorder de coûteuses concessions.



## Le grand flop de la réforme des régimes spéciaux menée en 2008

► Qui s'y frotte s'y pique. En 2007, le président de la République Nicolas Sarkozy promettait lui aussi de mettre un grand coup de pied dans la fourmilière des régimes spéciaux. Son objectif: aligner ces «rentes de situation» sur le régime de la fonction publique, et allonger progressivement la durée de cotisation des nouveaux entrants sur celle du régime général,

soit passer de 37,5 à 41 ans en 2016. De quoi, gageait l'ancien locataire de l'Elysée, récupérer 500 millions d'euros par an dès 2012. Mais siège la réforme annoncée, les cheminots battent le pavé. Il faudra leur accorder sous le manteau tout un tas de concessions opaques, sur les échelons d'ancienneté, les primes, les assiettes de cotisations... Résultat: ces compromis auront

au global coûté plus que ce que que les gains issus de la réforme ont rapporté. D'après les estimations de la Cour des comptes publiées en 2019, ce sont respectivement près de 600 millions, 140 millions et 30 millions d'euros qui ont ainsi été engloutis à la SNCF, aux IEG (industries électriques et gazières) et à la RATP pour financer ces juteux arrangements.

# ROUEN NO FUTURE \*

\* POUR L'ARTISTE PETIT BISCUIT,  
TOUT A COMMENCÉ À ROUEN.

#ROUENCARRÉMENTBARRÉ

**ROUEN**  
NORMANDY INVEST

Avec le soutien de

**ESIGELEC**   
INGÉNIEUR.E.S GÉNÉRALISTES  
SYSTÈMES INTELLIGENTS ET CONNECTÉS

## Acteurs du business



# La famille se déchire, et les tentatives de rachat se multiplient

PHOTOS: BEL, FRANCK BOILLEAU/LA MONTAGNE/ MAXPPP, LINKEDIN DE JEAN-THIERRY DUFORT

## LE RÉSISTANT

**Antoine Fiévet**, le président de Bel, doit choyer ses cousins de la famille Sauvin, dont certains membres seraient mécontents de la gestion du groupe fromager.

## LE PRÉDATEUR

**Emmanuel Besnier**, patron de Lactalis, a formulé deux offres d'achat de Bel en un an. En vain. Pour arriver à ses fins, il n'en continue pas moins de chercher à briser le pacte familial qui protège le groupe.

## L'INTRIGANT

**Jean-Thierry Dufort** et sa famille sont à la manœuvre pour pousser leurs cousins à vendre le groupe à Lactalis, et à céder leurs parts au meilleur prix.

# Groupe Bel Du rififi dans le fromage

Voilà maintenant vingt ans que les familles qui se partagent le capital du groupe Bel s'opposent. Une guérilla attisée par le patron du concurrent Lactalis, qui ne désespère pas d'avaler un jour cette jolie proie.

**A** près s'être longtemps tortillé sur son fauteuil, un homme se lève subitement pour prendre la parole. «Je suis très inquiet, les résultats ne sont pas bons», lâche-t-il devant une assistance médusée. «Notre activité de produits bio à base de fruits marche bien, dit-il en substance, mais celle de fromages, historique, s'effondre.» En face, **Antoine Fiévet** refuse de répondre à la nouvelle provocation de son cousin **Stéphane Dufort**,

lancée en pleine assemblée générale 2022 des actionnaires. Les yeux au ciel, le président du groupe fromager Bel surjoue aussi cette énième dispute familiale. Il se tourne vers sa directrice générale, **Cécile Béliot**, pour lui passer la patate chaude. «Que peut-on faire pour rassurer monsieur Dufort?», lui demande-t-il, en soupirant d'autant plus qu'il ne peut s'empêcher de deviner, dans l'ombre de son cousin, son pire ennemi : **Emmanuel Besnier**, le patron du concurrent Lactalis. Même discours, même critique, mêmes angles d'attaque. Après un échange de quelques minutes, ➤

## Une branche de la famille a contesté les conditions de sortie du groupe de la Bourse

→ les actionnaires votent. Comme tous les ans, Stéphane Dufort s'oppose aux propositions de son cousin, en vain. Il est minoritaire, et n'a droit qu'à la parole.

Ainsi va la vie au sein du groupe Bel, l'un des plus vieux empires français du fromage. « Ses assemblées générales ressemblent toujours à un dîner de Noël qui dérape », moque un des participants. Si cette guérilla dure depuis deux décennies, Bel n'en reste pas moins une histoire familiale vieille de 150 ans, née dans le négocié de comté, dans le Jura. Les héritiers actuels, neuf cousins issus de trois branches, passeront même bientôt la main à leurs enfants. Cette sixième génération s'éparpille sans doute un peu plus : comme dans toutes les grandes familles industrielles, Peugeot, Hermès ou Ricard, les descendants se multiplient et leur intérêt pour l'entreprise s'érode. Rendant encore plus ardue la tâche d'Antoine Fiévet.

### Le géant fromager maintient son chiffre d'affaires grâce au segment « végétal »

Malgré ses marques phares, comme La Vache qui rit, Babybel ou Kiri, ce groupe aux 3,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires subit en effet de plein fouet la hausse des prix du lait et, depuis un an, l'inévitable inflation. Son bénéfice a été divisé par deux au premier semestre 2022, à seulement 34 millions d'euros. « Nous faisons face à un tsunami de hausses de prix : 30% sur les matières premières, 30% sur le packaging, 70% sur l'énergie », détaille Cécile Béliot. Et cette vague continue à monter. Il se murmure d'ailleurs dans l'industrie que Bel tarderait à répercuter ses coûts sur les prix, au détriment de ses marges.

Heureusement, le fromager peut compter sur sa diversification vers le « végétal », ces produits à base de fruits et de légumes. Il y a six ans, il a pris 82% du très dynamique groupe Mom. Et ce sont ces nouvelles marques intégrées (Mont Blanc, Materne et Pom'Potes) qui lui permettent aujourd'hui, tout juste, de maintenir son chiffre d'affaires. Pour ne rien arranger, cette crise intervient à un moment clé pour Bel, qui vient d'enclencher un double virage : le groupe

a racheté le solde du capital de Mom pour 150 millions d'euros alors même que les propriétaires familiaux se sont endettés à hauteur de 180 millions d'euros pour sortir leur empire de la Bourse. Deux grosses dépenses en pleine crise. Deux investissements pour l'avenir, alors que le présent regorge d'incertitudes.

Pas étonnant, dès lors, que les prédateurs de toujours salivent devant cette proie affaiblie. A commencer par le grand rival Lactalis, qui détient les marques concurrentes Président, Galbani, Société ou Lactel. La guerre qu'il mène à Bel est aussi une histoire de famille. Dans les années 1990, comme LVMH chez Hermès, son patron, Michel Besnier, s'invite à la hussarde au capital de son concurrent. Il en grignote 22%, et confie à son fils la mission d'aller Bel. En face, Robert Fiévet demande à son petit-fils Antoine d'organiser la résistance. « Mon grand-père souhaitait s'affranchir de Lactalis », confirme aujourd'hui le président de Bel.

Depuis cette montée au capital, Emmanuel Besnier a bien fait une dizaine de propositions de rachat à son rival, sans succès. Et, il y a deux ans, quand Bel met en vente Leerdammer, il fonce, soucieux que cette belle marque ne parte pas à la concurrence. Fiévet accepte alors l'offre de rachat, en échange d'un retrait complet de Lactalis de son capital. Une victoire historique : le groupe avait en effet commencé à déposséder son rival, en rachetant les filiales de Bel en Espagne puis en Italie.

Mais Emmanuel Besnier n'abandonne pas la partie pour autant. Juste avant le retrait de Bel de la Bourse, il y a un an, il a en effet envoyé à tous les héritiers une offre de rachat sur l'ensemble du groupe. Un coup de poker destiné à briser définitivement un édifice familial fissuré par un combat fratricide entre les deux sœurs nées Fiévet, Catherine Sauvin et Brigitte

Dufort. La brouille remonte à il y a vingt ans : le mari de cette dernière, Bertrand Dufort, qui dirige alors Bel, envisage de céder la place à son fils, Jean-Thierry. Cette succession doit sceller l'emprise des Dufort sur Bel. Pour changer le cours de l'histoire, Catherine Sauvin orchestre un putsch contre sa sœur, en s'alliant avec la troisième branche, celle des cousins Fiévet. Objectif : écarter Bertrand Dufort, qui est débarqué manu militari, lors d'une assemblée générale qui restera dans les annales du monde des affaires. Depuis, ces deux branches détiennent les deux tiers du groupe, et se sont liées par un pacte d'actionnaires.

La dernière manœuvre d'Emmanuel Besnier visait donc à diviser toujours plus, pour régner : « Il savait que les Sauvin ne partagent pas tous le même avis sur la gestion de Bel », expliquent plusieurs proches du groupe. Une cousine, Marion Sauvin, serait notamment la plus critique à l'égard de son cousin Antoine Fiévet. S'il arrivait à faire basculer le clan Sauvin, le patron de Lactalis n'aurait ensuite aucun mal à convaincre les Dufort d'accepter son offre, et à mettre les Fiévet en minorité. Le jeu en vaut la chandelle : un rachat aiderait Lactalis à asseoir définitivement sa place de leader du lait, et permettrait, dans un marché en crise, 100 millions d'euros de synergies annuelles. Las, ce nouvel assaut a échoué...

« Bel est une visée historique de Lactalis et, s'il y avait eu une opportunité, on aurait racheté, reconnaît un porte-parole du laitier basé à Laval (53). Mais ce n'était pas le souhait des actionnaires. » Chez Bel, on respire. « Il n'y a pas de faille dans notre pacte familial, se réjouit Antoine Fiévet. Il est aligné sur notre stratégie. »

Cela n'empêche pas les Dufort, isolés face à leurs cousins avec seulement un tiers des actions, de poursuivre la

fronde. Ils contestent ainsi toujours leur éviction devant les tribunaux. Et ont déposé un recours devant l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur les modalités de retrait du groupe de la Bourse, il y a un an. En cause : l'offre publique de retrait obligatoire (Opra) formulée les aurait contraints à vendre leurs parts à un prix trop bas. Pour preuve, une autre proposition présentait un meilleur attrait : celle d'Emmanuel Besnier, justement. « Le prix proposé par



Les assemblées générales de la société ressemblent toujours à un dîner de Noël qui dérape



PHOTOS: GROUPE BEL

## L'inflation met à mal les résultats financiers de la société

► Mais où sont passés les comptes de Bel? Voilà quelques années déjà que les analystes financiers avaient du mal à les déchiffrer, alors qu'ils sont censés donner une idée précise des performances, activité par activité. La sortie de la Bourse ne va pas arranger les choses. Bel met en avant les bons résultats de sa filiale Mom et de ses marques Muterne et Pom'Potes. Son chiffre d'affaires a bondi de 12% en 2021 et de 39% au premier semestre 2022. Les bons connaisseurs de Bel assurent que le groupe devrait générer environ 140 millions d'euros de résultat

opérationnel, tous issus de cette pépite. Car l'activité fromages souffre fortement. Son chiffre d'affaires a reculé de 2,2% l'an passé et la chute s'est accélérée à 9,5% au premier semestre 2022. Les résultats opérationnels de La Vache qui rit, Kiri et Babybel ont baissé de 70% depuis le début de l'année. «Si Bel répercutait toutes ses hausses de coût sur ses prix, son activité risquerait de chuter au point de ne plus couvrir les charges fixes», résume un banquier qui suit le groupe depuis vingt ans. La situation a commencé à se dégrader il y a quelques années, quand les pays

du Moyen-Orient ont plongé dans la crise économique qui a suivi les printemps arabes. La Syrie, le Liban, l'Egypte, la Turquie, le Maroc mais aussi les pays du Golfe étaient en effet les vaches à lait des fromages de Bel. En 2015, les activités au Moyen-Orient rapportaient encore 66 millions d'euros de résultat opérationnel et avaient doublé en un an. «L'essentiel du cash provient des pays du Proche et Moyen-Orient», lisait-on alors dans les comptes. C'est l'effondrement de l'activité dans ces zones qui a motivé, en 2016, le rachat du groupe Mom, pour s'assurer un relais de croissance.

Lactalis dans sa dernière offre était de 40% supérieur à celui payé pour le retrait de la cote de Bel», confirme une source proche de la famille Dufort.

Alors que leurs recours a été rejeté par la cour d'appel de Paris, le clan s'est pourvu en cassation. Un bon moyen de pression pour préparer la suite de la bataille. «Les Dufort sont d'autant plus attentifs qu'ils savent qu'une deuxième expropriation est en préparation, via la sortie de la cote d'Unibel, la société familiale qui détient 100% de Bel et regroupe les parts des trois

branches», ajoute ce proche. Dans la famille, tout le monde est persuadé que les Dufort et le patron de Lactalis seront de mèche pour faire sauter le pacte familial qui verrouille l'empire. «Bel n'est pas une prison, riposte Antoine Fiévet. Si les Dufort veulent sortir, ce qui n'est pas le cas des autres branches, ils le peuvent.» En attendant, les deux camps se renvoient la balle, irréconciliables.

Le patron de Bel n'en reste pas moins actif et cherche une nouvelle acquisition dans le «végétal», susceptible de lui faire

faire coup double. Sur le plan industriel, elle lui permettrait de redresser ses résultats, en réduisant encore le poids des fromages. Mais elle l'aiderait surtout à sortir du groupe ses cousins fâchés. Le problème, c'est que Bel n'en a pas les moyens: sa dette atteint déjà 813 millions d'euros, cinq fois le résultat opérationnel. Sa directrice générale Cécile Béliot s'emploie toutefois à résoudre cette difficile équation. «Nous regardons des acquisitions, quitte à nous allier à un partenaire financier», reconnaît la patronne, la première à ne pas appartenir à la famille. Cette quadra de 47 ans sait d'ailleurs que si elle veut lever des fonds, elle doit se démarquer de ses concurrents. «Il faut continuer à miser sur la qualité, assure-t-elle. Cela passe par la diversification vers les fruits, les légumes et le végétal.» Le rachat de Mont-Blanc-Materne était une réussite incontestable... mais encore insuffisante (lire l'encadré). Et si cette ancienne de Danone est convaincue d'avoir misé sur le bon créneau de l'alimentation saine, il lui reste à transformer l'essai. Et à convaincre les banques, frileuses face à l'inflation qui balaie le secteur agroalimentaire.

### Le patron de Bel connaît bien celui de Danone, avec qui il pourrait peut-être s'entendre

«Bel n'a pas besoin d'argent mais la famille pourrait rouvrir son capital si un bon projet se présente, assure de son côté Antoine Fiévet. Quoi qu'il en soit, nous ne lâcherons pas le contrôle.» Exit, donc, les fonds d'investissement qui ambitionnent de restructurer le groupe. «Il faut réduire massivement et revendre les fromages», tranche ainsi le responsable français d'un grand fonds anglo-saxon. A choisir, Antoine Fiévet préférerait plutôt une famille fortunée française. Même si, après avoir échappé aux griffes de Lactalis, il écarte l'idée d'une alliance avec Savencia, l'autre concurrent de longue date, qui détient Caprice des dieux, Tartare ou St Môret. Et qui l'amènerait, là encore, à devoir se vendre à un autre empire familial, celui des Bongrain.

Mais peut-être a-t-il une autre idée en tête. «Notre projet d'entreprise responsable, lancé dès 2003, a été pionnier, et résonne avec le discours social porté par Antoine Riboud, le fondateur de Danone», glisse-t-il. L'allusion n'est pas gratuite. Antoine Fiévet connaît bien le nouveau patron du géant agroalimentaire, Antoine de Saint-Affrique, avec qui il pourra peut-être s'entendre. Une nouvelle alliance qui ne manquerait pas d'énerver Lactalis... réputé pour s'intéresser aussi de près à Danone.

MATTHIEU PECHBERTY

● Ils ont eu la bonne idée...  
... et on a le droit de s'en inspirer



JÉRÔME MONCEAUX

## Ses robots mangas aideront soignants et restaurateurs

→ Alors que l'américain Elon Musk a divulgué fin septembre son automate humanoïde Optimus, les Français ne sont pas en reste, avec Miroka, un robot inspiré de l'univers du manga, dévoilé fin novembre, et tout droit sorti de l'imagination de Jérôme Monceaux. Passionné par les robots, cet ingénieur fonde en 2005 Aldebaran Robotics, revendu dix ans plus tard au japonais SoftBank, afin de lancer un projet de plus grande envergure. Rêvant d'un écosystème français dédié au robot, il finit par créer

Enchanted Tools en 2021, qui donnera naissance à Miroka, avec l'aide du bordelais Pollen Robotics et du nantais Orthopus. D'un poids de 30 kilos et mesurant 123 centimètres, son humanoïde a pour vocation d'aider le personnel médical ou de la restauration dans le déplacement des objets, grâce à un système de poignée connectée. «Celle-ci, reconnue par le robot qui est capable de s'en saisir, peut être accrochée à un chariot, un plateau-repas, un panier...», explique Jérôme Monceaux. Miroka détecte tous les

obstacles, et les évite facilement, puisqu'il se déplace sur une boule qui roule dans tous les sens ! En attendant la mise en production en 2025, plusieurs centaines de prototypes seront déployés dans les hôpitaux et les restaurants. Le prix cible est de 30 000 euros en sus d'un abonnement. Basé à Paris, Enchanted Tools a déjà levé 17 millions d'euros auprès de business angels et de Bpifrance, mais doit continuer sa campagne de financement afin d'atteindre les 120 millions nécessaires au projet.

ANNE-LAURE MONIER

## Avec elle, les ados accros au smartphone deviennent studieux

► Bonne nouvelle pour les ados (et leurs parents!): les heures passées sur leur téléphone portable peuvent désormais se conjuguer avec l'apprentissage scolaire. C'est à la sortie du premier confinement, durant lequel elle constate combien ses enfants sont



accros à leur smartphone, que la cheffe d'entreprise Anne-Laure Monier imagine l'appli Nanaba, lancée en janvier 2021. Celle-ci conditionne l'accès aux fonctionnalités de l'appareil à la réalisation d'un quiz ludo-éducatif. Élaborés avec des professeurs de l'Education nationale, ces exercices couvrent neuf matières (maths, histoire, anglais...), du CP à la troisième. «Nous avons 40 000 familles abonnées et 1,9 million de quiz ont déjà été effectués», se félicite cette Niçoise qui s'est associée à Olivier Guérin, directeur administratif et financier. Après une levée de fonds de 400 000 euros réalisée sur la plateforme myCronos en juillet 2021, Nanaba a lancé une deuxième campagne visant les 700 000 euros. L'appli coûte 12,99 euros par mois sans engagement ou 4,99 euros pour un abonnement annuel.

ANTOINE MEFFRE

## Il transforme les fumées industrielles en énergie

► Absorber les fumées industrielles dans une sorte de conteneur et les stocker à l'aide de céramiques réfractaires, telle est l'invention du polytechnicien Antoine Meffre, développée avec l'antenne du CNRS à Perpignan. La chaleur ainsi emprisonnée sert ensuite à chauffer de l'eau, de l'air... L'entreprise d'Antoine Meffre, Eco-Tech Ceram, a déjà installé deux de ces appareils, dans l'usine de tuile Tegulys en Corrèze et chez ArcelorMittal à Dunkerque. «Nous restons propriétaires du matériel et revendons la chaleur aux industriels, à un prix inférieur à celui du marché pour l'énergie de chauffage, entre 25 et 80 euros le mégawattheure», dit le fondateur. L'entreprise, basée près de Toulouse, engrange les commandes: Wienerberger, Villeroy & Boch... Elle prévoit de multiplier par 10 son chiffre d'affaires entre 2021 et 2022 pour atteindre «entre 3 et 5 millions d'euros».



S. MANTE, C. MÉROUANI & M. CANIVET  
**Ils appliquent le tarif «heures creuses» au cinéma**

► Alors que les salles obscures séduisent moins les Français, trois jeunes Nantais cinéphiles ont peut-être trouvé un moyen d'attirer les spectateurs. Sylvain Mante (à gauche), Mélanie Canivet et Cédric Mérourani démarquent en effet les cinémas afin que ces derniers proposent, aux heures creuses, un prix réduit pour les films moins en vue que les blockbusters. Toutes ces séances sont affichées sur le site créé pour l'occasion, Ozzak, à un tarif avoisinant 6 euros la place. Le projet a déjà séduit 23 cinémas, situés principalement dans l'ouest de la France. «Depuis le lancement en juin 2022, nous avons écoulé 3000 tickets», se réjouissent-ils. La start-up se rémunère via un pourcentage sur le prix des places. L'objectif est de s'étendre dans d'autres régions et d'atteindre 10 000 tickets par mois. Une levée de fonds de 100 000 euros est en cours.

PHOTOS: SP; NATHALIE OUJDJIAN; SP OZZAK; SP

MARINE BIZOUARN &amp; GAËLLE MARROT

## Leur dissolvant solide est plus doux pour les ongles... et l'environnement

► Après le shampoing et le dentifrice solide, c'est au tour du dissolvant en pain de débarquer. Les deux jeunes Bretonnes à l'origine de cette nouveauté, Marine Bizouarn (à gauche) et Gaëlle Marrot, se s'étaient rencontrées au cours de leur formation scientifique dans la cosmétique avant de lancer leur entreprise, Delien, en juin 2022. Outre la suppression du flacon en plastique ou en verre, leur objectif était d'élaborer une formule moins agressive pour les ongles. Leur dissolvant solide s'utilise en le frottant à une lingette que l'on passe ensuite sur le vernis, sans consommer une seule goutte d'eau. «Ce type de produit n'existe pas sur le marché. Notre formule est composée de corps gras végétaux et d'un dissolvant biosourcé (mais non biodégradable, NDLR),



expliquent les cofondatrices. Elles disposent de leur propre laboratoire à Ploufragan (Côtes-d'Armor) et ont enregistré 1 300 précommandes via la plateforme Ulule. Vendu 17 euros l'unité de 50 millilitres, le produit permet le démaquillage d'une vingtaine de manucures.



## ELLE IMAGINE DES CRÉATIONS ORIGINALES

«Les Lego m'ont aidée à développer ma créativité», explique Yousra, 24 ans, diplômée d'une école de design durable, qui préfère le vrac aux sets tout prêts.



## IL A CRÉÉ UN SITE DÉDIÉ À LA MARQUE

«Etre fan, c'est un budget: parfois, pour s'offrir un set, on mange des pâtes!», lance William, 50 ans, commercial et animateur du site Hoth Bricks, qui compte 130 000 visiteurs uniques par mois.



## IL FÉDÈRE DES PASSIONNÉS DU JEU

«Le Lego était une passion un peu honteuse, mais grâce à l'émission "Lego Masters" sur M6, les adultes sont sortis du placard», se réjouit Sébastien, 49 ans, chargé de communication et gagnant du jeu. Il a créé un lieu où se retrouvent des passionnés pour jouer.



# LEGO

## Avec ses briques, il casse la baraque

Les ventes de la marque de jouets danoise n'en finissent plus de battre des records. Il faut dire qu'au-delà des enfants, elle a su s'adresser à un public de passionnés, et d'adultes, prêts à vider leur tirelire.



### IL AIMÉ SE LANCER DES DÉFIS

«Je m'attaqua souvent à des sets pour 12 ans et plus», annonce fièrement Jean, 9 ans, élève de CM1. Tous les objets de sa chambre sont estampillés Lego.

### ILS FONT DES LEGO UN SUJET DE MATHS

«Pour réaliser nos portraits en Lego, nous avons écrit un algorithme original», racontent Zahra et Raphaël, diplômés de Polytechnique. Ces deux cadres de 40 ans ont créé toute une série d'objets déco pour leur maison.



## Les achats des adultes représentent **30% du chiffre d'affaires** de la marque

choisir un tableau dans une galerie semblait une mission impossible pour Raphaël et Zahra. Alors, pour décorer leur salon, ces quadras de la région parisienne ont décidé de s'y prendre eux-mêmes. Et comme ces diplômés de Polytechnique ne sont pas des artistes dans l'âme, ils ont plutôt pensé aux mathématiques. Raphaël a donc écrit un algorithme en langage Python, afin de pixeliser une photo au format des fameuses briques Lego, puis d'affecter à chaque ton une couleur de brique existante. Ce programme décompose l'image sous forme de schéma, et permet d'éditer une liste des pièces nécessaires pour la reproduire. A raison de six heures de construction, 4096 éléments à assembler et 280 euros de matériel, tous les membres de la famille sont alors mis à contribution pour constituer le premier portrait, celui de Zahra. Ludique et délassante, l'activité plaît tellement que trois autres suivront. Chacun a désormais son image en briques dans le salon. «Il y a un côté geek dans le Lego, car ces pièces élémentaires permettent de reconstituer à peu près tout ce qu'on veut», analyse Raphaël, qui continue de perfectionner son logiciel pour apporter «un peu de chaos» à des premières images trop «simplistes».

Comme ce couple, de nombreux adultes sont des mordus de la marque. Pour les experts du secteur du jouet, cette catégorie de fidèles porte un nom : les Afol, pour «adults fans of Lego». Leurs achats, parfois frénétiques, représentent désormais 30% des ventes, et participent à soutenir son formidable dynamisme. Après une année record en 2021, où le groupe a vu son chiffre d'affaires augmenter de 27%, pour atteindre 7,43 milliards d'euros, Lego se dirigeait vers de nouveaux sommets en 2022. Epargnée par la conjoncture morose, la marque danoise progressait ainsi de 17% sur le premier semestre. Coté rentabilité, c'est encore mieux. Alors que les ventes de Lego ont enflé de 46% sur les cinq dernières années, son résultat d'exploitation a bondi de 80% sur la même période, pour atteindre 2,3 milliards d'euros en 2021.

### Avec 6 briques standards, on peut créer 915 millions de combinaisons

Bien sûr, l'effet conjoncturel n'est pas nul. «Lego a été plébiscité par les consommateurs pendant le Covid, car c'était un moyen de sortir les enfants des écrans et de jouer en famille», rappelle Sylvain Munnier, directeur général France de Lego. Mais pour les connaisseurs, l'entreprise

est surtout un modèle de résilience. «C'est une marque très influente qui a su s'approprier un territoire d'expression, la créativité, et en faire un capital solide», souligne Bertrand Chovet, directeur général France de Brand Finance, un cabinet de conseil, qui n'hésite pas à comparer sa puissance à d'autres grands noms, comme Ferrari ou Red Bull. Dans le classement 2022 des marques de Brand Finance, le roi de la brique est de loin l'entreprise danoise la plus rayonnante du royaume.

Née à Billund, une bourgade plantée au beau milieu du Danemark, la société qui a fêté ses 90 ans en 2022 a réussi à s'imposer en numéro 1 mondial du jouet face à l'américain Barbie et à son concurrent de toujours, l'allemand Playmobil, tout en demeurant une entreprise familiale. Il faut dire que sa brique emblématique, au brevet déposé en 1958, est un modèle d'ingénierie. Avec son système de tenons qui s'emboutent et s'empilent à l'infini, elle ouvre un inépuisable champ des possibles. Des mathématiciens se sont amusés à calculer qu'avec 6 briques standards (le modèle 2 x 4 tenons) et en variant les couleurs, on pouvait créer 915 millions de combinaisons différentes ! On comprend mieux comment ce jeu de construction, en apparence simple, est devenu une icône intemporelle, capable de séduire les enfants depuis trois générations, tout en allumant des étoiles dans les yeux des adultes.

C'est d'ailleurs une des grandes forces de Lego : toucher des tranches d'âge extrêmement différentes en offrant à chacune des expériences adaptées. Avec les Duplo, elle propose, dès 4 ans, une première approche de la construction. Puis elle entraîne pas à pas ses jeunes adeptes vers des techniques d'assemblage plus complexes, des notices

## Le chemin sera encore long pour sortir d'une fabrication tout plastique



► Etre le premier vendeur de jouets au monde est une fierté, mais être le plus gros pourvoyeur de plastique pour les chambres d'enfants représente une menace. Et même si les équipes répètent que leurs jouets, transmis de génération en génération, n'ont rien du produit jetable, la marque se doit de sortir du tout plastique pour assurer son avenir.

Après trois ans de recherche, 250 formules testées et 150 ingénieurs à la tâche, l'empire danois a révélé être enfin parvenu à fabriquer un premier prototype de brique en plastique recyclé, aussi solide que les précédentes. En attendant de la produire en série, au plus tard en 2030, l'entreprise remplace progressivement les

sachets jetables de ses boîtes par des modèles en papier. Par ailleurs, près de 150 accessoires sont déjà réalisés dans un matériau issu d'un dérivé de la canne à sucre. Ils sont faciles à identifier, ce sont les pièces souples, de couleur verte (arbres, algues, plantes...). La moitié des kits en contient déjà. Lego se met au vert. Mais c'est encore un vert très clair.

PHOTO : SP

de montage plus longues et un nombre de pièces qui augmente avec l'âge conseillé, indiqué par un picto sur la boîte : 6+, 8+, 12+, 16+ et aussi 18+. Comme si des constructions un peu osées risquaient d'effrayer les âmes sensibles...

Et même si la marque reste davantage plébiscitée par les parents de petits garçons, le géant danois tient dans sa hotte un cadeau pour chacun. Le groupe propose par exemple des gammes pour les petits doigts ou les plus agiles, des imaginaires plutôt «fille» avec les lignes Friends ou Dots, des véhicules motorisés qui plaisent aux petits gars avec sa collection Technic, et même des kits pour animer des séminaires de cohésion d'équipe, via la ligne Serious Play!

Au final, la seule cible que Lego peine à émerveiller, ce sont les ados. Dans le monde du jouet, on nomme cette tranche d'âge le «dark edge». Une génération qui, sur la liste du Père Noël, coche des consoles de jeux vidéo et des smartphones, en lieu et place des jeux de construction. Pour retenir ces clients, le géant danois a pourtant tenté de se digitaliser. Depuis Londres, une équipe dédiée a développé des expériences de réalité augmentée et une application baptisée Lego Life qui sert essentiellement à inspirer ses utilisateurs. Mais force est de constater que le groupe n'a pas encore trouvé la martingale. Malgré les 9 millions de téléchargements de son application, et la sortie de plusieurs gammes mêlant construction et technologie, Lego reste une marque peu connectée. «Sa stratégie numérique est assez maladroite, car le groupe veut à tout prix rassurer les parents en développant un écosystème fermé et contrôlé, ce qui les empêche de créer le TikTok du Lego», estime William Bonhomme, créateur du site spécialisé Hoth Bricks.

### Achetez des Lego à vos enfants, ils finiront architectes ou ingénieurs

Le partenariat signé en avril avec Epic Games pour investir le métavers montre toutefois que la marque garde des ambitions dans le numérique. Il n'empêche. Elle demeure un emblème low tech, un symbole de déconnexion. Plus qu'un jouet, Lego a réussi à devenir un moyen de relaxation, loin des écrans, un accélérateur de motricité des doigts, un vecteur de créativité, d'apprentissage des mathématiques, voire un outil d'expression dans le cabinet des psychologues. La marque est encensée par les professionnels, estampillée d'une caution éducative, médicale ou artistique. Pour les parents, la promesse est simple : achetez des Lego à vos enfants, ils finiront

## Boutiques, parts de marché, ventes... la marque danoise empile les records

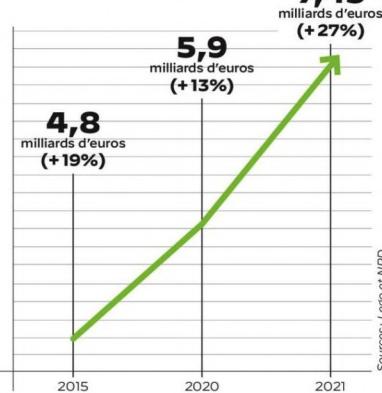
# 10,5%

La part de Lego sur le marché du jouet en France

UN RÉSEAU DE 891 BOUTIQUES LEGO DANS LE MONDE.



ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



Sources: Lego et NPD

astronautes, architectes ou ingénieurs. Pas mal pour une petite brique en plastique.

Bien sûr, la marque ne crache pas sur les bonnes vieilles méthodes du secteur. C'est ainsi qu'elle excelle dans l'art des licences. Dès 1999, Lego signait un accord pour développer des boîtes autour de «Star Wars», avant, deux ans plus tard, de lier son nom à «Harry Potter», puis à «Batman» en 2005, et aux «Tortues Ninja» en 2012... Dernièrement, l'entreprise s'est rapprochée de Nintendo pour proposer des déclinaisons de «Mario Bros», mais aussi d'«Avatar». Il faut dire que la marque est facile à associer. Sa petite brique peu embrasser des univers variés qui, en retour, viennent enrichir l'expérience de jeu. Au total, les produits sous licence représentent désormais presque un tiers du chiffre d'affaires.

Plus généralement, le dynamisme du groupe doit beaucoup à sa stratégie d'innovation. Chaque année, Lego renouvelle son portefeuille : en 2022, la gamme a ainsi accueilli 370 nouveaux produits, faisant grimper le catalogue à 730 références, un nombre jamais égalé jusqu'à présent! Ce renouvellement implique un turnover rapide des kits, qui contribue à exciter les fans, partagés entre craquer pour le dernier-né ou s'offrir un set qui doit être bientôt arrêté. Pour tenir cette communauté en alerte, le groupe organise aussi depuis deux ans une convention virtuelle, où il dévoile les lancements à venir. A la manière d'une keynote d'Apple, cet événement permet aux équipes de montrer

les coulisses de l'entreprise, d'épater la galerie avec des réalisations gigantesques et de faire du «teasing» autour des innovations de l'année. Suivi dans le monde entier, ce Lego Con est conçu comme une grosse production, diffusée en direct, puis disponible en replay.

Même les adultes sont sensibles au message. Dans un monde en perpétuelle accélération, ils apprécient la relaxation que leur procure la manipulation de ces petites pièces. «En France, un tiers des adultes jouent au Lego, beaucoup avec leurs enfants, et un cinquième regrette de ne pas le faire», rapporte Camille Thorneycroft, directrice marketing de Lego pour la France, l'Espagne et le Portugal. L'entreprise a flairé le filon. Elle s'est lancée à l'attaque de cette clientèle qui a de plus gros moyens. Après les Lego Architecture (les monuments du monde entier) ou Technic (les objets motorisés), bien adaptés à leur goût de l'esthétique ou du challenge, la marque a carrément basculé dans le vintage. Elle a ainsi sorti une version constructible des consoles culte des années 1980, Atari ou Game Boy, mais aussi des gammes tirées de séries ou de films à succès des années 1990, notamment «Friends» ou «Maman, j'ai raté l'avion!». «En France, la baisse de la natalité est structurelle, le jouet a perdu environ 80 000 enfants en cinq ans, souligne Frédérique Tutt, experte du jouet chez le cabinet d'études NPD. Ce sont les kidults (les adultes qui ont gardé leur âme d'enfant) qui portent le

## La montée en gamme est manifeste, et une boîte de jeu peut coûter 800 euros

» marché.» Selon NPD, ce segment pèse déjà un quart des ventes du jouet aux Etats-Unis et même 28% en France.

L'avantage, c'est que cette cible autorise des tarifs plus élevés. Le 25 novembre dernier, beaucoup attendaient la mise en vente de la tour Eiffel. Une boîte gigantesque, avec ses 10 001 pièces et un prix de 630 euros. Lego se refuse à parler de «premiumisation», mais dans les magasins de jouets, les Lego Stores, ou sur le site de la marque, la montée en gamme crève les yeux. «Il y a huit ans, il y avait au maximum une petite dizaine de boîtes à plus de 200 euros. Aujourd'hui, c'est quatre fois plus et ça monte parfois jusqu'à 800 euros!», relève Henri Bertagnolio, concepteur d'expositions chez Epicure Studio (lire l'encadré ci-contre). Lego n'est pas le seul à augmenter ses tarifs. Mais chez son concurrent Mattel (Barbie et Hot Wheels), la stratégie est assumée: «Nous avons décidé de tripler les volumes de nos références mises sur le marché cette année à plus de 200 euros», confiait Christophe Salmon, le directeur général de Mattel France et Italie, au magazine «ActuKids» en septembre dernier.

Malgré ces efforts, beaucoup d'adultes ont encore du mal à assumer. Trop la honte! Pour essayer de les apprivoiser, Lego a créé sur son site un espace grands enfants, avec des photos présentant des univers plus matures. Bonne nouvelle pour le géant danois, d'autres acteurs s'emploient aussi à populariser la brique auprès de la cible, à l'instar de l'artiste américain Nathan Sawaya, dont les expositions géantes «The Art of the Brick», en tournée mondiale, passent actuellement à Bruxelles. Sur M6, la marque bénéficie aussi d'une fabuleuse mise en avant via le concours de construction «Lego Masters». Les candidats qui participent sont autant de profils auxquels les téléspectateurs peuvent s'identifier. «Au départ, jouer aux Lego est une passion honteuse et cachée, mais le succès de l'émission a autorisé les adultes à sortir du placard», assure Sébastien Mauvais, 49 ans, gagnant de la première saison de l'émission. Produit par Endemol en France, le programme est détenu par Lego et diffusé dans au moins huit autres pays...

Une fois convertis, les fans deviennent les meilleurs ambassadeurs de la marque.

En partageant leurs réalisations, en parlant des sets qu'ils prévoient d'acheter, les Afol portent la voix de Lego et lui épargnent des dépenses de communication. «Les communautés de fans créent des conversations autour de la marque et accroissent quasiment gracieusement sa présence», détaille Bertrand Chovet, du cabinet d'études Brand Finance. Rien qu'en France, une quarantaine d'associations s'activent. Elles organisent des ateliers, parfois des expositions ou des concours. Autant de mises en avant gratis pour la marque. Les plus influentes d'entre elles se voient distribuer un statut officiel qui leur permet de bénéficier de dotations. Mais la grande majorité assume ses dépenses comme simple cliente.

Même chose pour les influenceurs, dont quelques-uns seulement décrochent le Graal en devenant partenaire de la marque. Les autres - et ils sont nombreux - partagent leur passion bénévolement. Au mieux peuvent-ils espérer une reprise sur le compte Instagram

du groupe. Enfin, tout ce joli monde n'hésite pas à dépenser entre 2 000 et 3 000 euros pour faire le voyage de Billund et visiter, entre autres, la Lego house.

Des entrepreneurs développent aussi l'écosystème Lego, facilitant la vie des joueurs et le business de la marque. Citons Super Briques, qui vend des pièces détachées, BrickLink, qui édite un logiciel de conception architecturale en briques Lego (repris par la marque), ou Brickset, pour tenir un inventaire de sa collection. Souvent considérée comme distante par ses fans, la marque tente d'animer cette communauté. Avec Lego Ideas, elle offre aux plus créatifs la possibilité de présenter leurs projets. Les idées ayant reçu plus de 10 000 voix sur la plateforme seront éditées. Le coiffeur français Kevin Feeser vient d'atteindre l'objectif avec une cabane dans un arbre ! Il touchera 1% du chiffre d'affaires réalisé par sa création.

Raphaël et Zahra n'ont pas prévu eux, de commercialiser leur logiciel. Leur seule récompense est suspendue au mur du salon.

ANGÉLIQUE VALLEZ



En scannant ce QR Code, découvrez les coulisses de cet article

## Ces fans de la marque qui ont fait de leur passion un métier

► Chez Epicure Studio, à Croissy-sur-Seine (78), le recrutement n'est pas un problème. Les 12 salariés ont réussi à faire de leur hobby un métier. Sous le label Histoire en briques, l'entreprise conçoit des expositions 100% en Lego. «On fait sortir les briques des magasins de jouets pour les installer dans des musées, des châteaux et des hôtels: en dix ans, nos projets ont attiré 4 millions de visiteurs», se réjouit Eric Jousse, le fondateur de la boîte (2,5 millions d'euros de chiffre d'affaires). Satisfait de son exposition «Star Wars», la mairie de Levallois-Perret (92) a signé pour une édition «Harry Potter». Le clou de la visite sera une maquette du château de Poudlard composée de près de 40 000 pièces, et reconstituée à partir des plans d'architecte conservés aux studios Warner Bros à Londres. «J'ai réalisé un rêve de gamin», avoue Henri Bertagnolio, son concepteur.



Le vaisseau grandeur nature Star Wars X-Wing, qui a été exposé devant la mairie de Levallois-Perret, comprend 1 594 900 briques.

SP

*Bexley*

Mon père disait toujours :

“**LA BONNE QUALITÉ  
A UN PRIX,  
MAIS LA MAUVAISE  
FINIT TOUJOURS PAR  
COÛTER PLUS CHER.**”

Et il n'avait pas forcément tort...

**Boots cuir de veau** 159€

**La 2ème paire au choix** 109€

## RATP

# Bon courage, Monsieur Castex !

Climat social détestable, service déficient, ouverture à la concurrence... La tâche de l'ex-Premier ministre à la tête des transports parisiens s'annonce délicate.

**D**ans les bus parisiens, la chasse aux «mouches» est ouverte. Le but n'est pas d'anéantir des nuées d'insectes à coups de tapette. Pour les 18 000 conducteurs franciliens, il s'agit de repérer les agents de la brigade de surveillance du personnel qui les espionnent incognito. «Quand un chauffeur la ramène un peu, prend son service en retard ou s'absente trop souvent, nos managers lui envoient un examinateur pour le piéger. C'est un mouchard, mais on préfère l'appeler "la mouche" parce que c'est encore moins ragoutant, comme cette façon de nous traiter», peste un délégué syndical. Un passage à l'orange, des paroles déplacées envers un usager peuvent conduire à un recadrage ou à une mesure disciplinaire.

Pas de quoi réchauffer la morne ambiance qui glace les couloirs de la RATP. Démissions en série, explosion des arrêts maladie, grèves individuelles sans préavis (sic)... «Si la direction continue de faire la sourde oreille face à la dégradation de nos conditions de travail,

l'hiver promet d'être rude pour nos usagers», avertit Arole Lamasse, secrétaire général de l'Usa-RATP. L'automne fut déjà bien maussade. Courant novembre, avant l'annonce d'une hausse du tarif mensuel du passe Navigo de près de 12%, à 84,10 euros, dès 2023, un quart des services de bus n'était toujours pas assuré: la Régie cherche toujours à recruter 400 conducteurs. Dans le métro, ce n'était pas beaucoup mieux. Seules quatre lignes tournaient à plein régime. «Inacceptable», s'est emportée Valérie Pécresse, la présidente d'Ile-de-France Mobilités (IDFM), l'autorité organisatrice des transports parisiens, en infligeant une pénalité de 100 millions d'euros à la RATP.

Catherine Guillouard n'aura pas à régler la facture. En septembre, l'ancienne patronne de la RATP a démissionné pour se consacrer à ses parents. L'énarque aux lunettes rondes abandonne au milieu du gué une société de transports fragilisée sur ses derniers marchés historiques et au bord de l'implosion sociale. «La réforme annoncée des retraites et des régimes spéciaux avait déjà chauffé les syndicats à blanc», résume Arnaud Aymé, expert des transports au cabinet Sia Partners.



Jean Castex a pris la suite de Catherine Guillouard à la tête de la RATP le 28 novembre dernier.



La future réforme des retraites pourrait relancer des grèves, comme ici, en février 2022.

La fin du monopole de la RATP, qui prendra effet dès janvier 2025 sur son réseau de bus à Paris et en petite couronne, a transformé l'entreprise en poudrière.»

C'est sur ce terrain miné qu'a décidé de s'aventurer Jean Castex. L'ex-Premier ministre, qui coulait des jours tranquilles à l'Afif (Agence de financement des infrastructures de transport), où il manageait cinq agents, se retrouve à la tête de quelque 69 000 salariés et d'une multinationale qui pèse plus de 5,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires. «Les défis, cela m'aiguillonne», avait lâché cet autre énarque début novembre, devant les sénateurs qui l'auditionnaient. «Pourvu qu'il reste aussi motivé quand il découvrira les dossiers cachés sous le tapis, ironise un ex-cadre de la RATP. Cette entreprise ressemble à une version moderne des écuries d'Augias!» La question est de savoir si Jean Castex a les épaules d'Hercule.

Ce fan de rugby s'est jeté dans la mêlée dès sa prise de fonction, fin novembre. Un



## LA RÉGIE ACCUMULE LES COÛTS ET LES PÉNALITÉS

DÉFAUT  
DE SERVICE

**100**  
millions d'euros\*

RETRAITES  
AVANTAGEUSES

**751**  
millions d'euros/an

PRIMES  
UBUESQUES

**344**  
millions d'euros/an

\*Pénalité infligée par Ile-de-France Mobilités pour la dégradation du service en 2022.

PHOTOS: JUSTIN PICAUD/SIPA-FLORENCE BROCHIERE / SIGNATURES

chaleureux comité d'accueil de grévistes, de salariés en colère et de syndicalistes venus le saluer à coups de fumigènes aux abords de la Maison de la RATP, le QG de l'entreprise basé quai de la Rapée, dans le XII<sup>e</sup> arrondissement, l'a tout de suite mis dans le bain. Entre les chauffeurs de bus qui ne veulent pas entendre parler d'ouverture à la concurrence, les agents de maintenance qui réclament le retour de leur prime de chantier et les syndicats qui exigent une hausse de salaire générale et immédiate de 300 euros, assortie d'une indexation sur l'inflation (leur rémunération a déjà été augmentée de 5,2% en moyenne en 2022), le nouveau boss s'est fait d'emblée une idée très concrète du «dialogue social» à la RATP.

Beaucoup parient qu'il ne tardera pas à se familiariser avec la «règle des trois jours», cette tradition maison qui prévaut dans la plupart des conflits. «Le premier jour de grève, explique un ancien cadre, on laisse faire. Le deuxième, le président de la RATP

passe au «JT» de 20 heures. Et le troisième, il reçoit un coup de fil du ministre furibard, qui exige de trouver illico une solution pour faire redémarrer les transports, parce qu'il en a assez de se faire interroger à l'Assemblée. Du coup, la direction lâche l'affaire et les syndicats obtiennent ce qu'ils veulent.»

### Le principal frein ne viendrait pas tant des machinistes que du management

En finir avec ce folklore interne nécessiterait d'accélérer l'automatisation du métro. «Lors des grèves, jusqu'ici, la ligne 1 et la ligne 14, où les rames circulent sans conducteur, ont toujours tourné. Cela réduirait la capacité de blocage des syndicats», conseille un ancien cadre de la Régie. Pas sûr toutefois que Jean Castex lui-même puisse voir le bout de ce chantier: il a fallu douze ans pour transposer cette technologie éprouvée de la ligne 1

vers la 4. L'automatisation de la ligne 13, saturée, est à l'étude mais aucun calendrier n'a été défini. Et pour la 11, le projet qui figurait au programme de Valérie Pécresse a été abandonné. Par peur de mettre le feu aux poudres syndicales, bien sûr.

Sur ce point, le principal frein ne viendrait pas tant des machinistes que du management, qui rechigne à discuter avec la «base». Pour assurer le service à la place des grévistes, la RATP en est donc réduite à faire intervenir ses brigades de réservistes, des cadres spécialement formés à la conduite des rames. Sauf qu'eux aussi ont menacé de se mettre en grève si ce petit extra n'était pas mieux rémunéré... «L'automatisation de la ligne 1, rappelle notre expert, n'avait donné lieu à aucun blocage. Même la CGT n'avait pas voté contre, tellement les compensations accordées aux conducteurs étaient généreuses. Beaucoup d'entre eux avaient même été promus agents de maîtrise.»

Il faut dire qu'à la RATP l'attribution de compensations et autres primes a toujours servi de monnaie d'échange dans les négociations. Les chauffeurs désertent les bus ? Les RH inventent une récompense : après trois mois consécutifs sans absence (les congés ne comptent pas), l'agent perçoit 450 euros. Objectif : «Saluer l'engagement et l'investissement des conducteurs présents à leur service», justifie un porte-parole. Des gratifications comme celle-là garnissent une liste d'une centaine de pages, épinglee par la Cour des comptes en 2021. Les soudeurs perçoivent une prime... pour souder. Les conducteurs de métro et de RER pour les manœuvres réalisées en gare. Les techniciens de maintenance gagnent un bonus quand ils signalent un essieu fissuré. Récompensé aussi, l'agent qui empêche un usager de se jeter sur les voies ou d'uriner dans le métro... A la RATP, on appelle ça une prime de «sang-froid».

## Il a fallu imposer une hausse de leur temps de travail aux conducteurs de bus

De sang-froid, on ne peut guère reprocher à Catherine Guillouard d'en avoir manqué, elle qui a osé s'attaquer à la productivité de son réseau de bus. Cet été, peu avant son départ, elle est passée en force pour augmenter de vingt heures le temps de travail annuel des machinistes - le maximum qu'elle pouvait imposer de façon unilatérale. Cela reste très loin de l'objectif de 120 heures qu'elle ambitionnait, afin d'envisager plus sereinement la compétition qui s'annonce avec Keolis ou Transdev, deux rivaux qui lui disputeront dans deux ans ses marchés historiques sur les lignes d'autobus parisiennes et de la petite couronne.

## Le coup de jeune donné au comité exécutif est mal passé

Mais les syndicats n'ont pas digéré. «Catherine Guillouard n'avait pas été nommée pour plaire aux syndicats», estime l'un de ses fidèles lieutenants. Sa gouaille «audiardesque» et son franc-parler auraient pourtant pu décrire l'atmosphère à la table des négociations. Mais son ton sec, parfois cassant, et son jargon anglo-saxon ont beaucoup fait tousser, y compris au sein de son état-major. «Catherine Guillouard n'a jamais vraiment cherché à intégrer la grande famille RATP», glisse un ancien cadre.

Le rajeunissement qu'elle a initié au comité exécutif a aussi fait grincer quelques dents. Beaucoup de cadres n'ont pas apprécié sa façon de chambouler son état-major, en privilégiant les recrutements extérieurs plutôt que les promotions internes. «Cela a pu être vécu comme une marque de défiance», confirme Fabien Renaud, le président de la CFE-CGC RATP. Les deux dernières nominations au comex - Sylvain Durand, ex-directeur de cabinet de Barbara Pompili au ministère de la Transition écologique, et Emmanuelle Cortot-Boucher, transfuge de l'Agence de la biomédecine - conclues juste avant son départ n'échappent pas à la règle.

Entre l'ancienne garde et la nouvelle génération, les relations semblent un rien tièdes. «J'avais l'impression de me retrouver face à des grands chefs à plume qui nous traitaient avec condescendance, susurre un jeune retraité. J'ai fait le dos rond, sans zèle et sans prendre la peine de remonter les informations les plus précieuses, celles qui viennent du terrain.» Selon lui, le management actuel va droit dans le mur s'il continue de s'en couper.

Certes, la stratégie de diversification, notamment opérée dans les nouvelles technologies, laisse entrevoir de nouveaux relais de croissance. A l'image du contrat de 500 millions d'euros décroché pour exploiter le réseau de fibres optiques du futur métro du Grand Paris. Mais beaucoup craignent une dispersion, alors que l'entreprise de transports semble de moins en moins maîtriser son cœur de métier. En témoignent les difficultés de Cap Ille-de-France. Cette filiale lancée pour conquérir de nouveaux territoires en moyenne et grande couronne connaît des débuts chaotiques. Cet été, le réseau de bus de Saint-Quentin-en-Yvelines (78), pour lequel elle postulait, lui est passé sous le nez. Les usagers n'ont peut-être pas à s'en plaindre. Car sur le réseau de Saclay (91), exploité par Cap depuis le 1<sup>er</sup> août, c'est la bérézina. «Courses annulées sans informations voyageurs, véhicules sans destinations affichées, retards interminables... La reprise du réseau de bus par la RATP est catastrophique», s'insurgeaient les élus de l'agglomération début septembre dans un communiqué. Fin novembre, IDFM a mis en demeure l'autorité de remédier à ces «manquements graves et répétés». Si la Régie ne redresse pas la barre, le contrat sera rompu. Bon courage, Monsieur Castex !

STÉPHANE BARGE



Le groupe exploite à Londres plus de 800 bus à impériale.



## Des ambitions à l'international encore très coûteuses

Voilà une bonne nouvelle pour Jean Castex ! En décembre, la filiale RATP Dev a été pressentie pour assurer l'exploitation du Sydney Metro Western Sydney Airport, la future ligne de métro automatique de la mégapole australienne. Crée il y a vingt ans pour anticiper la fin de son monopole parisien, RATP Dev chasse tous azimuts à l'international. Les usagers du métro

parisien ne le savent probablement pas : l'entreprise exploite une flotte de bus à impériale à Londres, le tramway de Hong Kong, une ligne de métro au Caire, deux autres à Riyad... Résultat de cette campagne, RATP Dev est aujourd'hui implantée dans 13 pays. L'Italie, les Etats-Unis, l'Afrique du Sud et l'Arabie saoudite restent les principaux contributeurs à son

chiffre d'affaires (1,4 milliard d'euros) et à sa croissance (13%). Seule ombre au tableau : cette expansion coûteuse a récemment obligé sa maison mère à réinjecter 70 millions dans son capital. Le principal défi d'Hiba Farès, la patronne de cette filiale et étoile montante de la RATP, consistera donc à trouver le chemin de la rentabilité.

Passez toute l'année avec **Capital**



12 numéros par an  
+ 6 hors-série



*La version digitale  
offerte + ses archives*

## BON D'ABONNEMENT RESERVÉ AUX LECTEURS DE **Capital**

ABONNEMENT DE 12 MOIS (18N<sup>o</sup>s PAR AN)

**69€90**

au lieu de 115,80€  
soit 45,90€ d'économie

**5 MOIS  
offert**

Retrouvez toutes nos offres d'abonnement sur  
[www.prismashop.fr](http://www.prismashop.fr)

### JE CHOISIS MON MODE DE PAIEMENT

EN LIGNE SUR PRISMASHOP.FR

Directement via l'url suivante :

[www.prismashop.fr/CAPS376](http://www.prismashop.fr/CAPS376)



Traitement immédiat  
de votre commande



Un paiement  
sécurisé



Version digitale offerte  
+ ses archives

### PAR COURRIER EN COMPLÉTANT LES INFORMATIONS CI-DESSOUS :

Mme  M (Obligatoire\*\*)

Nom : \_\_\_\_\_

Prénom : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_

Code Postal : \_\_\_\_\_ Ville : \_\_\_\_\_

Je joins un chèque de 69,90€ à l'ordre de Capital à renvoyer sous enveloppe affranchie à : Capital - Service Abonnement - 62066 ARRAS CEDEX 9

PAR TÉLÉPHONE **0 826 963 964** Service 0,20 € / min  
+ prix appel

\*Par rapport au prix kiosque + frais de livraison. \*\*Informations obligatoires, à défaut votre abonnement ne pourra être mis en place. (1) Abonnement automatiquement reconduit à l'échéance. Le Client peut ne pas reconduire l'abonnement. PRISMA MEDIA informera le Client par écrit dans un délai de 3 à 1 mois avant chaque échéance de la faculté de résilier son abonnement à la date indiquée, avec un préavis avant la date de renouvellement. À défaut, l'abonnement à durée déterminée sera renouvelé pour une durée identique. Le prix des abonnements est susceptible d'augmenter à date anniversaire. Vous en serez bien sûr informé préalablement par écrit et aurez la possibilité de résilier cet abonnement à tout moment. Délai de livraison du 1er numéro, 8 semaines environ après enregistrement du règlement dans la limite des stocks disponibles. Les informations recueillies font l'objet d'un traitement informatique par PRISMA MEDIA à des fins de gestion des abonnements, fidélisation, études statistiques et prospection commerciale. Conformément à la loi informatique et libertés du 6 janvier 1978 modifiée, vous pouvez consulter les mentions légales concernant vos droits sur les CGV de prismashop.fr ou par email à dpo@prismamedia.com. Offre réservée aux nouveaux abonnés de France métropolitaine. Photos non contractuelles. Les archives numériques sont accessibles durant la totalité de votre abonnement.

CAPS376





**6 millions**  
d'euros  
d'investissement  
en R&D en 2022



# Photomaton

## 24 millions de photos par an...

Si le portrait officiel d'identité, réalisé en cabine, demeure son fonds de commerce, la marque française a aussi anticipé la révolution du numérique, en lançant de nouveaux services.

**280**  
techniciens  
salariés dédiés  
à l'entretien



**1/4**  
d'heure  
en moyenne  
d'occupation  
quotidienne  
d'une cabine



**9 000**  
photos  
numérisées  
chaque jour



**80 millions**  
d'euros de  
chiffre d'affaires  
des cabines  
en France



**5 200**  
bornes  
d'impression  
photo  
installées dans  
le monde



**A**u fond d'un hangar de la banlieue grenobloise, trois techniciens, entourés de carcasses de cabines photo, se penchent sur une notice de montage. Objectif de l'opération : vérifier que chaque étape du câblage de ces machines est claire et réproductible. Cette petite équipe, avec à sa tête Noël Guyet, cogérant d'ADGV tolérie, s'est déplacée jusqu'au siège de Me Group, le propriétaire de la marque Photomat, pour se former au montage de l'Evobooth, la toute dernière génération de cabines. Alors même que les précédentes versions étaient produites en Chine ou en République tchèque, c'est en effet cette entreprise angevine qui fabriquera dès janvier le modèle, aux fonctionnalités décuplées, pour atteindre un rythme de 300 par mois.

Si cette victoire du made in France a été possible, c'est qu'à l'ère du tout numérique, Photomat fait mieux que résister. Les ventes de la marque mythique ont ainsi crû de plus de 15% l'an dernier. Et si elle affiche un taux de notoriété proche de 100% dans l'Hexagone, elle s'est aussi lancée à la conquête d'autres marchés, sous des labels différents (Prontophot en Italie et en Suisse, Photo-Me au Japon, au Royaume-Uni et en Irlande, ou Fotofix en Allemagne). Ses quelque 28 000 cabines installées de par le monde tirent au total 24 millions de portraits par an, dont la moitié en France, où il en coûte de 6 à 8 euros la planche de quatre. Et la marque domine même le marché au Japon, une nation d'industriels de la photo.

À l'origine, elle n'a pourtant rien de français. C'est en effet un immigré russe qui, en 1925, conçoit à New York la première cabine photo (à l'époque, l'appareil délivre une bande de huit images, pour la modique somme de 25 cents) avant de déposer le nom Photomat. Près de soixante-dix ans plus tard, en 1994, la société finit par tomber dans l'escarcelle de Kis, un spécialiste de la production minute (photos, clés, talons...), à l'occasion du rachat du suisse Prontophot, déjà leader de la cabine photo. Et si l'ensemble issu de la fusion, baptisé Me Group, est aujourd'hui coté à Londres, il reste basé à Echirolles, dans l'Isère. La branche photo, ajoutée à d'autres services automatiques (laveries, kiosques à pizza, machines à jus de fruits Sempa...), pèse encore 63% des 249 millions d'euros de chiffre d'affaires du

groupe. Et c'est d'ailleurs le fondateur de Kis, le Français Serge Crasnianski, 80 ans, qui en est le premier actionnaire, à 36%. Celui qui se réclame de l'invention de la clé minute et du photocopieur couleur y côtoie trois fonds, qui n'ont pas à se plaindre de l'investissement : le cours de l'action a plus que doublé en dix ans.

### L'entreprise quadrille l'Hexagone avec ses quelque 8 600 cabines

Le parc de machines et son maillage, notamment en France, expliquent l'incroyable résilience de la marque. Alors qu'il ne reste que 5 000 photographes professionnels dans l'Hexagone, le service cabine s'affiche même dans la plus petite sous-préfecture, avec 8 600 machines en fonctionnement. Et pour cause : la société assure un quasi-service public en vendant des images conformes aux normes pour les pièces d'identité officielles. Chez Me Group, on parle d'un marché «régalien» qui pèse plus de 70% de l'activité photo. «Photomat se doit d'être présent dans la moindre miniville», confirme Nathalie Lamri, directrice marketing de Me Group. Pour l'entreprise, c'est un chiffre d'affaires stable et sécurisant, mais qui impose d'importants coûts de structure. En moyenne, les cabines françaises ne sont en effet occupées qu'un quart d'heure par jour... Et certaines ne tirent que deux portraits par mois. Si une grande part de ces machines n'étaient pas depuis longtemps amorties, l'entreprise ne pourrait bien sûr pas maintenir un tel service. Et heureusement, le groupe ne verse aucun loyer pour ces emplacements. Tout juste accepte-t-il, parfois, d'en partager les revenus, par exemple avec les centres commerciaux qui l'hébergent.

Malgré les services rendus aux usagers, Photomat a bien failli perdre cette manne. En 2008, l'Agence nationale des titres sécurisés (ANTS), qui édicte les normes pour la délivrance des passeports, cartes d'identité et autres, décide en effet d'une dématérialisation et demande aux guichets des administrations de produire eux-mêmes les photos. Ceux qui ont refait un document officiel à cette époque s'en souviennent. A l'aide d'une caméra installée

sur son ordinateur, le secrétaire de mairie essayait tant bien que mal de tirer le portrait des citoyens. Problème de recul, d'éclairage, de fond... Le préposé s'arrachait les cheveux et le citoyen ne reconnaissait pas les siens... Les photographes professionnels, qui risquaient de tout perdre, se sont alors mobilisés. «Entre 6 000 et 8 000 emplois étaient menacés. Nous avons fait un travail de lobbying pour défendre notre métier», se souvient Philippe Paillat, président de la Fédération nationale de la photographie. Il organise la riposte en associant Canon, Fuji et Photomat. Avec succès : en 2015, l'Etat exige de nouveau des photos certifiées par un professionnel habilité ou par un automate agréé. «On a sauvé les ventes», se réjouit Philippe Paillat. Particulièrement celles de Photomat dont les cabines, souvent disponibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, remportent la mise.

Quelques années plus tard, nouvelle menace. Dans l'ombre des institutions européennes, les Allemands veulent définir une norme garantissant l'efficacité de la reconnaissance faciale, et imposer une distance minimum de 1 mètre entre le nez du sujet et l'objectif du photographe. Problème : les cabines Photomat, dont la taille est contrainte, ont un recul de 70 à 85 centimètres maximum. Si la norme est confirmée, c'en est fini du marché régalien. «Photomat n'était alors pas impliqué dans les questions de standardisation,

15%  
de croissance  
pour l'activité  
photo en 2021



## Ses machines vont intégrer des outils antifraude, basés sur la biométrie

« c'est l'ANTS qui nous a alertés », raconte Christian Croll, responsable des projets biométriques chez Me Group. L'homme prend les choses en main, aidé alors par Gemalto et Idemia, entreprises spécialisées dans la cybersécurité. Il découvre que les algorithmes de reconnaissance faciale allemands sont d'ancienne génération. Etude scientifique à l'appui, Christian Croll démontre qu'un minimum de 50 centimètres suffit à faire des photos sans distorsion de l'image. La victoire est telle que la norme ICAO Portrait quality v1 2018 (sic) reprend en partie l'étude, et même des portraits de Christian Croll en personne, réalisés pour l'occasion!

Ces deux coups de chaud font prendre conscience à Photomaton de l'importance de dédier une équipe à ces sujets. « Ça nous a réveillés, nous sommes devenus proactifs dans l'édition de normes », explique Christian Croll. Désormais, la marque est à l'avant-garde sur la question de l'e-photo. Déjà exigible pour le permis de conduire, celle-ci pourrait être généralisée dès 2024 à l'ensemble des documents d'identité. Avec ses processus à jour, ses serveurs sécurisés et sa certification ANTS, l'entreprise est prête à l'inclure dans ses cabines. Et dispose donc d'une longueur d'avance pour conquérir le marché allemand, où l'e-photo sera déployée en 2025. Prochain cheval de bataille de Christian Croll : la lutte contre l'usurpation d'identité. L'entreprise ira d'ailleurs au prochain Consumer Electronics Show de Las Vegas, le grand salon du high-tech, pour présenter sa cabine biométrique capable de détecter toute tentative de fraude.

S'il est vital de garantir le socle régalien, Photomaton n'en oublie pas pour autant le marché des photos ludiques. Derrière le rideau, il n'est pas rare d'entendre des rires, et d'apercevoir trois ou quatre paires de bas-kets bouger en tous sens. « Entrer dans une cabine à plusieurs ou avec son amoureux, c'est comme une mini-attraction de fête foraine », s'enthousiasme Nathalie Lamri en rappelant qu'il est possible de choisir

un fond amusant, ou d'ajouter aux visages des oreilles de chat. Charge à la marque de rendre ses machines aussi visibles que désirables. Pari réussi avec ses sièges lumineux – Photomaton paie d'ailleurs depuis dix ans une redevance au studio de création Philippe Starck pour le design de son écrin haut en couleur.

L'entreprise ambitionne aussi de créer des « pôles image », en adjointant à ses cabines des bornes d'impression minute. Alors que le smartphone a révolutionné le secteur en mettant un appareil photo entre toutes les mains, les utilisateurs sont en effet confrontés à un problème de stockage. « Le tirage

est le seul moyen de garder une photo souvenir », résume Philippe Paillat. Ce service implique toutefois que Me Group soit en veille permanente, pour rendre ses machines compatibles avec tous les téléphones et cartes mémoire. Enfin, pour ne rater aucune tendance, l'entreprise s'est lancée, via le rachat de VIP Box, dans la location de bornes photo, grâce auxquelles les invités d'un mariage ou d'une fête prennent des selfies seuls ou à plusieurs, parfois grimés. Me Group a déjà réalisé 8 millions d'euros de chiffre d'affaires sur ce marché l'an dernier. Un eldorado à l'image plutôt nette qui se dessine.

ANGÉLIQUE VALLEZ



### La nouvelle cabine Photomaton embarque le top de la technologie dans 2 mètres carrés

→ Caméra de 12 millions de pixels, ordinateur plus puissant, photo 3D biométrique... Baptisé Evobooth en interne, le nouveau modèle de la marque offre non seulement le meilleur de la photo

(qualité d'image, filtres Instagram) mais aussi une utilisation simplifiée (écran tactile, cliché de passeport en trois clics...). Surtout, il lui ouvre la porte de nouveaux marchés : grâce à son niveau de

sécurité, cette cabine de fabrication française se rêve en point relais postal ou bancaire, en spot de visioconférence, en centre de diagnostic santé ou même en lieu de connexion au métavers.



**Seul le Groupe Jacuzzi fabrique des spas,  
spas de nage, saunas, baignoires, douches  
et hammams Jacuzzi®.**

Jacuzzi® est une marque déposée de Jacuzzi Inc.



**Depuis toujours et pour toujours : Le premier !**

Nous avons été les premiers à introduire l'hydrothérapie dans les foyers et nous continuons à montrer la voie aujourd'hui.

Après plus d'un siècle d'innovation, tout autour du monde, nos clients continuent à se reposer et se détendre avec notre gamme emblématique.

Pour plus d'information sur les produits exclusifs de Jacuzzi®, Visitez **jacuzzi.fr**



Pour  
télécharger  
gratuitement  
la brochure

AVEC

# Un groupe de soins qui sent le soufre



ENFREINT PARFOIS  
LA RÉGLEMENTATION

PRÉLÈVE DE GROS  
FRAIS DE HOLDING

PEINE À TENIR  
SES ENGAGEMENTS

PASSE BEAUCOUP  
DE TEMPS DEVANT  
LES TRIBUNAUX

NÉGLIGE  
SES SALARIÉS

RENÂCLE À  
PAYER DANS  
LES DÉLAIS

*Evoquant les méthodes du  
groupe de Bernard Bensaïd,  
la Première ministre a déclaré :  
«Nous faisons la chasse  
à ce genre de pratiques»*

**Cette société, spécialisée dans la reprise de cliniques, d'Ehpad ou de réseaux d'aide à domicile, accumule retards de paiement et casseroles judiciaires. Au point de se mettre à dos les élus un peu partout en France.**

**C**ela faisait trois ans que Plombières-les-Bains (Vosges) et ses commerces attendaient les curistes. Pour cette ville de 1 700 habitants, la fermeture des thermes Napoléon et du spa Calodaé, principales attractions de la commune, est une catastrophe... qui a duré. Avec le Covid, les établissements thermaux ont bien sûr tous clos leurs portes en 2020, mais les ont rouvertes dès 2021. Pas à Plombières-les-Bains, où la reprise d'activité a été repoussée quatre fois. Les élus locaux reprochent au propriétaire, le groupe Avec, de ne pas avoir fini à temps des travaux de rénovation des canalisations exigés depuis plusieurs années, mais aussi de ne pas avoir réglé une facture d'eau et d'assainissement de 280 000 euros. «Un dixième de notre budget de fonctionnement», selon la maire, Lydie Barbaux. De son côté, la société Avec assure qu'«après de longs travaux de modernisation de l'approvisionnement en eau, entièrement pris en charge par le groupe, les thermes ont rouvert en décembre». La mairie, elle, parle de «phase test» de quelques jours. Incompréhension ou diversion? En tout cas, au mois d'octobre, le député de la circonscription Christophe Naegelen a interpellé le gouvernement au sujet de l'affaire. Et c'est la Première ministre en personne, Elisabeth Borne, qui lui a répondu, évoquant «un investisseur qui ne respecte ni ses engagements, ni les acteurs du territoire qui lui ont fait confiance, ni les salariés des thermes de Plombières». Avant d'ajouter: «Nous connaissons ce type de pratiques et nous leur faisons la chasse.»

Voilà qui contraste avec le visage que ce groupe de soins entend présenter, lui qui vise à «aider le plus grand nombre à vivre en bonne santé, le plus longtemps possible», et accompagner tous les ans «1 million de personnes à chaque étape de leur vie». De la maternité à l'Ehpad ou aux soins à domicile (dans près de quarante départements), en passant par des cliniques ou des résidences de vacances, Avec (ex-Doctegestio) exploite en effet plus de 400 établissements et emploie 12 000 personnes.

Cet ensemble tentaculaire a été bâti en vingt ans, via la reprise d'une multitude de structures déficitaires, voire en liquidation judiciaire, souvent à la barre du tribunal de commerce. Le fondateur du groupe, Bernard Bensaid, convainc toujours avec les mêmes arguments: une préservation des emplois, assortie de la mutualisation des moyens (RH, communication, achats...) et d'une numérisation (gestion des dossiers médicaux, prise de rendez-vous...), pour faire des économies. Cette campagne d'acquisitions a permis au groupe de multiplier son chiffre d'affaires par quatre en six ans, pour le porter à 660 millions d'euros en 2021. Cela le positionne au dixième rang des acteurs de la santé et de la dépendance, derrière Ramsay Santé, Korian, Elsan, Orpea et autres. La croissance est belle, mais les résultats, un peu moins: le déficit a atteint 24 millions d'euros pour 2021.

### **La holding facture 1,7 million de redevance annuelle à une clinique de Grenoble**

Et si le groupe ne cumulait que les pertes. Mais il multiplie aussi les démêlés, surtout avec les élus locaux. Selon sa direction, le taux de contentieux «n'est pas plus élevé» que dans les autres groupes de même taille. «C'est une nébuleuse, on n'y comprend rien», glisse néanmoins un conseiller municipal de la ville de Metz (Moselle), où Avec a un projet. La sentence résume l'opinion générale de tous ceux qui s'intéressent au groupe, à Metz donc, Plombières-les-Bains, ou ailleurs. Les causes de discorde ne manquent pas. Le groupe serait, notamment, particulièrement gourmand, alors même qu'il se présente comme non lucratif, et chapeaute une quarantaine d'associations et de mutuelles, qui n'ont pas vocation à faire de profit. Sauf que les structures de tête sont bel et bien des sociétés de droit commercial, détenues par Bernard Bensaid et son épouse, qui facturent des frais de siège à toutes les entités. Fixés par exemple à 1% du chiffre d'affaires dans le cas du Groupe hospitalier mutualiste (GHM) de Grenoble, repris en 2020, ces frais ont représenté pour l'établissement

(la plus grosse prise du groupe) la bagatelle de 1,7 million d'euros en 2021. Une convention concernant ces facturations a certes été signée en octobre 2020 entre Bernard Bensaid, président du groupe (qui s'appelait alors Doctegestio), et... Bernard Bensaid, le nouveau directeur du GHM de Grenoble. En juillet dernier, la cour d'appel de Grenoble a cependant suspendu ce dispositif jugé «illicite» sur la forme, les représentants du personnel n'ayant pas été consultés à temps.

### **Selon les médecins, certaines pratiques financières menacent la qualité des soins**

Ce n'est pas le seul montage à faire tiquer: une structure mutualiste comme GHM ne peut s'acheter, puisqu'elle n'a ni actions ni actionnaires. Pour prendre le pouvoir, de nouveaux administrateurs issus de l'entourage de Bernard Bensaid se sont donc substitués à ceux représentant l'ancien gestionnaire, Adrea. En parallèle, un «fonds mutualiste» crédité de 9,2 millions d'euros a été créé par Doctegestio, puis transféré à Adrea. Une «vente déguisée» pour les opposants à la transaction. Et il y a nombreux, l'établissement étant un pilier du système de santé local, avec 1 100 salariés dont 200 médecins. La situation, tendue dès la reprise, s'est encore détériorée ces derniers mois. La commission médicale d'établissement (CME), représentante des médecins, qui s'était rangée bon gré derrière la direction, alerte ainsi sur des «mouvements de trésorerie» vers le groupe Avec. GHM a ainsi prêté 6,5 millions d'euros à une mutuelle du groupe en 2022. «Ces pratiques financières pourraient mettre en danger la qualité de soin», selon le docteur Nicolas Albin, président de la CME. Il précise d'ailleurs qu'aucun échéancier de remboursement n'a été présenté, et pointe la fin prochaine des aides de l'Etat distribuées dans le cadre de la crise sanitaire. «La bonne trésorerie de GHM est artificielle», conclut-il.

Pour se défendre, le groupe Avec met en avant le «établissement spectaculaire» de GHM, et invoque une «campagne fortement relayée par des officines politiques (qui) ne devrait pas cacher la bonne santé de cet établissement». Pourtant, le commissaire aux comptes a lancé fin novembre une procédure d'alerte, une décision qui va peser sur la continuité de l'activité.

Ce dossier grenoblois n'est d'ailleurs pas la seule casserole du groupe dans la branche hospitalière. Exemple avec la ➤

## Le groupe doit 70 000 euros de taxe de séjour à la mairie de Chamrousse

► clinique Saint-Brice, en Seine-et-Marne, qui a vu ses autorisations suspendues cet été par l'agence régionale de santé (ARS) en chirurgie, hospitalisation et ambulatoire, ainsi que pour l'activité d'hôpital de jour, suite à des inspections inopinées montrant une insuffisance de médecins réanimateurs. Du côté d'Avec, on répond cette fois pudiquement que «l'ARS a souhaité privilégier l'activité chirurgicale de l'hôpital public au détriment du secteur privé, comme c'est souvent le cas».

La réputation du groupe est aussi mise à rude épreuve dans la branche aide à domicile, un secteur où Smic et temps partiels sont la norme. Chaque euro compte donc pour les salariés de terrain, qui utilisent leur propre véhicule pour se déplacer au domicile des personnes âgées. Ce temps réel de trajet entre deux visites. Avec ne juge pas toujours bon de le payer : suite à une saisine des prud'hommes de Metz, le groupe a ainsi été condamné à verser près de 1 million d'euros à environ 300 salariés spoliés. Au Mans (Sarthe), ce sont plutôt les tickets-restaurants qui faisaient défaut, et qui n'étaient attribués qu'aux seuls personnels administratifs. Des jugements rendus en appel en septembre dernier ont confirmé la condamnation du groupe à verser, à titre de dommages et intérêts, 1 500 euros à chaque salarié. «Mais rien n'a été payé, et la CGT a mandaté un huissier début novembre», indique Valérie Lambert, déléguée syndicale. D'après elle, l'employeur a depuis cessé d'octroyer des tickets-restaurants à qui que ce soit.

Mais le plus problématique reste encore ses habitudes de mauvais payeur. A Chamrousse (Isère), où le groupe gérait les 500 appartements d'une résidence de tourisme, plus de la moitié des propriétaires auraient ainsi repris leur bien. «Il ne leur règle pas les loyers», témoigne la maire, Brigitte de Bernis. «Il nous doit aussi 70 000 euros de taxe de séjour pour 2022, le solde de 2021 venant juste d'être versé. C'est

nous qui faisons sa trésorerie.» L'édile a demandé au tribunal la liquidation judiciaire de la société exploitante, afin de mettre fin à ce «mode de gestion». Dans une résidence de tourisme de Savoie, dans le département voisin, ce sont les impayés de factures d'eau qui s'accumulaient, depuis 2016. Au point qu'en mars dernier, en pleine saison touristique, des élus locaux ont symboliquement coupé le robinet de la résidence pendant plusieurs dizaines de minutes, avant de lancer une action en justice. Les dettes (près de 180 000 euros) ont fini par être réglées en novembre. «Nous sommes peut-être l'une des seules collectivités à avoir été payée intégralement», se félicite Jean-Paul Margueron, président de la communauté de communes Cœur de Maurienne Arvan. Parfois, ce sont les bâtiments qu'Avec peine à régler. Exemple, un Ehpad de Valenciennes (Nord), repris en 2018 aux Petites Sœurs des pauvres. Avec y s'installe... mais ne paiera l'intégralité du prix que quatre ans plus tard. Le groupe évoque, lui, un «protocole (qui) prévoyait deux temps (avec un) rachat des murs en 2020». Le Covid serait venu perturber cet échéancier.

Les retards semblent de toute façon être une règle de gestion. A Metz, par exemple, un conflit agite l'équipe municipale autour de ce qui devait être «le plus bel Ehpad de France». En 2017, la ville avait versé au groupe 708 000 euros de subvention, pour l'achat du terrain, et permettre

la construction du bâtiment, planifiée, selon le contrat, dès mars 2019. Las, en juillet 2021, l'Ehpad n'était toujours pas sorti de terre, et l'annulation de la vente a été décidée par la ville. Une décision confirmée par la justice en mars 2022, alors que le chantier engagé entre-temps a été suspendu, en attente d'un jugement sur le fond. L'affaire semble suffisamment sérieuse aux yeux des élus pour qu'ils lancent une mission d'information sur le groupe, qui, de son côté, «conteste tout retard dans cette opération». Selon lui, il avait jusqu'à juin 2022 pour construire. Et d'annoncer «une procédure visant à obtenir réparation d'un préjudice évalué à plus de 50 millions d'euros».

Cette odeur de soufre est en train de causer préjudice au groupe tout entier. Début novembre, le tribunal de commerce du Gers a ainsi jugé «injurieuse» son offre de reprise d'une clinique. Cet été, c'est l'ARS Ile-de-France qui a écarté son dossier de reprise de la maternité des Lilas (Seine-Saint-Denis), jugeant les garanties insuffisantes. Et les interrogations se portent désormais sur sa solidité. Des rumeurs de difficultés financières circulent, tandis que le groupe a été reçu à Bercy en novembre pour négocier l'étalement ou l'effacement de dizaines de millions d'euros de dettes. C'est cette fois à une tout autre campagne que va devoir s'atteler Bernard Bensaid.

**SÉVERINE CHARON ET FLORIAN ESPALIEU**



### Bernard Bensaid, un goût très prononcé pour le pouvoir

► Selon son site personnel, Bernard Bensaid – promotion 1981 de Polytechnique, comme Elisabeth Borne – est un économiste qui s'est «lancé dans l'entreprise» autour de la quarantaine, au début des années 2000, et qui montre un goût très prononcé pour les responsabilités. Après cinq ans dans l'immobilier, et autant dans la gestion

hôtelière, il reprend en 2010 les thermes de Plombières-les-Bains à la barre du tribunal de commerce. C'est le début de sa campagne dans le secteur des soins. Il enchaîne ensuite les reprises, sans jamais lâcher les commandes. Selon le site d'informations légales Pappers, Bernard Bensaid dirige une centaine de sociétés commerciales, sans compter les

multiples présidences de mutuelles et d'associations. Il semble donc apprécier le pouvoir, mais a aussi le sens de la famille, puisque son épouse est son associée au capital des structures de tête, qu'ils contrôlent tous les deux à hauteur de 90%. Et la succession est assurée puisque deux de ses trois enfants ont des responsabilités au sein du groupe.



Des travaux de rénovation non effectués ont retardé la réouverture des thermes de Plombières-les-Bains.

# EMBARQUEMENT IMMÉDIAT !

Née de la rencontre entre les univers de **GEO** et du célèbre reporter, cette revue explore un **xxi<sup>ème</sup> siècle** encore imprégné de l'œuvre d'Hergé, **POUR RÊVER ET DÉCOUVRIR LE MONDE D'AUJOURD'HUI AUX CÔTÉS DE TINTIN.**



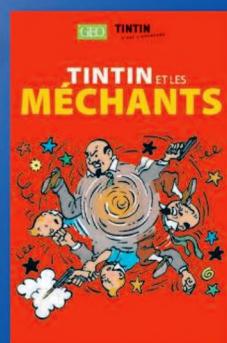
★  
ET BIEN  
D'AUTRES ARTICLES  
ET TRÉSORS  
ISSUS DES  
ARCHIVES D'HERGÉ  
★



## ★ INÉDIT LIVRE COLLECTOR

Ce livre dresse le portrait de 22 méchants qui ont donné bien du fil à retordre au héros d'Hergé.

POUR  
3,99 €  
DE PLUS



Exclusivement  
chez les marchands de presse.

LA REVUE TRIMESTRIELLE DISPONIBLE EN LIBRAIRIES ET CHEZ LES MARCHANDS DE PRESSE

**ABONNEZ-VOUS !** Profitez de **-10%** sur prismashop.fr avec le code "**ABOTIN22**" à saisir dans **Clé Prismashop**

# INFLATION, CROISSANCE, CHÔMAGE... **Pourquoi le pire n'est pas sûr**

Conflit ukrainien, crise énergétique, activité atone... notre planète démarre 2023 dans l'incertitude. Toutefois, la seconde partie de l'année devrait être plus favorable. Nos analyses détaillées.

## Sommaire

Page 54

**Croissance**  
Le coup de frein s'annonce inévitable

Page 58

**Inflation**  
La flambée des prix doit enfin marquer le pas

Page 60

**Chômage**  
Encore solide, l'emploi va quand même pâtir de la crise

Page 64

**Secteur financier**  
Le rebond des taux accroît les risques du système

Page 66

**Finances publiques**  
Notre endettement est-il encore supportable?



Page 68

**Scénarios pour demain**  
Ces défis qui nous attendent, et combien ils nous coûteront



**En scannant ce QR Code, découvrez les coulisses de cet article**



n l'appelle «Dr Doom», «Docteur Catastrophe» en français. Ce surnom, l'économiste américain Nouriel Roubini en a hérité pour avoir prédit la crise des subprimes en 2006, près d'un an avant qu'elle n'éclate. Dans un ouvrage à paraître dans quelques jours et dont des extraits exclusifs sont à découvrir dans ce numéro, la cassandre de la macroéconomie évoque de nouvelles mégamenaces. Vu le CV de l'auteur, on se doit d'être attentif à son propos. Il est vrai que la conjoncture actuelle va plutôt dans son sens et que, depuis près de trois ans, notre planète se coltine des chocs d'une ampleur inédite. Après la pandémie du Covid, l'invasion de l'Ukraine par la Russie a bouleversé des économies alors en phase de redressement. Le conflit a entraîné une grave crise énergétique et contribué à alimenter une inflation déjà sous-jacente un peu partout dans le monde.

Faut-il pour autant craindre le même scénario en 2023? Pour le savoir, nous avons interrogé de nombreux prévisionnistes. Aucun, bien sûr, ne prétend prévoir l'issue du conflit ukrainien. Mais comme, à court terme, rien ne laisse présager une amélioration sur le front militaire, la croissance va connaître cette année un sérieux coup de frein, dont l'emploi devrait pâtrir. Cela dit, si la plupart des experts tablent sur un premier semestre difficile, ils se montrent plus optimistes pour le second. L'inflation, par exemple, devrait marquer le pas, grâce aux interventions musclées des Banques centrales mondiales, à l'exception notable de celles de la Chine et du Japon. En resserrant leurs politiques monétaires, elles contribuent à faire grimper les taux d'intérêt, ce qui renchérit les dépenses des ménages et les investissements des entreprises. Une délicate alchimie, car la hausse des taux peut aussi nuire à l'activité et déstabiliser le système financier. Autrement dit, il ne faudrait pas tuer le patient en voulant le guérir. Parmi les maladies qui nous menacent, il en est une autre bien connue : l'endettement. Pour protéger les économies, la plupart des pays, à commencer par la France, n'ont pas hésité à creuser les déficits en débloquant des milliards d'argent public. Est-ce tenable? Deux économistes de renom en débattent dans ce dossier. La morale de l'histoire est que le niveau de la dette importe finalement moins que la crédibilité du débiteur aux yeux de ses créditeurs. Bonne nouvelle : les marchés croient toujours en la France... Comme quoi le pire n'est (vraiment) jamais sûr.

**BRUNO DECLARIEUX**

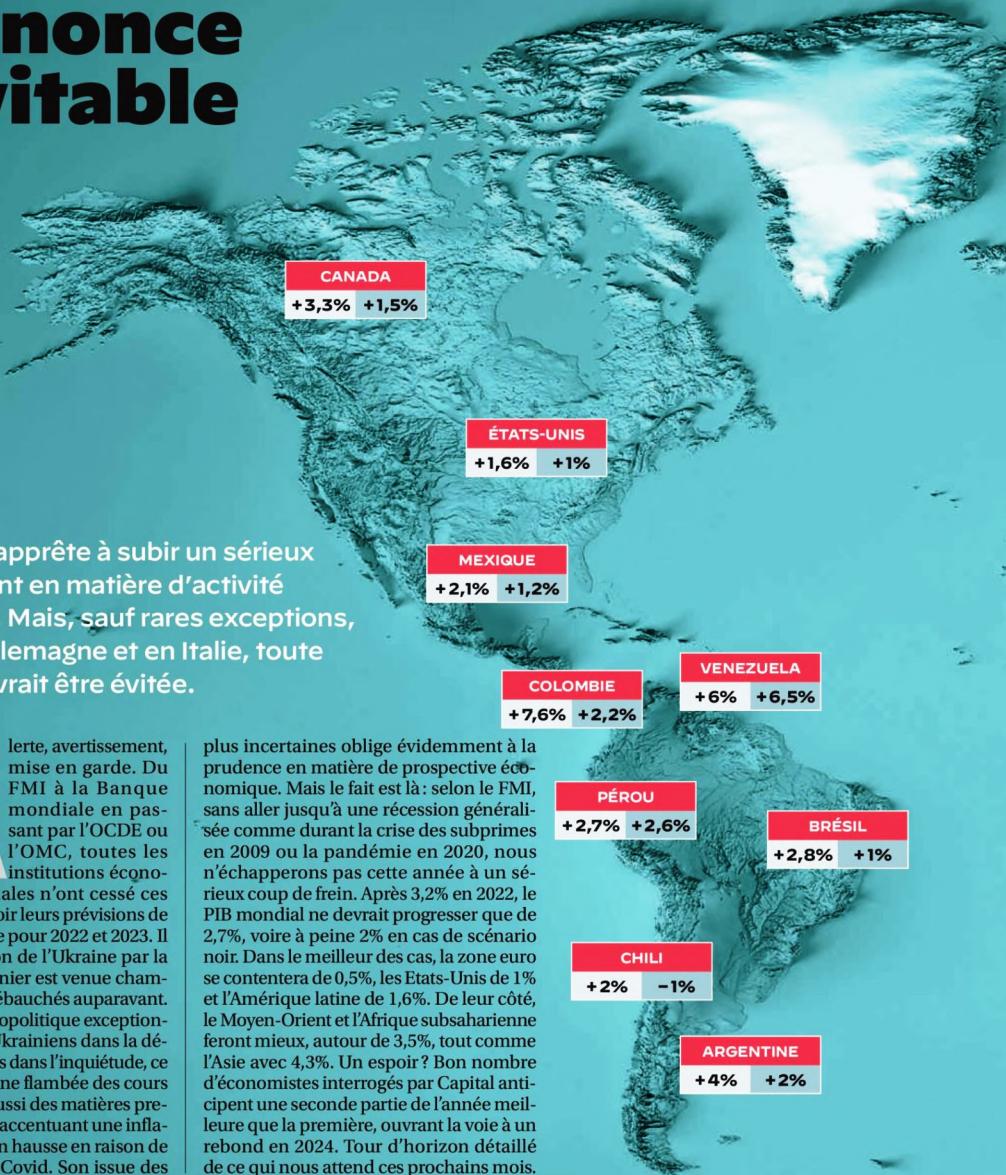
## Croissance

Le coup de frein  
s'annonce  
inévitable

La planète s'apprête à subir un sérieux ralentissement en matière d'activité économique. Mais, sauf rares exceptions, comme en Allemagne et en Italie, toute récession devrait être évitée.

**A**lerte, avertissement, mise en garde. Du FMI à la Banque mondiale en passant par l'OCDE ou l'OMC, toutes les institutions économiques internationales n'ont cessé ces derniers mois de revoir leurs prévisions de croissance à la baisse pour 2022 et 2023. Il est vrai que l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février dernier est venue chambouler les scénarios ébauchés auparavant. Outre une tension géopolitique exceptionnelle plongeant les Ukrainiens dans la détresse et les Européens dans l'inquiétude, ce conflit a déclenché une flambée des cours énergétiques mais aussi des matières premières alimentaires, accentuant une inflation mondiale déjà en hausse en raison de la forte reprise post-Covid. Son issue des

plus incertaines oblige évidemment à la prudence en matière de prospective économique. Mais le fait est là : selon le FMI, sans aller jusqu'à une récession généralisée comme durant la crise des subprimes en 2009 ou la pandémie en 2020, nous n'échapperons pas cette année à un sérieux coup de frein. Après 3,2% en 2022, le PIB mondial ne devrait progresser que de 2,7%, voire à peine 2% en cas de scénario noir. Dans le meilleur des cas, la zone euro se contentera de 0,5%, les Etats-Unis de 1% et l'Amérique latine de 1,6%. De leur côté, le Moyen-Orient et l'Afrique subsaharienne feront mieux, autour de 3,5%, tout comme l'Asie avec 4,3%. Un espoir ? Bon nombre d'économistes interrogés par Capital anticipent une seconde partie de l'année meilleure que la première, ouvrant la voie à un rebond en 2024. Tour d'horizon détaillé de ce qui nous attend ces prochains mois.



# DES PERSPECTIVES SURTOUT DÉCEVANTES EN EUROPE



Estimation de la croissance annuelle du PIB par pays en 2022 et en 2023. Source : FMI.

■ 2022 ■ 2023

## → **Zone euro : le coup de frein y sera particulièrement marqué**

À peine 0,5% de croissance en 2023 contre 3,1% l'an dernier et plus de 5% il y a deux ans, selon le FMI. L'Europe sera l'an prochain le continent le plus pénalisé par la crise issue du conflit ukrainien. Economiste chez Pictet Wealth Management, Frederik Ducrozet y envisage même une récession modérée (-0,2%). A la proximité géographique de la guerre qui provoque des sueurs froides dans les populations, s'ajoute la forte dépendance de notre Vieux Continent à Vladimir Poutine en matière d'énergie pour se chauffer, s'éclairer et faire tourner les usines. Selon l'OCDE, 20% du pétrole importé dans la zone et 40% du gaz proviennent de Russie avant la guerre. Les ruptures des échanges commerciaux ont nécessité de trouver en urgence de nouvelles sources d'approvisionnement pour éviter le risque de black-out, c'est-à-dire une coupure généralisée. «Il est désormais normalement écarté», analyse Samy Chaar, chef économiste chez Lombard Odier. Il n'empêche. Avec l'inflation, les ménages voient leur pouvoir d'achat raboté et les entreprises, leurs coûts de production s'envoler. Dans ce contexte, la plus puissante des économies de la région se retrouve paradoxalement la plus menacée. L'an prochain, l'Allemagne, fortement tributaire de la Russie pour alimenter son industrie en énergie, va connaître une récession (-0,3%). Pour limiter la casse, Berlin n'a d'ailleurs pas hésité à lancer récemment un vaste plan de 200 milliards d'euros sous forme de bouclier tarifaire pour les entreprises et les ménages. Autre pays très dépendant du gaz russe, l'Italie devrait être le seul autre pays de la zone euro à connaître une récession (-0,2%). Avec son économie de services moins énergivores, la France (+0,7%) devrait y échapper, tout comme le Portugal (+0,7%) et l'Espagne (+1,2%), qui ont réussi à obtenir une dérogation européenne pour bloquer les prix du gaz servant à établir les tarifs d'électricité. Partout, les gouvernements cherchent des solutions pour soutenir leurs économies et débloquent des budgets. Mais ils ne peuvent agir en matière monétaire, cette compétence relevant de la BCE (Banque centrale européenne). Inquiète de l'inflation, cette

## Aux Etats-Unis, les taux directeurs devraient franchir le cap des 5% cette année

dernière cherche à faire remonter les taux d'intérêt pratiqués par les banques en augmentant ses propres taux. En novembre dernier, son taux de dépôt a ainsi doublé, passant à 1,5%, et il pourrait atteindre 2,5% début 2023. «Cela renchérira le coût du crédit pour les ménages et les entreprises, ce qui limite la consommation et les investissements, donc in fine la hausse des prix», analyse Nicolas Goetzmann, chef économiste à la Financière de la Cité. Mais l'inflation est essentiellement importée, donc peu sensible à la remontée des taux.» A noter, pour finir, le cas de l'Irlande. Malgré un net recul en 2023, sa croissance de 4% y'affichera, comme les années précédentes, la meilleure performance européenne. Un résultat dû notamment à sa fiscalité des sociétés encore avantageuse, qui lui a permis d'attirer nombre de grands groupes étrangers du numérique ou de la santé. Seule ombre au tableau : les récents plans sociaux mondiaux des Gafam (Google, Facebook...) qui ont touché le pays.

## ► **Royaume-Uni : le pays se prépare à une récession durable**

En novembre dernier, l'annonce du gouvernement britannique d'une récession en 2023 a fait l'effet d'une douche écossaise alors que, peu avant, le FMI tablait encore sur une modeste croissance. Le pays cumule les difficultés. A commencer bien sûr par l'inflation, entraînée par le conflit ukrainien. Elle n'a jamais été aussi élevée depuis quarante ans et pèse sur la consommation. Par ailleurs, les pouvoirs publics

doivent rassurer les marchés après la panique provoquée par le plan de baisse d'impôts (45 milliards de livres) de l'ex-Première ministre Liz Truss à l'automne. Son remplaçant, Rishi Sunak, a opté pour l'austérité avec d'ici à 2027-2028 des hausses d'impôts de 25 milliards et des économies budgétaires de 30 milliards. La situation est d'autant plus délicate que la Banque d'Angleterre va continuer, elle aussi, à relever ses taux pour lutter contre l'inflation. «Enfin, n'oublions pas l'impact du Brexit, rappelle Charles-Henri Colombier, de l'institut Rexecode. Non seulement la sortie de l'Europe complique les échanges commerciaux du pays, mais elle accentue le manque de main-d'œuvre pour les entreprises.»

## ► **Etats-Unis : un atterrissage en douceur de l'activité est recherché**

Comme dans la zone euro, les Etats-Unis ont vécu l'an dernier sous la menace d'une forte inflation, autour de 8%, alors que l'activité marquait des signes de ralentissement (1,6% de croissance en 2022 contre 5,7% en 2021). Mais contrairement à chez nous, cette hausse des prix n'est pas à mettre sur le compte du conflit ukrainien, le pays dépendant peu de la Russie pour son énergie. Son origine remonte à plus loin. Pour aider à surmonter la crise sanitaire, des plans de relance massifs sous Donald Trump (2020) puis Joe Biden (2021) ont permis d'injecter pas loin de 5 000 milliards de dollars dans l'économie! «Cela a boosté une demande déjà soutenue des Américains alors que les usines peinaient à produire et que le transport mondial de marchandises flambait», détaille Anton Brender, chef économiste chez Candriam. Ajoutez à cela une forte hausse des loyers (+14% en moyenne durant 2021), mais aussi des salaires dans un contexte tendu sur le marché de l'emploi avec des entreprises qui peinent à réembaucher. D'où la politique de remontée des taux de la Fed (banque centrale américaine) pour refroidir la machine en rendant les coûts du crédit plus chers : de 0,25% en janvier 2022, ils sont passés à 4% en novembre dernier et le cap des 5% est en vue cette année. «Tout l'enjeu sera de revenir d'ici à 2024 à une inflation autour de 2-3% au lieu de 8%, quitte à voir le chômage monter un peu, sans casser la

# 3/4

de la croissance mondiale  
cette année seront dus  
aux grandes économies  
émergentes en Asie

Source : OCDE

L'euro  
va s'apprécier  
face  
au dollar

Source : Neufize OBC

1,02 \$  
pour 1 €  
début 2023

1,08 \$  
pour 1 €  
fin 2023

croissance à long terme», détaille Samy Chaar, chef économiste. Pas simple : on attend pas plus de 1% en 2023.

### ► Chine : la croissance restera insuffisante cette année

En mars dernier, les autorités chinoises tablaient sur une croissance de 5,5% sur l'année 2022. Résultat ? A peine plus de 3%. Pour 2023, le taux attendu de 4,4% n'a rien d'exceptionnel pour un pays habitué à bien davantage par le passé. Certes, depuis 2010 (10,6% à l'époque !), la tendance est à la baisse. Seulement, la réduction de la voiture s'accélère. Un défi pour Pékin, ne sera-t-ce que pour fournir suffisamment de travail à tout le monde, notamment aux jeunes. Bien sûr, la politique zéro Covid et ses confinements stricts sont un handicap majeur, perturbant la production, les échanges commerciaux avec le reste du monde et la consommation. Les récents mouvements de colère au sein de la population commencent à déboucher sur un assouplissement. Toutefois, en cas de rebond de l'épidémie de Covid, l'efficacité relative du vaccin chinois pose question. «On n'est pas à l'abri d'un stop-and-go permanent préjudiciable à l'activité», souligne Julien Marcilly, chef économiste chez Global Sovereign Advisory. Autre problème plus ancien : la croissance chinoise repose pour beaucoup sur les investissements orientés par le Parti communiste au pouvoir et pas assez sur la demande intérieure. A force d'abuser des dépenses dans la construction et l'immobilier (30% du PIB), une gigantesque bulle d'endettement s'est formée avec un risque permanent d'effondrement. «La purge sera longue à régler», estime Julien Marcilly. Enfin, le durcissement politique du régime n'est pas fait pour rassurer les investisseurs étrangers, surtout si les tensions avec Taiwan venaient à se dégrader dangereusement.



«Les derniers chiffres disponibles donnent des raisons d'espérer»

**Samy Chaar, chef économiste chez Lombard Odier**

### ► Russie : l'impact de l'embargo sur son économie est croissant

Depuis son invasion de l'Ukraine en février dernier, la Russie fait l'objet de lourdes sanctions économiques de la part des pays occidentaux, afin de réduire le plus possible sa capacité à financer la guerre. Dernier élément en date ? En décembre dernier, l'Union européenne a stoppé ses importations de pétrole (67 milliards d'euros de revenus pour les Russes) et prévoit d'autres mesures sur les produits raffinés (comme le diesel) en février. Par ailleurs, associés

aux Etats-Unis, au Japon, au Canada et à l'Australie, les Européens veulent freiner les ventes du pétrole russe dans le monde, en interdisant à leurs propres sociétés de transport maritime et d'assurance de gérer des contrats au-delà de 60 dollars le baril. L'enjeu est de taille, car, l'an dernier, «les exportations d'hydrocarbures ont limité la détérioration de l'économie et fait rentrer des devises», note Grzegorz Sielewicz, économiste à la Coface. Tout dépendra donc de la capacité du pays à trouver de nouveaux débouchés vers des pays amis. Toutefois, de la consom-

mation à la production manufacturière en passant par les investissements, bien des indicateurs le montrent : même si l'activité ne s'est pas effondrée comme l'espéraient les Occidentaux, elle est quand même entrée en récession. Après une contraction de 3,4% l'an dernier, le PIB devrait encore reculer de 2,3% en 2023.

### ► Brésil : les marges de manœuvre de Lula resteront limitées

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier, le Brésil est de nouveau dirigé par l'emblématique dirigeant de gauche Luiz Inacio Lula da Silva, président de 2003 à 2010. On pourrait imaginer de sa part un important plan de relance budgétaire et de dépenses sociales, d'autant que 10 millions de Brésiliens sont

passés sous le seuil de pauvreté durant la pandémie et que les inégalités de revenus se sont aggravées ces dernières années. «Seulement, les marges de manœuvre du nouveau président seront limitées», prévient Julien Marcilly, de Global Sovereign Advisory. La plus grande économie d'Amérique latine souffre depuis longtemps d'une faible croissance (0,8% entre 2011 et 2019). Et si, l'an dernier, l'activité économique a agréablement surpris grâce aux exportations de matières premières dont les cours mondiaux ont grimpé à la suite du conflit ukrainien, elle devrait retomber cette année, autour de 1% de croissance. Sans compter que son principal partenaire commercial, la Chine, ne fait pas preuve d'un grand dynamisme. De plus, l'endettement du pays demeure l'un des plus élevés de la région. Bonne nouvelle en revanche : l'inflation (8,3% en 2021) a commencé à décliner plus tôt qu'ailleurs grâce à une intervention précoce de la Banque centrale du Brésil.

### ► Japon : le pays parie sur la relance malgré son endettement

Soumise à de durables restrictions sanitaires pour lutter contre le Covid, l'économie japonaise a eu du mal à redémarrer. Mais avec une croissance attendue de 1,6% en 2023, elle devrait aller mieux, comparée aux autres pays développés. Pour soutenir l'activité, Tokyo a annoncé en octobre dernier un vaste plan de dépenses publiques : l'équivalent de 266 milliards d'euros. Voilà qui pourrait surprendre dans un pays où la dette représente 264% du PIB ! Record mondial. Mais ce type de mesures y est fréquent, sans crainte particulière, le gros des obligations émises par l'Etat étant achetées par des institutions financières japonaises avec l'épargne des ménages. Par ses aides, le gouvernement cherche notamment à protéger une population habituée à la stabilité des étiquettes, même si, avec 2% l'an dernier, l'inflation est modeste, comparée à nos indices. Il espère aussi que les entreprises lâcheront du lest en matière de salaires. De son côté, pour ne pas pénaliser la reprise, la Banque centrale se refuse à augmenter ses taux directeurs. Rareissime par les temps qui courent.

**BRUNO DECLAIRIEUX**

#### Le coût du fret maritime a bien chuté

Prix moyen d'un conteneur de 40 pieds de la Chine et l'Asie de l'Est vers l'Europe du Nord  
Source : Freightos

1400 dollars  
Avril 2020

14 600 dollars  
Janvier 2020

4 000 dollars  
Décembre 2022

Des échanges mondiaux atones en 2023  
+9,7% en 2021

Evolution du commerce mondial. Source : OMC

+1% en 2023

# Inflation

## La flambée des prix doit enfin marquer le pas

Après deux années de valse folle des étiquettes, les prochains mois devraient connaître une accalmie. A condition que les coûts énergétiques restent maîtrisés.

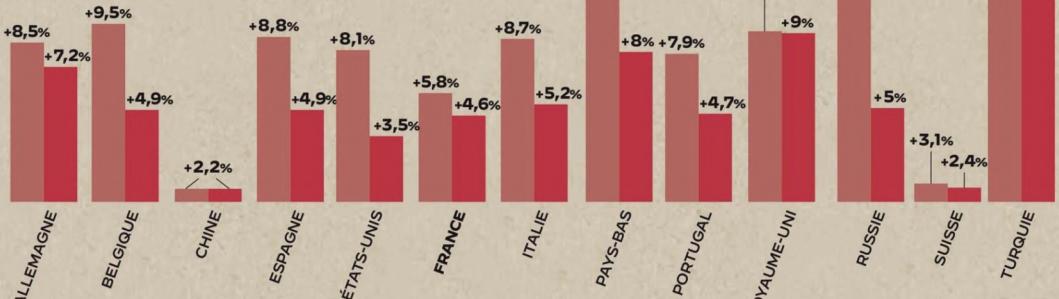
**E**nfin ! En novembre dernier, après dix-sept mois de hausse ininterrompue, l'inflation dans la zone euro a (un peu) marqué le pas, avec un taux de 10%, contre un record lors du mois précédent, à 10,6%. Pas encore de quoi parader. Sur 2022, les prix devraient grimper de 8,3% selon le FMI. Et même de 8,8% au niveau mondial.

Les causes en sont bien connues. La reprise post-Covid d'abord, d'une vigueur telle qu'elle a longtemps désorganisé les chaînes logistiques sur la planète, provoquant engorgement du trafic maritime, pénuries d'approvisionnement et envolée des tarifs du fret. La guerre en Ukraine ensuite, qui a entraîné une flambée sans précédent des cours de l'énergie, l'agresseur russe étant le deuxième producteur et premier exportateur mondial de gaz – et, à ce

### LE PIC D'INFLATION EST MAJORITYALEMENT DERRIÈRE NOUS

Selon les estimations du FMI, le taux d'inflation devrait atteindre 8,8% au niveau mondial en 2022, pour redescendre à 6,5% en 2023. La hausse des prix sera moindre au sein des économies avancées (4,4%) que dans les pays émergents (8,1%).

■ 2022 ■ 2023 NC (Non communiqué)



titre, fournisseur privilégié de l'Europe –, mais également un acteur majeur dans le pétrole. Aussi ne faut-il pas s'étonner que notre continent soit très exposé à la flambée des étiquettes, l'influence des coûts énergétiques étant forte sur les autres composants de l'économie.

Heureusement, 2023 devrait connaître une amélioration. Le FMI table ainsi sur une hausse des prix à 6,5% dans le monde et presque autant en Europe. Autrement dit, le pic d'inflation est passé ou proche de l'être. C'est déjà fait aux Etats-Unis, l'inflation devant fortement refluer (3,5% contre 8,1% en 2022). Du côté de la France, le cap reste à franchir cet hiver avant, on l'espère, une décrue. De 5,8% en 2022, nous passerions à 4,6% en 2023, toujours selon le FMI. Attention tout de même à garder en tête que cela ne signifie pas que les prix baisseront. Ils augmenteront moins vite...

Cela dit, un coup d'œil à nos voisins permet de voir que la France est parmi les mieux loties en Europe. En Allemagne, en Italie ou en Espagne, on a frisé l'an dernier les 9% d'inflation, quand les Pays-Bas et la Slovaquie étaient plus près de 12% et les pays Baltes entre 18 et 20% ! Il est vrai que, dans le sillage de la crise des Gilets jaunes et la présidentielle approchant, le gouvernement français a pris les devants dès 2021, en distribuant des chèques énergie à près de 6 millions de foyers et des indemnités spécifiques aux personnes aux revenus modestes. Ont suivi, l'an dernier, des remises sur le litre de carburant ainsi que le plafonnement à 4% de l'augmentation des tarifs

de l'énergie. Ces dispositifs de protection, couplés à l'existence d'un parc nucléaire important (certes à moitié opérationnel), expliquent une meilleure résistance de la France, comparée à d'autres pays d'Europe plus tributaires du gaz russe. Comme l'Allemagne, où le gaz pèse un quart du mix énergétique, contre 16% chez nous.

A cette situation initiale plus favorable devrait se rajouter un relatif desserrement des prix de l'énergie. Monté à 138 euros à son plus haut en mars dernier, le cours du baril de pétrole oscille désormais autour de 80 dollars. Le prix du gaz, qui se situait entre 15 et 30 euros le mégawattheure depuis dix ans, avait explosé jusqu'à 340 euros en août. Il avoisine désormais les 100 euros. De plus, le ralentissement économique qui touche tous les pays devrait favoriser un retour à la normale des tarifs observés sur les marchés mondiaux du fret maritime ou encore des matières premières. Cependant, un décalage logique existe entre le moment où les prix énergétiques baissent et celui où les consommateurs le ressentent dans les rayons. «La répercussion peut prendre six à neuf mois», estime Alexandre Baradez, analyste marchés pour le cabinet IG. Ainsi, il faudra encore patienter au moins jusqu'au printemps pour voir les étiquettes se calmer dans les supermarchés. A 11% en 2022, l'inflation des produits alimentaires devrait descendre autour de 4% en 2023, puis 2% en 2024 selon un récent rapport de l'Inspection générale des finances. Du côté de l'industrie, le décalage sera encore plus long, car l'inflation

des biens manufacturés devrait dépasser les 5% à l'horizon de mars 2023. «C'est un chiffre rarement vu, souligne Stéphane Colliac, économiste chez BNP Paribas. Les prix des biens manufacturés suivait depuis longtemps une évolution négative.»

### La faiblesse de l'euro serait à l'origine de 10% des hausses tarifaires subies en 2022

Bien que l'espérance domine, il serait imprudent de crier victoire trop vite. Plusieurs facteurs ne jouent toujours pas en faveur d'un tassement de l'inflation. On ne s'étendra pas sur les politiques monétaires restrictives évoquées ailleurs dans ce dossier. La remontée des taux d'intérêt décidée par la Banque centrale européenne vise à lutter contre la hausse des prix en freinant l'activité. Mais il est difficile d'apprécier son efficacité, l'inflation, au moins chez nous, étant due à une flambée énergétique extérieure à nos économies. Sur le plan budgétaire, cette fois-ci, les Etats sont face à un choix cornélien de maintenir ou non leurs mesures de protection coûteuses. En France sont ainsi prévues la suppression de la remise sur le carburant au 1<sup>er</sup> janvier ainsi que la relève du plafond du bouclier tarifaire à 15%.

Par ailleurs, le prix du gaz reste encore plus élevé qu'avant la pandémie, et l'approvisionnement de l'Europe se réalise désormais auprès de fournisseurs plus chers que nos voisins russes. La France sera également pénalisée par ces importations bien que ses fournisseurs de gaz

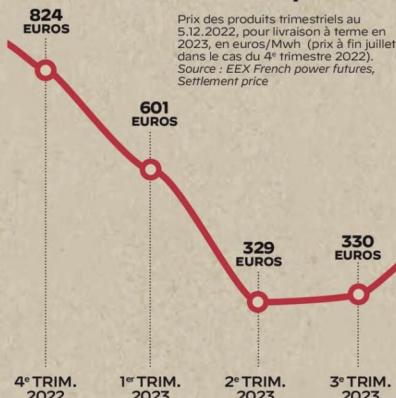
soient plus diversifiés que dans d'autres pays de l'Union. Parallèlement, la dépréciation de l'euro, et donc le renchérissement de nos importations, maintiennent la pression. «Selon nos calculs, l'euro faible serait à l'origine de 10% de l'inflation en 2022 en France», poursuit Stéphane Colliac. Passé momentanément sous la barre de 1 dollar, la monnaie unique ne devrait pas remonter plus haut que 1,06 dollar fin 2023 selon l'économiste (contre environ 1,20 dollar avant la pandémie). Enfin, il faudra également espérer ne pas vivre une nouvelle sécheresse historique comme celle de l'été 2022, qui a miné les récoltes de céréales ou de pommes de terre et réduit l'offre disponible. Cela avait participé à la flambée des prix de l'alimentaire et causé des dégâts en corollaire aujourd'hui.

Outre la météo, les experts sont aussi attentifs à l'évolution des feuilles de paie. Leurs craintes ? Avec l'inflation, les salaires réels sont à la baisse et le pouvoir d'achat laminé. Si les entreprises acceptent d'augmenter les rémunérations, elles le répercuteront dans leurs prix finaux. Et la spirale prix-salaires pourrait s'enclencher. On n'en est pas là. Actuellement, seul le Smic suit la hausse des prix. C'est la frange de la population juste au-dessus de ce seuil qui pâtit le plus de l'inflation. «Une augmentation globale des salaires serait peu risquée, estime Jean-François Ponsot, professeur d'économie à l'université Grenoble Alpes. La hausse des prix n'est pas assez forte en France pour causer de dérapage.»

ROMAN EPITROPAKIS

## LES TARIFS DE L'ÉNERGIE POURRAIENT REFLUER EN 2023

### PRIX ANTICIPÉS DE L'ÉLECTRICITÉ SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS



### PRIX ANTICIPÉS DU GAZ SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS



# Chômage

## Encore solide, l'emploi va quand même pâtir de la crise

Aides publiques, rétention de main-d'œuvre...

Bien que le marché du travail se porte encore bien, il est malgré tout probable que, dans les tout prochains mois, les entreprises commencent à réduire leurs effectifs. Explications détaillées.

**L**e constat est surprenant. Croissance, inflation, moral des ménages, production... Alors que, dans la zone euro, la plupart des indicateurs économiques tournent au vinaigre, le marché de l'emploi résiste encore et toujours à la crise qui nous submerge depuis près d'un an. Avec un taux de 6,6% à fin septembre, le chômage est même à son plus bas niveau depuis trente ans selon l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques). Certes, comparé aux étages américain (3,5%) ou japonais (2,6%), le niveau des demandeurs d'emploi dans nos contrées européennes demeure élevé. Mais les faits sont tétons. Et si, de son côté, avec 7,1% à fin septembre, la France fait un peu moins bien que la moyenne de la zone euro, et que les meilleurs élèves comme l'Allemagne (3%), les Pays-Bas (3,8%) ou l'Irlande (4,3%), elle surclasse de loin les cancrels, comme la Grèce (11,8%) ou l'Espagne (12,7%). Mieux, l'emploi salarié a continué de progresser l'an dernier. Selon l'Insee, le taux d'emploi des 15-64 ans (soit le nombre de personnes travaillant par rapport à la population) atteignait 66,3% au troisième trimestre, son niveau le plus élevé depuis 1975 !

Autant le dire d'emblée: une si bonne tenue ne pourra, à l'évidence, pas durer bien longtemps. Les économistes le savent. Entre le moment où une crise se déclare et celui où le chômage décolle, il existe une période de latence, le temps que la dégradation des comptes soit suffisamment forte et que les entreprises soient contraintes de dégraisser. «On l'a vu par exemple lors de la crise des subprimes en 2008», signale Charles-Henri Colombier, directeur de la conjoncture à l'institut Rexecode. Il a fallu attendre un trimestre avant d'en mesurer les effets sur l'emploi.» Reste, dès lors, à connaître l'ampleur de la remontée. Elle dépendra de nombreux points. A la fois conjoncturels: les coûts énergétiques vont-ils devenir insupportables pour les entreprises, notamment les PME? L'inflation sera-t-elle maîtrisée sans trop nuire à l'activité? Mais aussi structurels: les pays comme l'Allemagne avec une forte industrie énergivore tiendront-ils le coup? Les tensions sur les besoins en main-d'œuvre constatées un peu partout vont-elles se maintenir? A ce stade, les prévisionnistes tablent plutôt sur une hausse mesurée du chômage, au moins dans la zone euro, avec un taux autour de 7% à la fin de 2023 (et de 7,7% pour la France).

Plusieurs raisons poussent en ce sens. D'abord, tous les Etats européens (et d'autres

pays ailleurs dans le monde) n'ont pas négocié pour soutenir l'activité. Ils l'avaient déjà fait durant le Covid et ont continué ensuite. Depuis la pandémie, l'Union européenne a ainsi mis en branle deux plans de relance publique (Sure et Next Generation) pour aider ses membres à faire face à la crise tout en favorisant la transition écologique et numérique de leurs économies. En France aussi, la politique du «quoi qu'il en coûte» a mis sous perfusion l'économie. Alors qu'il y avait plus de 55 000 faillites en 2019, il n'y en a eu qu'un peu plus de 30 000 en 2020 et en 2021. Et depuis, les reports successifs des dates de remboursement des PGE (prêts garantis par l'Etat durant la crise sanitaire) ont encore permis de limiter la casse et d'offrir de la trésorerie bienvenue. Par ailleurs, des aides pour surmonter les factures énergétiques ont été accordées aux PME et ETI. «L'Etat a vraiment fait un effort impressionnant», juge Eric Heyer, directeur à l'OFCE (Observatoire français des conjonctures économiques). Certaines entreprises ont survécu alors qu'elles auraient dû logiquement disparaître. Les plus fragiles tomberont sans doute plus tard mais combien d'autres auront été sauvées?»

### Le maintien en poste de salariés s'est accompagné d'une baisse de productivité

A cet effort public sans précédent s'ajoutent d'autres explications, plus proches du terrain. Selon des experts du travail, nombre d'entreprises ont jusqu'ici volontairement limité les réductions d'effectifs, même si l'activité n'est pas flamboyante. Une sorte de rétention de main-d'œuvre, histoire d'être prêtes quand la croissance reviendra. «Avant la pandémie, les carnets de commandes dans l'industrie étaient pleins pour trois mois, précise Eric Heyer. Aujourd'hui, ils le sont pour sept mois, car les chaînes de production patientent avec des problèmes d'approvisionnement. Mais il faut être opérationnel rapidement dans les usines.» Sur les chantiers de BTP aussi, même son de cloche. Des licenciements ont été évités en 2022 alors que la situation pouvait l'imposer. «Dans le secteur de la construction, la productivité a chuté de 9% en raison notamment de la pénurie de certains matériaux et équipements», précise Maxime Darmet, d'Allianz Trade. Dans toute la zone euro, on assiste à cette baisse de la productivité qui, selon certains économistes, pourrait aussi résulter d'une moindre motivation des salariés ou de l'augmentation du télétravail, peu propice à l'engagement. «N'oublions pas enfin que les normes sanitaires ➤



» et environnementales toujours plus strictes peuvent aussi freiner la productivité», assure Eric Heyer. Bref, on a besoin de plus de main-d'œuvre pour produire la même chose. A moyen terme, cette baisse du rendement est évidemment préjudiciable pour les marges des entreprises. A court terme, elle concourt à préserver l'emploi. Autre conséquence inattendue de la crise sanitaire, qui rebondit aujourd'hui : le nombre de travailleurs détachés a fortement diminué. Du coup, les entreprises font davantage appel à des nationaux, en particulier en France. De plus, l'intérim se maintient à un bon niveau pour pallier les absences et répondre à des contraintes ponctuelles.

Il faut bien cela, de toute façon, pour parer à une difficulté typiquement française (mais aussi européenne) : même en pleine crise, les entreprises peinent à pourvoir tous les postes (cadres ou non) dont elles ont besoin. Ce problème d'ajustement entre l'offre et la demande sur le marché du travail est, on le sait, causé en partie par un niveau de formation insuffisant ou inadapté. S'y attaquer constituera un moyen d'éviter la casse, en cas de net ralentissement de l'activité. En France, le gouvernement mise ainsi beaucoup sur l'apprentissage. Pour inciter les personnes sans emploi à retrouver plus vite un job, il a aussi lancé une réforme, peu populaire, de l'assurance chômage entraînant des indemnités plus courtes. «Cela ne

## Même en pleine crise, les entreprises peinent à pourvoir tous les postes

suffira sans doute pas, tempère Maxime Darmet. Il faudra également s'attaquer aux salaires nets qui restent insuffisants ou encore au sous-emploi des seniors.»

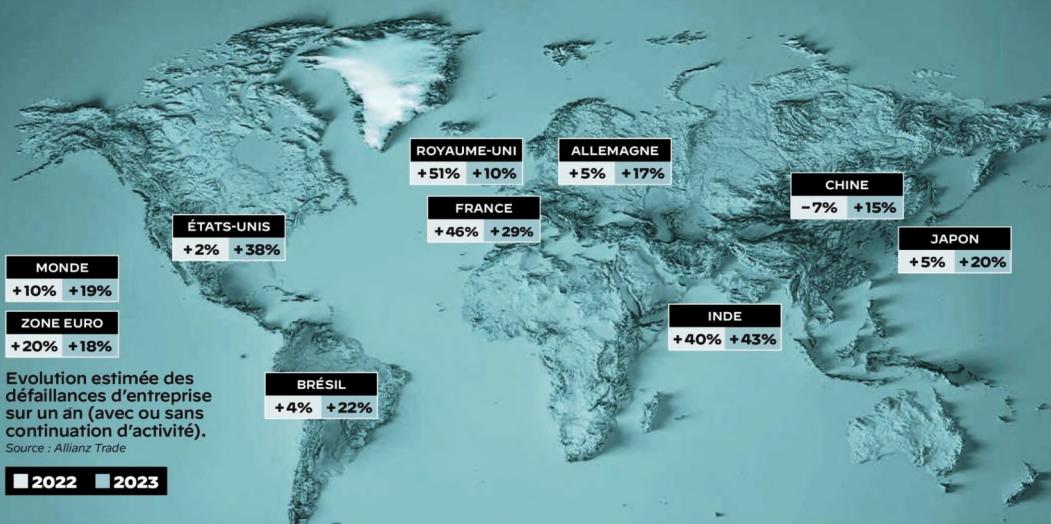
Des aides publiques dispendieuses, des entreprises ayant tout soucieuses de leurs carnets de commandes, ou des réformes incertaines en matière de politique de l'emploi... On le sent, il n'en faudrait pas beaucoup pour que cet échafaudage ne branle sérieusement. Autrement dit, le ralentissement économique que tous les pays vont connaître en 2023 ne devra pas durer trop longtemps si on veut éviter la casse sociale. A cet effet, la volonté de la BCE (Banque centrale européenne) de remonter ses taux directeurs pour limiter

l'inflation pose question. «En renchérisant le coût du crédit, les taux d'intérêt plus élevés sont censés freiner la demande des ménages et des entreprises, explique Bruno Cavalier, chef économiste chez Oddo BHF. Mais le risque est que cela nuise sérieusement aussi à l'emploi.»

Autre sujet d'inquiétude : il ne sera pas éternellement possible de conserver les entreprises sous perfusion d'aides publiques. Les défaillances de sociétés devraient donc croître dans les prochains mois avec d'inévitables conséquences sur les salariés (lire la carte ci-dessous). Sur ce point, tous les Etats ne disposent d'ailleurs pas des mêmes moyens. Plus la crise durera, plus les nations seront tentées de favoriser leurs propres entreprises au détriment des autres avec des mesures protectionnistes, quitte à créer des distorsions de concurrence. Dans ce domaine, les Etats-Unis ont déjà lancé une grande offensive, via le plan baptisé Inflation Reduction Act (IRA). Pendant dix ans, 369 milliards de dollars vont être injectés dans l'économie pour attirer les industriels du monde entier sur le sol américain. Le 30 novembre dernier, lors d'une visite officielle aux Etats-Unis, Emmanuel Macron a violemment critiqué ces initiatives qu'il a jugées «super agressives». Cela n'a pas eu l'air d'impressionner beaucoup Joe Biden...

**BRUNO GODARD**

### LES DÉFAILLANCES D'ENTREPRISES VONT CONTINUER À GRIMPER



# ça M'INTÉRESSE Histoire



« Partez explorer une Histoire qui vous amuse et vous fait réfléchir :  
décryptages, découvertes, passion et plaisir.  
Ça m'intéresse Histoire, l'Histoire éclaire le présent »

Stéphane Dellazzeri,  
Rédacteur en chef de Ça m'intéresse

Disponible chez votre marchand de journaux  
et sur [prismashop.fr](https://prismashop.fr)

# Secteur financier

## Le rebond des taux accroît les risques du système

Banquiers, assureurs et fonds spéculatifs vont vite devoir s'adapter au brutal resserrement monétaire. Et aux périls climatiques, qui menacent leur rentabilité.

**N**os leaders politiques seraient-ils un brin nostalgiques ? Toujours est-il que, bien qu'acaparés par la guerre en Ukraine et la crise énergétique, les 20 plus importants d'entre eux, réunis mi-novembre à Bali (Indonésie), ont pris le temps de se replonger dans l'épisode des subprimes. Et de rappeler : « Il y a quatorze ans, les chefs d'Etat et de gouvernement du G20, confrontés à la plus grave crise financière de notre époque, se réunissaient pour la première fois ». Ils jurent qu'ils comptaient continuer à « préserver la stabilité financière » face à des « risques systémiques croissants ».

Diable ! La finance mondiale pourrait-elle, à nouveau, craquer en 2023 ? Et faut-il, comme le patron de la banque américaine JPMorgan, Jamie Dimon, craindre un «ouragan» dans les prochains mois ? Une chose est sûre, en tous cas : pour les banquiers de la planète, l'ambiance a changé en 2022. Fini l'ère de l'argent gratuit, qui, depuis quinze ans, voyait nos argentiers injecter des milliards dans le système, via leurs programmes de rachats d'actifs. Ainsi, rien qu'entre 2020 et 2021, la Banque centrale européenne (BCE) et la Réserve fédérale américaine (Fed) avaient gonflé leurs bilans de près de 7 000 milliards de dollars (en cumulé). Place désormais à un resserrement monétaire rapide, censé ramener l'inflation

autour de 2%. En l'espace de quelques mois, le taux de refinancement de la BCE est repassé à 2%, quand ceux adoptés par la Fed oscillent entre 3,75 et 4%. « Les taux d'intérêt, c'est une puissance formidable, et une arme terrifiante », souligne à ce propos Jacques Trauman, ex-banquier d'affaires, coauteur de « Tout vu, rien retenu. De Macron à Berlusconi » (Ed. Descartes & Cie) et de « Protagog » (Ed. Favre).

Et pourtant, du côté des banques, aux marges laminées par des années de taux d'intérêt négatifs, ce contexte n'a en théorie rien de nocif. « La hausse des taux améliore une partie de leur rentabilité, le revenu net d'intérêts », explique Eric Dor, directeur des études économiques et professeur à l'Essec School of Management de Paris et Lille. Pour preuve, la Deutsche Bank, premier groupe bancaire allemand, a multiplié par 5 son bénéfice net sur un an, à 1,1 milliard d'euros au troisième trimestre. Les banques françaises ne sont pas en reste. Depuis le début de 2022, BNP Paribas a dégagé plus de 8 milliards d'euros de profits, en hausse de 12% par rapport à 2021. Le problème, c'est que ce renchérissement du crédit augmente aussi la probabilité d'un défaut chez les emprunteurs, ménages comme entreprises. « Les banques vont devoir provisionner davantage au regard de cette hausse du coût du risque. Et il y aura peut-être des pertes effectives », ajoute l'économiste. Heureusement, le secteur a les reins plus solides qu'en 2008, quand l'exposition

incontrôlée aux subprimes, ces crédits hypothécaires risqués, avait failli provoquer la banqueroute. « Les établissements ont été fortement recapitalisés depuis, et ne sont plus trop à risque. La crise aura eu, au moins, cet avantage », atteste François Rimeu, stratégiste senior à La Française AM. Il faut dire que les accords dits de Bâle III les ont forcés à constituer des fonds propres trois fois plus élevés qu'au moment de la crise financière. Et que, comme on n'est jamais assez prudent, le HCSF (Haut Conseil de stabilité financière) vient d'exiger des banques françaises un supplément de sécurité, en rehausant à 1 point leur « coussin contracyclique », une surcharge obligatoire de fonds propres. Non, le danger viendrait plutôt, cette fois, de la « finance de l'ombre » (« shadow banking »), ce secteur qui s'est développé loin du regard des régulateurs. Dans sa définition large, le CSB (Conseil de stabilité financière) estime à 226 600 milliards de dollars le poids de tels intermédiaires non bancaires – et à 63 200 milliards les activités qui menacent directement l'équilibre du système. Cela concerne pèle-mêle les compagnies d'assurances qui cumulent les actifs pour couvrir leurs engagements, les hedge funds, ces fonds qui usent de l'effet de levier de l'emprunt, ou les fonds de pension qui doivent honorer les pensions de retraite...

### L'exposition des banques européennes aux prêts à fort levier a grimpé de 80%

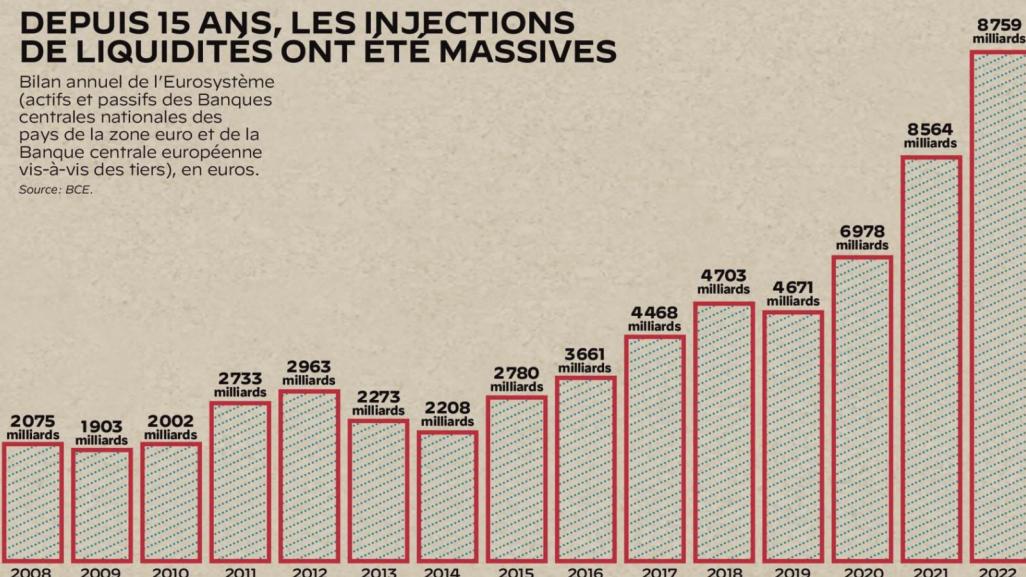
Le problème, c'est qu'aucun de ces acteurs n'est immunisé contre la remontée des taux d'intérêt. Une première alerte a ainsi eu lieu cet automne, lorsque le budget coûteux présenté par la Première ministre britannique Liz Truss a fait grimper les conditions de financement. Cela a confronté les fonds de pension du pays, réputés sûrs mais gorgés de produits dérivés, à une crise de liquidité majeure, qui aurait pu emporter le système tout entier. Seule l'intervention rapide de la Banque d'Angleterre (BoE) a permis de circonscrire l'incendie.

Pas sûr que le brasier ne reparte pas, à un autre endroit de la planète finances. « Beaucoup de risques ont été transférés à ce shadow banking, qui utilise lui aussi l'emprunt. Nous ne sommes pas à l'abri d'un effet domino », abonde Eric Dor. Exemple avec les LBO (leveraged buy-out) – un acronyme qui désigne des prêts à fort effet de levier – octroyés au secteur du capital-investissement, affichant des promesses de rendement à deux chiffres. Le bilan des banques européennes en est truffé : d'après la BCE, l'exposition agrégée à ces prêts avait

# DEPUIS 15 ANS, LES INJECTIONS DE LIQUIDITÉS ONT ÉTÉ MASSIVES

Bilan annuel de l'Eurosystème (actifs et passifs des Banques centrales nationales des pays de la zone euro et de la Banque centrale européenne vis-à-vis des tiers), en euros.

Source: BCE.



## CONTRE L'INFLATION, LES BANQUES CENTRALES REMONTENT LEURS TAUX

**FED**  
Tranche haute du taux directeur de la Réserve fédérale américaine (Fed), en %.  
Source: Fed.

+0,5%

MARS 2022

+4%

NOV. 2022

BCE

Taux de refinancement de la Banque centrale européenne (BCE), en %.  
Source: BCE.

0%  
SEPT 2019

## LA FINANCE DE L'OMBRE CONTINUE SA FOLLE ASCENSION

Mesure agrégée de l'ensemble du système non bancaire réalisant des intermédiaires financières, en dollars.  
Source: FSB.

+2%

NOV. 2022

160 000 milliards

75 000 milliards

70 000 milliards

226 600 milliards

2020

grimpé de 80% entre début 2018 et fin 2021. Après avoir plusieurs fois tempêté, l'institution de Francfort menace désormais, selon Bloomberg, de rehausser les exigences de fonds propres des plus mauvais élèves.

Dernier maillon faible du secteur: les compagnies d'assurances, qui ne sont en effet pas à l'abri d'un choc obligataire, qui verrait de nouveaux contrats d'assurance vie, investis sur des titres plus rémunérateurs, concurrencer les anciens, aux obligations à taux de rendement faible. De quoi inciter les épargnants à quitter ces vieux contrats, forçant les assureurs à subir des moins-values pour satisfaire les demandes de rachat. «Si tous les clients sortaient de leurs contrats en même temps, l'assurance vie

serait en faillite», résume Philippe Trainar, professeur titulaire de la chaire Assurance du Cnam (Conservatoire national des arts et métiers). Pour ne rien arranger, la flambée actuelle des prix fait peser un second danger sur les compagnies: en cas de sinistre, leurs indemnisations deviendraient plus élevées que les primes encaissées, au montant fixé à l'établissement du contrat. Pas rassurant, alors que les catastrophes naturelles se multiplient. «En 2015, Henri de Castries, alors à la tête d'Axa, affirmait qu'il ne pouvait pas assurer un monde à +4 degrés. Le Giec (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) nous dit qu'on en prend le chemin. Si Axa ne peut plus assurer, aucun assureur ne le

peut, et l'économie du monde s'arrête de fonctionner», soutient Thierry Philipponnat, chef économiste de Finance Watch. Cette ONG plaide d'ailleurs pour intégrer aux actifs considérés comme risqués l'exposition aux énergies fossiles, avec des exigences en capital spécifiques. Motif: elle accélère le changement climatique, qui va à son tour déstabiliser le système financier. «Soixante banques détiennent des actifs liés aux combustibles fossiles, pour une valeur d'environ 1 350 milliards de dollars. C'est du même ordre de grandeur que les subprimes. En ajustant la réglementation de façon adéquate, on évitera de cumuler une crise financière avec la crise climatique», soupire-t-il.

**CONSTANCE DAIRE**

# Finances publiques

## Notre endettement est-il encore supportable ?

Indispensables en temps de crise, les politiques de soutien à l'économie nous ont habitués aux déficits. Deux experts de la question débattent sur la façon d'en sortir.

**C**rise sanitaire, crise énergétique, crise inflationniste... Depuis près de trois ans, le monde subit des chocs successifs d'une exceptionnelle intensité. Pour venir en aide aux ménages et aux entreprises, la majorité des Etats dans les pays développés n'ont pas lésiné sur les dépenses. En France, le déficit budgétaire a bondi en 2020 à 9% du PIB contre 3,1% l'année précédente et la dette publique a passé le cap symbolique des 100% du PIB. Pour 2023, le gouvernement table sur 5% de déficit et 111,2% de dette. Est-ce tenable, au moment où les taux d'intérêt repartent à la hausse ? Les réponses de deux économistes, Xavier Ragot et François Ecalle.

**CAPITAL : En juillet dernier, Bruno Le Maire s'inquiétait de la «cote d'alerte» atteinte par nos finances publiques. Et le FMI a récemment demandé à la France de réduire ses dépenses. Avons-nous atteint un point de non-retour ?**

**XAVIER RAGOT**

Arrêtons de nous faire peur inutilement. Même si elle dépasse les 100% du PIB comme aujourd'hui, la dette publique est soutenable, pour une simple raison : nous avons les moyens de la rembourser. Historiquement, pas une seule fois depuis la Révolution, la France n'a fait défaut sur ses engagements. Il faut regarder le coût réel pour nos finances publiques. Au début des années 2000, la seule charge de la dette (les intérêts à rembourser) représentait 3% du PIB, alors que l'endettement lui-même pesait autour de 65% du PIB. Aujourd'hui, les intérêts ne pèsent plus que 1%. C'est trois fois moins pour une dette qui a grimpé dans le même temps de plus de 45 points de pourcentage. Même s'ils remontent, les taux bas actuels ne mettent pas en péril notre capacité à rembourser. Il faut réduire la dette publique, mais progressivement, pour ne pas casser la croissance. Les marchés financiers l'ont bien compris.

**FRANÇOIS ECALLE**

Certes, nous n'avons pas de difficulté à emprunter. Mais la question est de savoir jusqu'à quand ? Aucun Etat n'est à l'abri d'une perte de confiance de ses créanciers. Voyez ce qu'il s'est passé cet automne au Royaume-Uni. Le gouvernement de Liz Truss avait présenté un plan de réduction d'impôts creusant le déficit budgétaire et l'endettement. Les marchés financiers se sont affolés. La livre sterling s'est effondrée et les taux auxquels emprunte l'Etat britannique ont grimpé. Au point que la Banque d'Angleterre a dû intervenir en achetant des obligations publiques. Pour la France, les marchés estiment peut-être que la BCE (Banque centrale européenne) pourrait aussi servir de dernier recours si l'Etat avait des difficultés...

**Vous évoquez le Royaume-Uni. Qu'en est-il dans les autres pays ?**

**X.R.** Contrairement à ce qu'on pourrait croire, la France n'est pas en décalage notable. Partout dans le monde, depuis la crise du Covid, les dépenses publiques se sont envolées. On n'a jamais vu cela depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle, même après la fin de la Seconde Guerre mondiale. Dans les pays développés

bien sûr, où on est souvent autour de 100% du PIB. Même les pays émergents traditionnellement moins endettés (autour de 20 à 30% de leur PIB) empruntent beaucoup plus. On se compare souvent à l'Allemagne dont l'endettement autour de 70% est bien plus bas que la moyenne. Mais il s'agit d'un cas singulier.

**F.E.** Pas tant que ça. Fin 2021, dans la zone euro, 7 pays sur 19 avaient une dette dépassant les 105% du PIB. Ils se situent tous au sud, sauf la Belgique. A l'inverse, les meilleurs élèves, bien au-dessous de 85%, sont, à l'exception de Malte, des pays du Nord comme les Pays-Bas ou la Suède. Il n'y a donc pas que l'Allemagne. Ce décalage qui peut s'expliquer par une culture de la rigueur plus forte au Nord est inquiétant. Il porte en lui les germes d'une possible explosion de la zone euro.

**X.R.** L'Allemagne reste quand même à part. Son modèle économique est entièrement voué à favoriser les exportations, notamment grâce à une politique salariale modérée. Ses recettes fiscales en ont largement profité, ce qui lui a permis de réduire plus facilement sa dette publique. En France, notre croissance est tirée par la consommation. Pour y relancer l'activité, on donne de l'argent aux ménages via la redistribution sociale. Ce sont deux modèles divergents et ils doivent pourtant coexister dans la zone euro.

**Cela pose le problème du respect des règles de discipline budgétaire dans l'Union européenne. Où en sommes-nous à ce sujet ?**

**F.E.** Les règles du traité de Maastricht, à savoir un déficit budgétaire ne dépassant pas 3% du PIB et une dette



## *La France n'a jamais fait défaut et nous avons les moyens de payer*

**Xavier Ragot,**  
président de l'OFCE  
(Observatoire français des conjonctures économiques)

## *Aucun Etat n'est à l'abri d'une perte de confiance de ses créanciers*

**François Ecalle,**  
ancien magistrat  
à la Cour des comptes et  
président de Fipeco



PHOTOS : BRUNO DELESSARD/CHALLENGES-REA ; SP

limitée à 60% du PIB, ont été suspendues depuis le Covid. Toute la question est de savoir ce qu'elles vont devenir. Une réforme serait pertinente mais délicate à mettre en œuvre. On pourrait définir des règles différentes par pays. Mais qui va les établir ? Cela risque d'être à la tête du client. Par ailleurs, la règle des 60% précise que, au-delà de ce seuil, le pays concerné doit s'engager dans une baisse suffisamment rapide. Toute la question est de savoir ce qu'on entend par «suffisamment»... **X.R.** Il faudrait effectivement différencier par pays. Mais vous ne pouvez pas renégocier les seuils actuels, sauf à refaire un nouveau traité.

On en prendrait pour dix ans ! L'établissement de nouvelles règles pose le problème du pouvoir de la Commission européenne. Elle a récemment proposé des cibles d'objectifs différenciés par pays, ce qui est une bonne idée. Mais elle n'a pas à décider seule en prenant le pouvoir face aux gouvernements de chaque Etat.

### **Pour arriver à réduire notre endettement, quelles sont les solutions les plus réalistes ?**

**F.E.** Réduire, vous êtes optimiste. Il faudrait déjà arriver à le stabiliser. L'idéal serait d'avoir plus de croissance, mais inutile d'y compter trop. Un peu

d'inflation est utile, car cela fait rentrer plus d'argent dans les caisses de l'Etat, via la TVA essentiellement. Mais les taux d'intérêt ne doivent pas trop monter, sinon vous perdez d'un côté, en remboursement plus coûteux, ce que vous gagnez en recettes fiscales.

A ce propos, on peut aussi augmenter les impôts, mais nous avons déjà les prélevements obligatoires les plus élevés d'Europe. Il vaudrait mieux réduire les dépenses de l'Etat, dont beaucoup sont inefficaces. Seulement, il faut du courage politique. Enfin, on pourrait imaginer mutualiser notre endettement au niveau européen comme on l'a fait durant le Covid. Cela implique quand même que les Etats «frugaux» du Nord déjà évoqués s'entendent avec les Etats dépensiers du Sud.

**X.R.** Je ne partage pas votre vision des dépenses publiques. L'essentiel de ces dernières est constitué par la redistribution. Vous n'allez pas réduire les prestations sociales ou les pensions des retraités ! Il faut en revanche assumer de nouveaux impôts si nécessaire, notamment pour toutes les dépenses à venir, comme celles rendues nécessaires par la transition écologique.

### **Au final, la politique du «quoi qu'il en coûte» aura-t-elle été utile, même au prix d'une envolée de notre endettement ?**

**F.E.** Bien sûr. Dans une situation de crise, il ne faut pas hésiter à utiliser l'arme budgétaire, mais à deux conditions. Que cela soit temporaire et ciblé sur les populations qui en ont le plus besoin. Une prime à la pompe pour tous était-elle bien utile, par exemple ? Ensuite, il faut en sortir et ce n'est pas simple de revenir en arrière, une fois que les ménages ou les entreprises se sont habitués à être soutenus.

**X.R.** Ce genre de mesures doit être évidemment transitoire. Mais on réussit à en sortir peu à peu. Voyez la prime carburant supprimée au 1<sup>er</sup> janvier 2023. Reste le bouclier tarifaire sur le gaz. Là aussi, on ne peut pas subventionner indéfiniment. Il faudra assumer qu'il y ait des hausses progressives pour converger vers le prix de marché, si ce dernier continue d'être très élevé ces prochains mois, et cibler les aides sur les populations les plus fragiles.

**PROPOS REÇUEILLIS PAR  
BRUNO DECLARIEUX**

# Scénarios pour demain

## Ces défis qui nous attendent, et combien ils nous coûteront

Changement climatique, robotisation accélérée, vieillissement démographique... L'économie du futur qu'annonce Nouriel Roubini dans son dernier ouvrage n'a rien de radieux. Extraits exclusifs.

**C**'est une vision presque apocalyptique du monde à venir que nous propose Nouriel Roubini dans «Mégamenaces» (Ed. Buchet-Chastel). L'homme qui avait annoncé la crise des subprimes dès 2006 et la tornade financière l'ayant suivie y balai tous les sujets qui inquiètent: le surendettement, le vieillissement de la population, le changement climatique, l'instabilité financière... Autant de menaces qui ne sont pas suffisamment prises au sérieux, ou alors, quand elles le sont, trop tard pour prendre les mesures qui s'imposent. Toutes ces dérives ont un point commun: elles vont coûter cher, et même très cher. Seule solution pour espérer éviter le chaos et assurer le financement des réparations: une croissance forte et durable de 5 à 6% dans les économies développées. On en est loin.

**► La bombe à retardement démographique** Avez-vous remarqué que les publicités sur les réseaux câblés tels que Fox News ou CNBC s'adressent majoritairement au troisième âge? Des pubs vendant du Viagra, des analgésiques et des compléments alimentaires contre la perte de cheveux signalent clairement une chose: le piège démographique est arrivé. La sonnette d'alarme tinte depuis des décennies, mais nous continuons à faire la sourde oreille. (...)

Nous connaissons la dette explicite, c'est-à-dire les contrats entre emprunteurs et prêteurs. Or un autre type de dette éclipse le prêt automobile, les cartes de crédit, les prêts personnels, les prêts hypothécaires, les dettes publiques, etc. La facture officielle de la dette explicite n'est rien comparée à celle de la dette implicite: toutes

les obligations financières prévisibles dans notre avenir que sont la fourniture de filets de sécurité financiers aux travailleurs vieillissants et l'atténuation des conséquences destructrices du changement climatique mondial. (...)

Comment supporter ces coûts massifs? Il faudrait que les charges sociales pesant sur les travailleurs actuels pour financer les pensions et les soins médicaux des retraités et des futurs retraités soient démesurément revues à la hausse, et il n'est même pas sûr qu'elles garantissent des ressources suffisantes. Imprimer suffisamment d'argent déclencherait l'inflation ou finalement l'hyperinflation. Revenir sur les promesses faites aux retraités et aux travailleurs bientôt en retraite - ou même relever l'âge de la retraite - est une invitation à l'agitation politique. Pour joindre les deux bouts, il

nous faut - et ce de plus en plus - compter sur la seule possibilité restante: une dette supplémentaire que nous ne pourrons jamais rembourser. Cela finira mal.

Je n'ai rien contre le fait de vieillir. Personne n'y échappe. Mais une main-d'œuvre vieillissante peut amorcer une spirale fatale de problèmes. Le vieillissement réduit l'offre en travailleurs et pèse sur la productivité tandis que l'investissement dans de nouvelles machines diminue. Les promesses financières - pensions et soins médicaux - détournent des parts croissantes du revenu national au profit d'une population plus âgée. Comme les emplois se délocalisent à l'étranger et que les robots prolifèrent, les économies avancées recrutent de moins en moins de travailleurs, lesquels doivent soutenir un nombre croissant de retraités.

Si cette tendance se poursuit - et je ne vois aucune raison pour qu'elle ne le fasse pas -, nous pouvons oublier un avenir qui perpétue des siècles de progrès social d'une génération à l'autre. Au lieu de servir à acheter des biens et à constituer un pécule pour les jeunes familles, les chèques de paie des travailleurs en activité seront de plus en plus dévolus au maintien de filets de sécurité pour les personnes âgées. La baisse des dépenses et de l'épargne des jeunes générations freinera la croissance économique.

Une possibilité pour résoudre le problème du financement serait d'imposer un groupe comportant peu d'électeurs: les citoyens les plus riches. Taxer les milliardaires est peut-être une idée séduisante dans certains milieux progressistes, mais cela peut être aussi inefficace, voire contre-productif. Prendre ne serait-ce que des centaines de milliards de dollars à des milliardaires serait encore bien en deçà des passifs potentiels qui se chiffrent en milliers de milliards. En outre, personne n'a de meilleures comptables capables de trouver les moyens de contourner de lourds impôts que les milliardaires. (...)

Si la croissance était robuste et les emplois abondants, l'immigration pourrait en partie résoudre le problème du vieillissement de la population. Davantage de travailleurs salariés pourraient cotiser à la Sécurité sociale. Un nombre accru de consommateurs alimenterait la demande, stimulant la croissance des revenus qui allège le fardeau de la dette actuelle et implicite. (...) Néanmoins, convaincre les électeurs dans les économies avancées de prendre part à l'immigration n'est pas une tâche facile.

L'avenir est sombre, et je suis désolé de le signaler. Même si les pays avancés



## Cet économiste avait prédit avant tout le monde la crise des subprimes

**1958** Naissance à Istanbul. Il suit des études supérieures en Italie, avant un doctorat en économie (Harvard).

**2006** Il anticipe l'éclatement de la bulle immobilière aux Etats-Unis et la crise financière qui a suivi.

**2022** Consultant, il est aussi professeur d'économie à la Stern School of Business de l'université de New York.

pouvaient absorber un nombre sans précédent d'immigrants, les promesses de pensions de retraite et de couverture médicale aux travailleurs âgés deviendront intenables dans un avenir prévisible. Les emprunteurs publics et privés se disputeront les fonds disponibles. Les pays qui peuvent imprimer de l'argent feront marcher la planche à billets. D'autres seront brusquement en défaut de paiement ou connaîtront une inflation élevée, autant d'invitations au chaos social qui stimule les conflits et accélère l'émigration.

**La menace de l'intelligence artificielle** Jusqu'à une date très récente, l'obligation de présenter des preuves bloquait ceux qui croient au pouvoir de transformation de l'intelligence artificielle (IA). Les machines améliorées savaient accomplir des tâches répétitives, mais la pensée

profonde semblait demeurer une caractéristique exclusivement humaine. Le débat continue, mais l'écart entre l'intelligence biologique et l'intelligence artificielle s'est résolument rétréci. Actuellement, une pression croissante oblige les sceptiques à nommer des tâches que les ordinateurs ne pourront jamais exécuter – depuis la maçonnerie jusqu'à la neurochirurgie. Mais pourquoi un robot ne pourrait-il pas gérer la pose de briques, puisqu'il existe déjà des IA qui, alliées à l'impression 3D, peuvent dresser des murs de maisons préfabriquées beaucoup plus rapidement que n'importe quel maçon ?

Un scénario extrême annonce le mariage d'humains superintelligents avec des ordinateurs qui surpassent l'intelligence humaine, et avec des robots dotés de capacités mécaniques surhumaines. Au-delà de ce point, le monde devient

méconnaissable. En effet, nous serions confrontés à une toute nouvelle espèce humaine hybride avec un cerveau et des muscles plus puissants qui pourraient supplanter l'Homo sapiens, tout comme nous avons supplanté les néandertaliens.

Si vous pensez que votre emploi est sûr, détrompez-vous. Outre les gains de productivité souhaitables, l'IA entraîne des perturbations personnelles et systémiques indésirables. Avant que les machines ne deviennent plus intelligentes que les humains, ne prennent effectivement le contrôle de pans importants de la technologie elle-même, et que la croissance technologique ne devienne incontrôlable et irréversible – moment que les experts appellent la «singularité» –, la disparition des emplois pèsera sur la demande des consommateurs.

De nouveaux emplois pourront peut-être venir les remplacer, comme par le passé, ➔

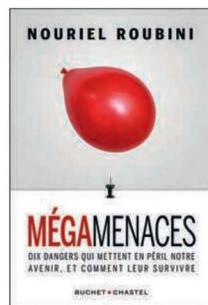
► mais pas si des algorithmes sur mesure peuvent également assurer ces tâches. L'augmentation de la productivité est de prime abord réjouissante, car le gâteau économique croît rapidement... jusqu'à ce que la multiplication des inégalités et la diminution de la demande des consommateurs mettent davantage de personnes au chômage. Lorsque la spirale s'accélère, les économies traversent des moments difficiles. (...)

Les emplois intéressants qui ont émergé du déclin de l'industrie et de l'essor des services nécessitaient des cerveaux, pas des muscles. « Travailleur du savoir » - c'était la catégorie à laquelle tout le monde voulait appartenir. Mais nous avons perdu notre monopole sur la connaissance. L'intelligence artificielle peut gérer des emplois désirables mieux et plus rapidement que les cerveaux humains. Il y aura des emplois pour les humains, mais qui en voudra? (...)

Personne ne sait combien de temps il faudra pour qu'un grave chômage technologique structurel rende la plupart des travailleurs inutiles. Mais même la période intermédiaire semble difficile, sujette à des chocs de la demande négatifs. Tout indique que les différentes formes d'IA feront baisser les salaires et les traitements. A mesure que les gens gagneront moins, les inégalités augmenteront. L'innovation technologique, qui exige une forte intensité de capital, est axée sur les compétences élevées et est économie en main-d'œuvre. Si vous possédez la machine ou si vous faites partie des 5% appartenant à la classe supérieure de la population, l'IA vous rendra plus riche et plus productif. Si vous êtes un col bleu ou un col blanc peu ou même moyennement qualifié, l'IA finira par réduire votre salaire et rendre votre emploi obsolète. (...)

► **Une planète inhabitable ?** A moins que vous ne viviez sur des hauteurs et sous des latitudes fraîches avec abondance d'eau potable et de riches terres agricoles, préparez-vous à déménager. Si la chance vous a amené au bon endroit, attendez-vous à voir arriver en masse de nouvelles populations dispersées par le réchauffement climatique, à la fois

## Lors de la crise du Covid, les émissions de gaz à effet de serre n'ont reculé que de 8% au global



Dans son livre à paraître le 12 janvier, Nouriel Roubini identifie 10 menaces, comme la faible croissance ou l'inflation.

humaines et microbiennes. Débattre des causes du changement climatique fait perdre un temps précieux. « Il est sans équivoque que l'influence humaine a réchauffé l'atmosphère, l'océan et la terre. Des changements étendus et rapides dans l'atmosphère, l'océan, la cryosphère et la biosphère se sont produits, rappelait le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (Giec) en août 2021. Un réchauffement mondial de 1,5 et 2 degrés sera dépassé au cours du XXI<sup>e</sup> siècle à moins que des réductions importantes des émissions de dioxyde de carbone et d'autres gaz à effet de serre (GES) ne se produisent dans les décennies à venir. » Moins d'un an plus tard, au printemps 2022, de nouvelles recherches scientifiques ont suggéré que le monde risquait de plus en plus de connaître un réchauffement climatique de 1,5 degré au cours des cinq prochaines années. (...)

► **Combien cela coûtera-t-il de stopper le réchauffement climatique ?** Le remède principal serait une «atténuation», c'est-à-dire une démarche qui permette d'atteindre le zéro net d'émissions de GES dès que possible. Compte tenu des technologies actuelles, cette solution draconienne implique une croissance nulle ou négative dans la majeure partie du monde pour les décennies à venir. Nous en avons eu un avant-goût amer en 2020 lorsque la pandémie de Covid-19

a bloqué l'activité terrestre, provoquant la pire récession depuis six décennies. Mais les émissions nettes n'ont diminué que de 8% à l'échelle mondiale. Et cette nouvelle partielement bonne pour le climat a été accompagnée de conséquences catastrophiques pour les emplois, les revenus et le niveau de remboursement de la dette... qui dépend d'une économie en croissance. (...)

Une atténuation réussie signifierait qu'on a persuadé les pays en développement de contribuer à maintenir l'augmentation des températures au-dessous des 2 degrés. A moins que les pays riches ne donnent beaucoup plus à ces économies plus pauvres - et, jusqu'à présent, ils n'ont même pas tenu leurs maigres promesses actuelles de 100 milliards de dollars de subventions -, l'atténuation semble impossible. Même le respect des engagements actuels pourrait ne pas arrêter une hausse de 3 degrés d'ici 2100, ce qui déclencherait l'Armageddon.

La seconde option est l'adaptation : accepter que les températures augmentent de 2,5 à 3 degrés, voire plus, et essayer ensuite de limiter les dégâts. Mais une adaptation à grande échelle serait extrêmement onéreuse, voire inabordable, même pour les pays riches.

En 2012, l'ouragan Sandy a causé pour 62 milliards de dollars de dégâts à New York et dans ses environs. On a donc réclamé bruyamment des mesures préventives. Une proposition comportait un chapelet d'îles artificielles long de 9 kilomètres avec des portes rétractables. La fermeture des portes devait protéger la métropole des ondes de tempête. Cette seule proposition chimérique coûterait 119 milliards de dollars et sa construction prendrait vingt-cinq ans. Pis encore, l'ensemble du projet, une fois terminé, pourrait être obsolète. Il protégerait New York des tempêtes, mais pas de la montée du niveau de la mer... (...)

Entre atténuation et adaptation, les estimations de coût - même les plus mesurées - sont ahurissantes. S'exprimant à Glasgow lors de la Conférence des Nations unies sur le changement climatique de novembre 2021 (COP 26), la secrétaire américaine au Trésor Janet Yellen a déclaré : « Certains ont estimé le chiffre mondial entre 100 000 et 150 000 milliards de dollars au cours des trois prochaines décennies. » Comment des ressources si gigantesques - environ 3 000 à 5 000 milliards de dollars par an - seront-elles mobilisées ? Cela a tout d'une mission impossible. (...)

Nous avons ignoré des faits inquiétants. Nous n'en avons pas cru nos yeux. Et, encore plus ironique, nous n'avions pas les ressources pour agir. Ça coûtait trop cher.



### 1 02

Économisez 50% sur votre garde d'enfant O2 grâce au crédit d'impôt. Depuis septembre, l'avance immédiate de crédit d'impôt pour la garde de vos enfants de plus de 6 ans vous permet de régler uniquement 50% du coût de la prestation. Chez O2, 5 000 nounous qualifiées s'occupent avec le plus grand soin de vos enfants et favorisent leur éveil grâce à des activités et une méthode pédagogique exclusive et éprouvée.

Gagnez en sérénité grâce aux nounous O2, renseignements sur [www.O2.fr](http://www.O2.fr)

### 2 Coslys

Ce dentifrice bio sans tensioactifs sulfatés ni fluor se distingue par son irréprochable composition, contenant pas moins de 99% d'ingrédients d'origine naturelle. Citrons notamment la Réglisse bio, le Menthol et le Clou de Girofle bio, reconnus pour leurs propriétés au niveau de l'hygiène bucale, ou bien encore le Xylitol qui freine la prolifération bactérienne responsable de la formation des caries.

*Dentifrice Protection Intégrale  
COSLYS Tube 100 g,  
5,30 € en boutiques bio.*



responsable

### 3 Peugeot

Le PEUGEOT 3008 a un style unique en rupture avec les codes établis par sa face avant redessinée et ses feux arrières full LED. Sans compromis sur les technologies intelligentes, le PEUGEOT 3008 propose des aides à la conduite de dernière génération. Il a été conçu pour décupler votre bien-être et votre sécurité à bord. Il est disponible en motorisations hybrides rechargeables et thermiques.

*Pour plus d'informations,  
rdv sur [Peugeot.fr](http://Peugeot.fr)*



### 4 Iroko

Devenez co-propriétaire de 50 biens dans 5 pays européens via la SCPI Iroko Zen. Iroko a lancé Iroko Zen, la SCPI digitale et engagée qui réinvente l'épargne immobilière dès 5000 €. Créeé et pensée pour les épargnantes, elle vous permet d'investir dans des biens immobiliers diversifiés et sans les contraintes de gestion habituelles de l'immobilier locatif.

[www.iroko.eu](http://www.iroko.eu)

*Données au 01/11/2022 susceptibles d'évoluer.  
Investir comporte des risques notamment  
de perte en capital et de liquidité.*

# IROKO•



### 5 Ulysse Nardin Blast Tourbillon Rainbow

Cadrans squeletté en X de 45 mm avec micro-rotor en platine visible à 12 h. Étanche jusqu'à 50 m et dotée d'un tourbillon volant automatique, elle abrite dans un boîtier en titane DLC noir le calibre UN-172 avec roue d'échappement, ancre et spiral en silicium scellé par une carrière supérieure en céramique noire polie et microbilleée. Édition limitée de 50 pièces avec 50 rubis et saphirs baguettes sur la lunette et index. 72 heures de réserve de marche.

[www.ulysse-nardin.com](http://www.ulysse-nardin.com)



### 6 Comundi, le passeport compétences pour votre carrière professionnelle

Comundi, le passeport compétences pour votre carrière professionnelle. Compétences techniques ou transversales, votre employabilité se soigne et s'entretient tout au long de votre carrière. Un choix de 1000 formations pour tous les profils afin d'entretenir vos compétences et de gérer votre parcours professionnel. Votre capital compétences ? Votre meilleur atout pour progresser et vous épouser professionnellement.

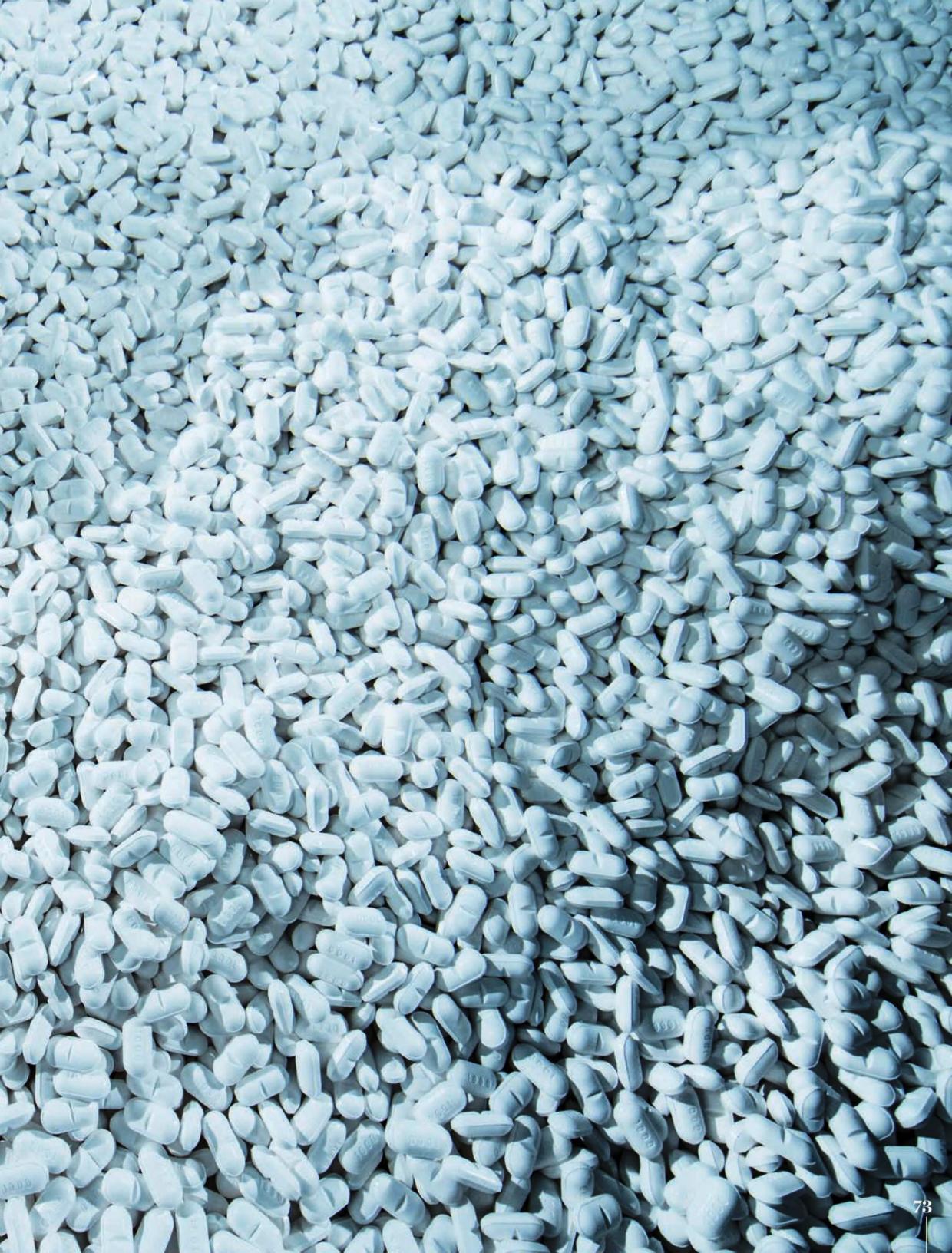
[www.comundi.fr](http://www.comundi.fr)



# Cette usine de Doliprane ne craint pas les ruptures

Alors que la demande pour ce médicament à base de paracétamol, déjà le plus vendu de France, ne cesse d'augmenter, le site du groupe Sanofi qui le produit suit la cadence, au rythme de 5 millions de comprimés par jour.

AMÉLIE CHARNAY • REPORTAGE PHOTO : RAPHAËL DEMARET POUR CAPITAL







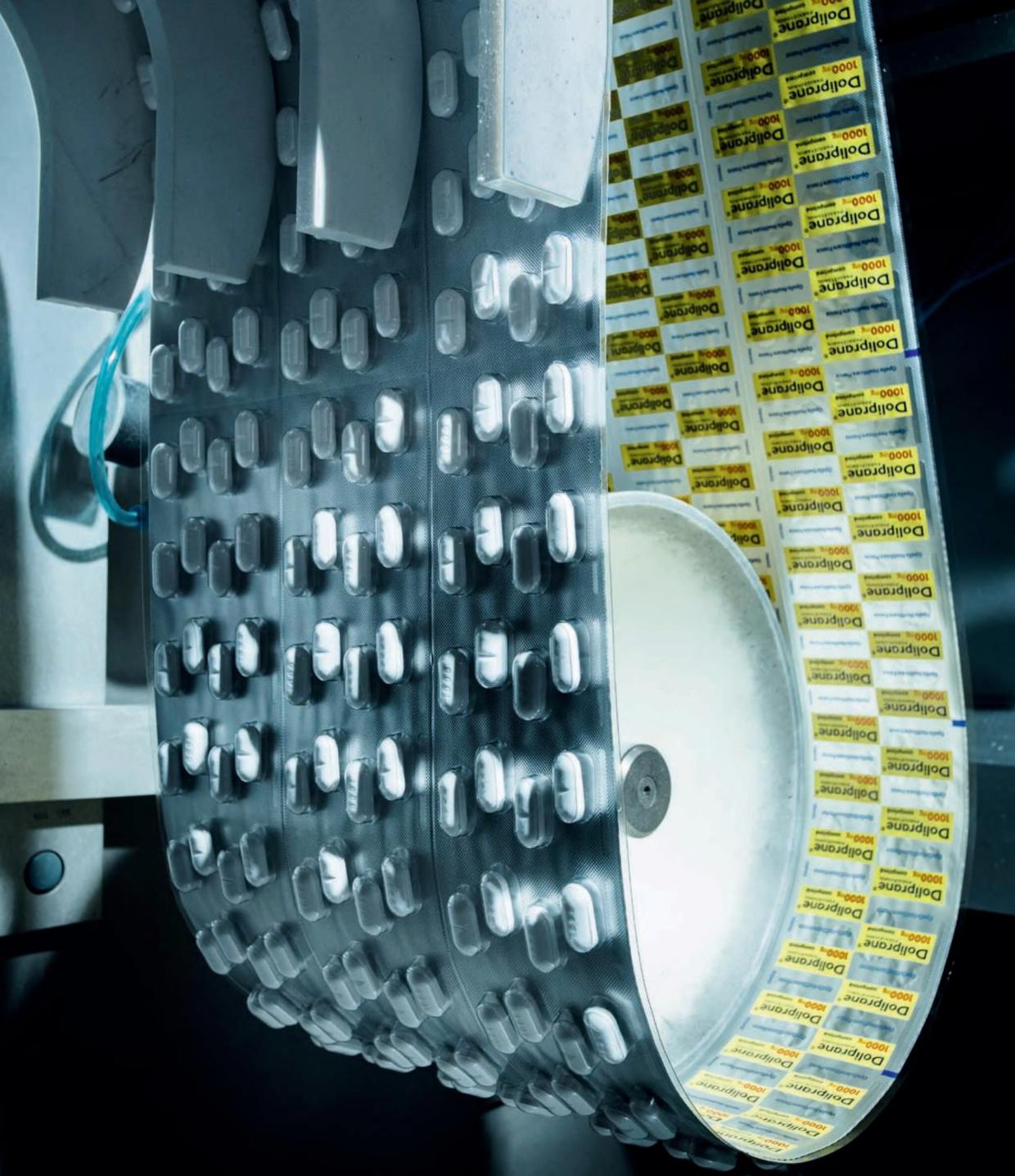
**Cette usine  
normande fournit  
75% du Doliprane  
consommé en  
France**

Cette énorme machine est un granulateur, d'une capacité de 1 tonne. La poudre de paracétamol y est mélangée pour obtenir un résultat dense et homogène. Le tout sera ensuite pressé sous forme de comprimés de Doliprane de 1 gramme chacun.

# L'économie en images

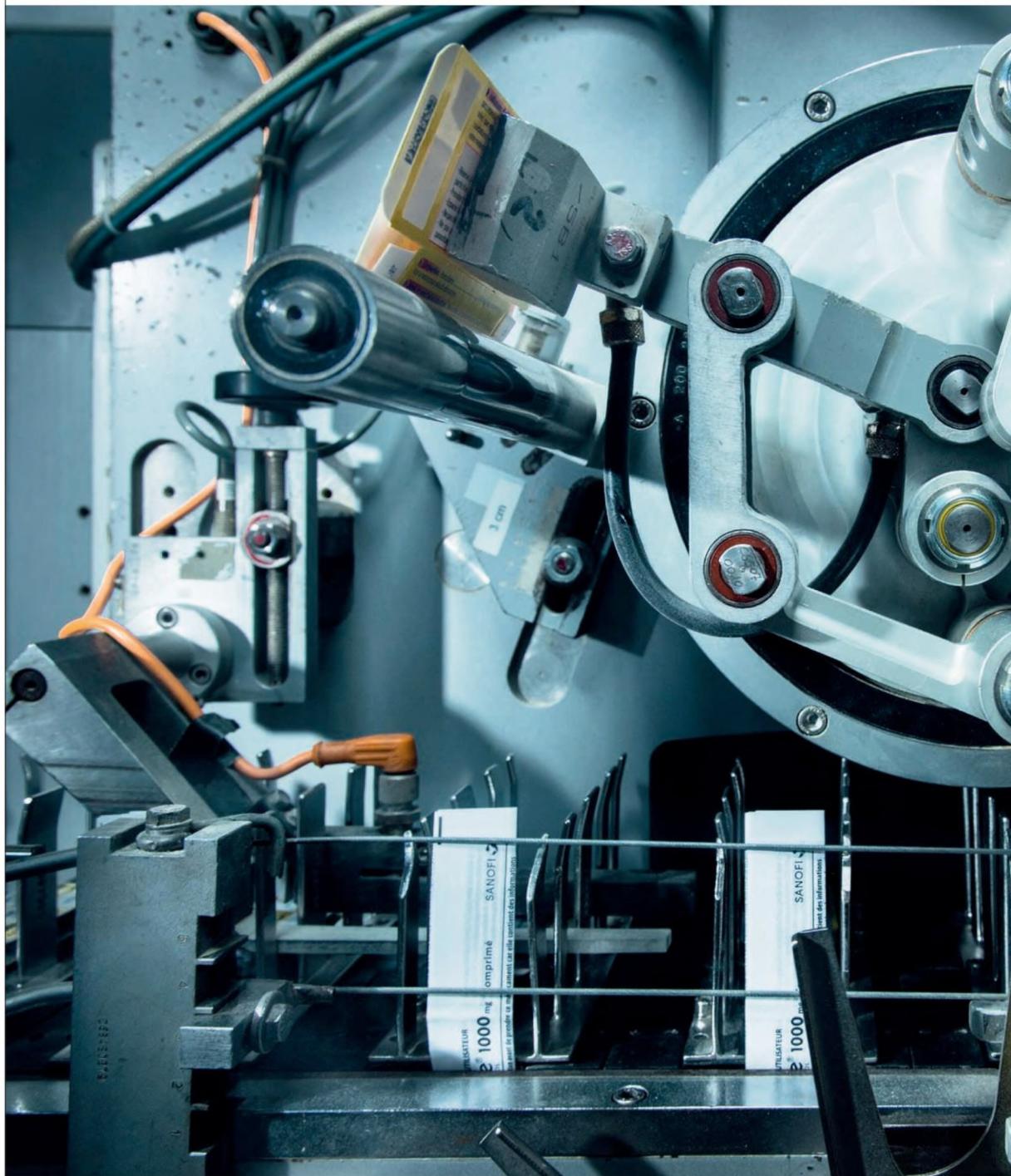
Avant de passer au granulateur, un opérateur préleve et pèse les matières premières. Des excipients sont ajoutés au paracétamol à l'aide d'une solution aqueuse qui joue le rôle de liant. Il faudra ensuite sécher le mélange et calibrer les grains.

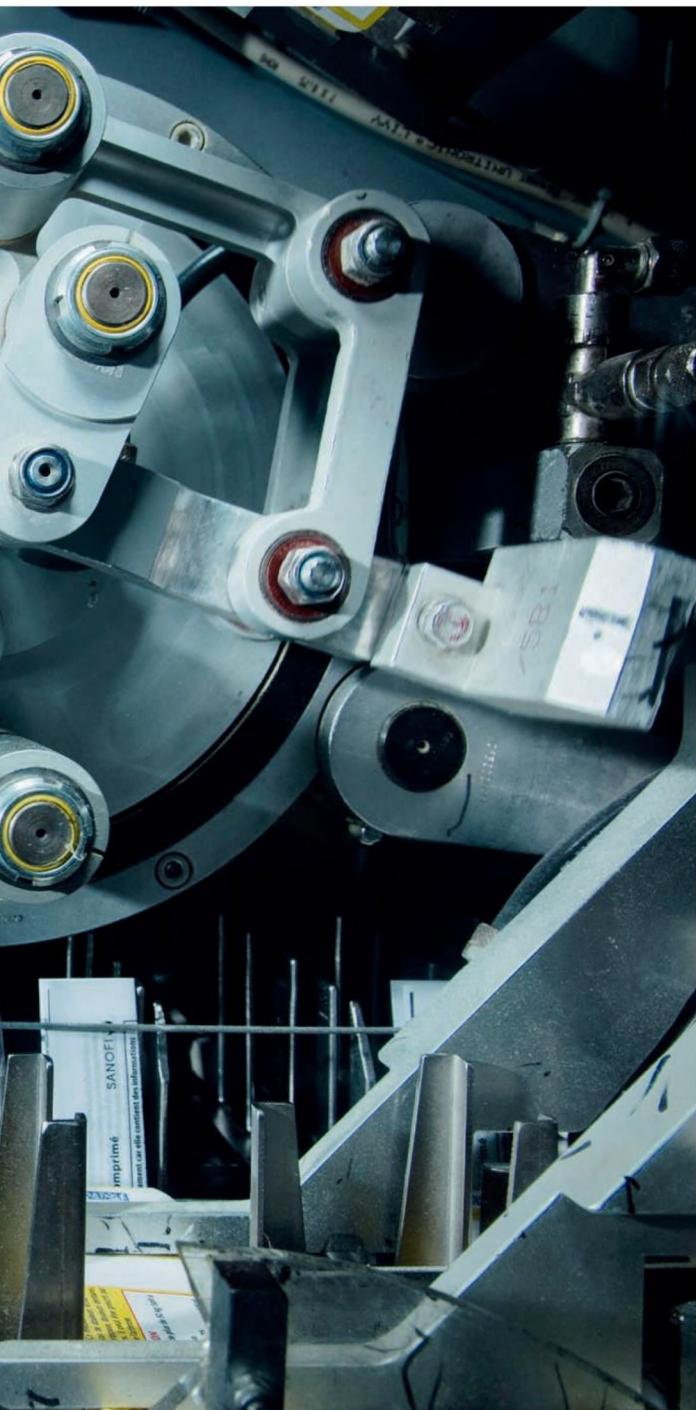




Une fois que la poudre a été pressée en comprimés, le produit doit être conditionné. Le procédé est totalement automatisé. Les comprimés tombent sur un tablier et sont répartis dans des blisters. Ces derniers sont ensuite fermés et collés avec une feuille d'aluminium grâce à un système de rouleau.

# L'économie en images





# 260 millions de boîtes devaient être produites en 2022

**U**n coup d'œil suffit pour identifier une boîte de Doliprane, avec le jaune de son carton et le bleu de son nom. Des couleurs inspirées du blason de la ville de Lisieux, où ce médicament star du groupe Sanofi, composé de paracétamol, est produit depuis quarante ans. Il risque d'ailleurs d'être la vedette de l'hiver. La demande des patients pour soigner Covid, bronchiolite et grippe est telle que l'Agence nationale de sécurité du médicament (ANSM) a recommandé aux pharmaciens de ne pas délivrer plus de deux boîtes de paracétamol par personne. La pandémie a aussi souligné la nécessité de relocaliser en France la production de ce composé chimique indispensable, abandonnée depuis 2008 au profit de la Chine ou de l'Inde. C'est ainsi que le groupe Seqens prévoit l'ouverture en 2024 d'une usine, en partie financée par l'Etat, destinée à alimenter les lignes de production de Sanofi et de son concurrent Upsa. En attendant, et même si les salariés normands avaient déclenché une grève en novembre, le site tourne à plein régime. Il fournit en effet 75% du Doliprane vendu en France: gélules, sachets, suppositoires et surtout comprimés. Cette année, 260 millions de boîtes devraient sortir de l'usine.

Cette production est le fruit d'une longue histoire: découvert à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, le paracétamol a été commercialisé aux Etats-Unis en 1955 pour soulager douleurs et fièvre. En France, le pharmacien Henri Bottu a l'idée de s'en servir, à destination des enfants, en 1957. Il crée le Doliprane de 500 milligrammes en 1964, et installe sa production à Saint-Jean-de-Livet dans le Calvados. Mais c'est en 1981, avec la gamme pédiatrique, que les affaires décollent. Un second site est inauguré à Lisieux. Et Doliprane, après plusieurs rachats, tombe en 2004 dans l'escarcelle de Sanofi (à l'époque Sanofi-Aventis).

Aujourd'hui, le médicament domine le marché pédiatrique. Mais pas seulement. En 2021, un Français sur six a choisi l'une des 26 références de la marque lorsqu'il a pris du paracétamol en vente libre ou sur ordonnance. Le Doliprane a pourtant des concurrents, tels le Dafalgan et l'Efferalgan d'Upsa, ou des génériques. Mais y recourir est presque un réflexe. «Le Doliprane est transgénérationnel: les grands-parents l'ont connu, comme les parents et les petits-enfants aujourd'hui», fait observer Lynda Benyakoub, responsable de la gamme.

Une fois les blisters découpés vient l'étape finale de la mise en boîte. On voit ici les notices qui y sont glissées. La machine peut produire 330 boîtes de comprimés de 1 gramme par minute.

# Ces LABELS qui passent à la trappe

Méconnues, onéreuses et parfois inutiles, certaines certifications finissent par disparaître des emballages. Et le regain d'inflation devrait inciter industriels comme producteurs à accélérer le mouvement.

arge sourire et yeux pétillants, les Phryges, ces mascottes des Jeux olympiques 2024 dévoilées mi-novembre, cachaient bien leur jeu, ou plutôt leur étiquette made in China. Une provocation pour Gilles Attaf, président du label Origine France garantie (OFG), qui défend bec et ongles la souveraineté industrielle. Résolu à «reprendre la main», ce monsieur relocalisation a donc décidé de lancer un défi aux PME tricolores: prendre en charge la confection de toutes ces peluches, avant le top départ des JO...

Une opération un tantinet médiatique? Avouons que, pour exister sur le marché bataillé des labels, appellations d'origine contrôlée et autres certifications, un coup de gueule de temps à autre ne fait jamais de mal. Alors que les consommateurs cherchent à se rassurer sur l'origine et la qualité de leurs achats, ce type d'estampilles se multiplie en effet: l'Agence de la transition écologique (Ademe) dénombre plus de 400 logos en lien avec l'environnement. Ce n'est pas mieux côté alimentaire, où l'on recense plus de 700 appellations d'origine, AOC/AOP (appellation d'origine contrôlée/protégée) ou IGP (indication géographique protégée), sur les vins, les fromages, les fruits et légumes, sans oublier 440 Labels rouges. Pour ne rien arranger, les structures portant ces homologations sont elles-mêmes pour le moins disparates. Il peut s'agir d'associations, telle Origine France garantie, ou de coopératives, comme C'est qui le Patron? (CQLP), qui estampe des briques de lait, du beurre et des œufs. On trouve aussi des groupements de producteurs (AOP saint-nectaire) ou des start-up.

Mais, que l'initiative soit privée, comme avec l'ONG Max Havelaar, ou publique, comme dans le cas du label bio AB, ces démarches ont un point commun: pour

exploiter leur logo sur les emballages, les entreprises doivent passer à la caisse... Et ce n'est pas donné. Très variables (lire page ci-contre), les coûts d'audit se chiffrent souvent en milliers d'euros, selon la taille des structures et la variété de leurs activités. A cette charge initiale il faut ajouter l'adaptation des modes de production, ainsi que les contrôles. Illustration avec la certification HVE (haute valeur environnementale), promue par les pouvoirs publics auprès des agriculteurs, qui ne coûte sur le papier que 2 500 euros annuels. «Mais l'exploitant doit prévoir de nombreuses charges annexes, pointe David Garbous, associé fondateur d'Unic Conseil et administrateur de l'association En Vérité. Exemples: 16 000 euros d'analyses sur les pesticides ou 30 000 euros pour un outil d'irrigation de précision électronique.»

## L'adhésion à La Note globale, une initiative depuis abandonnée, exigeait de débourser 50 000 euros par an

Au final, seuls les plus rentables de ces labels se font une place au soleil. Chez CQLP, par exemple, c'est 5% de leur chiffre d'affaires qui est prélevé auprès des producteurs. Mais le label revendique un taux de pénétration de 17,8% face à des poids lourds comme Candia et Lactel. «En six ans, notre briquette de lait demi-écrémé est devenue la première référence du rayon. Elle sert d'étalement pour le marché», assure son fondateur, Nicolas Chabanne. On n'en dira pas autant de La Note globale, qui imposait une adhésion de 50 000 euros par an, quel que soit le chiffre d'affaires de la PME. Même s'il avait le soutien de poids lourds comme Sodebo, Système U ou Auchan, cet indicateur alimentaire a été discrètement enterré en avril dernier... Le tri devrait se poursuivre, ➤



MAX HAVELAAR

Garanti  
Commerce  
Équitable



AB

**Coût de la certification:**  
de 400 à 1000 euros par exploitation agricole<sup>(1)</sup>

**Popularité du label:**  
98% de taux de notoriété<sup>(2)</sup>

**Volume de ventes sous label en 2021 (évolution sur un an):**  
13 milliards d'euros (-1,3%)

**Commentaire:** malgré sa très forte notoriété, le label bio peine désormais à faire vendre. Pour les agriculteurs, son coût varie selon la taille de l'exploitation, et la diversité de la production (élevages, cultures...).

#### MAX HAVELAAR

**Coût de la certification:** 1260, 2120 ou 2595 euros par an<sup>(3)</sup>

**Popularité du label:**  
57% de taux de notoriété

**Volume de ventes sous label en 2021 (évolution sur un an):**  
1,21 milliard d'euros (+ 21%)

**Commentaire:** si elle n'est pas la plus connue, cette certification voit ses ventes exploser. Elle garantit une transaction équitable, essentiellement pour les marques alimentaires, dont le café (33% de l'activité).

## DES LOGOS CONNUS, MAIS COÛTEUX À OBTENIR

Qu'il s'agisse de certifier l'origine d'un produit ou la qualité de sa composition, ces mentions nécessitent de lourds investissements.



#### ORIGINE FRANCE GARANTIE

**Coût de la certification:**  
de 1500 à 2000 euros par an<sup>(4)</sup>

**Popularité du label:**  
86% de taux de notoriété

**Volume de ventes sous label en 2021 (évolution sur un an):** NC

**Commentaire:** cette association, qui défend la fabrication tricolore, certifie 3500 gammes de produits (textile, meubles, jouets, hygiène-beauté, lunettes...). Elle enregistre un bond de ses ventes de 20% depuis le début d'année.



#### C'EST QUI LE PATRON ?!

**Coût de la certification:**  
5% sur les produits vendus

**Popularité du label:**  
17,8% de taux de pénétration<sup>(5)</sup>

**Volume de ventes sous label en 2021 (évolution):** 103,7 millions d'euros (+ 6,2%)<sup>(6)</sup>

**Commentaire:** cette coopérative continue de se développer. Son label garantit une rémunération juste et stable à près de 3000 producteurs. Et les bénéfices sont reversés aux agriculteurs ainsi qu'au personnel soignant.

#### NUTRI-SCORE

**Coût de la certification:**  
gratuite

**Popularité du label:**  
90% de taux de notoriété

**Volume de ventes sous label en 2021 (évolution sur un an):**  
56 milliards d'euros (stable)

**Commentaire:** l'accès à la méthodologie de ce label comme son usage sont gratuits. Mais l'adaptation des recettes, de sorte à obtenir les meilleurs scores A ou B, impose de lourds investissements aux industriels.



Sources: Fnab, Synabio, Santé publique France, Nielsen ScanTrack, IRI et labels. 2021-2022.

(1) 1200 euros pour une journée d'audit dans le cas d'une entreprise (la labellisation nécessite rarement plus d'une semaine). (2) Et 65% pour le label bio européen, l'Eurofeuille. (3) 1260 euros annuels pour une organisation de moins de 50 producteurs. 2120 euros jusqu'à 260 membres environ. Et 2595 euros au-delà. (4) Prix par gamme de produits. (5) Pourcentage de consommateurs ayant acheté un produit labellisé. (6) Chiffre d'affaires sur un an, d'octobre 2021 à octobre 2022. Evolution des ventes de lait sous label, de janvier à octobre 2022. NC: non communiqué.

## Un nouvel indice environnemental devrait apparaître

→ alors que les industriels sont confrontés à la hausse généralisée de leurs coûts. «En raison de la crise, nous avons envisagé de baisser notre pourcentage, indique Nicolas Chabanne. Mais il garantit notre indépendance vis-à-vis des banques. Comme nous ne faisons pas de bénéfice, le surplus est reversé, entre autres, aux producteurs.» Et s'il n'y avait que les entreprises à convaincre... Mais les consommateurs, eux aussi pris à la gorge par l'inflation, se montrent plus attentifs à l'étiquette du prix qu'au label sur l'emballage. «L'envolée du coût de l'énergie, des engrangés et des salaires se répercute sur les tarifs de vente. Le différentiel entre le made in France et le "made in ailleurs" s'accroît, s'inquiète ainsi Yves Jégo, président d'honneur d'Origine France garantie. Et cela freine l'achat de produits labellisés.»

### Le Nutri-Score a réussi à enterrer une initiative lancée par les géants de l'industrie agroalimentaire

Même inquiétude du côté du bio, dont le marché recule, à -5% sur un an en septembre 2022. Selon un sondage LSA-Appinio réalisé en octobre, plus de la moitié des consommateurs estiment que l'offre AB est devenue trop chère. Quant au baromètre Max Havelaar publié en novembre, il indique que seuls 34% des Français entendent maintenir un budget stable pour leur shopping responsable. Pour conserver ces fidèles, Blaise Desbordes, directeur général France de ce pionnier du commerce équitable, compte au centime près : «A 1,99 euro le kilo, nos bananes restent abordables. Pour preuve, elles figurent dans la liste du bouclier anti-inflation Leclerc.»

Mais si les labels font flop, c'est parfois parce qu'ils ont trouvé... plus crédible qu'eux. Prenez le système ENL (Evolved Nutrition Label), que les Big 5 de l'agroalimentaire - Mondelez, PepsiCo, Coca-Cola, Nestlé et Unilever - ont tenté d'imposer durant trois ans pour contrer l'initiative de Serge Hercberg, épidémiologiste et nutritionniste, qui cherchait à établir un barème aidant à repérer les aliments trop riches en graisse ou en sel. Les pouvoirs publics, soucieux de lutter contre l'obésité et les maladies cardio-vasculaires, ont vite soutenu

### Certains labels sont simplement... interdits

→ Au cœur de l'été, l'Etat a exigé le retrait de la mention «Sud de France» sur 7000 vins, estimant qu'elle ne correspondait pas à «une zone géographique au sens réglementaire». Invention de Georges Frêche lorsqu'il présidait le conseil régional du Languedoc-Roussillon il y a seize ans, le logo a pourtant dynamisé les ventes, grâce à un budget annuel que Sébastien Pla, sénateur de l'Aude, estime à 10 millions d'euros par an. Inquiets, les vignerons exigent un moratoire, pour au moins sauver le millésime 2022. Ce n'est pas le seul logo à être dans le viseur de l'Etat, ou plutôt de la Répression des fraudes (DGCCRF). L'allégation «Non testé sur les animaux», visible sur certains cosmétiques, est sur la sellette, alors que toute expérimentation sur les rongeurs pour concevoir des produits de beauté est interdite par l'Europe. Indiquer «cruelty free» serait donc abusif, le consommateur pouvant s'imaginer que les marques sans mention utilisent des animaux de laboratoire.

ce dernier projet, depuis devenu le fameux Nutri-Score. Un arrêté officiel venu fixer, en 2017, les conditions de calcul et d'affichage de ce barème nutritionnel a signé l'arrêt de mort de l'ENL. Au passage, ce Nutri-Score aura également eu la peau de Siga - une start-up dont le logo multicolore indiquait la présence d'additifs ou d'éducorants dans l'alimentation -, liquidée en octobre dernier. Une dizaine de marques prestigieuses comme Lustucru, Biocoop, Marie ou Fleury Michon étaient pourtant intéressées.

Ce scénario pourrait d'ailleurs se répéter, dans le cadre de la loi Agec (antigaspillage pour une économie circulaire) de 2020, qui prévoit la création d'un indice environnemental, calqué sur le Nutri-Score. Deux initiatives ont déjà répondu à l'appel à candidatures lancé il y a deux ans. D'un côté l'Eco-Score, qui s'appuie sur les travaux de l'Ademe concernant le cycle de vie des produits. De l'autre, le Planet-Score, au logo reprenant un globe terrestre, et dont la notation prendrait mieux en considération les pesticides, la biodiversité, le bien-être animal. Si le premier est déjà utilisé par l'appli Yuka, et soutenu par Carrefour ou Intermarché, le second fédère Bjorg, Blédina, Picard, ainsi que des associations comme l'UFC-Que choisir ou des acteurs du bio. Qui l'emportera ? Ce sera au ministère de la Transition écologique de trancher, dans les prochains mois.

**MARIE NICOT**

**-5%** des ventes sous label bio, sur un an

**700**

appellations d'origine recensées, comme les AOP et AOC

**34%** des Français entendent maintenir leurs achats de produits responsables



LA CURIOSITÉ  
**ca** DÉTEND

*“Ca m'intéresse  
c'est mon moment à moi,  
une pause dans ma journée”*

- Sébastien, 29 ans, Arcachon

+ de sujets  
+ de photos  
+ d'actu



DISPONIBLE EN KIOSQUE ET SUR **prismaSHOP**



Podcasts

[CAMINTERESSE.FR](http://CAMINTERESSE.FR)

# Qui s'imposera sur ce marché lucratif?

Le secteur de la mobilité, qui pèse 4 000 milliards d'euros, fait figure de nouvel eldorado. Et les appétits s'aiguisent entre acteurs : constructeurs automobiles, établissements financiers ou sociétés de high-tech.

**L**e marché de la mobilité reste encore segmenté. D'un côté, les acteurs historiques comme les constructeurs automobiles, les loueurs de courte durée (Sixt, Europcar) ou de longue durée (Arval, ALD) et les opérateurs de transport collectif privés ou publics (RATP, Keolis, Transdev...). De l'autre, les nouveaux entrants automobiles (Tesla, Link & Co), les fournisseurs de services et solutions de mobilité (Uber, BlaBlaCar) et les «tech companies» du software ou de l'intelligence artificielle (Google Waymo, Microsoft). Ils sont encore chacun «dans leur couloir» alors que le grand décloisonnement autour du concept de mobilité est en marche. Dans cette transformation majeure à venir, il faudra surtout satisfaire les attentes des consommateurs. Se déplacer est et restera un besoin essentiel de l'être humain. Il est donc probable que toute restriction dans ce domaine soit massivement rejetée. Le développement de la mobilité dite «collective» constitue une partie de la réponse face aux enjeux économiques et écologiques, mais elle n'est pas suffisante pour répondre à certains besoins individuels légitimes.

Quels sont, dès lors, les autres enjeux essentiels de l'équation ? La mobilité du futur restera un concept de masse devant apporter des solutions sûres, industrielles, propres, efficientes, flexibles et à un coût acceptable pour tous. Elle s'affranchira du principe de propriété pour développer la notion de service et d'usage adapté à la fois aux changements des comportements d'achat et à l'utilisation optimale des moyens. Elle devra répondre aux dynamiques mondiales, allant de l'extrême urbanisation des métropoles aux besoins spécifiques des territoires ruraux, jusqu'au levier d'émancipation qu'elle représente pour les pays en voie de développement. Elle sera multimodale, en particulier dans les zones urbaines où, paradoxalement, la congestion s'accroît à mesure que les véhicules individuels sont bannis des centres-villes. Cette multimodalité nécessitera de trouver le «tiers de confiance» capable de proposer une offre étouffée et

d'assurer une juste redistribution de la valeur entre opérateurs. Cette problématique est pour l'heure non résolue. La mobilité du futur devra intégrer en pionnier plusieurs apports technologiques (conduite autonome, hydrogène, batteries solides, etc.) pour répondre aux contraintes à venir. Enfin, elle devra être frugale quant au développement d'infrastructures. Face à cette équation multicritère, aucun acteur ne peut, à lui seul, s'imposer sur ce marché. Les gagnants seront les constructeurs automobiles qui affirmeront leurs mues vers les services et qui se rapprocheront des acteurs du software et du digital.

Les services financiers seront eux les «vendeurs de pelle» de cette nouvelle ruée vers l'or. Ils détiennent en effet la clé pour transformer le coût de la propriété des moyens de mobilité en loyer d'usage, voire en abonnement pour les usagers. Enfin, le tiers de confiance ne serait-il pas, sur les territoires à haute densité de mobilité, une autorité organisatrice faisant aussi le lien avec l'offre de transport collectif ? Les récentes opérations de marché préfigurent ce mouvement. En attestent l'alliance de Stellantis avec Amazon ou son récent rachat de la société aiMotive (véhicule autonome), l'alliance entre Renault et Google, ou encore celle entre Volkswagen et Microsoft. Luca de Meo, le directeur général de Renault, a affirmé que son groupe deviendrait à terme une «entreprise technologique qui intègre des véhicules».

De grandes manœuvres entre banques et constructeurs sont aussi en cours dans le financement : de la refonte des partenariats chez Stellantis, à Renault qui rebaptise sa banque «Mobilize Financial Services» pour la rapprocher des services de mobilité ; du rachat de LeasePlan par ALD Automotive, filiale de Société générale (numéro 2 et numéro 3 de la location longue durée), aux nouvelles ambitions du Crédit agricole (joint-venture sur la location longue durée avec Stellantis, rachat des parts de Stellantis dans Fiat Bank), en passant par l'effervescence autour des offres d'abonnement (acquisition de start-up spécialisées à l'instar de Fleetpool par ALD ou de Bip! par Renault). Et ce n'est que le début !



**Par Bertrand de la Villéon,**  
associé Eurogroup Consulting,  
auteur de l'étude «The future  
Amazon of mobility»

# Les prix de la pierre, si résilients en France

Alors que, sous l'effet du rebond des taux, la cote immobilière reflue déjà au Royaume-Uni, elle reste à la hausse dans l'Hexagone, notamment en régions. Et les facteurs de résistance sont solides.

**F**in 2021, les placements immobiliers représentaient les deux tiers des placements des ménages français, un record parmi les grands pays industrialisés. La dynamique des prix de la pierre concerne pratiquement tous les foyers. Les locataires la redoutent, car cela peut conduire à remettre à des jours meilleurs leurs projets d'acquisition. Les propriétaires l'espèrent, pour conforter la rentabilité de leurs investissements. Pour l'instant, ceux-ci peuvent être rassurés. L'année 2022 se termine sur des gains de valorisation qui les protègent encore de l'inflation. En glissement annuel, les prix de l'immobilier ont progressé de 6,4%, à un rythme un petit peu supérieur à celui de la hausse des prix des biens de consommation, de 6,2% sur la même période.

Certes, un mouvement de décélération est amorcé depuis le début de 2022, mais il reste en territoire positif. Le retourment a été précoce pour les appartements, et la trajectoire des prix du parc dans son ensemble cache une réelle disparité entre l'évolution pour les maisons et celle pour les appartements. La hausse des prix est ainsi deux fois plus importante pour les premières que pour les seconds, de 8% contre 4%.

Et ce découplage dans le type de logement s'accompagne d'une divergence inédite entre la province d'un côté et la région parisienne de l'autre. Le prix des appartements dans la région capitale fait ainsi du surplace depuis un an, alors qu'ils continuent de progresser à vive allure en province. Et pour les maisons, si la différence est moins forte, elle est encore très significative.

Ces chiffres traduisent un changement majeur. Alors que le progrès technique était accusé de pousser les forces d'agglomération et donc de la concentration autour de Paris, l'approfondissement de la numérisation de l'économie et de la société, qui s'est accéléré avec l'épidémie de Covid, semble rebattre les cartes en faveur de la province. C'est un retourment historique. D'une manière remarquable, les pouvoirs publics n'y sont d'ailleurs pour rien. La décentralisation n'avance pas, on n'entend plus

parler de transferts d'administrations en province. Mais les Français, avec l'accord des entreprises, ont décidé que la poursuite d'un mouvement de concentration au bénéfice de la région parisienne présentait plus d'inconvénients que d'avantages. Beaucoup diront : enfin ! Pour une fois que s'inversent les rôles des gagnants et des perdants, au moins sur le plan géographique... La déchirure tant redoutée de la cohésion nationale n'aura pas lieu, au moins dans sa dimension spatiale.

Nous anticipons la poursuite d'une certaine résilience du marché immobilier français, contrairement aux marchés espagnol et anglais, par exemple. D'abord, en ligne de fond, l'actuelle politique de hausse des taux joue d'une manière plus importante dans les pays où la part des crédits à taux variable est importante (Royaume-Uni, Espagne et Pays-Bas), tandis que le programme d'assouplissement quantitatif de la Banque centrale européenne (BCE) jouait plus dans les pays où les emprunts sont à taux fixes (France, Allemagne, Italie). Alors que le plan de rachats d'actifs initié par la BCE a pris fin en juillet 2022, cette mauvaise nouvelle est donc déjà, en quelque sorte, derrière nous. D'autres facteurs vont également jouer pour contrearrêter l'effet négatif de la remontée des taux. Le taux d'épargne français, d'abord, qui reste élevé, à hauteur de 15%, et joue comme garantie à la fois de solvabilité des acheteurs à crédit, mais aussi de capacité des vendeurs à pouvoir retirer leurs biens du marché s'ils estiment ne pas pouvoir en tirer un bon prix. Ensuite, le taux d'emploi est le plus élevé depuis un demi-siècle ! C'est un puissant facteur de solidité financière de la demande. N'oublions pas la loi résilience et climat, avec l'objectif «zéro artificialisation nette», qui contribue à réduire l'offre de terrains à bâtir, ni le coût de construction qui, en raison des normes environnementales, pousse le prix des bâtiments neufs à la hausse. Une croissance des prix en retrait de l'inflation est donc possible sur les années prochaines, mais sauf accident politique ou économique majeur, la grande partie des hausses engrangées ces dernières années restera acquise aux propriétaires.



Par **Alain Trannoy**,  
professeur  
à l'Ecole d'économie  
d'Aix-Marseille

Exilé,  
suspecté,  
détesté...

*Sam  
Bankman-Fried*  
le roi déchu de la  
cryptomonnaie

En quelques jours, ce geek d'à peine 30 ans a perdu le contrôle de FTX, sa plateforme d'échange de cryptomonnaies. Une faillite de plusieurs milliards de dollars, qui pourrait aussi ruiner des milliers d'épargnants français. Notre récit détaillé de tous ses excès.



CE DIPLOMÉ DU MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY  
AVAIT FONDÉ LE DEUXIÈME PLUS GROS INTERMÉDIAIRE DU SECTEUR.

# La story de Capital

J

«J'ai merdé», proclame Sam Bankman-Fried sur son fil Twitter le 10 novembre dernier. Le patron trentenaire ne commente pas alors sa dernière partie de jeu vidéo, mais la descente aux enfers de sa société FTX, deuxième plus grosse plateforme mondiale d'échange de cryptomonnaies. Un flegme pour le moins irritant, alors que ses clients se précipitent pour retirer leurs avoirs, à la suite de révélations dans la presse évoquant ses malversations. Et qu'il vient d'échouer à trouver les 8 milliards de dollars indispensables pour se renflouer. SBF, comme tout le monde l'appelle, se résoudra dès le lendemain à placer sa plateforme sous la protection de la loi américaine sur les faillites. Il n'aura donc fallu que quelques jours pour que FTX, encore valorisée à 32 milliards d'euros en janvier 2022, se retrouve à terre. Tout comme cet enfant chéri des cryptos capable, en pleine tourmente, de poster des messages complètement lunaires sur les réseaux sociaux, ou de claironner auprès du «New York Times» que sa déroute ne l'empêchait pas de dormir. Pour «se détendre», il passerait des heures sur ses jeux vidéo. «Ça pourrait être pire», conclut-il, alors qu'il se retrouve dans le viseur de plusieurs enquêtes, dont une menée par le régulateur américain des marchés, la SEC

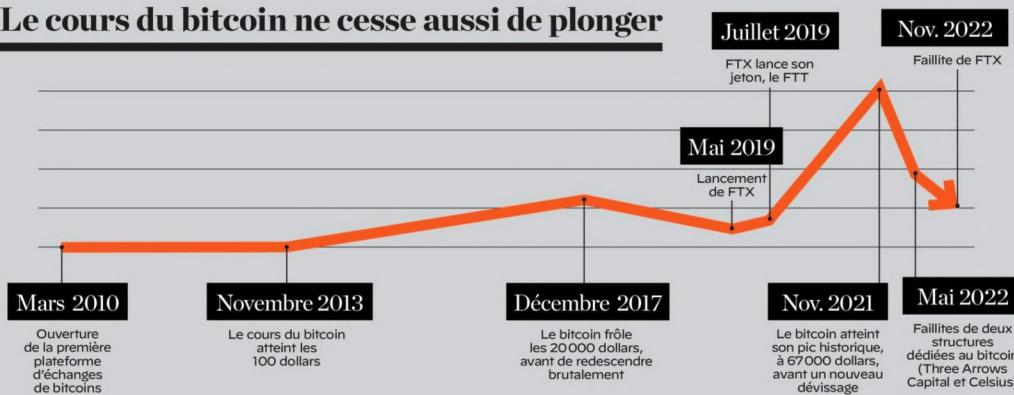
(Securities and Exchange Commission). Une folle rumeur a couru un temps qu'il tentait de fuir avec ses comparses à Dubaï. Finalement, il est bien resté aux Bahamas, où il avait délocalisé FTX dès 2021. Et il est désormais surveillé étroitement par la police locale, tout en tenant secret l'endroit où il se terre, «pour des raisons de sécurité», a-t-il encore affirmé au «New York Times».

Non seulement Sam Bankman-Fried a dû céder sa place de P-DG, mais il a aussi perdu, en une nuit, une fortune estimée à plus de 16 milliards de dollars. «Ça craint, je suis vraiment désolé que les choses se terminent ainsi», a-t-il déclaré, dans son style inimitable, aux salariés de la société, qui ne sont alors plus payés. Ce ne sont pas ses seules victimes, car la déroute affecte potentiellement 1 million de clients, y compris en France. Comme Lionel (le prénom a été changé), 38 ans, qui a d'abord appelé au calme sur les groupes de discussion entre utilisateurs, dans les jours qui ont précédé la chute. «Je n'ai pas immédiatement pensé à retirer mes fonds, car j'étais loin d'imaginer que je serais dans l'impossibilité d'en disposer», nous confie-t-il. Il se décide finalement à récupérer son argent lorsque le redressement judiciaire est annoncé. «C'était déjà trop tard. Je me suis retrouvé avec près de 8 000 dollars bloqués», témoigne-t-il. Lui n'avait pas investi tout son capital dans FTX, mais certains de ses compatriotes y avaient placé 10 000 dollars, d'autres 100 000. Ils ont aujourd'hui tout perdu. Le montant global des dettes de FTX, encore inconnu, devrait être stratosphérique: d'après les premiers documents judiciaires, celles envers les 50 plus gros créanciers représentaient plus de 3 milliards de dollars.

## Près de 6 milliards de dollars de demandes de remboursement ont été formulées en l'espace de trois jours

Comment cette société au firmament a-t-elle pu s'écrouler si vite? Les soupçons se sont d'abord portés sur son rival Binance, le leader du marché. Il faut dire qu'entre son fondateur Changpeng Zhao et SBF, l'ambiance était à couteaux tirés. L'homme d'affaires sino-canadien a effectivement précipité la chute de FTX en récupérant

## Le cours du bitcoin ne cesse aussi de plonger





## Sponsoring

Sam Bankman-Fried venait de signer de multiples contrats de sponsoring sportif, avec l'équipe de NBA des Miami Heat, l'écurie de formule 1 Mercedes, et la joueuse de tennis japonaise Naomi Osaka.

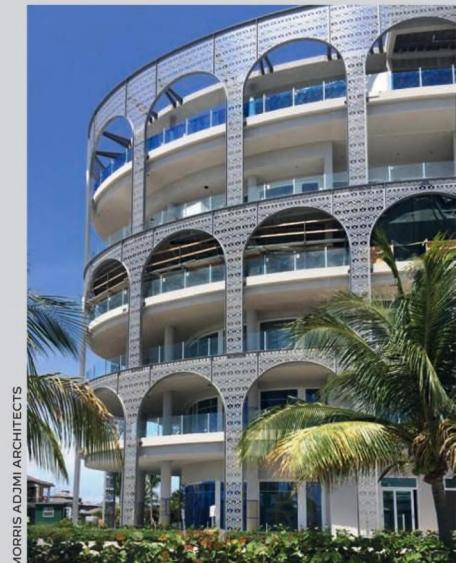
# La plateforme promettait jusqu'à 8% de rendement

ses dépôts sur la plateforme, à hauteur de 580 millions de dollars. Ce retrait a provoqué un mouvement de panique parmi les utilisateurs, avec 6 milliards de dollars de demandes de remboursement en 72 heures. Changpeng Zhao a ensuite étudié une proposition de rachat de FTX avant de se raviser. Mais les responsabilités réelles sont plutôt à chercher du côté de la personnalité, déroutante, de Sam Bankman-Fried. Son CV avait pourtant tout pour rassurer: il est né dans le comté de Santa Clara, en Californie; son père, Joseph Bankman, et sa mère, Barbara Fried, sont tous deux avocats et professeurs à l'université Stanford. Sam suit la voie royale en étudiant la physique et les mathématiques au MIT (Massachusetts Institute of Technology), dont il sort brillamment diplômé en 2014. Comme son frère Gabriel, il travaille d'abord à Wall Street, où il intègre durant trois ans la société de trading Jane Street Capital. Puis il revient en Californie, où il crée à seulement 25 ans sa première société: le fonds spéculatif sur les cryptomonnaies Alameda Research. A ses côtés, son ami Nishad Singh, qu'il a rencontré au lycée et

qui sort de l'université de Berkeley, ainsi que Gary Wang, un ancien de Google et du MIT. Ils sont rejoints par d'ex-collegues de Jane Street, dont la tradeuse Caroline Ellison.

L'équipe déménage là où les réglementations sont plus souples. Ce sera d'abord Hong Kong, puis le paradis fiscal des Bahamas. En 2019, elle y crée la plateforme FTX, qui permet d'acheter et de vendre des cryptoactifs. C'est une sorte d'intermédiaire, comme nous l'explique Julien Prat, chercheur au CNRS. «Les cryptomonnaies fonctionnent un peu comme un oignon. Au centre, vous avez un noyau décentralisé basé sur la blockchain et, autour, des couches centralisées comme FTX, qui permettent à tout le monde d'accéder à la crypto.» FTX édite aussi son propre jeton, le FITT. Elle offre enfin la possibilité de faire du trading, c'est-à-dire de spéculer sur des produits financiers. Son slogan? «Crée par des traders, pour des traders». Elle conquiert sans peine des utilisateurs, attirés par son application à la rapidité d'exécution hors pair. Lionel, notre adepte français, alterne alors ses investissements entre le leader du marché, Binance, et FTX. «FTX est devenue récemment la principale plateforme offrant la possibilité d'utiliser des produits dérivés, déclare-t-il. On pouvait obtenir des rendements de 8% jusqu'à 10 000 dollars et 5% au-delà. Pour des petits investisseurs qui voulaient diversifier leurs actifs, c'était plus intéressant, voire beaucoup plus simple qu'une assurance vie!» Le fait que son placement implique de signer un accord avec une entité située aux Bahamas ne le refroidit pas plus que cela. Car une autre partie de la société est enregistrée ➔

# La story de Capital



## Son penthouse

Sam Bankman-Fried dirigeait la plateforme depuis ce luxueux quartier général, à Albany, aux Bahamas.

Sam Bankman-Fried n'oublie pas les politiques, et aurait distribué 40 millions de dollars aux démocrates comme aux républicains. Mais, dans une interview audio accordée à la youtubeuse Tiffany Fong, il reconnaît que les sommes étaient versées au parti de Donald Trump sous le manteau – de peur que les journalistes l'apprennent et que cela n'écorne son image. L'objectif de SBF était bien évidemment de faire adopter une réglementation des cryptomonnaies favorable à ses intérêts. Il avait même endossé exceptionnellement un costume pour plaider sa cause à Washington. Le jeune patron semble, en outre, avoir eu un don pour séduire les investisseurs. En juillet 2021, il lève ainsi 900 millions de dollars, un record pour une plateforme, qui lui permettront de racheter à tour de bras d'autres sociétés de cryptomonnaies. Parmi ses soutiens, Orlando Bravo, à la tête de la société de capital-investissement Thoma Bravo. Celui-ci s'était décidément tout simplement après un coup de fil de... Joseph Bankman, le père de Sam, et son ancien professeur à Stanford. La peur de passer à côté d'une pépite a fait le reste auprès des autres investisseurs, comme la société de capital-risque californienne Sequoia, Temasek (le fonds souverain de Singapour), SoftBank (la championne japonaise de la tech), ou encore une filiale de Samsung, géant coréen de l'électronique. Aucun de leurs représentants n'a pourtant obtenu le droit de siéger au conseil d'administration. Une opacité qui ne les a pas ébranlés.

aux Etats-Unis, et une licence européenne a été obtenue auprès des autorités chypriotes.

Pourtant, dès les débuts d'Alameda Research, le comportement de Sam Bankman-Fried laisse présager de potentielles dérives. Abandonnant la maîtrise des risques apprise à Wall Street, il veut gagner beaucoup d'argent. Ce génie des maths semble grisé et aime que les choses aillent vite, d'après les témoignages des premiers salariés recueillis par «Forbes». Encore plus inquiétant, lui seul décide, et il contrôle tout: il ne partage ses informations qu'avec son cercle d'intimes déjà cités, à savoir Nishad Singh, Gary Wang et Caroline Ellison. Ce quatuor vit avec six autres collaborateurs dans un penthouse de rêve niché à Albany, sur l'île de New Providence, dans l'archipel des Bahamas. Une sorte de fraternité étudiante, en plus luxueux et permissif. Ils passent des nuits blanches à carburer aux amphétamines et autres stimulants, comme l'attestent les messages de Caroline Ellison sur les réseaux sociaux. La jeune femme a aussi reconnu des relations polyamoureuses au sein de cette communauté décidément très soudée.

Cela n'empêche pas SBF de tenir un discours éthique, qui détonne dans ce milieu connu pour sa cupidité. C'est même, depuis son passage au MIT, un adepte de l'«effective altruism» (altruisme efficace), un courant de pensée influent dans la Silicon Valley, qui consiste à redistribuer la richesse individuelle pour faire le bien dans le monde. Mettant en application ce précepte, il avait lancé en février dernier le FTX Future Fund, un fonds philanthropique qui promettait de déboursier 1 milliard de dollars. Tout cela a contribué à lui donner une image de chevalier blanc de la crypto. Et ceux qu'il n'a pas séduits, il les a achetés. Sam se lance en effet à corps perdu dans le sponsoring sportif. FTX a ainsi signé un contrat à 135 millions de dollars avec l'équipe de basket de NBA des Miami Heat, pour renommer leur stade FTX Arena. Un étroit partenariat la liait également à l'équipe championne des Golden State Warriors tout comme à TSM, une écurie américaine d'e-sport (jeux vidéo de compétition).

## Des fonds de l'entreprise auraient servi aux salariés pour financer leurs achats immobiliers

Ce ne sont pas les seuls indices qui auraient dû inquiéter. «Le jeton de la plateforme, FTT, ressemblait à un point de fidélité: il donnait aux utilisateurs des réductions sur les frais de transaction», relève Claire Balva, experte en cryptomonnaies. «C'était un modèle économique un peu limité dans le sens où FTX avait pensé gagner de l'argent avec cette devise virtuelle. Ensuite, la détention de ce jeton était centralisée sur un nombre restreint d'adresses, appartenant notamment à FTX, ce qui aurait dû alerter», ajoute-t-elle. Ce n'était malheureusement que la partie immergée de l'iceberg. Le très sérieux John J. Ray III, le liquidateur qui a remplacé SBF à la tête de l'entreprise, n'est toujours pas revenu de ce qu'il a découvert. «Jamaïs dans ma carrière je n'ai vu un échec aussi complet des contrôles internes de l'entreprise et une telle absence d'informations financières fiables», rapporte-t-il devant la justice du Delaware, dès le 17 novembre. Il n'y avait pas de registre établissant la valeur précise des actifs de FTX. Les pratiques étaient erratiques en matière de ressources humaines, rendant impossible de dresser la liste des salariés. Les informations sensibles étaient échangées de manière non sécurisée, la surveillance réglementaire était défectueuse, bref, la liste des irrégularités est longue. Encore plus grave, le juriste relève «la concentration du

contrôle entre les mains d'un très petit groupe d'individus inexpérimentés, peu avertis et potentiellement corrompus». Il dénonce enfin l'utilisation de logiciels pour «dissimuler l'utilisation abusive des fonds des clients». Des collaborateurs demandaient de l'argent sur un simple tchat, où les dépenses étaient approuvées à coup d'émojis personnalisés! Les fonds de FTX ont aussi servi à acquérir des maisons ou des biens personnels pour les employés, sans forcément formaliser ces achats par un prêt.

Mais la cerise sur le gâteau, c'est la collusion entre FTX et la première société de SBF, Alameda Research. Le site spécialisé CoinDesk a signalé dès le 2 novembre que Sam Bankman-Fried se servait de l'argent des clients de FTX pour alimenter Alameda Research. Au moins 10 milliards de dollars auraient ainsi été transférés illégalement. Des collaborateurs avaient même révélé à l'agence de presse Reuters qu'un système de «porte dérobée» permettait à SBF de piocher dans les caisses sans que personne s'en aperçoive. Il empruntait aussi à Alameda Research pour alimenter d'autres entités ou ses propres comptes. Quant à la société d'analyse Argus, elle a repéré qu'Alameda achetait des cryptomonnaies juste avant qu'elles soient rendues disponibles sur FTX et prennent de la valeur. Alameda semble donc avoir été informée par la plateforme, alors même que les deux sociétés auraient dû rester à distance. Un beau délit d'initié en perspective.

### Un intermédiaire installé en France a même été contraint de suspendre les sorties d'argent de ses livrets

A l'heure où nous écrivons ces lignes, la liste des malversations de Sam Bankman-Fried et de son équipe rapprochée n'est pas close. Mais elle mortifie déjà les acteurs du marché. «Cette affaire va rester comme un traumatisme énorme pour tout le secteur. Il y avait déjà eu des failles de plateformes, mais jamais à ce niveau financier», constate Claire Balva, notre experte en cryptomonnaies. La déroute a fragilisé tout l'écosystème, et touché certains plus que d'autres. Aux Etats-Unis, le spécialiste des prêts BlockFi a déposé le bilan, la plateforme Gemini a gelé certains retraits. En France, l'intermédiaire Coinhouse, partenaire de Genesis, a dû suspendre les sorties sur son livret crypto, un produit d'épargne.

CAPTURE ÉCRAN COMPTE TWITTER @SBF\_FTX /  
4 FÉVRIER 2021/SOURCE TWITTER



## FTX disposait d'une licence à Chypre

Face à ce désastre, c'est pour l'heure silence radio du côté des officiels. Jean-Noël Barrot, ministre délégué au Numérique, n'a pas répondu à nos sollicitations. Quant à l'Autorité des marchés financiers, elle a reconnu du bout des lèvres qu'elle avait envoyé des formulaires pour faire un état des lieux auprès des acteurs des cryptomonnaies référencés sur ses registres. François Villeroy de Galhau, le gouverneur de la Banque de France, se montre plus loquace. «Nous devons réguler fortement et rapidement les cryptoactifs au niveau international: les derniers épisodes nous montrent que nous ne pouvons nous permettre un deuxième "hiver des cryptos", qui ajouterait encore à l'incertitude et à l'instabilité financière», a-t-il déclaré, lors d'un forum, en allusion à la faillite de FTX. Le renforcement du cadre juridique, c'est justement ce que redoutent les acteurs français du marché. «Il n'y a pas besoin de réguler davantage en France et en Europe, mais d'uniformiser la réglementation qui n'en est pas au même stade d'avancement partout dans le monde», s'insurge Faustine Fleuret, la présidente de l'Adan, l'association des entreprises françaises du secteur. Pour elle, rien ne sert de serrer la vis en Europe parce que des intermédiaires comme FTX continuent de fonctionner comme en plein Far West. «Nous appelons plutôt à faire davantage respecter les règles qui existent déjà», souligne-t-elle.

De son côté, Lionel, avec d'autres administrateurs, fédère l'association FTX-Collectif Entraide français, dans laquelle se sont regroupés plus de 1700 investisseurs blessés. Ils ne sont pas près de récupérer leurs avoirs. «Le régulateur chypriote avait imposé un fonds de compensation pour les victimes, allant jusqu'à 20 000 euros sous certaines conditions très strictes, nous indique Ronan Journoud, avocat spécialiste des cryptomonnaies. La question demeure toutefois de déterminer si les victimes françaises y sont éligibles.» Plusieurs options sont sur la table, comme une plainte au pénal en France, ou l'affiliation à une «class action» américaine. «Le remboursement des fonds sera long et malheureusement incertain», prévient l'avocat. Sam Bankman-Fried, lui, minimise ses responsabilités. Il risque pourtant plusieurs années de prison s'il est poursuivi. Espérons qu'il y disposerait alors au moins d'une console de jeu.

AMÉLIE CHARNAY

### Son style décontracté

Habitué aux shorts, le patron de FTX n'acceptait d'enfiler un costume que lorsqu'il devait aller à Washington, pour faire du lobbying.

### PATRIMOINE-SANTÉ-ASSURANCE

# Assurance d'emprunt immobilier, clause abusive, prêt de volant

#### Un terrain avec un bâtiment illégal peut-il s'acquérir par prescription ?

→ Un éleveur, installé depuis plus de quarante ans sur une parcelle que possède madame A., en exige la propriété. Peut-elle s'opposer à une telle demande, alors que cet éleveur a fait édifier une bergerie sur le terrain, sans aucune autorisation ?

#### La réponse de l'avocat

→ Non, car ce délai d'occupation d'au moins trente ans autorise l'éleveur à faire jouer la prescription acquise, par laquelle le droit de propriété est conféré aux occupants d'un terrain, du moment que cette occupation a été continue et paisible. Et peu importe, dès lors, que l'habitant y ait entrepris une construction sans autorisation. La Cour de cassation a rappelé cette règle dans un cas similaire, où une famille s'était installée sur un champ avant d'y faire construire deux maisons (3<sup>e</sup> chambre civile, arrêt n° 21-17.409 du 21 septembre 2022). Au propriétaire revendiqué, qui, près de trente-cinq ans après cette première occupation, soulignait que ces habitations avaient été illégalement édifiées sur un terrain à vocation agricole, les juges ont répondu que ces manquements aux règles d'urbanisme n'excluaient pas «l'intention du possesseur de se comporter comme propriétaire, faisant ainsi ressortir qu'ils n'entachaient pas la possession retenue d'équivoque». De son côté, madame A. ne pourra elle aussi que concéder le droit de propriété de son terrain, pourtant grevé d'une bergerie non autorisée.

#### Quel devoir de conseil pour une banque en matière d'assurance de prêt ?

→ Placé en arrêt longue maladie du fait d'une maladie chronique, monsieur W. apprend que sa banque refuse toute prise en charge de ses mensualités de crédit immobilier, au motif que de tels maux, connus à la souscription, sont exclus de sa garantie. Doit-il se résoudre à ne pas être couvert ?

#### La réponse de l'avocat

→ Sans doute, mais monsieur W. pourra, en riposte, reprocher à la banque un manquement à son devoir de conseil. Et se faire dédommager de la perte de chance qu'il aurait eu, mieux informé, de souscrire une assurance adaptée à son état de santé. La Cour de cassation a confirmé cette possibilité,

au près d'une assurée qui, suite à l'évolution défavorable d'une maladie signalée à la souscription, s'était vu opposer un refus de remboursement (2<sup>e</sup> chambre civile, arrêt n° 21-13.670 du 15 septembre 2022). A la banque concernée, qui soulignait que le contrat excluait «les conséquences d'antécédents de santé mentionnés au bulletin d'adhésion», les juges ont indiqué qu'il aurait fallu mieux éclairer l'emprunteuse sur les conséquences de la clause. Et que l'assurée pouvait dès lors se prévaloir de la «perte d'une chance de contracter une assurance adaptée à sa situation», sans avoir à démontrer que, ainsi conseillée, elle «aurait souscrit de manière certaine une assurance garantissant le risque réalisé». De son côté, monsieur W. devrait aussi pouvoir exiger une compensation.

#### Dans quels cas un professionnel peut-il être considéré comme un consommateur ?

→ Victime d'une fracture du pied, monsieur H., coiffeur, veut se faire rembourser une location de voiture réservée pour aller à un stage de langues. L'agence a-t-elle le droit de refuser cette annulation, au motif que la prestation est d'ordre professionnel ?

#### La réponse de l'avocat

→ Probablement pas, car un stage de langues n'a que peu à voir avec le métier de coiffeur. Monsieur H. pourra dès lors signifier au loueur que c'est en tant que consommateur, et non en tant que professionnel, qu'il a réservé cette voiture. Et se prévaloir du Code de la consommation, qui assimile un tel refus de remboursement à une clause abusive, car créant un déséquilibre significatif entre les parties au contrat. La Cour de cassation a tranché un cas similaire, où un neurologue, inscrit à un congrès professionnel auquel il n'avait pu se rendre du fait d'une hospitalisation, cherchait à se faire restituer 1 000 euros de nuits d'hôtel déjà payées (1<sup>e</sup> chambre civile, arrêt n° 21-11.097 du 31 août 2022). Alors que l'établissement concerné estimait

qu'il n'avait rien à restituer à ce participant à un événement professionnel, les juges ont considéré que le praticien, en souscrivant le contrat d'hébergement, «n'agissait pas à des fins entrant dans le cadre de son activité professionnelle». Le fait que la réservation ait aussi été faite au nom de son épouse a sûrement plaidé en sa faveur. De son côté, monsieur H. devra faire valoir que son séjour avait des visées personnelles, plutôt que professionnelles.

#### Quelles responsabilités en cas d'accident après un prêt de volant ?

→ Alors qu'il lui avait confié la conduite de sa voiture, car il se sentait pris de vertiges, un ami de monsieur B. provoqué un accident. Qui sera responsable ?

#### La réponse de l'avocat

→ Selon la loi, il s'agit du propriétaire de l'automobile, considéré par défaut comme la personne qui en possède l'usage, la direction et le contrôle. A moins de prouver que cette garde de la voiture a été transmise au conducteur du véhicule. Sur ce chapitre, la Cour de cassation a donné quelques éléments d'interprétation, dans le cas d'un automobiliste qui, après un dîner arrosé, avait demandé à un ami de conduire à sa place, avant que ce dernier ne provoque un accident, blessant un autre occupant, le passager ayant (2<sup>e</sup> chambre civile, arrêt n° 20-23.240 du 7 juillet 2022). Alors que le propriétaire alcoolisé de la voiture avait d'abord été condamné à payer les 100 000 euros de dommages corporels, les juges ont finalement considéré que les circonstances de l'accident ne permettaient pas d'exclure qu'il «avait perdu tout pouvoir d'usage, de contrôle et de direction de son véhicule», même si la garde avait été confiée dans son seul intérêt, et pour un laps de temps limité. Laissant donc supposer que le tiers conducteur était seul à même de prévenir le dommage que l'accident a causé. Dans le cas de monsieur B., il faudra tout aussi précisément analyser les circonstances de l'accident pour déterminer les responsabilités.



**Barthélémy Lemiale**  
Avocat à la Cour, associé  
du cabinet Valmy Avocats

## LÉGISLATION DU TRAVAIL

# Dimanche travaillé non payé

**Un salarié en forfait jours peut-il réclamer le paiement d'heures supplémentaires pour avoir travaillé le dimanche ?**

→ Licencié pour insubordination, un salarié réclame en justice le paiement d'heures supplémentaires. Il a en effet dû travailler d'arrache-pied plusieurs dimanches consécutifs pour faire face à une urgence dans son entreprise. Tour à tour, la cour d'appel et la Cour de cassation lui donnent tort<sup>(1)</sup>.

### La réponse de l'avocat

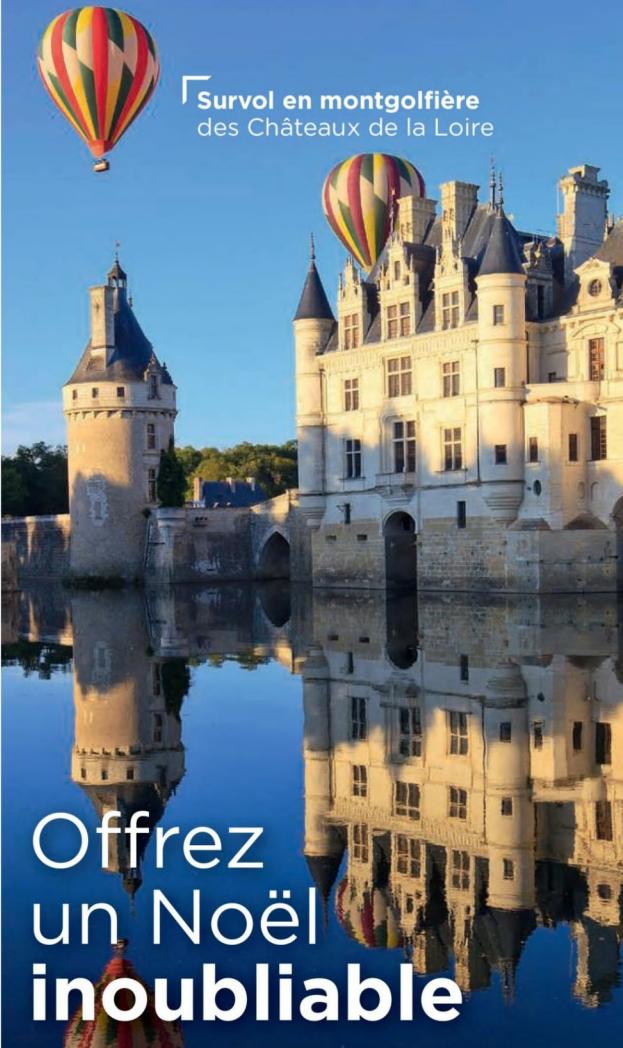
→ Qui n'a jamais rallumé son PC un dimanche pour préparer la semaine à venir ou rattraper le retard de la précédente ? Le cas est fréquent chez les salariés – notamment les cadres autonomes – libres de s'organiser et dont le temps de travail n'est pas compté en heures hebdomadaires mais en jours sur l'année. Ils bénéficient d'un contrat dit en «forfait jours». Non soumis aux 35 heures par semaine, ils sont en revanche évidemment concernés par le repos dominical. Certains pourraient se dire que tout travail un dimanche devrait entraîner le paiement d'heures supplémentaires. Dans cette affaire, les juges balaiient cette prétention : avec le forfait jours, il n'y a plus de décompte horaire. A partir du moment où quelqu'un a accepté un tel contrat, il ne peut pas réclamer d'être payé davantage pour des heures en plus. A noter ici que le salarié aurait peut-être pu adopter une stratégie judiciaire plus efficace. Les contrats en forfait jours prévoient un nombre de jours précis à effectuer dans l'année et doivent bénéficier du repos le dimanche. Il serait donc possible de solliciter une majoration financière en cas de dépassement des jours prévus annuellement ainsi que des dommages et intérêts pour le préjudice subi. Enfin, si l'entreprise ne bénéficie pas d'une dérogation pour le travail du dimanche, elle serait passible d'une amende de 1 500 euros par travailleur concerné.

(1) Cass. soc., 21.09.2022, n° 21-14.106.



**Mohamed Materi,**  
avocat associé du cabinet  
Alscio Avocat

Survol en montgolfière  
des Châteaux de la Loire



**cap adrénaline**

Des expériences à partager  
pour voir la France autrement

Plus de 530 activités  
recommandées par **GEO**

[cap-adrenaline.com](http://cap-adrenaline.com)

**Avis** Vérifiés



**Trustpilot**



# PLACEMENTS 2023

GUIDE DÉTACHABLE

## Les produits qui vont rapporter et ceux à éviter

Alors que l'inflation devrait rester élevée dans les prochains mois, nos conseils pour en immuniser votre épargne, et profiter du rebond en cours des taux d'intérêt.

**L**es épargnants auront sans doute à cœur d'oublier l'année 2022. Difficile de trouver plus amer que ce millésime, qui a vu les Bourses actions dévisser en même temps que les marchés obligataires. Alors que, d'ordinaire, les seconds constituent un refuge bienvenu en cas de krach des premières. Il ne faut pas oublier, par ailleurs, la correction subie sur les marchés les plus spéculatifs, comme celui du bitcoin. Autant de violents décrochages qui s'expliquent par la remontée des taux d'intérêt, décidée par les principales Banques centrales afin de lutter contre l'inflation. Cette inflation n'a pas arrangé les finances de nos épargnants. En tenant compte de la hausse du coût de la vie, qui a frôlé les 6% en 2022, c'est ainsi de près de 13% que se sont appauvris les investisseurs en Bourse ayant visé le CAC 40 (-7% pour cet indice, sur les 11 premiers mois

de 2022). Ce même effet de «taux négatifs» a fait fondre de presque 5% le pécule des détenteurs de fonds garantis au sein de l'assurance vie, et de 4,5% les capitaux déposés sur le Livret A. Seuls les amateurs d'immobilier s'en sortent mieux: le reliquat de hausse des prix de la pierre, sur un an, a protégé leur placement de l'inflation. Et ils ont empoché, en sus, un loyer qui suit, plus ou moins fidèlement, le coût de la vie...

### Il faudra prendre un peu de risque, en remettant un pied en Bourse

Dans ce contexte inflammable, quelles décisions prendre pour les prochains mois ? Vous le saurez en consultant notre guide actualisé, qui recense quelques bonnes nouvelles. Ainsi, suite à la hausse des taux, les produits sécurisés vont enfin rapporter plus. C'est le cas du Livret A, dont le rendement pourrait grimper à 3% net, comme du

fonds en euros, qui devrait avoisiner, chez les assureurs les plus généreux, près de 2%. Se contenter de ces solutions ne suffira pas: l'inflation, même en reflux, est attendue à plus de 4% en 2023. Comme souvent, il faudra prendre un peu de risque, en remettant un pied en Bourse. Et aussi combattre quelques idées reçues. Garder un bon vieux PEL (plan d'épargne logement) ? Voilà qui ne s'imposera pas forcément, comme vous le lirez: la nouvelle génération s'annonce beaucoup plus rémunératrice. Se concentrer sur l'immobilier de bureau parisien ? Déconseillé, alors que les SCPI (sociétés civiles de placement immobilier) visant les pays voisins profiteront davantage des hausses de loyer à venir. Pour finir, surveillez les frais. Les autorités entendent vous y aider: l'ACPR, le gendarme des assureurs, a dénoncé début décembre l'accumulation de commissions en assurance vie, et exigé des baisses. Toujours ça de pris pour 2023 !

**JULIEN BOUYSOU**



# CAMPUS DE GROISY

## Formations d'excellence

Depuis 50 ans, le Campus de Groisy offre des formations d'excellence dans les métiers de bouche, la restauration, la fleuristerie et la pharmacie. Un ancrage régional fort et un rayonnement international. Rencontre avec Guillemette Dorange, responsable communication.



### Quelles formations proposez-vous ?

Le Centre de Formation de Groisy (74, Haute-Savoie) a été créé par des fédérations professionnelles. 15000 m<sup>2</sup> de locaux alliant performance environnementale et pédagogie innovante accueillent 1000 apprenants dont une centaine en reconversion professionnelle. 31 diplômes sont dispensés : CAP, BP, mention complémentaire, brevet de maîtrise... La transversalité métier est facilitée avec des parcours de formation variés et riches.

“

*L'excellence et la modernité des formations ouvrent aux apprenants de Groisy toutes les portes d'une vie professionnelle valorisante*

”



### Quel accompagnement ?

Chaque apprenant est suivi personnellement depuis l'expression de son projet à son intégration professionnelle au sens citoyen comme technique. Notre accompagnement se veut pragmatique, agile et durable en alliant l'authenticité et l'excellence des gestes techniques à une éducation aux produits et matériels. Le taux d'employabilité est quasiment de 100 %.

### Une marque d'excellence ?

La rénovation de nos locaux en 2021, les équipements de pointe, amplient notre rayonnement régional, national mais aussi international avec l'organisation de masterclass ou de concours renommés. Notre restaurant gastronomique d'application a une clientèle fidèle. La possibilité d'utiliser notre auditorium permet à de nombreuses entreprises d'organiser leurs séminaires à Groisy. Enfin, le campus évolue dans un écosystème de partenaires dynamique qui valorise l'apprentissage et permet d'adapter en permanence notre action de formation aux besoins des professionnels.

En février 2022, le campus de Groisy a été nommé « Centre d'Excellence de la Gastronomie et de ses filières » par Laurent Wauquiez, Président de la région Auvergne-Rhône-Alpes.



# RÉUS

À LA FR

FORM

ÉCORESPO

FISCALITÉ &

BÂTIMENT

OFFRES IN

PARTENAI

1 million d'emplois créés entre 2019 et 2030, dont deux tiers dans les services marchands...

C'est la projection de l'étude « Métiers 2030 » (France Stratégie/Dares). Le poids des services traduit la spécialisation hexagonale, d'une part dans les services aux entreprises, d'autre part dans les services d'utilité collective portés par la socialisation des dépenses d'éducation, de santé et d'action sociale. Les services généraux de l'administration continueront de se replier. Il en va de même de l'emploi agricole, qui poursuivrait sa décrue au même rythme que par le passé. En revanche, les métiers industriels se redresseraient, inversant la tendance baissière des années passées. À ces créations nettes d'emplois s'ajoutent les départs des derniers baby-boomers, la somme des deux donnant les postes à pourvoir ou besoins de recrutement par métiers, soit au total près de 800 000 postes à pourvoir chaque année d'ici 2030 (près de 90 % provenant du remplacement des départs des seniors).

# SITES FRANÇAISE

ATION  
NSABILITÉ  
PATRIMOINE  
& HABITAT  
NOVANTES  
ES MÉTIER

La majorité des métiers en tension aujourd’hui continuerait de l’être ou verrait les actuelles difficultés de recrutement s’aggraver d’ici 2030 en raison d’une faible attractivité. C’est le cas des aides à domicile, des personnels de ménage ou des conducteurs d’engins du bâtiment et des travaux publics. Quelques professions, qui ne rencontrent pas de difficultés pour recruter aujourd’hui, pourraient y être confrontées à l’avenir. C’est le cas pour la manutention, l’entretien ou le textile et du cuir qui devront savoir attirer les personnes en reconversion, les immigrés, etc. Pour près de deux métiers sur cinq, notamment ceux nécessitant des compétences techniques spécifiques les difficultés de recrutement ne ferait « que » se maintenir (santé, fromage de métal, BTP, informatique, industrie de pointe...). Quelques rares secteurs seulement sentirait une amélioration d’ici 2030 : hôtellerie-restauration, coiffure et esthétique, banques et assurances, comptabilité...

## SYLVA CAMPUS

*Des formations approfondies aux métiers du bois, de la forêt et de l'environnement*

Créé en 1953 à Montélimar (Drôme), **Sylva Campus** est un établissement privé agricole sous contrat avec le ministère de l’Agriculture. Il développe un large panel de formations dédiées aux métiers du bois qui offrent de belles opportunités de carrière.

Présentation avec le directeur, Paul Salmin.



### Que propose votre établissement ?

Sylva Campus forme des apprenants de la 4ème jusqu’au bac +3, proposant des diplômes autour de l’environnement : de la forêt à la construction bois, du paysage à l’agroécologie, de l’aménagement au développement durable, du commerce à la valorisation du bois. À ce jour, nous accueillons 350 apprenants dont 170 internes.

“  
Il est à noter que nos jeunes CAP Charpente tout comme nos BTS commerciaux bois se voient offrir plusieurs propositions de CDI avant même d'avoir à postuler  
”

### Quels sont vos atouts ?

Nous sommes à la fois un lycée agricole, un centre de formation d’apprentis et un centre de formation continue. Les professionnels sont des partenaires incontournables de SYLVA CAMPUS. Nos apprenants ont ainsi la possibilité de recevoir une formation complète et de débuter rapidement une carrière dans la filière qui les intéresse à l’issue de leur cursus. En témoigne, l’insertion professionnelle de nos apprenants qui dépasse les 80%.

### Quels sont vos objectifs ?

Pour nous, l’urgence est de renforcer nos filières et nos effectifs en faisant mieux connaître les métiers du bois, de la forêt et de l’environnement qui sont, dans de nombreux secteurs, en tension par manque de main d’œuvre. Il est à noter que nos jeunes CAP Charpente tout comme nos BTS commerciaux bois se voient offrir plusieurs propositions de CDI avant même d’avoir à postuler. Au-delà des formations que nous leur proposons, nous leur rappelons qu’il est important qu’ils s’investissent dans des métiers passionnants et pour l’environnement.





## LE SECTEUR DES DÉCHETS...

### 4% DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Outre la production de plus de **290M de tonnes de déchets pour les activités économiques** et de 4M de tonnes pour les collectivités, l'évolution des modes de vie et de consommation avait donné lieu à **un doublement des quantités de déchets générés par les ménages en 40 ans** (30,6M de tonnes en 2015).

La **Loi de transition énergétique pour la croissance verte du 17 août 2015** a engagé la France dans une transition vers l'économie circulaire : dans un contexte de rareté croissante des ressources, d'enjeux sur l'approvisionnement énergétique de la nation et le changement climatique, dans l'objectif de **sortir du modèle classique « linéaire » de production et de consommation** (extraire, produire, consommer, jeter) pour réduire la consommation de ressources et les utiliser de manière aussi efficace que possible.

Des études convergentes actent que la mise en place de la tarification incitative permet un acte de tri plus efficient pour les ménages. On observe également une augmentation des biodéchets valorisés en compostage ou en méthanisation et une **hausse du taux de recyclage** grâce à la mise en place obligatoire du tri des déchets pour les entreprises. A terme, l'objectif est de poursuivre la tendance à la **diminution des déchets envoyés en centre d'enfouissement**.

Par ailleurs, les entreprises doivent poursuivre la tendance à la baisse de leurs quantités déchets et celles du bâtiment doivent veiller à un **tri rigoureux sur les chantiers** afin de s'en tenir au taux de recyclage des déchets fixé à **70 % des déchets du BTP valorisés**, conformément aux directives européennes.

(Source : ADEME)

# SODEXTRA

## Valorisation des déchets

La plateforme historique Sodextra récupère, recycle et produit des matériaux pour les professionnels de la construction. Dernier succès très green : une usine de valorisation des terres unique en Europe. Décryptage avec Sacha BOTTEMANNE, président de Sodextra.



### Présentez-nous Sodextra.

Sodextra a été fondée en 1975 par mon grand-père puis développée par mon père. Le concept ? Réceptionner les déchets, les recycler et les valoriser afin de proposer des matériaux de qualité comme du sable, du terreau, des cailloux etc. et ce, sur un seul et même site. Ce système permet un double fret et donc un gain de temps à nos clients (du grand groupe de BTP à l'artisan).

### Comment se présente votre structure ?

Nos installations se déplient selon les matériaux et les différents pôles d'expertise : une centrale à béton, une centrale à graves, une cellule de concassage et un centre de tri qui traitent et valorisent les déchets du BTP, etc. Le résultat ? Du sable et des gravillons, des cailloux, des graves, de la terre végétale amendée, etc. Nous proposons aussi à nos clients d'autres services comme le transport.

**Cette usine de valorisation des terres est inédite en Europe**

Parlez-nous de votre dernière innovation éco-responsable. Nous avons inauguré une usine de valorisation des terres (terrassements, Grand Paris etc.) autrefois destinées aux remblais. On y extrait tous les composants qui sont réutilisés : sables, graviers et argile. Cette usine de valorisation des terres est inédite en Europe. Nous sommes fiers de participer au développement durable et continuons avec passion à développer cette plateforme.



# GROUPE LE TRIANGLE

## Acteur majeur de la transition énergétique

Expert des installations photovoltaïques pour les agriculteurs, la grande distribution, les industriels et les particuliers, le groupe le Triangle est en pleine expansion. Explications avec Ludivine Courtot, responsable de la communication de cette société familiale implantée à Morée dans le Loir-et-Cher.



### L'histoire du groupe est singulière...

L'entreprise a été créée par Gilles Deshayes, un ancien éleveur de volailles qui a eu l'idée, à la fin des années 80, de concevoir des bâtiments en

structure métallique pour améliorer les conditions de travail des agriculteurs. Le Triangle s'est rapidement imposé comme un industriel incontournable sur ce marché avant de saisir l'opportunité des énergies renouvelables et de s'orienter, à partir de 2009, vers le photovoltaïque. Là encore avec bonheur puisqu'il représente aujourd'hui 15% des marchés des bâtiments agricoles solaires et des ombrères photovoltaïques en France. L'innovation est au cœur de notre ADN !

### Quels sont vos atouts ?

Avec une cinquantaine de corps de métiers représentés au sein de nos équipes, nous maîtrisons toute la chaîne de production et étapes de notre activité : développement, conception, fabrication, construction et contrôle. Ce savoir-faire, totalement internalisé, est unique en France.

“  
Nous maîtrisons toute la chaîne de production et étapes de notre activité

### Quelles sont vos perspectives ?

Les réglementations européennes sur les énergies renouvelables tirent notre croissance (+ 39% de chiffres d'affaires en 2022). Nous multiplions les investissements pour agrandir notre site de production et renforcer notre parc machine. Le groupe vient par ailleurs de lancer une nouvelle activité en développant un kit photovoltaïque d'autoconsommation au sol pour les particuliers. Le succès est au rendez-vous car la demande en photovoltaïque est grandissante quel que soit le marché.



# ROUSSELET ENVIRONNEMENT

## Réhabilitation de sites, traitement des effluents industriels et des déchets dangereux

Depuis 2019, Rousselet Environnement repense les process de traitements historiques de l'eau et des déchets. Polyvalente, réactive et innovante, la PME occitane accompagne les industries et collectivités dans leur transition écologique par la réduction et la suppression de polluants.

Rencontre avec Bruno Rousselet, fondateur et PDG.



François Lipinski (Directeur scientifique) et Bruno Rousselet (PDG)

### Quelle est la genèse de Rousselet Environnement ?

Fils d'agriculteur, je suis très tôt au contact de la nature et m'oriente alors vers un cursus en hydrogéologie. Après un début de carrière au ministère des Affaires étrangères en tant qu'attaché scientifique, puis plus de 10 ans en gestion de projets au sein d'un groupe spécialisé dans la réhabilitation de sites pollués et le traitement d'effluents industriels, je crée Rousselet Environnement. Notre équipe, composée d'experts, compte aujourd'hui 11 salariés.

### Quels sont les enjeux en Sites et Sols Pollués ?

Avec les contraintes réglementaires et les enjeux environnementaux actuels, il est devenu complexe pour nos partenaires de respecter les valeurs de rejet imposées avec les technologies actuelles. Nous proposons, grâce à notre propre laboratoire R&D, des solutions innovantes pour repenser de manière globale le cycle de l'eau et le traitement des déchets, ainsi que la valorisation des co-produits générés.

“  
Au vu des coûts engendrés et du durcissement de la réglementation, il est essentiel d'innover afin d'améliorer le traitement des eaux contaminées et des déchets dangereux

### Quelles sont vos perspectives de développement ?

Nous poursuivons notre développement dans le quart Sud-Est de la France, tout en restant une entreprise à taille humaine. Ceci ne nous empêche pas d'œuvrer à des projets d'envergure, à l'image de la réhabilitation d'un ancien site Seveso seuil haut voué à la production d'hydrogène vert. Dotés de ressources humaines, technologiques et de solides soutiens, nous avons l'ambition de devenir un acteur majeur du secteur.

#### LES SAVOIR-FAIRE DE ROUSSELET ENVIRONNEMENT

- Dépollution de sites et sols
- Traitement d'effluents industriels et amélioration des process existants
- Gestion de déchets dangereux
- Certification MASE



## LA COMPOSITION DU PATRIMOINE DES FRANÇAIS RESTE STABLE

**89,2 % des ménages détiennent des produits financiers, 61,2 % possèdent un bien immobilier et 16,2 % ont des actifs professionnels (données INSEE 2021).**

Entre 2018 et 2021, les principales composantes du patrimoine sont constantes. Alors que la crise économique et sanitaire a conduit à un surplus d'épargne en 2020 et 2021, les ménages semblent avoir favorisé les supports déjà ouverts pour le placer. Avec quelques variations : la détention de livret A se stabilise après un net recul sur 2015-2018, l'assurance-vie et l'épargne retraite progresser, tandis que l'épargne logement recule.

Le livret A reste le produit préféré des ménages ! Les livrets d'épargne sont de loin les produits financiers les plus détenus : début 2021, par 83,9 % des ménages. Première forme d'épargne, ils constituent un placement fluide, sans risque de perte en capital. Les livrets défiscalisés restent les plus prisés, en particulier le livret A (ou Bleu) pour 73,5 % des ménages. Ensuite, ils sont 35,9 % à détenir un livret de développement durable et solidaire (LDDS), 16,4 % un livret d'épargne populaire (LEP) et 10,9 % un livret jeune.

L'assurance-vie progresse depuis 2010, en particulier les supports risqués ! L'assurance-vie est le deuxième placement financier détenu par les ménages : 40,5 % d'entre eux possèdent au moins un contrat. D'après la Fédération des assurances, sur ces trois dernières années, les encours d'assurance-vie ont surtout augmenté avant la crise sanitaire, légèrement diminué ensuite, pour se redresser en 2021. Leur succès sur la période récente ne sera donc pas directement à ratteler au surcroît d'épargne de 2020, mais à la poursuite d'une tendance observée depuis dix ans. De fait, la détention d'assurance-vie progresse de manière continue depuis 2010 (+ 5,5 points).



# OR.FR

## Investir dans l'or physique, une valeur refuge

*Dans un contexte d'incertitude économique, financière et géopolitique, la détention d'or et d'argent constitue un moyen sûr de diversifier son épargne. Crée en 2011, dirigée par Etienne Dargent, l'entreprise GoldBroker, par le biais de sa plateforme d'investissement Or.fr, accompagne particuliers et institutionnels dans l'achat et le stockage de métaux précieux.*



### Pourquoi investir dans les métaux précieux ?

Au cours de l'histoire, l'or a prouvé à de nombreuses reprises son rôle de stabilisateur de portefeuille et de garant du pouvoir d'achat. Seule monnaie tangible à n'avoir jamais cessé d'exister, l'or est la meilleure assurance pour protéger son patrimoine à long terme. D'ailleurs, certaines banques centrales accumulent de l'or dans leurs réserves, afin de renforcer la confiance dans la stabilité de leur bilan, mais aussi dans le cadre d'une stratégie de dédollarisation.

### Les 4 piliers de la solution de placement GoldBroker

La solution GoldBroker se base sur 4 piliers visant à maximiser la sécurité de votre investissement.

Le premier est la détention d'or et d'argent physique (lingots ou pièces) en nom propre, sans intermédiaire. Comme le démontre l'actualité récente, détenir ses actifs via une contrepartie expose à de nombreux risques.

Ensuite, le stockage sécurisé, hors système bancaire, dans un pays sûr et stable politiquement. GoldBroker travaille en partenariat avec Malca-Amit, une société indépendante spécialisée dans le gardiennage de métaux précieux, qui vérifie l'authenticité et la pureté des produits certifiés LBMA avant de délivrer un certificat de stockage nominatif.



Troisièmement, chaque client bénéficie d'un accès direct aux coffres pour auditer ou retirer ses métaux, sans la présence d'un membre de GoldBroker. Enfin, GoldBroker garantit la liquidité de l'investissement en rachetant les produits conservés dans les coffres, dans les 2 jours ouvrés suivant l'émission de l'ordre de vente.



# FINANC'ILE

## Expert en défiscalisation Outre-mer

Les investissements industriels ultra-marins éligibles au dispositif Girardin Industriel offrent des rentabilités supérieures au montant de la souscription tout en participant au développement économique de ces territoires.

Rencontre avec Dominique Arribas, directrice développement chez Financ'ile.



### Comment défiscaliser avec le Girardin Industriel ?

Nous attendons la confirmation : le dispositif du Girardin Industriel devrait être reconduit jusqu'en 2029. C'est une très bonne nouvelle. Selon le régime d'investissement et la date de souscription, la loi Girardin Industriel permet des réductions d'impôts entre 110 et 121 %. Entre 115 et 121% grâce aux opportunités

proposées par Financ'ile. Il s'agit d'une opération de type "one shot", réalisable une fois par an dès 2500 euros d'impôts. Pour tous les dossiers montés en Girardin Industriel, le cadre législatif prévoit un taux de rétrocession pour les exploitants Outre-Mer de 56 % pour les opérations montées en plein droit et de 66 % pour les opérations montées avec agrément. Pour les investisseurs, la niche fiscale de 18 000 € correspond à 40 909 € de réduction d'impôt maximum en plein droit grâce au taux de transformation de 44% et de 52 941 € de réduction d'impôt en agrément grâce au taux de transformation à 34%.

Ces investissements concernent des équipements industriels neufs exploités dans les DOM TOM, en Martinique, en Guadeloupe, en Guyane et à La Réunion où nous avons notre siège social. Financ'ile est agréée par la Préfecture de la Réunion et signataire de la charte de déontologie 2015-149.

“

*Investissement social et solidaire, le Girardin Industriel offre de fortes rentabilités, en toute confiance*

”

### En tant que monteur de l'opération, quelles garanties apporte Financ'ile ?

Depuis 2009, plus de 550 millions d'investissements ont été réalisés et 98 % de nos souscripteurs renouvellent leur investissement l'année suivante. Nous sommes soumis à toutes les obligations légales comme le respect de l'éligibilité du domaine d'exploitation du matériel productif (BTP, transport, tourisme, énergie renouvelable...). En revanche, nous allons plus loin dans les garanties juridiques ou techniques, avec notamment une mutualisation

des risques sur plusieurs SNC réunissant au minimum entre 1 à 5 exploitants par SNC et une prise en charge en cas d'exploitants défaillants. Les conséquences d'une défaillance, toujours possible, d'un exploitant sont alors très limitées.

Financ'ile a fait également le choix de rétrocéder le maximum de rentabilité les 6 premiers mois à l'investisseur soit de 21% à 19% et de 17% à 15% les deux derniers trimestres.

### Financ'ile a reçu le 1er prix des CGP dans la catégorie Girardin Industriel. Que signifie cette distinction ?

Nos produits sont mis à disposition des conseillers en gestion de patrimoine. C'est un outil de diversification et de valorisation de patrimoine très flexible, avec des risques contenus et une forte dimension solidaire. Nos clients apprécient la réactivité de nos équipes, la qualité du montage des structures d'investissement et bien sûr, la rentabilité proposée aux souscripteurs !



2022

- + 40% d'augmentation de la collecte
- + 30% de SNC supplémentaires
- + de 7000 investisseurs souscripteurs

F  
FINANC'ILE



# OLFA

## Fabricant d'abattants WC durables

OLFA propose une gamme complète d'abattants pour les toilettes qui répond aux besoins des professionnels et des particuliers. Crée en 1964, l'entreprise ardennaise se distingue par la maîtrise d'un matériau unique, le bois réticulé®.

Explications d'Estelle Maisonneuve, directrice.



### Pouvez-vous présenter OLFA ?

OLFA fabrique, en France, des abattants pour toilettes distribués auprès du grand public et des professionnels. De l'abattant design à l'abattant douche en passant par l'abattant destiné aux personnes à mobilité réduite, nous sommes capables d'équiper quasiment toutes les cuvettes WC du marché européen. Nos clients apprécient notre flexibilité. Nos abattants et accessoires WC, fabriqués à la demande, sont déclinables dans une large palette de couleurs et de décors (jusqu'à 120 couleurs et 40 décors). Ils peuvent même être personnalisés.

“

*Olfa est un fabricant français. Tous nos produits sont fabriqués localement à Signy-le-Petit, dans les Ardennes*

”

### Quelle est la force des produits Olfa ?

L'entreprise se distingue par sa dynamique d'innovation. Grâce à la technologie RETILITH®, notre procédé de fabrication est unique au monde. Il consiste à transformer de la farine de bois par la double action de la chaleur et de la pression à très forte intensité. Le bois réticulé® ainsi obtenu est parfaitement imputrescible, ultra solide et très résistant aux produits de ménage courants. Nos produits de la gamme RETILITH® ont ainsi une longue durée de vie. Bénéficiant de la marque NF, ils sont par ailleurs garantis 10 ans et réparables quand une pièce de quincaillerie est à changer.

### L'éco-conception vous tient à cœur ?

Chez OLFA, les exigences environnementales ont toujours été au centre du projet. Nos abattants sont issus de composants de recyclage (résidus de sciures et de papiers industriels) achetés auprès de scieries européennes certifiées PEFC. Toute notre matière première provient de sources forestières responsables, avec une gestion durable des forêts. Nos produits ont en outre une faible empreinte carbone puisqu'ils sont fabriqués localement sur notre site de Signy-Le-Petit, dans les Ardennes.



# TOUT' HABITAT

## La rénovation Made in France

Fondée en 2016, l'entreprise chalonnaise de Julien Mielcarek est devenue en 6 ans une référence dans son secteur en matière de rénovation énergétique de l'habitat. Avec un chiffre d'affaires en constante évolution et un carnet de commandes bien rempli, l'entreprise conserve sa dimension humaine. Retour sur une « succès story » qui ne doit rien au hasard.



Le PDG - J. MIELCAREK



Une réalisation d'isolation thermique extérieure

### Julien Mielcarek, quel est votre cœur de métier ?

TOUT'HABITAT est spécialisée dans la rénovation énergétique de l'habitat et certifiée RGE. Notre équipe de professionnels réalise des travaux d'isolation intérieure et extérieure, installe des chaudières biomasses et des pompes à chaleur et remplace tout type de menuiseries. Tous ces travaux sont subventionnés par l'Etat.

“

*Notre statut de mandataire administratif et financier auprès de l'ANAH dans le cadre de MaPrimeRénov' nous permet d'accompagner les ménages les plus modestes dans leur projet de travaux en leur avançant les aides de l'Etat*

”

### Quels sont vos projets pour l'avenir ?

TOUT'HABITAT prévoit de développer des activités en lien avec les préconisations gouvernementales en matière énergétique et écologique et ainsi élargir sa clientèle de particuliers aux collectivités territoriales qui vont être amenées à réaliser des travaux d'économie d'énergie.

### Quels sont vos atouts ?

Mue par de solides valeurs humaines, TOUT'HABITAT, demeure une entreprise familiale, joignable et réactive, de fait, plus efficiente !

Se démarquer de la concurrence c'est faire le choix d'utiliser des matériaux de qualité pour un résultat optimum tout en favorisant le « Made in France »



# I23 STRUCTURE

## Étude • Structure • Habitat

Bureau d'étude structure pour la construction et l'agrandissement de maisons individuelles, petits à moyens ouvrages, bâtiments industriels, ainsi que pour la réalisation de diagnostics sur tout type de structure (y compris les ouvrages en charpente), I23 Structure repense le secteur en proposant une approche novatrice, entièrement dématérialisée.



Né en 2020, le bureau d'étude 123 Structure prend un tournant inédit début 2022 en lançant une solution 100% digitale. Pensée et conçue pour répondre

précisément aux besoins des clients, la plateforme en ligne permet un service optimisé en termes de temps et d'énergie. Ergonomique, son fonctionnement est simple : en répondant à un QCM ciblant votre projet et vos besoins, en renseignant vos informations personnelles, vous obtenez un devis instantanément. En tant que professionnels, la création d'un compte garantit traçabilité, visibilité et avantages tarifaires. Avec 10 bureaux d'étude répartis sur le territoire, l'entreprise bénéficie, au-delà de son assise numérique, d'un réseau solide pour accompagner ses clients, quelles que soient leur situation géographique et la singularité de leur projet. Experts en construction béton armé, ossature bois ou charpente métallique, les équipes pluridisciplinaires de l'entreprise s'adaptent aux contraintes réglementaires et géologiques de votre terrain et garantissent un suivi détaillé et réactif.

**“Rigoureusement tournés vers l'innovation, la recherche et le développement font partie intégrante de notre identité. Le connecteur Bois-Béton que nous avons fait breveter est l'une des illustrations les plus abouties”**

François-Xavier Guillard, Gérant

L'invention d'un connecteur Bois-Béton (CBB) breveté est d'ores et déjà utilisé (notamment sur un chantier pour les JO 2024). Il permet d'assembler un plancher béton sur une ossature en bois porteuse. L'utilisation d'une matière première biosourcée permet de faire baisser l'empreinte carbone générale du projet tout en préservant les caractéristiques acoustiques et thermiques de l'édifice. Une entreprise à suivre.



**123 Structure**  
Étude • Structure • Habitat

# PAROUTEAU ENTREPRISE

## Une réussite bâtie sur la confiance

Parouteau Entreprise, c'est 60 ans d'histoire et douze mois pour doubler son chiffre d'affaires. Rencontre avec Arnaud Pina, qui représente sa troisième génération de dirigeants.



### Quelle est l'activité de Parouteau Entreprise ?

Parouteau Entreprise est un outil du bâtiment. Elle transforme et développe les sites industriels dans l'agroalimentaire, l'emballage et le commerce. Marchés Publics et privés, elle s'adapte aux besoins de toutes natures. Des solutions en entreprise générale, l'ensemble du secteur tertiaire et le génie-civil font partie intégrante de son activité.

### Qui êtes-vous ?

Technicien supérieur d'Egletons promotion 2003. Une rencontre à l'issue d'une candidature spontanée, il ne restait plus qu'à écrire l'histoire...

### Comment fait-on pour atteindre cette performance ?

Cultiver et consolider la confiance auprès de ses clients historiques. Andros Fruits, c'est 30% de notre CA, le logement plus de 30%. C'est aussi de nouvelles rencontres qu'il faut provoquer peut-être avec persuasion et détermination au juste prix. C'est une aventure humaine d'une richesse collective et individuelle inestimable. Dix-sept ans d'investissement personnel et de sacrifices ont été nécessaires.

**“L'esprit est capable de vivre dans un monde où tout est encore possible”**

L'abnégation n'est pas qu'un terme sportif. L'edon de soi est quotidien, l'esprit d'équipe une consécration. C'est une vie de marathonien, peut-être trop souvent oubliée par la génération actuelle préférant vivre par confort dans l'ombre des boomers et pensant, de mon point de vue, à tort, qu'il ne reste plus rien à entreprendre.

Rester soi-même, être authentique, et sans nul doute conduire son entreprise autant avec son cœur qu'avec sa tête.

### « UNE LETTRE PEUT CHANGER LE COURS DE VOTRE VIE »

recrutement@parouteau.fr

Production : coiffeurs-grutiers

Encadrement de chantier : chef de chantiers GO-GC

Bureau : Adjoint de direction-Conducteur de travaux

137 rue Romain Rolland 19100 Brive-la-Gaillarde

[www.parouteau.fr](http://www.parouteau.fr) - 05 55 87 60 65



# APPETI'MARINE

## Met les bouchées doubles

Reprise en 2021 par le groupe familial boulonnais Sofipêche associé à Moitry Invest, l'entreprise Appéti'Marine, spécialisée dans les produits élaborés surgelés à base de poisson, poursuit son développement commercial. Entretien avec Audrey Moitry, dirigeante.

### Pourquoi avez-vous repris Appéti'Marine en 2021 en association avec le groupe Sofipêche ?

À l'époque, Appéti'Marine - filiale de Mowi (anciennement Marine Harvest) spécialisée dans le surgelé - ne correspondait pas à l'ADN du groupe norvégien connu surtout pour ses produits frais. Les ventes s'étiolaient et Mowi cherchait une solution pour céder l'unité lorsque le groupe Sofipêche, contrôlé par la famille Wattez, et moi-même, nous sommes portés acquéreurs.

### Depuis, Appéti'Marine a retrouvé des couleurs.

#### Quelle est la recette du succès ?



C'était un gros challenge ! Lorsque j'ai pris la direction il y a un an et demi, les produits avaient besoin d'être revisités. Nous avons diversifié la gamme en décidant de ne pas nous limiter uniquement au saumon et sommes partis à la conquête de nouveaux canaux de distribution. Les équipes ont accompli un travail exceptionnel !

#### Quelles sont aujourd'hui les perspectives ?

L'objectif aujourd'hui est de sécuriser et d'augmenter notre chiffre d'affaires (9,5 millions d'euros en 2022) en lissant l'activité sur l'année. Pour cela, nous avons élaboré de nouvelles recettes avec des chefs et des instances de créativité afin de proposer des produits festifs (notre grande force !) mais aussi de saison. Déjà bien implantés dans la grande distribution (Carrefour, Auchan, etc.) et en Freeze Center (Picard), nous souhaitons désormais développer la partie restauration hors foyer et l'international.

“  
La réussite d'une entreprise, c'est avant tout celle d'une équipe  
”

# LA NATURALITÉ LEVIER DE L'ACTE D'ACHAT ?

L'écoresponsabilité et le respect de la planète influencent directement les choix des consommateurs. Toutes les études confirment que, dans une large majorité, ils privilégient les marques et produits à moindre impact environnemental, qu'il s'agisse d'alimentation, de cosmétique, de loisirs ou de déco de la maison.

Comme l'explique le tendancier des Journées des Collections Jardin (Jdc Garden Trends 2023) Manuel RUCAR : « C'est une conception plus naturelle de notre espace, qui respecte le sol, la biodiversité - faune et flore - et plus généralement la vie. Ce concept est une réalité pour le secteur du paysage depuis quelques années et devient de plus en plus visible également auprès du particulier : peintures à l'eau sans solvants, bois local, outils à main, rejet du plastique et de la résine, rejet des espèces végétales horticoles, rejets des formulations industrielles dans le pet food, etc. Tout ce mouvement vise à renaturer nos espaces, dé-bétonner nos villes, dégoudronner les cours d'écoles, raviver les ruisseaux dans les villes et campagnes, respecter la géographie des lieux et les essences locales. »

Un constat vérifié par un récent sondage ADN Nature : Les Français affirment leur besoin de grands espaces et leur nouvelle passion pour les excursions en pleine nature.

# SUBLIO

## LA source de jouvence éternelle

*Ultime révolution dans l'univers de l'hydrothérapie et de la cosmétologie, le générateur e-biotechnologique d'hyperionisation des eaux de Sublio répare en profondeur et fortifie activement la peau en la restructurant.*

*Sublio équipe les palaces, hôtels et spas de luxe, thalassothérapies, stations thermales, ainsi que les particuliers en France et à l'international. Lambition de cette start-up deeptech ?*

*Faire rayonner les bienfaits de cette technologie de rupture magique. Interview de Frédéric Esnault, inventeur et fondateur associé.*



Sublio a initié son développement aux Thermes de Balaruc-les-Bains sous l'impulsion de Paul-François HOUVION, son nouveau Directeur Général visionnaire très attentif à l'efficacité des soins hydro-thérapeutiques dispensés aux 50 000 curistes annuels qui fréquentent la première station thermale de France.

### Comment fonctionne votre innovation ?

En modifiant momentanément les caractéristiques physico-chimiques des eaux traitées naturellement par Sublio, ces dernières atteignent des niveaux d'efficacités thérapeutiques inédits. Les peaux entrant en contact avec les eaux hyperioniques de Sublio déclenchent instantanément les phases de reconstruction et de rénovation de leurs barrières cutanées. Le psoriasis et l'eczéma, pour ne citer que les problèmes les plus invalidants et douloureux, régressent spectaculairement. De façon générale, la peau rajeunit, s'uniformise et cicatrice très rapidement, les rides et les ridules se comblient visiblement.



*L'efficacité des eaux hyperionisées par Sublio est scientifiquement prouvée*



### Sublio serait donc à la pointe de la lutte anti-âge ?

Absolument, car outre la réparation active et visible de la barrière cutanée, Sublio initie également un principe d'action remarquable permettant de démultiplier les niveaux de transfert osmotique des oligo-éléments et des principes actifs communément utilisés en cosmétologie. Ainsi, la technologie Sublio permet dans le même principe d'action, de lutter activement contre l'immunosénescence et de potentialiser les effets des produits cosmétiques.

Soutenue par 4 M€ d'investissement, la mise au point de Sublio aura nécessité 15 années de R&D. La technologie brevetée est 100 % fabriquée et assemblée en France. Dirigée par son Président accompagné de ses associés, l'entreprise a vocation à se développer rapidement à l'international. La technologie révolutionnaire de Sublio suscite d'ores et déjà l'intérêt des acteurs majeurs des secteurs concernés.

**SUBLIO**  
HYPERIONIC WATER LIFE

[www.sublio.com](http://www.sublio.com)

# FLAINE

## La réussite d'une station hors norme !

*La station d'altitude de FLAINE en Haute-Savoie a battu des records en 2022 ! Pour la saison d'hiver, elle a été 3ème des stations de ski de France, avec un taux d'occupation de 80%. Et durant l'été, elle est passé devant toutes les «stations village», avec un taux d'occupation moyen de 72%.*

*Déryptage.*



Flaine©OT Flaine-M.Dalmasso

### Flaine, une identité forte qui fait la différence

Issue d'un concept audacieux de fusion entre la montagne, l'art et la nature, Flaine se caractérise depuis l'origine par son architecture avant-gardiste, son musée en plein air et son respect de l'environnement. Cette « porte du désert blanc » nichée dans un cirque naturel à 1600 mètres d'altitude, bénéficie d'un enneigement et d'un ensoleillement exceptionnels. Elle ouvre sur le domaine skiable du Grand Massif : 40 000 hectares de forêt, 2500 m d'altitude, 139 pistes, 62 remontées mécaniques... Loin de vivre sur ses acquis, c'est une station dynamique qui se positionne avec originalité.

### Flaine, un produit complet qui fait le buzz

En été, à Flaine, c'est gratuit ! Plus de 30 activités sont offertes avec un pass, pour toute réservation de séjour sur la station : pentaglisse, acrobranche, tir à l'arc, yoga, self défense, etc. sans oublier la zumba ou la semaine thématique « Trappeur »...

Quant à l'hiver, face à la demande croissante d'activités nature hors glisse, les propositions sont multiples, innovantes et écoresponsables, à l'instar des shows nocturnes de drones, qui ont ici remplacé les feux d'artifice.

70 drones dans le ciel flainois, voilà de quoi faire la différence !

### Le mot de Pierre CLAESSEN, directeur de l'OT de Flaine

A l'horizon 2024, nous poursuivrons notre montée en gamme et nous proposerons 14500 lits, avec notamment une nouvelle résidence MGM\*\*\*\* et un Belhambra Hôtel\*\*\*\*. Mais que les amoureux de Flaine (dont je fais partie depuis toujours !) se rassurent : elle conservera son âme et restera à taille humaine.



[www.flaine.com](http://www.flaine.com)

# CARTONDUL

## Carton ondulé sur-mesure

Crée en 1986, Cartondul est aujourd'hui dirigée par Martine Dufour et Philippe Vacherot, petit-fils du fondateur. Basée à La Courneuve, l'entreprise fabrique des emballages en carton ondulé, et demeure la seule usine de production indépendante en Île-de-France.



### Du sur-mesure

Grâce à un bureau d'étude performant et créatif, Cartondul s'adapte à la demande de ses clients. Que ce soit pour emballer des cosmétiques, des spiritueux ou tout autre produit, l'entreprise dispose d'un savoir-faire lui permettant d'innover et de fabriquer caisse américaine, caisse à fond automatique, PLV, mais aussi des emballages plus spécifiques. Par exemple, un carton haut d'1,75m pour transporter une plante, ou une découpe particulière pour porter une bouteille de vin.

“

Cartondul fabrique un produit à vos couleurs, à vos dimensions, dans les meilleurs délais

”

### Réactivité et éco-responsabilité

Dans les 17 000 m<sup>2</sup> que compte l'entreprise, les machines prennent une bonne part, car elles sont variées et nombreuses, afin d'être toujours en mesure de répondre à la demande dans des délais compétitifs. Cartondul dispose d'un service de logistique intégré qui assure une livraison rapide. Surtout l'équipe est réactive, et répond rapidement aux demandes, même les plus contraignantes, des clients.

Enfin, recyclé et recyclable, le carton utilisé par Cartondul est fabriqué en France uniquement et labellisé FSC. Un modèle !



**CARTONDUL**

[www.cartondul.com](http://www.cartondul.com) - CARTONDUL

# PALETTES 53

## Des palettes sur mesure produites localement

L'entreprise Palettes 53 produit des palettes de bois de toutes dimensions à partir d'essences de résineux et de peupliers provenant de la région. Cette société familiale, dirigée par Yannick Chopin, modernise son équipement. Explications...



### Quelle est votre activité ?

PALETTES 53 est un fabricant de palettes de bois sur mesure et de toute dimensions. Nous travaillons principalement pour les industriels et livrons partout en France différents corps de métier (cartonnierie, sérigraphie, plasturgie, chauffagerie...). Les palettes sont sciées puis assemblées sur notre site de production de Villaines-la-Juhel, en Mayenne, à partir de grumes en essences de résineux et de peupliers provenant d'exploitations régionales, situées à quelques kilomètres seulement de notre usine. En privilégiant les filières courtes, nous produisons environ 500 000 palettes par an.

### Quels sont vos atouts ?

L'entreprise a été fondée par mon père en 1974. Parmi notre trentaine de salariés, certains sont dans la société depuis 30 ans. Nous disposons donc d'une expérience et d'un savoir-faire uniques sur le marché. Nous proposons par ailleurs à nos clients de stocker leur produits finis afin de pouvoir répondre à leurs besoins dans de meilleurs délais, de 48 à 72 heures grâce à nos partenariats avec des sociétés de transports locales.

“

Nous investissons massivement mais nous voulons maîtriser notre croissance. Je connais chacun de mes collaborateurs. La dimension familiale est dans l'ADN de PALETTES 53

”

### Quels sont vos objectifs ?

Le fonds Pays de la Loire Relance vient d'entrer dans notre capital. Nous avons également levé 4 millions d'euros auprès d'institutions bancaires, soit l'équivalent de notre chiffre d'affaires. L'objectif est de financer un important projet de numérisation, d'acquérir de nouvelles machines et d'agrandir notre usine pour doubler notre capacité de production et nous diversifier avec le bois de pays en charpente. Nous serons ainsi armé pour répondre aux nouveaux enjeux de la filière.



# LE C9

## La technicité au service de la tradition boulangère

Depuis 2001, le C9, regroupant déjà 19 membres, s'est spécialisé dans l'installation et la maintenance de matériel professionnel pour les métiers de bouche et plus spécialement la boulangerie. En ligne de mire un seul objectif : donner du poids aux indépendants.

Explications avec Thierry Ferrer, son président.



### Parlez-nous de votre activité ?

Nous accompagnons nos clients sur l'ensemble de leur projet, depuis l'aménagement du commerce jusqu'au S.A.V 24h sur 24, en passant par l'installation de matériel (souvent exclusif en France) pour le fournir. L'une des forces du C9 est son fonctionnement en réseau. Il permet à nos adhérents une mutualisation des moyens, qui offre une force de frappe face à la concurrence et aux fournisseurs.

“

*Avec la mutualisation des moyens, nous gagnons en pouvoir de négociation avec les fournisseurs mais nous nous enrichissons surtout des rencontres humaines et nous nous soutenons dans nos projets*

”

### Quels sont les enjeux de l'avenir ?

Continuer de proposer un matériel d'une grande durabilité et dont la qualité est reconnue sur tout le territoire. Mais aussi soutenir nos clients avec l'aide de nos fournisseurs face aux enjeux du métier comme la hausse du coût de l'énergie ou des matières premières. De plus, le métier a beaucoup changé en 20 ans et le fait de se regrouper permet de se positionner plus fermement face aux nouvelles chaînes de boulangerie. Nos indépendants peuvent proposer des matériaux dernier cri, en général réservés à ces grandes entreprises.

### Comment voyez-vous l'avenir du C9 ?

Nous souhaitons accueillir de nouveaux adhérents pour étendre encore notre qualité de service. Aujourd'hui, regroupement d'intérêt économique, le C9 a pour ambition de devenir un regroupement d'achats, avec nos propres spécialistes dédiés à la négociation des contrats. De l'informatique aux assurances, tous les moyens y seront mutualisés, apportant un grand confort de travail à nos adhérents.



# APPA

## Leader Français de l'agencement et l'équipement clé en main

Depuis 1966, la maison APPA accompagne les artisans des métiers de bouche du choix des locaux, à leur agencement et leur équipement. Rencontre avec Patrick Ricci, PDG de l'entreprise APPA.



### Une expertise stratégique ?

Absolument ! L'ordonnancement des présentoirs intégrés dans une ambiance personnalisée, met le produit en valeur. L'identité visuelle d'une boutique donne les clés pour apprécier le travail, l'esprit de la société et son savoir-faire. Agencer un magasin, c'est aussi s'assurer que le personnel comme les clients s'y sentiront bien, auront des espaces de circulation adaptés. Notre expertise dans l'équipement des labos des pâtissiers, des boulanger, des traiteurs et de l'ensemble des métiers de bouche garantit une qualité et un meilleur rendement de production.

“

*Un bon agencement augmente les ventes de 12%*

”

### Un accompagnement sur-mesure ?

Nous pouvons réaliser des projets clé en main depuis la recherche du local, à la conception de l'agencement, au pilotage des travaux et à la formation sur les équipements et les diverses techniques de production. L'ambition est de rendre viable le projet de nos clients avec une maîtrise du budget, des délais mais aussi la conformité des locaux à l'ensemble des normes en vigueur.

### Quel développement ?

Appa est riche de près de 60 ans d'expérience et de réalisations. Cette mémoire des tendances du marché des métiers de bouche nourrit notre créativité et la pertinence technique de nos propositions. Nous avons créé la gamme d'équipement BRAHMS, que nous concevons à 100% et produisons en partie en région Stéphanoise. Les mobilier de vente sont également conçus et fabriqués par nos soins localement. Enfin, notre centre de formation CAMPUS APPA forme nos clients, nos porteurs de projet, nos collaborateurs et développe des techniques de production.

Rencontrez Appa au Salon Sirha du 19 au 23 Janvier 2023 hall 4 stand 4G118 ou à Saint-Chamond (42400), ZAC Stélytec, 2, All. Léonard de Vinci, Tél. 04 77 29 29 77.



Dans la sitcom américaine «The Office» (saison 2), qui raconte le quotidien au sein d'une société de vente de papier, les salariés se retrouvent au moment des fêtes. Cela pourrait être plus riant...



## Vœux, galette... faut-il les supprimer?

Fêter la nouvelle année entre collègues, quoi de plus normal ! Mais les moments de convivialité sont-ils bien adaptés quand les entreprises redoutent l'avenir ?

PAR LAURENT TYLSKI, DG DU CABINET ACTEO CONSULTING

**Oui** Soirées entre collègues, vœux de la direction, galette des Rois. Avec les premiers jours de l'année, les prétextes ne manquent pas dans les entreprises pour organiser des festivités. Mieux vaut toutefois faire preuve de retenue cette fois, car rien n'incite à déboucher le champagne. D'abord, vu la conjoncture, peu de sociétés sont sûres d'échapper à la crise ces prochains mois. Faire la fête cet hiver puis lancer un plan social au printemps serait du plus mauvais effet. Ensuite, si elles sont un peu élevées, les dépenses engagées pourraient être critiquées à l'heure où les directions cherchent à réduire les coûts. Enfin, télétravail oblige, les équipes sont de plus en plus souvent disséminées à droite, à gauche. Entre ceux qui ne voudront pas venir et ceux qui ne le pourront pas, le risque est grand d'avoir beaucoup de mécontents. Sans parler d'une assemblée clairsemée autour du buffet. Bonne ambiance en perspective...

**Non** Se souhaiter la bonne année autour d'un verre ou tirer les rois entre collègues font partie des traditions les plus ancrées dans les entreprises. Y renoncer cette année serait une fort mauvaise idée. Certes, les nuages s'amontencent pour 2023. Mais en rajouter dans la sinistre ne changera rien à l'affaire. En revanche, cela plombera à coup sûr l'atmosphère. D'une part, les salariés qui se sont beaucoup investis ces derniers temps, malgré la conjoncture, ne comprendraient pas que leur direction supprime ces moments de convivialité, destinés aussi à les remercier pour leurs efforts. La cohésion des équipes en serait altérée à un moment où elle doit au contraire être renforcée. Essayez donc de remotiver une équipe après avoir mégoté sur les petits fours ! En outre, des rumeurs ne manqueraient pas de circuler sur le pessimisme des dirigeants quant à l'avenir, voire sur la santé réelle de la société.

**64%**

des Français sont pour le maintien des fêtes du Nouvel An dans les sociétés.

**55%**

estiment qu'il faut conserver ces festivités au nom des traditions.

**41%**

pensent qu'elles pourraient être supprimées pour cause d'économies.

# Management

s'adapte à votre rythme et vous aide à vous épanouir dans votre job



avec son  
**ÉVÉNEMENT DIGITAL**

LE COACHING *live*  
DE Management

avec son  
**PODCAST**

**L'essentiel de Management**



**15 minutes pour devenir un manager mentaliste.**

Découvrez un nouveau podcast tous les jeudis, sur les plateformes d'écoute.

avec son  
**MAGAZINE**



# Que faire si... on me demande de coopter une de mes relations?

Votre boss vous sollicite pour recruter grâce à votre réseau? Voici comment l'aider sans trop vous engager.

Accenture, Bouygues Telecom, Keolis... On ne compte plus les entreprises dans lesquelles les DRH demandent à leurs salariés de mobiliser leurs réseaux pour trouver de nouveaux collaborateurs. Sur le papier, cette technique de cooptation a tout pour plaire: côté entreprises, elle permet de réduire les coûts de recrutement en s'épargnant de longues recherches, notamment sur les métiers en tension. Côté salariés, c'est une manière simple et sans obligation de prouver sa motivation en touchant une récompense, en général entre 500 et 2000 euros.

Cette carotte ne doit toutefois pas faire oublier qu'ouvrir son carnet d'adresses n'est pas anodin, d'autant que vous allez puiser des noms parmi d'anciens camarades de promotion, des collègues connus dans de précédentes entreprises, voire dans votre cercle familial. Vis-à-vis de votre employeur, vous risquez de devenir le garant du candidat proposé. Si tout se passe bien,

tant mieux. Sinon, on pourra vous tenir responsable de cet échec. Les ennuis viendront aussi de la personne en question qui, déçue de ne pas avoir été sélectionnée, pourrait vous en vouloir.

Avant de se lancer, la prudence s'impose donc. Veillez d'abord à recueillir un maximum d'informations sur le profil recherché, pour vérifier l'adéquation avec la personne présente et discuter de la fiche de poste avec elle. Evitez de survendre le job et de vous impliquer au-delà de la mise en contact. S'il y a des hésitations de part et d'autre, mieux vaut ne pas s'immiscer dans le processus de recrutement. «La décision n'appartient pas à celui qui propose la cooptation», rappelle Christophe Belud, coach en organisation. Une fois l'embauche effectuée, il faudra garder de la distance. En cas de difficulté d'intégration, ce n'est pas à vous d'intercéder pour arranger les choses, même si on vous le demande. Vous êtes commercial, ingénieur ou développeur, pas DRH...

SARAH ASALI



RÉDACTION 12, rue Henri-Barbusse,  
92624 Gennevilliers Cedex

Tél. : 01 73 05 48 53. Fax : 01 47 92 65 90.

Pour joindre vos correspondants, composez le 01 73 05 puis les quatre chiffres entre parenthèses après chaque nom. E-mail : composez la première lettre du prénom, puis le nom suivi de @prismamedia.com.

DIRECTEUR DE LA RÉDACTION

Emmanuel Kessler (4527)

RÉDACTEUR EN CHEF DÉLÉGUÉ

Julien Bouysou (4887)

RÉDACTEUR EN CHEF ADJOINT

Guillaume Chazouillères (Capital.fr, 4935)

DIRECTEUR ARTISTIQUE

Nicolas Pottier (4926)

RÉDACTEURS

Affaires : Angélique Vallée (4816)  
(chef de rubrique, 4846) Macroéconomie : Constance Daire (4611) Management, carrières et salaires : Bruno Declainieux (chef de service, 4880)

MAQUETTE

Julie Dupont-Fauville (dir. artistique adjointe, 4872) Patrick Bordet (chef de studio photo-séries, 4874), Claire Doyheney (maquettiste, 5018), Guy Verny (infographie, 4871)

SECRÉTARIAT DE RÉDACTION

Fabien Morancais (chef de service, 4867), Véronique Fuevel (SR, 4820), Serge Bourguignon (réviseur, 4862)

PHOTO

Claudia Zels (chef de rubrique, 4816)

ONT COLLABORÉ À CE NUMÉRO

Fabien Bordu, Eric Waldorff (collaboration éditoriale), Cassandra Groux (maquette), Patricia Lapez (SR), Hélène Frédéric, Michel Wechsler (révision), Isabelle Saint-Paul (photo)

SECRÉTARIAT

Béatrice Boston (4801)

FABRICATION

Jean-Bernard Domon (4950), Eric Zuddas (4951)

PUBLICITÉ

13, rue Henri-Barbusse, 92624 Gennevilliers Cedex.

Tél. : 01 73 05 45 45.

DIRECTEUR EXÉCUTIF Prisma Media Solutions :

Philippe Schmidt (5189), Directrice exécutive adjointe PMS : Virginie Labot (6440), Directeur exécutif adjoint PMS adtch : David Folqueira (5055).

Directeur commercial : Arnaud Noël (4781).

Directeur de la publicité : Nicolas Sert Almeras (6457).

Trading Manager : Virginie Viot (4529), Planning Managers : Soline Chapuis (6474), Christophe Mérat (6514), Directrice de la vente : Hélène Mérat (6514), Directrice déléguée Creative Room : Viviane Rouvier (5110).

Directeur délégué Insight Room : Charles Jourvin (5328).

MARKETING ET DIFFUSION

Directrice des études éditoriales : Isabelle Demarly (5338).

Directeur marketing silant : Jean Grédié (6225).

Directrice de la fabrication et de la vente au numéro : Sylvaine Cortada (5465), Directeur des ventes : Bruno Recut (5676).

DIRECTRICE DE LA PUBLICATION : Claire Léost

DIRECTRICE EXÉCUTIVE : Pascale Socque

DIRECTRICE MARKETING ET BUSINESS DEVELOPMENT : Dorothée Flukiger (8676)

CHEF DE GROUPE : Hélène Coin (5767)

CHEF DE MARQUE : Juliette Heuzebroc (4865)

Impression : Maury Imprimeur, BP12,

Z.I. route d'Étampes, 45331 Malesherbes Cedex.

© Prisma Media 2022. Dépôt légal : décembre 2022.

Date de création : septembre 1991.

Commission paritaire : 0324 814 390.

PROVENANCE DU PAPIER : Allemagne

TAUX DE FIBRES RECYCLÉES : 63%

EUTROPHISATION : Ptot 0,003 kg/T de papier

ABONNEMENTS

Capital-Service Abonnements et anciens numéros, 62066 Arras Cedex 9. Site Internet : Prismashop.fr/cap

0 808 809 063 Service gratuit + appel

Tarif France-Capital (12 numéros) : 58,80 euros/an. Capital + hors-séries (12 numéros + 6 hors-séries) : 97,40 €/an. Tarifs étranger et DOM-TOM : nous consulter. Notre publication adhère à l'ARP et s'engage à suivre ses recommandations en faveur d'une publication loyale et respectueuse du public.

 **PM** PRISMA MEDIA  
13, rue Henri-Barbusse  
92624 Gennevilliers Cedex  
Tél. : 01 73 05 45 45  
Site Internet : www.prismamedia.com

 Editeur : Prisma Media Société par actions simplifiée au capital de 30 000 000 d'euros d'une durée de 99 ans ayant pour président Madame Claire Léost. Son associé unique est la société d'investissements et de gestion 123-SIG 123 SAS. La direction de publication est Claire Léost. La rédaction n'est pas responsable de la perte ou de la déformation des textes ou photos qui lui sont adressés pour appréciation. La reproduction, même partielle, de tout matériel publié dans le magazine est interdite.

# Capital

Numéro 376

Janvier 2023

Ne peut être vendu séparément



## PLACEMENTS 2023

En partenariat avec

Europe 1

**Les produits  
qui vont rapporter  
et ceux à éviter**

Les assurances vie rentables • Les SCPI peu imposées  
• Les plans retraite à frais légers • Le prêt rémunéré aux  
projets d'énergie verte • Les actions et fonds en passe  
de rebondir • Les derniers bonus fiscaux dans la pierre...



15  
ANS  
en France

IG.COM



Exigez davantage pour vos investissements.  
Choisissez un spécialiste du trading avec  
effet de levier depuis 1974.

Changez pour IG.

**TURBOS | OPTIONS | BARRIÈRES**

Les turbos warrants et les options sont des instruments financiers complexes présentant un risque de perte en capital. Les pertes peuvent être extrêmement rapides.

# 2023

# SPÉCIAL PLACEMENTS

## Les produits qui vont rapporter et ceux à éviter

Retrouvez le fonctionnement, et la fiscalité, de près de 40 supports d'épargne. Et la façon de protéger votre patrimoine de l'inflation, partie pour durer...

**E**nfin! Voilà plus de 30 ans, en effet, que les souscripteurs d'assurance vie voyaient lentement s'éroder le rendement de leur contrat, au point que leur rémunération flirtait désormais avec le seuil de 1%, en moyenne. Tandis que depuis 10 ans, les détenteurs de Livret A s'étaient, eux, habitués à ce que le taux de ce produit garanti soit révisé à la baisse, pour s'établir à 0,5%. La patience de ces épargnants aura donc été récompensée, par un net rebond de leurs gains, dû à la hausse des taux d'intérêt. Dès cette année dans le cas du Livret A, porté à 2% en août. Et sans doute dès janvier pour l'assurance vie, que les compagnies les plus généreuses pourraient rémunérer à 2%.

Bien sûr, tout n'est pas rose. Même en progression, ces performances ne

couvriront pas, tant s'en faut, l'inflation enregistrée en 2022, supérieure à 5%. Néfaste pour les bénéfices comme pour l'investissement des entreprises, cette hausse des prix a par ailleurs fait flancher les Bourses, de près de 8% pour le CAC 40. Dans ce contexte inflammable, notre traditionnel guide des placements vous aidera à sélectionner les produits les plus protecteurs face à l'inflation. Et, comme on n'est jamais assez bien conseillé, nous avons aussi fait la liste des nouvelles obligations que votre banquier doit respecter, depuis celle de vous interroger sur vos préférences en matière d'ISR (investissement socialement responsable) jusqu'à celle de vérifier que vous n'avez pas droit au LEP (Livret d'épargne populaire), un des meilleurs plans du moment.

**JULIEN BOUYSSOU**

## Sommaire

### **Page 4 PRODUITS DE BASE**

Avantage au Livret A et aux vieux plans d'épargne logement

### **Page 10 ASSURANCE VIE, PERIN**

La rémunération des fonds garantis en euros va enfin s'améliorer

### **Page 20 PRÊT AUX ENTREPRISES**

Les rendements servis par les plateformes s'orientent à nouveau à la hausse

### **Page 24 IMMOBILIER ET SCPI**

Il reste quelques bons plans, avec les meublés ou les biens à rénover

### **Page 32 ACTIONS COTÉES ET NON COTÉES**

De belles opportunités d'achat dès que l'inflation aura reflué

### **Page 38 PRODUITS SPÉCULATIFS**

La baisse de l'or et du bitcoin n'est sans doute pas terminée

### **Page 41 ÉPARGNE SALARIALE**

A alimenter en priorité, pour profiter de l'abondement



## BIEN CHOISIR SES PLACEMENTS EN 2023

### **RDV JEUDI 5 JANVIER SUR EUROPE 1**

➔ à 6h40

⌚ Reportages dans la matinale de Dimitri Pavlenko de 7h à 9h

⌚ Europe Midi 12h-13h

Posez vos questions en direct à Romain Desarbres au 3921\*

# Europe 1

\*(0.50cts/mn)

À réécouter en podcasts sur [europe1.fr](http://europe1.fr)

# PRODUITS DE BASE

## Avantage au Livret A et aux vieux plans d'épargne logement

PAR ALINE LEGRAND

C'est une petite révolution qui secoue le monde de l'épargne bancaire grand public : pour freiner l'inflation, attendue à plus de 5,5% en 2022, la Banque centrale européenne a commencé à relever ses taux directeurs en juillet dernier (une première depuis 2011). Une hausse qui s'est presque immédiatement propagée aux produits réglementés, dont la rémunération est fixée par l'Etat. Depuis le 1<sup>er</sup> août 2022, le Livret A et le Livret de développement durable et solidaire (LDDS) rapportent ainsi 2% net d'impôts. Une augmentation saluée par de très nombreux épargnants : sur les 9 premiers mois de l'année, 30,6 milliards d'euros ont été déposés sur ces produits, pour un encours total qui a atteint un niveau record, à 500 milliards d'euros ! «Inflation déduite, le rendement de ces livrets reste négatif, mais il est bien supérieur à celui des autres produits de trésorerie», indique Philippe Crevel, directeur du Cercle de l'épargne. D'autant que, si l'on se réfère à la formule de calcul (basée sur les taux courts et l'inflation), cette rémunération devrait encore progresser, pour atteindre 3% au 1<sup>er</sup> février 2023. Le Livret A et le LDDS seront donc incontournables en 2023 pour loger son épargne de précaution, tout comme le Livret d'épargne populaire (LEP) dans le cas des ménages éligibles. Idem pour les vieux PEL, même si l'écart de rémunération avec le futur taux du Livret A se réduit.

### LIVRET A

**Rendement :** 2% net

**Perte potentielle :** aucune

**Durée :** 15 jours minimum

Exonéré de toute ponction fiscale et sociale, le Livret A doit avoir une place de

choix parmi l'arsenal des placements sans risque : son taux de rémunération a doublé en quelques mois, passant de 1% (à compter du 1<sup>er</sup> février 2022) à 2% aujourd'hui, et sans doute 3% à partir de février prochain. On peut y placer jusqu'à 22 950 euros, ce qui laisse largement la possibilité d'y faire fructifier quelques mois de salaire, comme c'est généralement conseillé, afin de pouvoir parer aux éventuels coups durs (voiture à changer, arrêt de travail...). A noter que, comme pour tous les livrets, le versement des intérêts fonctionne par quinzaine : une somme déposée le 16 du mois commence donc seulement à rapporter le 1<sup>er</sup> du mois suivant. Sachez enfin que le Livret A, distribué dans toutes les banques, est accessible à tous les membres du foyer fiscal, même mineurs. Mais on ne peut en détenir qu'un seul par personne.

**Fiscalité :** les intérêts sont exonérés d'impôts et de contributions sociales.

### LDDS

**Rendement :** 2% net

**Perte potentielle :** aucune

**Durée :** 15 jours minimum

Réserve aux seuls contribuables (les enfants à charge n'y ont pas droit) et doté

**POUR RÉMUNÉRER AU MIEUX VOS LIQUIDITÉS, RENDEZ-VOUS SUR**

## Capital.fr

Vous retrouverez notre comparateur de livrets pour connaître, selon le montant à déposer, votre horizon d'investissement et les promotions d'accueil prévues, quel compte choisir parmi toutes les offres du marché.

d'un plafond de dépôt limité à 12 000 euros, le Livret de développement durable et solidaire est le petit frère du Livret A. Comme lui, il verse aujourd'hui 2% net. Particularité : depuis fin 2020, il permet d'offrir tout ou partie des intérêts (voire du capital) à une association - choisie au sein d'une liste établie par la banque - œuvrant dans l'économie solidaire. En contrepartie de ce don, le souscripteur bénéficie d'un rabais d'impôts de 66 ou 75%, selon l'activité de l'association. Plus de 2 800 dons ont été consentis en 2021, pour un total de 1,5 million d'euros.

**Fiscalité :** identique à celle du Livret A.

### LIVRET JEUNE

**Rendement :** de 2 à 2,5% net

**Perte potentielle :** aucune

**Durée :** 15 jours minimum

Dédié aux 12-25 ans et proposé dans la plupart des établissements bancaires, le Livret jeune permet à ses souscripteurs d'investir jusqu'à 1 600 euros, hors impôts, et leur offre ainsi la possibilité d'apprendre en douceur à gérer leurs économies. Contrairement au Livret A, le taux de rendement du Livret jeune varie d'une banque à l'autre. Légalement, il ne peut toutefois être inférieur à celui du Livret A, soit 2% depuis le 1<sup>er</sup> août 2022. La plupart des réseaux bancaires nationaux (BNP Paribas, La Banque postale, LCL, Société générale...) sont aujourd'hui alignés sur ce niveau. Quelques banques proposent davantage, comme la Banque populaire du Grand Ouest, le CIC, le Crédit mutuel de Bretagne et la Macif, dont le Livret jeune rapporte 2,50%. On ne peut détenir qu'un seul Livret jeune par personne (10 euros de versement suffisent à l'ouverture), mais il est cumulable avec un Livret A. Attention : un ➔



*Une fois le Livret A rempli, mieux vaut placer son argent sur un livret fiscalisé que le laisser dormir sur son compte courant*

**Jean-Marc Saugier**, directeur financement et trésorerie de Mobilize Financial Services

## La rémunération des livrets reprend le chemin de la hausse

DAMIEN GRENON POUR CAPITAL

Etablissement (Livret)	Taux promotionnel brut (Plafond à ce taux) <sup>(1)</sup>	Taux brut standard <sup>(1)</sup>	Rémunération nette perçue sur un an <sup>(2)</sup> pour un montant placé de...			L'avis de Capital
			... 10 000 euros	... 50 000 euros	... 150 000 euros	
<b>BFORBANK (LIVRET D'ÉPARGNE)</b>	<b>3%<sup>(3)</sup></b> (75 000 euros)	<b>0,20%</b>	<b>47 euros</b>	<b>233 euros</b>	<b>455 euros</b>	Le taux de rémunération standard, peu attractif, est néanmoins en forte augmentation (il pointait à 0,05% il y a un an). A signaler, les fréquentes promotions à l'intention des nouveaux clients.
<b>BOURSORAMA BANQUE (COMPTÉ SUR LIVRET)</b>	<b>Aucun</b>	<b>0,05%</b>	<b>3,50 euros</b>	<b>17,50 euros</b>	<b>53 euros</b>	Le taux d'intérêt servi demeure depuis de nombreux mois à un niveau très bas. Et les offres promo sont rares, sauf pour l'ouverture d'un compte courant lié à une carte bancaire.
<b>CASHBEE (LIVRET CASHBEE)</b>	<b>3%<sup>(4)</sup></b> (150 000 euros)	<b>1,20%</b>	<b>130 euros</b>	<b>650 euros</b>	<b>1950 euros</b>	Même sans prendre en compte l'opération promotionnelle en cours, c'est le meilleur livret d'épargne du marché: en 12 mois, le taux standard a doublé, passant de 0,60 à 1,20%.
<b>CRÉDIT MUNICIPAL DE PARIS (LIVRET SOLIDARITÉ)</b>	<b>Aucun</b>	<b>0,55%</b>	<b>39 euros</b>	<b>193 euros</b>	<b>578 euros</b>	Les fonctionnaires bénéficient de 0,05% de rendement supplémentaire. Un livret de partage à 0,70% l'an (et reversant 25% des intérêts acquis à une association) est aussi proposé.
<b>FORTUNEO (LIVRET +)</b>	<b>Aucun</b>	<b>0,05%</b>	<b>3,50 euros</b>	<b>17,50 euros</b>	<b>53 euros</b>	Pas de changement de taux ici depuis l'an dernier. Bien que doté d'un généreux plafond de dépôt (10 millions d'euros), ce livret d'épargne reste l'un des moins rémunérateurs de la place.
<b>HELLO BANK! (LIVRET HELLO +)</b>	<b>Aucun</b>	<b>0,02%<sup>(5)</sup></b>	<b>1,40 euro</b>	<b>7 euros</b>	<b>42 euros</b>	Le compte sur livret de cette banque en ligne est le moins intéressant de tous. Malgré l'évolution favorable des conditions de marché, la rémunération reste proche de zéro.
<b>MOBILIZE FINANCIAL SERVICES<sup>(6)</sup> (LIVRET ZESTO)</b>	<b>3,5%<sup>(7)</sup></b> (75 000 euros)	<b>1%</b>	<b>114 euros</b>	<b>569 euros</b>	<b>1378 euros</b>	Un taux promo attrayant, même s'il ne dure que 3 mois, et un taux standard (rehaussé il y a quelques mois) très au-dessus de la norme: ce livret est l'un des meilleurs qui rapportent le plus.
<b>MONABANQ (LIVRET D'ÉPARGNE)</b>	<b>Aucun</b>	<b>0,10%</b>	<b>7 euros</b>	<b>35 euros</b>	<b>105 euros</b>	Taux de rémunération faiblard, inférieur à la moyenne nationale actuelle. Seul atout de ce livret: il est alimenté automatiquement via un dispositif d'arrondi sur les paiements par carte.
<b>ORANGE BANK (LIVRET D'ÉPARGNE)</b>	<b>Aucun</b>	<b>0,20%</b>	<b>14 euros</b>	<b>70 euros</b>	<b>210 euros</b>	Pas de plafond de versement, mais un taux de rendement peu attractif aujourd'hui, dont on sait déjà qu'il restera fixé à ce niveau jusqu'au 12 février 2023, avant une possible hausse.
<b>PSA BANQUE (LIVRET DISTINGO)</b>	<b>Aucun</b>	<b>1%</b>	<b>70 euros</b>	<b>350 euros</b>	<b>1050 euros</b>	Un taux standard qui redévoit parmi les plus élevés du marché (il était fixé à 0,50% il y a un an). En prime, des promotions régulières, à 3% durant 3 mois, par exemple, en octobre dernier.

**(1)** Taux et promotions en vigueur au 07.11.2022. **(2)** En tenant compte des éventuelles promotions d'accueil. Après application du prélèvement forfaitaire unique de 30%, dont 17,2% de prélèvements sociaux. **(3)** Durant 2 mois. **(4)** Durant 4 mois. **(5)** 0,05% au-dessus de 50 000 euros de dépôts. **(6)** Nouveau nom de la filiale financière du constructeur automobile Renault (anciennement appelée RCI Bank and Services). **(7)** Durant 3 mois.

➔ Livret jeune doit être clôturé au plus tard le 31 décembre de l'année de ses 25 ans. Il sera alors temps de transférer l'épargne accumulée vers un LEP pour les jeunes contribuables éligibles à ce produit, ou vers un Livret A pour les autres, si les taux de rémunération servis sont toujours favorables.

**Fiscalité :** identique à celle du Livret A.

#### LIVRET D'ÉPARGNE POPULAIRE (LEP)

**Rendement :** 4,6% net

**Perte potentielle :** aucune

**Durée :** 15 jours minimum

Réserve aux ménages modestes et totalement défiscalisé, le Livret d'épargne populaire (LEP) a vu son taux d'intérêt bondir le 1<sup>er</sup> août 2022, passant de 2,2 à 4,6%. Logique : selon la règle de calcul en vigueur, il doit être égal à celui du Livret A majoré de 0,5 point, ou, si c'est plus avantageux pour l'épargnant, au niveau de l'inflation observée sur les 6 derniers mois. «Son taux de rémunération pourrait même atteindre 5,5%, voire 6%, dès le 1<sup>er</sup> février 2023, devenant alors le seul produit réglementé permettant de compenser la hausse du coût de la vie», ajoute Philippe Crevel. Il est donc grand temps d'ouvrir un LEP et d'y déposer en priorité vos économies si vous y êtes éligible, ce qui est le cas si votre revenu fiscal de référence de 2021 n'excède pas 20 297 euros (31 137 euros pour un couple marié ou pacsé). A retenir : on ne peut détenir qu'un seul LEP par personne, et deux par foyer fiscal. Quant aux versements, ils sont plafonnés à 7 700 euros.

**Fiscalité :** identique à celle du Livret A.

#### COMPTES SUR LIVRET

**Rendement :** de 0,05 à 1,20% avant impôts

**Perte potentielle :** aucune

**Durée :** 15 jours minimum

Pas de miracle à attendre : les banques ont certes profité de la récente hausse des taux à court terme pour relever le rendement de leurs livrets, mais sans parvenir à la hauteur du Livret A. En moyenne, ils rapportent un petit 0,22% brut, soit 0,15% net d'impôts... Certains établissements

font cependant bien mieux, proposant, pour les meilleurs d'entre eux, des taux compris entre 1 et 1,20%, avec, en outre, la faculté de placer chez eux plusieurs centaines de milliers d'euros, voire des millions d'euros. «La bonne stratégie consiste à profiter des taux avantageux de l'épargne réglementée jusqu'aux plafonds fixés, puis, au lieu de laisser dormir son argent sur son compte, à alimenter ensuite les livrets fiscalisés», glisse Jean-Marc Saugier, directeur financement et trésorerie de Mobilize Financial Services (filiale du groupe Renault), dont le livret Zesto, hors promotion, s'affiche à 1%. Chez son concurrent PSA Banque, le livret Distingo atteint lui aussi 1% de rémunération. Mais le livret le plus rentable du moment demeure celui de Cashbee, proposé en partenariat avec My Money Bank : il rapporte 1,20% brut, soit 1,30% net la première année, en tenant compte de l'offre actuelle de bienvenue (3% servis pendant quatre mois).

**Fiscalité :** les intérêts sont soumis aux 17,2% de prélevements sociaux et au prélevement forfaitaire unique, le PFU, un acompte d'impôts au taux de 12,8% (soit 30% au total). Il reste possible de choisir, l'année qui suit leur perception, une imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu (IR) plutôt qu'au PFU. Cette option s'applique alors à tous les autres revenus financiers de l'année. Les contribuables dont le revenu fiscal de référence ne dépasse pas 25 000 euros pour une personne seule (50 000 euros dans le cas d'un couple) peuvent obtenir une dispense de prélevement de l'acompte d'impôts, à condition de formuler la demande auprès des établissements concernés avant le 30 novembre de chaque année.

#### COMPTES À TERME

**Rendement :** de 0,10 à 2,30% sur un an avant impôts

**Perte potentielle :** aucune

**Durée :** de 1 mois à 5 ans

Tombés en désuétude ces dernières années dans un contexte de baisse régulière

des taux d'intérêt, les comptes à terme (CAT) font un timide retour sur le marché. PSA Banque a ainsi relevé les taux de son offre à 1,1% sur 1 an, 1,2% sur 2 ans, et 1,3% sur 3 ans (avant impôts), se positionnant ainsi un peu au-dessus de son compte sur livret Distingo, qui rapporte seulement 1% brut sur 1 an. Mais ce dernier est susceptible de bénéficier d'une nouvelle hausse de taux dans les prochains mois, tandis que les clients engagés sur un compte à terme n'en profitent pas. C'est le principe même du CAT : il fige la rémunération proposée à l'ouverture pour toute la durée de vie du compte. Elle peut, en théorie, être comprise entre 1 mois et 5 ans, mais, dans la pratique, la plupart des produits sont lancés sur des échéances de 1, 2 ou 3 ans. Avis aux amateurs : c'est sur la plateforme Internet Raisin, qui traque les produits financiers des banques installées dans l'Union européenne, que l'on déniche aujourd'hui les CAT les plus performants, à l'image de celui de Younited (France), à 2,30% sur 1 an, ou celui de Privatbanka (Slovaquie), à 2,62% sur 2 ans. Dans tous les cas, mieux vaut néanmoins ne jamais récupérer son argent avant l'échéance fixée, au risque de payer de lourdes pénalités (au moins 0,50%).

**Fiscalité :** identique à celle des comptes sur livret.

#### TITRES MUTUALISTES

**Rendement :** de 1,20 à 2,45% avant impôts

**Perte potentielle :** aucune

**Durée :** 1 an minimum

Acheter des parts sociales d'une banque mutualiste, d'une société d'assurance mutuelle ou d'une institution de prévoyance revient à détenir une fraction du capital de l'établissement. Ces parts pouvant évoluer à la hausse ou à la baisse en fonction des résultats financiers obtenus, on ne peut pas considérer l'opération comme totalement dénuée de risque. Mais, dans les faits, leur valeur est stable dans le temps, et l'investisseur est assuré de percevoir chaque année un revenu (sous forme de dividendes). Celui issu des établissements bancaires est plafonné par la réglementation au taux moyen des obligations du secteur privé des 3 dernières années, le tout majoré de 2 points. Soit, pour 2022, ➔



*Il faut clôturer les plans ouverts après 2015 ou 2016 et en ouvrir un nouveau plus profitable*

**Philippe Crevel**, directeur  
du Cercle de l'épargne

## Que faire de votre vieux PEL ?

Date d'ouverture du plan	Taux brut	Taux net si vous êtes imposable (non imposable) <sup>(1)</sup>	La bonne stratégie à adopter en 2023
<b>A PARTIR DU 01.01.2023</b>	<b>2,50%<sup>(2)</sup></b>	<b>1,75% (2,07%)</b>	Le taux servi, compétitif, est garanti pour 15 ans: un PEL à ouvrir si vous n'en avez pas encore un, ou à troquer contre votre vieux plan s'il rapporte moins de 2% brut.
<b>DU 01.01.2018 AU 31.12.2022</b>	<b>1%</b>	<b>0,70% (0,83%)</b>	Les PEL ouverts depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2018 pourront être clôturés: ils rapportent peu (1%), et encore moins après fiscalité, étant assujettis à l'impôt sur le revenu (ou à une taxe de 12,8%) et aux prélèvements sociaux à 17,2%. Mieux vaut souscrire un nouveau plan, sans doute rémunéré à 2,50% à partir de 2023. Le même raisonnement doit d'ailleurs s'appliquer aux générations de PEL qui précédent, sauf, peut-être, à ceux souscrits entre février 2015 et janvier 2016, uniquement soumis aux cotisations sociales: ils servent encore du 1,66%, pas si loin des taux nets de 2023 appliqués aux personnes imposées.
<b>DU 01.08.2016 AU 31.12.2017<sup>(3)</sup></b>	<b>1%</b>	<b>0,83% (0,83%)</b>	
<b>DU 01.02.2016 AU 31.07.2016<sup>(3)</sup></b>	<b>1,50%</b>	<b>1,24% (1,24%)</b>	
<b>DU 01.02.2015 AU 31.01.2016<sup>(3)</sup></b>	<b>2%</b>	<b>1,66% (1,66%)</b>	
<b>DU 01.01.2009 AU 31.01.2015<sup>(3)</sup></b>	<b>2,50%</b>	<b>2,07% (2,07%)</b>	Le rendement prévu pour les plans souscrits à partir de janvier 2023 ne sera guère plus élevé que celui de ces deux générations-là, voire moins élevé, après impôts, pour ceux qui ont été ouverts entre début 2009 et début 2015: le plus simple est donc de les conserver.
<b>DU 01.08.2003 AU 31.12.2008</b>	<b>2,50%</b>	<b>1,75% (2,07%)</b>	
<b>DU 01.07.2000 AU 31.07.2003</b>	<b>3,27%</b>	<b>2,29% (2,71%)</b>	Tous ces très vieux plans, ouverts avant août 2003, sont à conserver précieusement par leur détenteur, surtout s'ils ont été copieusement alimentés avant leur dixième anniversaire (durée de vie après laquelle les nouveaux versements d'argent sont interdits). Ayant largement plus de 12 ans d'âge, ils sont soumis à la fiscalité maximale du produit (impôts et prélèvements sociaux à 17,2%), mais rapportent toujours sensiblement plus que les PEL de la génération 2023. Mention spéciale aux plans ouverts entre juillet 2000 et juillet 2003: ils servent 2,29% après impôts, et même 2,71% aux épargnants non imposables.
<b>DU 26.07.1999 AU 30.06.2000</b>	<b>2,61%</b>	<b>1,83% (2,16%)</b>	
<b>DU 09.06.1998 AU 25.07.1999</b>	<b>2,90%</b>	<b>2,03% (2,40%)</b>	
<b>DU 23.01.1997 AU 08.06.1998</b>	<b>3,10%</b>	<b>2,17% (2,57%)</b>	

(1) Selon les générations de plans, application du prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 30%, ou seulement des prélèvements sociaux à 17,2%.

(2) Hypothèse de taux retenue selon le mode de calcul en vigueur fin 2022. (3) Ces PEL ouverts avant 2018 ont aujourd'hui moins de 12 ans d'âge: selon la règle en vigueur, les gains accumulés ne sont donc pas soumis à l'impôt (seules les cotisations sociales s'appliquent).

► un rendement maximal de 2,23%. En réalité, les taux de rémunération ont été bien inférieurs au plafond légal : pas plus de 1,47%, en moyenne, au Crédit agricole, 1,50% au Crédit mutuel de Bretagne, entre 1,20 et 1,50% aux Banques populaires et entre 1,30 et 1,50% aux Caisses d'épargne. Les titres des assureurs mutualistes, non soumis à la règle du plafonnement, rapportent souvent davantage : 1,80% en 2022 chez Groupama, par exemple, et même 2,45% chez AG2R La Mondiale. Cela ne suffit pas, néanmoins, à rendre ces produits attractifs, compte tenu de la forte hausse de rémunération des livrets réglementés, qui présentent, en outre, l'avantage d'être totalement liquides (le délai de revente des parts sociales varie, lui, entre 1 mois et 1 an). Le millésime 2023 est toutefois plus prometteur : vu l'envolée récente des taux obligataires du privé (au-delà de 2,5% en moyenne), on peut espérer atteindre, voire dépasser, les 3% de rentabilité.

**Fiscalité :** identique à celle des dividendes d'actions françaises (lire page 32). Les parts sociales sont éligibles au PEA.

#### ■ COMPTE ÉPARGNE LOGEMENT (CEL)

**Rendement :** 1,25% brut, soit 0,87% net

**Perte potentielle :** aucune

**Durée :** 15 jours minimum

Réglementairement, le taux du compte épargne logement (CEL) doit être égal aux deux tiers de celui du Livret A, arrondi au quart de point le plus proche. Il s'élève donc à 1,25% brut depuis le 1<sup>er</sup> août 2022 (contre 0,25% il y a un an), et pourrait grimper à 2% le 1<sup>er</sup> février prochain si, comme prévu, le taux du Livret A passait à 3%. Du jamais-vu depuis 2008 ! Ouvrir un CEL pour y faire fructifier ses liquidités (le plafond des dépôts est de 15 300 euros, et l'argent disponible à tout moment) a pourtant très peu d'intérêt, en regard du manque à gagner par rapport au Livret A et au LDDS. Le seul atout du produit réside dans la possibilité de décrocher un prêt immobilier (d'un montant maximal de 23 000 euros, remboursables sur 2 à 15 ans), après une phase d'épargne de 18 mois. Le taux proposé avec les CEL actuels est toutefois peu compétitif : 2,75%, voire 3,50% à partir de

février (le taux est égal à la rémunération brute du CEL, majorée de 1,50% au titre des frais de gestion de l'emprunt).

**Fiscalité :** identique à celle des comptes sur livret pour les CEL ouverts à partir de 2018. Les CEL souscrits précédemment ne sont soumis qu'aux prélevements sociaux de 17,2%.

#### ■ PLAN D'ÉPARGNE LOGEMENT (PEL)

**Rendement :** 1% brut en 2022, soit 0,70% net

**Perte potentielle :** aucune

**Durée :** 2 ans minimum

A l'inverse des autres produits réglementés, le plan d'épargne logement (PEL) est pourvu d'un taux de rémunération fixé une fois pour toutes à l'ouverture. En conséquence de quoi certains vieux PEL continuent de servir plus de 2,50%, voire plus de 3% l'an, constituant ainsi des placements sécurisés en or, à conserver le plus longtemps possible (lire nos recommandations dans le tableau de la page 7). En revanche, ceux ouverts depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018 rapportent seulement 1% brut, soit 0,70% net. Autant dire qu'il y

a mieux à faire aujourd'hui pour placer au chaud ses économies. «Cela tombe bien, selon le mode de calcul en vigueur, les plans ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023 devraient atteindre le seuil de 2,50% de rendement», souligne Philippe Crevel. Si ce n'est déjà fait, il peut donc être intéressant d'en ouvrir un, quitte à clôturer celui détenu s'il est moins profitable, afin de prendre date pour les 15 prochaines années (durée de vie maximale du produit, au-delà de laquelle il est automatiquement transformé en livret bancaire de base). Certes, après fiscalité, le rendement offert (1,75%) resterait encore inférieur à celui du Livret A. Mais il n'est pas exclu que le taux de ce dernier reparte à la baisse d'ici quelques années, tandis que le plan nouvellement souscrit rapportera toujours autant...

Attention toutefois, le placement n'est pas sans contraintes de gestion : il doit être alimenté par des dépôts réguliers atteignant au moins 540 euros par an, sans pouvoir dépasser le plafond légal de 61 200 euros, et tout retrait d'argent avant deux ans entraîne sa clôture immédiate (les intérêts accumulés étant alors recalculés au taux du CEL). Rappelons également qu'il est possible, après 4 ans de détention, de demander un prêt pour financer l'achat ou la rénovation de sa résidence principale, d'un montant maximal de 92 000 euros remboursables sur 2 à 15 ans. Pour les plans ouverts depuis août 2016, le prêt est accordé à 2,20%, un taux à peu près identique à celui proposé actuellement par les établissements bancaires. Mais les PEL ouverts début 2023 ne permettront d'emprunter que 4 ans plus tard à un taux qui, compte tenu de son mode de calcul (il est calqué sur le taux de rémunération du PEL, majoré de 1,20% de frais de gestion) pourrait s'établir à un niveau beaucoup plus élevé : 3,70%, hors assurances !

**Fiscalité :** sur les PEL ouverts depuis mars 2011, les intérêts supportent tous les ans les prélevements sociaux au taux de 17,2%. Ceux ouverts à compter de 2018 sont imposés, soit via un acompte de 12,8%, soit, sur option globale, à l'impôt sur le revenu. Les autres PEL ne sont pas imposés, selon les mêmes règles, qu'à compter de leur treizième année de détention.

#### ■ Ouvrir un LEP devient plus facile

Placement sans risque le plus rémunérateur du marché, le Livret d'épargne populaire n'est pourtant souscrit que par un tiers de ceux qui, peu ou pas imposés, y ont droit : pour 18,6 millions de personnes éligibles, on ne compte que 6,9 millions de LEP ouverts... Une anomalie à laquelle une récente loi devrait mettre fin : elle stipule qu'il n'est plus nécessaire, préalablement à l'ouverture du produit, de se déplacer et de présenter au banquier son avis d'imposition (ou de non-imposition), puisque c'est à ce dernier d'interroger le fisc afin d'obtenir les informations requises. Sur simple demande, un LEP peut donc désormais être souscrit. Les chiffres sont d'ailleurs parlants : 824 000 ouvertures ont été faites sur les cinq premiers mois de 2022, 20% de plus que durant toute l'année 2021 !

# Jusqu'où peut-on aller



lorsque l'on est  
bien accompagné ?

Imaginer, construire, réaliser, avancer...

La vie est faite d'inspirations,  
d'envies et d'objectifs à atteindre.

Nos conseillers et nos experts  
vous accompagnent pour anticiper  
et préparer vos projets aujourd'hui  
et leur permettre de se concrétiser demain.

**Prenez rendez-vous avec  
un conseiller sur [hsbc.fr](http://hsbc.fr)**



# ASSURANCE VIE, PERIN

## La rémunération des fonds garantis en euros va enfin s'améliorer

PAR LUCILE COSTE

Le plan d'épargne retraite (PER) est le grand gagnant de 2022. Depuis son lancement il y a trois ans, plus de 6 millions de personnes en bénéficient, soit plus du double de l'objectif initialement fixé par les pouvoirs publics. Il est vrai qu'à l'heure où une nouvelle réforme des retraites s'apprête à être lancée, l'utilité d'une épargne supplémentaire n'est plus à démontrer. L'assurance vie, de son côté, marque un peu le pas et collecte moins qu'en 2021. Elle reste cependant à des niveaux d'encours catastrophiques, désormais supérieurs à 1 800 milliards d'euros!

Côté rendement, les produits financiers disponibles au sein de ces deux enveloppes n'ont pas été à la fête l'an dernier, subissant un double choc : le krach obligataire d'abord, qui, avec la montée des taux d'intérêt, a placé tous les fonds investis en obligations en moins-value, puis la dégringolade de la plupart des marchés boursiers, qui a fait plonger les fonds actions. Dans ces conditions, difficile de trouver un rendement positif en 2022, même sur les profils de gestion les plus prudents. Une exception cependant, avec les fonds garantis en euros, qui, pour la première fois depuis une trentaine d'années, vont voir leur rendement s'améliorer, certains allant jusqu'à rapporter plus de 2%. Cette rémunération ne devrait toutefois pas dépasser celle de l'autre produit sans risque, le Livret A, dont le taux net pourrait encore monter au 1<sup>er</sup> février prochain, à 3%. Elle restera aussi bien en deçà de l'inflation, attendue à plus de 5,5% sur l'année. La crise créée cependant quelques

opportunités, comme les produits structurés à capital garanti ou les fonds obligataires à échéance, proposés dans certains contrats d'assurance vie ou plans d'épargne retraite, et qui affichent des rémunérations souvent supérieures à 5%.

### ASSURANCE VIE MULTISUPPORT

Taux servi en 2022 : de 0,8 à 3%

**Risque :** de nul à élevé

**Durée :** au moins 1 an

Bonne nouvelle, après des décennies de repli, le rendement du fonds garanti en euros va augmenter ! « Après 1,08% en 2021, le taux moyen pourrait se situer en 2022 entre 1,60 et 2%, voire au-dessus pour les contrats vedettes », fait valoir Cyrille Chartier-Kastler, fondateur du site Good Value for Money. Un renversement de tendance dû en partie à la hausse des taux d'intérêt. En effet, les obligations émises par l'Etat français, supports réputés sans risque à long terme, sur lesquels les assureurs investissent à hauteur de 80% environ, sont passés de -0,40% fin 2020 à +2,50% aujourd'hui ! Les fonds en euros des contrats en ont donc logiquement profité. Pas à plein, toutefois, car les assureurs ne renouvellent chaque année qu'une partie de leur portefeuille obligataire : entre 10 et 15% en moyenne, parfois jusqu'à 25%, comme chez MACSF. Et puis, surtout, ce rebond doit être mis en face de la petite part du fonds en euros qui a été placée en actions (entre 5 et 15% selon les contrats), dont les performances ont été laminées par la chute des marchés

### 10 assurances vie qui

Nom du contrat (Assureur ou mutuelle)	Frais d'entrée sur le fonds en euros (Frais de gestion)
<b>ACTÉPARGNE 2 (LA FRANCE MUTUALISTE)</b>	<b>2,10%</b> (0,77%)
<b>CACHEMIRE PATRIMOINE (CNP ASSURANCES)</b>	<b>2%</b> (0,75%)
<b>COMPTE ÉPARGNE LIBRE AVENIR MULTISUPPORT (MIF)</b>	<b>2%</b> (0,60%)
<b>EBÈNE (SOGECAP)</b>	<b>2,50%</b> (0,84%)
<b>MULTÉO (GMF VIE-COVÉA)</b>	<b>2%</b> (0,75%)
<b>MULTI VIE (MUTAVIE MACIF)</b>	<b>0%</b> (0,60%)
<b>MULTIPLACEMENTS 2 (BNP PARIBAS CARDIF)</b>	<b>2,75%</b> (0,70%)
<b>RES MULTISUPPORT (MACSF)</b>	<b>3%</b> (0,50%)
<b>SWISSLIFE STRATÉGIC PREMIUM (SWISS LIFE)</b>	<b>0%</b> (0,65%)
<b>VALVIE INVEST PATRIMOINE II (PREPAR-VIE)</b>	<b>2,50%</b> (0,90%)



*Les rendements versés doivent servir à compenser en partie l'inflation à court terme et à la battre sur le long terme*

**Guillaume Rosenwald,**  
directeur général de MACSF  
Assurances et services

pourraient commencer à reverser aux souscripteurs leurs réserves de gains

DAMIEN GRENON POUR CAPITAL

Rendement du fonds en euros en 2021 <sup>(1)</sup>	Baisse moyenne de rendement enregistrée sur 5 ans	Montant des réserves de rendement à redistribuer <sup>(2)</sup>	Montant plus-values boursières latentes <sup>(3)</sup>	L'avis de Capital
<b>1,31%</b>	<b>0,18%</b>	<b>3,41%</b>	<b>7,43%</b>	Grâce aux importantes plus-values latentes, la mutuelle a de quoi assurer ses arrières. A noter que le rendement du fonds en euros grimpait à 1,51% dès lors que 25% de l'épargne était investie en unités de compte.
<b>0,95%</b>	<b>0,20%</b>	<b>6,30%</b>	<b>NC</b>	Une des compagnies les mieux dotées en réserves de rendement. Son fonds en euros n'est pourtant pas le plus rentable (le taux servi passe néanmoins à 1,90% avec 50% de la mise placée en fonds non garantis).
<b>1,70%</b>	<b>0,16%</b>	<b>3,47%</b>	<b>NC</b>	Pour maintenir un taux attractif dans les années à venir, le gérant s'autorisera à piocher dans les réserves. A signaler: aucun frais d'entrée à payer à condition d'être investi à 30% minimum en unités de compte.
<b>1,15%</b>	<b>0,13%</b>	<b>7,80%</b>	<b>NC</b>	Au regard de l'énorme matelas d'argent en réserve, le taux de rendement de ce fonds en euros (qui passe de 1,15 à 1,80% selon la part de fonds à risque détenue par l'assuré) a toutes les chances de progresser en 2022.
<b>1,50%</b>	<b>0,15%</b>	<b>6,20%</b>	<b>4,43%</b>	Rassurant: ce contrat mutualiste, au rendement déjà correct, a de belles réserves de rendement, et un portefeuille boursier en plus-value. Il est également très accessible (dès 60 euros de versement par mois).
<b>1,15%</b>	<b>0,01%</b>	<b>5,40%</b>	<b>8,73%</b>	Un contrat de mutuelle solide, qui a largement les moyens de doper son rendement à l'avenir si la conjoncture l'exigeait. C'est aussi le moins chargé en frais de notre sélection (0% sur le fonds en euros).
<b>1,10%</b>	<b>0,12%</b>	<b>6,86%</b>	<b>NC</b>	L'assureur devrait augmenter le rendement de son fonds en euros d'au moins 0,50% au titre de l'année 2022, en puisant dans ses larges réserves d'argent. De quoi compenser un peu les lourds frais sur versements.
<b>2,10%</b>	<b>0,06%</b>	<b>4,30%</b>	<b>NC</b>	L'un des meilleurs fonds en euros de la place, et cela depuis de nombreuses années. Notez que les frais d'entrée, de 3% habituellement, sont ramenés à 0% pour tous les souscripteurs jusqu'au 5 mars prochain.
<b>0,80%</b>	<b>0,20%</b>	<b>2,50%</b>	<b>NC</b>	Le fonds en euros n'est pas des plus brillants a priori, mais il est exempt de frais d'entrée, et son rendement peut grimper à 2,70% pour les assurés dont l'encours est constitué à plus de 60% d'unités de compte.
<b>1,15%</b>	<b>0,15%</b>	<b>4,26%</b>	<b>7,20%</b>	L'assureur, filiale de la Bred Banque populaire, devrait améliorer le rendement de son contrat en 2022. Ses planteruses réserves d'argent la mettent à l'abri d'une contre-performance pour de longues années.

**(1)** Sans aucune limite de versement, sauf pour le fonds en euros de MIF, plafonné à 40 000 euros par versement. **(2)** Gains du fonds en euros mis de côté par l'assureur (calcul arrêté à fin 2021), rapportés à l'encours du fonds en euros du contrat. Ces réserves, obligatoirement reversées aux assurés, sont appelées provision de participation aux bénéfices (PPB) ou provision pour participation aux excédents (PPE). **(3)** Montant des plus-values potentielles (calcul arrêté à fin 2021), rapporté à l'encours du fonds en euros du contrat. **NC:** non communiqué. Sources: Capital et Good Value for Money.

➔ boursiers enregistrée depuis près d'un an. Comment, dans de telles conditions, les assureurs réussiront-ils à nettement améliorer le rendement de leur fonds en euros ? Tout simplement avec les réserves d'argent qu'ils ont constituées au fil du temps (lire le tableau de la page précédente), issues soit des plus-values latentes boursières, même si ces dernières ont eu tendance à se dégonfler en 2022, soit des profits du fonds en euros non

encore distribués aux souscripteurs. «Le niveau moyen de rendement du fonds en euros mis en réserve était de 4,87% fin 2021», souligne Cyrille Chartier-Kastler. Les bancassureurs (CNP Assurances, ACM Vie, Cardif Vie, Sogécap...) sont encore mieux dotés, avec des rendements en réserve souvent supérieurs à 6%. Mais, pour des raisons de solvabilité, ils font rarement partie de ceux qui redistribuent le plus. Seule certitude :

les compagnies aux réserves étriquées auront du mal à rehausser leur taux de rendement en 2022.

Avec un Livret A qui approchera ou atteindra le seuil des 3% de rémunération en février prochain, l'autre sujet est de savoir jusqu'où les assureurs accepteront de porter leur taux. «Nous ferons en sorte que notre rendement pour 2022 soit sensiblement au-dessus de 2%», fait valoir Guillaume Rosenwald, directeur ➔

## 10 plans d'épargne retraite à frais réduits pour arrondir sa future pension

Nom du PER (Distributeur)	Assureur	Frais d'entrée sur le fonds en euros (Frais de gestion)	Rendement du fonds euros en 2021	Frais totaux de gestion pour le profil à horizon <sup>(1)</sup>	Nombre d'ETF disponibles <sup>(2)</sup>	Frais sur rente <sup>(3)</sup>	L'avis de Capital
<b>AMPLI-PER LIBERTÉ (AMPLI MUTUELLE)</b>	Ampli Mutuelle	<b>0%</b> (0,50%) <sup>(4)</sup>	<b>1,70%</b>	<b>0,50%</b>	<b>4</b>	<b>0%</b>	Produit simple mais efficace, doté d'un excellent fonds en euros (le plus performant de notre sélection) et de frais de gestion annuels parmi les plus faibles du marché.
<b>CARDIF ELITE RETRAITE (COURTIERS)</b>	Cardif Assurances	<b>4,75%</b> (0,80%)	<b>1,10%</b>	<b>0,85%</b>	<b>31</b>	<b>1,50%</b>	Un des rares contrats non vendus sur Internet proposant, en plus de 1300 fonds d'actions et immobiliers, une large palette d'ETF. Mais les frais d'entrée doivent être négociés.
<b>LINXEA PER (LINXEA)</b>	Apicil Assurances	<b>0%</b> (0,85%)	<b>0,86%</b>	<b>0,60%</b>	<b>30</b>	<b>1,50%</b>	Contrat Internet bien diversifié (372 fonds, dont 26 axés sur l'immobilier et 30 ETF). Attention, tout investissement doit comporter au moins 50% d'unités de compte.
<b>MEILLEURTAUX LIBERTÉ PER (MEILLEURTAUX)</b>	Spirica	<b>0%</b> (2%)	<b>1,65%</b>	<b>0,50%</b>	<b>39</b>	<b>0,50%</b>	Très complet: 680 fonds, des actions en direct, 7 fonds du secteur non coté, 38 fonds immobiliers. Le tout sous gestion libre, pilotée, ou un mix des deux.
<b>NALO PER (NALO)</b>	Apicil Assurances	<b>0%</b> (0,85%)	<b>0,80%</b> <sup>(5)</sup>	<b>1,60%</b>	<b>84</b>	<b>1,50%</b>	Original: chaque souscripteur dispose de sa gestion à horizon personnalisée, établie selon son projet et son profil de risque. D'où des frais annuels plus élevés.
<b>PER MATLA (BOURSORAMA BANQUE)</b>	Oradéa Vie	<b>0%</b> (0,50%)	<b>1,25%</b>	<b>0,77%</b>	<b>17</b>	<b>0,50%</b>	Un des plus accessibles du marché (à partir de 150 euros de versement). Composé exclusivement d'ETF labellisés ISR (investissement socialement responsable).
<b>PER OBJECTIF RETRAITE (EPARGNISIMO)</b>	Apicil Assurances	<b>0%</b> (0,85%)	<b>1,45%</b>	<b>0,60%</b>	<b>51</b>	<b>0,75%</b>	Bien conçu: des frais modiques (y compris sur la rente versée), un fonds en euros performant, une belle palette d'ETF internationaux et 5 modes de gestion disponibles.
<b>PER PLACEMENT-DIRECT (PLACEMENT DIRECT)</b>	Swiss Life	<b>0%</b> (0,60%)	<b>1%</b>	<b>0,60%</b>	<b>60</b>	<b>3%</b>	Contrat bâti pour les investisseurs actifs: 1000 fonds disponibles, dont 21 dédiés à l'immobilier (OPCI, SCI et SCPI) et 60 ETF. Plus 3 profils de gestion à horizon.
<b>SURAVENIR PER (COURTIERS)</b>	Suravenir	<b>0%</b> (0,80%)	<b>1,50%</b>	<b>0,60%</b>	<b>51</b>	<b>0,80%</b>	Idéal pour les épargnants privilégiant la sécurité: un bon fonds en euros, accessible sans aucune limite de versement. En prime, 300 fonds pour diversifier sa mise.
<b>TITRES@PER (ALTAPROFITS)</b>	Swiss Life	<b>0%</b> (0,65%)	<b>0,95%</b>	<b>0,84%</b>	<b>62</b>	<b>3%</b>	Points forts: accessible à partir de 100 euros, plus de 400 supports disponibles (dont 5 fonds immobiliers), et la faculté d'investir dans des actions cotées en direct.

(1) Addition des frais de gestion du contrat et des frais spécifiques du profil à horizon quand ils existent. (2) Fonds dupliquant la performance d'un indice boursier ou d'un panier d'actions, aux frais de gestion annuelle quatre ou cinq fois moins élevés que ceux des habituels fonds d'actions. (3) Frais prélevés sur chaque versement de rente. (4) Plus 10% des gains financiers réalisés. (5) Rendement du profil de gestion le plus prudent (5% d'actions au maximum).



# Ouvrir un PER, c'est réduire ses impôts aujourd'hui et kiffer sa retraite demain.



- ✓ **0% de frais d'entrée**, de versement et d'arbitrage
- ✓ **Des Conseillers en Investissement Financier (CIF) à votre service**
- ✓ **Souscription et gestion 100% en ligne**

Linxea Siège social : 58 avenue Hochu 75008 PARIS SAS au capital de 106 200 € RCS PARIS 478 958 762. Linxea est immatriculée à l'ORIAS (N°07031073) en tant que COA et CIF Membre de la CNCGP, association professionnelle agréée par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Linxea est placée sous le contrôle de l'ACPR. Ces distinctions ont été attribuées en 2022 par wles journalistes de la publication en fonction de leurs propres critères d'analyse. La durée des récompenses est d'un an à compter de sa date d'attribution.

\*\*Hors SCPI, SCI, trackers et actions. D'autres frais peuvent s'appliquer.

Document publicitaire dépourvu de valeur contractuelle.

PER = Plan d'Epargne Retraite

**LINXEA.com**

→ général de MACSF Assurances et services. Mais tous ne voudront pas monter si haut. «Nous sommes en capacité de servir un rendement en forte augmentation, de plus de 0,50%», indique pour sa part Fabrice Bagne, directeur général adjoint de BNP Paribas Cardif. Certains assureurs, qui, ces dernières années, avaient fortement promu les unités de compte (UC), autrement dit les fonds non garantis investis notamment en Bourse ou en immobilier, ne veulent cependant pas revenir en arrière. «Notre taux devrait rester stable à 0,80%, mais avec un bonus et un superbonus pour ceux qui détiennent plus de 40% et 60% d'unités de compte. Ce mécanisme avait propulsé la rémunération du fonds en euros jusqu'à 2,70% en 2021», explique Eric Le Baron, directeur général de Swiss Life Assurance et Patrimoine.

De toute façon, placer l'intégralité de ses économies dans le fonds en euros de son contrat n'est pas forcément une bonne idée, même si les unités de compte et la plupart des profils de gestion sont dans le rouge en 2022. «La baisse des marchés actions représente une belle porte d'entrée en Bourse, dès lors que l'on a une vision à long terme de son épargne», conseille Delphine Pasquier, directrice du développement de Prepar Assurance. D'autres solutions ont aussi fait leurs preuves l'an passé, comme les produits dits «structurés», qui offrent une garantie en capital à un horizon de 3 à 6 ans, avec des rendements de plus de 5% par an, ou les supports immobiliers, comme les SCPI ou les SCI.

**Fiscalité:** en cas de retrait, les gains correspondant aux primes versées avant le 27 septembre 2017 sont imposés sur option, à un taux de 35% dans les 4 ans suivant l'ouverture du contrat, abaissé à 15% entre la quatrième et la huitième année. Les gains correspondant aux primes versées après cette date, même sur d'anciens contrats, sont soumis d'office à un prélèvement forfaitaire au taux unique de 12,8%, dans les 8 premières années du contrat. Si le contrat a plus de 8 ans, les gains bénéficient d'un abattement de 4 600 euros pour un célibataire (9 200 euros pour un couple).



*Sur le PER comme sur l'assurance vie, la récente baisse des marchés financiers constitue une belle porte d'entrée*

**Delphine Pasquier,**  
directrice du développement  
de Prepar Assurance

DAMIEN GRENON POUR CAPITAL

*Au-delà, les gains sont imposés au taux forfaitaire de 7,5%, tant que le détenteur n'a pas versé plus de 150 000 euros, nets de rachat en assurance vie, tous contrats confondus (le double pour un couple). S'il franchit ce seuil, l'impôt est prélevé d'office, à un taux forfaitaire de 12,8%, sur les seuls gains issus de versements effectués après le 27 septembre 2017, et pour la part dépassant ce seuil de 150 000 euros. Dans tous les cas, il reste possible d'opter pour une imposition au barème de l'impôt sur le revenu (IR). S'ajoutent à cet impôt les 17,2% de taxes sociales prélevées tous les ans sur les intérêts du fonds euros et lors des retraits sur les unités de compte (UC). Même souscrits via l'assurance vie, les SCPI et OPCI sont soumis*

*à l'impôt sur la fortune immobilière (IFI), à hauteur de leur quote-part investie en immobilier, au 31 décembre. Enfin, les gains générés par les primes versées à compter de 2020, sur des contrats ouverts avant 1983, sont taxés à 7,5% (plus les taxes sociales de 17,2%). Les autres intérêts restent exonérés d'impôts. En cas de sortie en rente, celle-ci est imposée à l'IR sur une part de son montant dépendant de l'âge du déclenchement: 70% avant 50 ans, 50% entre 50 et 59 ans, 40% entre 60 et 69 ans et 30% au-delà. En cas de décès, c'est l'âge du souscripteur lors des versements qui déterminera la fiscalité. Pour les sommes investies avant 70 ans, le capital est transmis sans droits de succession, dans la limite de 152 500 euros* ➤

Carac est une mutuelle d'épargne, de retraite et de prévoyance accessible à tous.

# La Carac donne un coup de pouce à votre pouvoir d'achat

**0% de frais  
sur versement\*  
sur toute la gamme**

**Une épargne  
sécurisée  
sur le fonds en euros**

**Un placement  
disponible  
en cas de coups durs**

 **Contactez  
un conseiller Carac**

[www.carac.fr](http://www.carac.fr)

 **N° Cristal) 0 969 32 32 52**

APPEL NON SURTAXÉ



\* Les contrats Carac Épargne Génération, Carac Épargne Patrimoine, Carac Épargne Protection, Carac Épargne Solidaire et le PER Individuel Carac bénéficient de 0% de frais sur versement. Les frais de gestion appliqués sur l'épargne gérée sur le support Sécurité libellé en euros et sur les supports libellés en unités de compte : 0,90 % prélevés annuellement.

Les montants investis sur les supports en unités de compte ne sont pas garantis mais sujets à des fluctuations à la hausse ou à la baisse dépendant en particulier de l'évolution des marchés financiers. La Carac s'engage sur le nombre d'unités de compte et non sur leur valeur. Le risque financier de moins-value est donc supporté par l'adhérent.

**Carac - Mutuelle d'Épargne, de Retraite et de Prévoyance**

Mutuelle soumise aux dispositions du Livre II du Code de la mutualité - SIREN : 775 691165  
Siège : 159, Avenue Achille Peretti - CS 40091 - 92577 Neuilly-sur-Seine cedex  
Numéro Cristal : 0 969 32 50 50 (Appel non surtaxé) - [www.carac.fr](http://www.carac.fr)



→ par bénéficiaire. L'excédent est imposé à 20%, ou à 31,25% dès 700 000 euros. Pour les versements faits après 70 ans, l'abattement atteint 30 500 euros, tous bénéficiaires confondus, et ne porte que sur les primes versées. Les gains, eux, sont exonérés.

## FONDS

### EURO-CROISSANCE

Performance au titre de 2021 : de -2,35 à +3,50%

**Risque :** nul à terme

**Durée :** 8 ans minimum

Après 8 ans d'existence, le fonds eurocroissance, jusqu'ici boudé, aurait-il enfin trouvé son public ? On pourrait commencer à le croire : à 736 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2022, la collecte est trois fois supérieure à celle enregistrée il y a un an. Et au total, à fin juin 2022, l'encours de ce produit s'élevait à 4,5 milliards d'euros, un montant en hausse de 44% sur 12 mois ! Pourtant, le concept d'eurocroissance, qu'une poignée d'assureurs seulement ont décidé de promouvoir (Axa et Generali en tête) est particulier : contrairement aux fonds en euros classiques, qui ne peuvent à aucun moment faire perdre de l'argent au souscripteur, la garantie en capital n'est ici acquise qu'au bout de 8 ans minimum (et jusqu'à 40 ans, selon la formule choisie). Un délai qui laisse plus de liberté aux gérants pour miser sur des actifs risqués, comme la Bourse ou l'immobilier – à hauteur de 40% du portefeuille en moyenne –, et ainsi tenter de doper la performance finale (l'objectif visé étant de battre les fonds en euros). A court terme, les résultats peuvent néanmoins décevoir. En 2021, les scores affichés par certains de ces fonds étaient honorables (+3,21% pour G Croissance 2014, +3,10% pour Agip eurocroissance...). Le millésime 2022 s'annonce nettement moins bon. «La hausse des taux d'intérêt et la baisse des marchés boursiers vont pénaliser sévèrement les performances», pronostique Cyrille Chartier-Kastler. Rappelons tout de même qu'avec l'eurocroissance, tant que vous n'avez pas fait de retrait, vous n'avez rien perdu et que, si vous allez jusqu'à l'échéance du fonds, vous récupérez 100% de votre capital.

**Fiscalité :** identique à celle de l'assurance vie classique. Le transfert d'un contrat traditionnel vers un euro-croissance est possible sans perte d'antériorité fiscale si l'on reste chez le même assureur et qu'au moins 10% de l'encours du fonds euros de l'ancien contrat sont affectés à l'euro-croissance.

## PLAN D'ÉPARGNE RETRAITE

Taux servi en 2022 :

de 0,8 à 3%

**Risque :** de nul à élevé

**Durée :** jusqu'à la retraite

Remplaçant des Perp et des contrats Madelin depuis octobre 2020, le plan d'épargne retraite individuel (PERIn) ne manque pas d'atouts : déductibilité des versements effectués de son revenu taxable, possibilité de sortir en rente ou en capital à l'heure de la retraite, de récupérer toute sa mise par anticipation en cas de gros pépin (surendettement, liquidation judiciaire, invalidité...) ou d'acquisition de sa résidence principale, de transférer son plan à tout moment dans un établissement concurrent (moyenant 1% de frais maximum au cours des cinq premières années, et rien ensuite). Comme en assurance vie, le souscripteur dispose d'une large gamme de supports pour investir, du plus prudent (fonds en euros) au plus dynamique (fonds boursiers, SCI, SCPI...). Toutefois, c'est une gestion dite «à horizon» qui s'applique par défaut dans un PERIn : axée en partie sur la Bourse au début, elle réduit automatiquement le degré de risque encouru à l'approche de la retraite. Par exemple, pour un profil prudent, à 10 ans du départ, 30% maximum des fonds investis seront à faible risque, part qui grimpera

à 80% à 5 ans du départ, puis à 90% à 2 ans. Parfait si l'on n'est pas un expert des marchés financiers ou que l'on ne dispose pas du temps nécessaire pour gérer soi-même son épargne retraite.

Ce placement a néanmoins un très gros inconvénient : son coût de fonctionnement, autrement dit le niveau des frais prélevés, qui sont souvent exorbitants. Des abus pointés du doigt en 2021 par le Comité consultatif du secteur financier, qui dénonçait alors un véritable millefeuille tarifaire. Depuis l'été dernier, les assureurs ont donc pour obligation de communiquer, pour chaque unité de compte référencée, le détail des frais courants appliqués, y compris ceux de la société de gestion de l'épargne, lesquels sont généralement invisibles pour l'épargnant, car déduits directement de la performance du support financier. «Les frais des PER sont incontestablement plus élevés que ceux de l'assurance vie», pointe Cyrille Chartier-Kastler. Comptez 0,90% de frais de gestion annuels prélevés par l'assureur, plus 1,80% par la société de gestion. En lissant les frais d'entrée sur la durée, le total des ponctions réalisées excède souvent 3% par an.»

Pour faire baisser la note, au lieu de supports boursiers traditionnels, de plus en plus de compagnies d'assurances, notamment celles qui opèrent sur Internet, proposent des ETF (exchange traded funds), des fonds cotés qui reproduisent la performance d'un indice ou d'un panier d'actions (lire notre tableau de la page 12). Avec un ETF SBF 120, par exemple, le gérant aura en portefeuille les 120 plus grandes actions françaises. Il ne lui sera plus nécessaire de faire une sélection rigoureuse et un suivi méthodique des titres acquis. D'où des frais de gestion beaucoup moins lourds. Pas plus de 0,30% par an, par exemple, pour un ETF dupliquant l'indice MSCI World (près de 1 500 grandes valeurs des 23 pays les plus développés de la planète), contre 1,50% pour un fonds d'actions internationales. Or, au bout de 15 ou 20 ans, ces 1,20% de frais économisés chaque année peuvent faire une très grosse différence sur la performance enregistrée par le souscripteur ! D'autant que les gérants de ces fonds d'actions ne sont pas toujours très inspirés. «Dans la catégorie actions internationales, sur 1 087 fonds répertoriés, seuls 13% d'entre eux ont, sur une ➤

## DÉCOUVREZ NOTRE COMPARATEUR DE CONTRATS SUR Capital.fr

En fonction de votre profil et de votre capacité d'épargne, choisissez l'assurance vie la plus adaptée. Notre outil informatique classe les assurances vie selon plus de 40 critères, dont le rendement du fonds en euros et les frais prélevés par l'assureur.



Placement-direct **Vie**

## Encore plus (de performance) avec encore moins (de frais)

Placement-direct Vie est un contrat d'assurance vie doté d'une offre financière inédite : des frais ultra réduits, pour maximiser votre performance : 0 frais sur les versements, 0 frais d'arbitrages\* ; et plus de 1 300 supports d'investissement accessibles dont 300 actions en direct, cotées sur les plus grands indices boursiers. Objectif : aller toujours plus loin, pour vous.

**L'investissement sur les supports en Unités de Compte présente un risque de perte en capital.**



\*D'autres frais peuvent s'appliquer, se référer aux conditions générales. Placement-direct Vie est un contrat individuel d'assurance Vie de type multisupport, libellé en Unités de Compte et euros dont l'assureur est SwissLife Assurance et Patrimoine. Le document d'information clés du contrat Placement-direct Vie contient les informations essentielles de ce contrat. Vous pouvez obtenir ce document en vous rendant sur Placement-direct.fr/Placement-direct-vie. Placement-direct.fr est le nom commercial de SAS Placement Direct, société de courtage en assurances dont le siège social est situé 105 rue Jules Guesde - 92300 LEVALLOIS-PERRET, au capital de 250 000 euros, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le n°422 833 434 et inscrite sur le Registre des Intermédiaires en Assurances (ORIAS) en tant que courtier sous le n°07 004 910 www.orias.fr. Crédit photo : Shutterstock - 12/2022 > FSTL

**RDV SUR**

**PLACEMENT-DIRECT.FR**

**PLACEMENT  
DIRECT.FR**

**PARLONS BIEN, ÉPARGNONS MIEUX.**

→ durée de 8 ans, battu les ETF dupliquant cet indice», note Jean-François Bay, directeur général de Quantaly, société spécialisée dans l'analyse des supports d'investissement financier.

**Fiscalité:** par défaut, les versements volontaires sur un PER sont déductibles du revenu imposable, dans la limite de 10% de celui-ci et de 35 194 euros en 2023. Les travailleurs non salariés peuvent déduire, en plus, 15% du bénéfice imposable compris entre 1 et 8 plafonds de la Sécurité sociale, soit un total maximal de 81 385 euros en 2023. A la retraite, en cas de sortie en rente, celle-ci sera alors soumise à l'IR, après un abattement de 10%. En cas de sortie en capital, les gains subiront les taxes sociales de 17,2%, ainsi que l'IR via un prélèvement forfaitaire de 12,8% (soit un prélèvement forfaitaire unique de 30%), ou sur option, au barème de l'IR. En cas de sortie anticipée pour l'achat de sa résidence principale, le capital est exonéré d'IR seulement si les versements n'ont pas donné

lieu à des déductions fiscales. Les gains, eux, sont soumis aux 17,2% de taxes sociales. Dans le cas d'un accident de la vie, la sortie anticipée est exonérée d'impôts et les gains supportent les 17,2% de taxes sociales.

## PERP ET CONTRATS MADELIN

**Taux servi en 2022:**  
de 1 à 2,50%

**Risque:** de nul à élevé

**Durée:** jusqu'à la retraite

Beaucoup de ces contrats, qui ne sont plus commercialisés depuis octobre 2020, ont été transformés en PER par l'assureur. D'autres poursuivent leur vie, de sorte que si vous détenez un Perp ou un Madelin, l'alimenter est toujours possible. Vous pouvez aussi décider vous-même, à tout moment, de le transformer en PER. Mais attention, vous n'y avez pas forcément intérêt. Certes, si vous envisagez d'acheter votre résidence principale avant la retraite, la bascule paraît attractive. Idem si, à terme, vous souhaitez sortir à 100% en capital. «Récupérer de la sorte toute son épargne est aussi possible sur un Perp ou un Madelin, dès lors que la rente prévue est inférieure à 1 200 euros par an, soit l'équivalent de 35 000 euros en compte», rappelle toutefois Sami Berial, responsable de l'ingénierie patrimoniale à la MACSF. Sans compter que l'imposition du capital retiré est alors réduite à une taxe de 7,5%. Si c'est la sortie en rente qui vous séduit, vérifiez que vous ne bénéficiez pas d'une table de mortalité avantageuse (elle sert à convertir le capital en rente). En effet, pour les Perp et les Madelin souscrits avant 2012, cette table était souvent très bénéfique, notamment pour les hommes. En transférant votre épargne dans un PER, utilisant une nouvelle table, vous risquez de perdre jusqu'à 30% de la rente viagère versée !

**Fiscalité:** identique à celle du PER pour les versements volontaires déductibles. Avec le Madelin, il est possible de déduire en plus 15% de la fraction du bénéfice comprise entre 1 et 8 plafonds de la Sécurité sociale, soit 81 385 euros au total en 2023.

**Pour le Perp, en cas de sortie en capital (dans la limite maximale de 20%), il est possible d'opter pour une imposition forfaitaire de 7,5%. La rente est soumise à l'IR après 10% d'abattement.**

## CONTRATS DE CAPITALISATION

**Taux servi en 2022:**  
de 0,8 à 2,50%

**Risque:** de nul à élevé

**Durée:** au moins 1 an

Proche cousin de l'assurance vie, le contrat de capitalisation fonctionne avec les mêmes supports financiers (dont le fonds garanti en euros), la même structure de frais et la même fiscalité en cas de retrait d'argent. Seule différence : il ne bénéficie pas de son régime d'exception en cas de décès (abattement de 152 500 euros par bénéficiaire). Comme les autres biens, le contrat intègre alors la succession, et est donc soumis aux droits habituels. Il a d'ailleurs un succès modéré : entre 6 et 10 milliards d'euros de collecte chaque année, quand l'assurance vie, elle, récolte de 100 à 125 milliards d'euros ! Mais il a d'autres avantages. On peut ainsi donner un contrat de capitalisation de son vivant, chose impossible avec une assurance vie, qui se dénoue obligatoirement par le décès du souscripteur. Mieux, il est possible d'en transmettre la nue-propriété à ses proches (ses enfants, par exemple), tout en conservant l'usufruit (les gains générés par le contrat). Une opération qui permet de donner plus, tout en payant moins de droits, ces derniers étant calculés sur une partie seulement de la valeur du contrat (à hauteur de 50% si vous avez 55 ans, par exemple). Enfin, l'administration a confirmé, fin 2019, qu'une transmission d'un contrat de capitalisation permettait d'exonérer d'impôt les gains réalisés : quand on donne ou lègue un contrat en plus-value, celle-ci échappe donc intégralement au fisc, ce qui peut représenter un avantage considérable.

**Fiscalité:** identique à celle de l'assurance vie en cas de retrait ou de sortie en rente. Au décès du souscripteur, l'intégralité du contrat, gains inclus, est soumise au barème des droits de succession en vigueur, sans abattement spécifique.

## Pour retrouver son épargne oubliée

Près de 5,4 milliards d'euros d'épargne retraite n'ont toujours pas été réclamés par les détenteurs des contrats concernés, pourtant âgés de plus de 62 ans ! Le plus souvent par oubli ou ignorance de leurs droits. Un problème qui devrait enfin être réglé : depuis l'été dernier, votre compte retraite, accessible via le site Info-retraite.fr, doit recenser tous vos contrats retraite existants, qu'ils soient individuels (PER, Perp, Madelin...) ou issus d'une entreprise (Perco, article 83, retraite chapeau...). A côté du relevé de carrière ou de l'estimation de la retraite, vous trouverez désormais le nouvel onglet «Mon épargne retraite», où figurent la liste de vos contrats et les coordonnées des organismes gestionnaires. D'ici à 2024, le montant de l'épargne en compte sera également indiqué.



## Avec l'assurance vie, faites fructifier votre capital\* !

**L'assurance vie** est la solution d'épargne faite pour tous.

Plébiscitée par les Français, elle est idéale **pour donner vie à vos envies** :

- Se constituer un patrimoine
- Financer les études des enfants
- Préparer sa retraite
- Transmettre son patrimoine
- Obtenir des revenus réguliers

**Gérez en ligne,  
laissez-vous guider**

sur [altaprofits.com](https://www.altaprofits.com)



Faites confiance au créateur de l'assurance vie en ligne et leader de l'épargne depuis plus de 20 ans !



- ✓ Des offres **multi récompensées** par la presse spécialisée
- ✓ Accessibles **dès 100 €\*\*** de versement
- ✓ **0€\*\* de frais d'entrée, d'arbitrage et de sortie**

0 0144 77 12 14

(appel non surtaxé)

Du lundi au vendredi de 9h00 à 18h00

 Trustpilot  
Bien 

Note relevée le 12/09/2022

 Altaprofits

\* Produit présentant un risque de perte en capital. Avant d'investir, il est recommandé d'établir son profil investisseur.

\*\* Selon les conditions générales du contrat d'assurance vie. Hors versement sur SCI, SCPI, SCP et ETF. Pour les autres frais, consultez les conditions générales du contrat d'assurance vie. **Document publicitaire dépourvu de valeur contractuelle.**

ALATAPROFITS, Société par actions simplifiée au capital de 11 912 727,82 euros - 535 041 669 RCS Paris Siège social : 35-37 rue de Rome 75008 Paris. Société de Courtage d'assurance et de Conseil en Investissement Financier, inscrite à l'ORIAS sous le n°11 063 754.

# PRÊT AUX ENTREPRISES

## Les rendements servis par les plateformes s'orientent à nouveau à la hausse

PAR COLINE BÉRARD

**E**ncore une année florissante pour les plateformes Internet dédiées au financement des projets d'entreprises : le secteur devrait enregistrer en 2022 une croissance supérieure à 15 ou 20%, pour une collecte approchant 2 milliards d'euros ! Même si les prêts immobiliers restent les plus profitables (autour de 9% de rendement), ce sont les projets visant les énergies renouvelables qui sont désormais à l'honneur, avec un montant de collecte en hausse de 1 200% en 5 ans. «Les investisseurs sont plus que jamais en quête de produits qui donnent du sens à leur épargne», constate Jean-Marc Clerc, directeur général de Wiseed Transitions. Du côté du Girardin industriel, dispositif axé sur la défiscalisation des emprunts souscrits, la demande est toujours très supérieure à l'offre. «Notre première enveloppe, de 95 millions d'euros, est partie sur les trois premiers mois de l'année 2022 !», confirme Mélanie Kabla, directrice commerciale du cabinet Ecofip.

### FINANCEMENT IMMOBILIER

**Rentabilité 2022 : 9,5%**  
en moyenne avant impôts

**Perte potentielle : jusqu'à 100% de la mise initiale**

**Durée : de 3 à 60 mois**

L'année 2022 a été plus compliquée que prévu pour le secteur immobilier, victime de la hausse du coût des matières premières (énergie, ciment, bois...), comme du crédit. «Ce retournement de conjoncture nous a obligés à être encore

plus sélectifs dans les offres de prêts présentés à nos clients afin de leur éviter une affaire trop risquée», précise David Peronmin, le fondateur de ClubFunding. Et si les rendements servis aux investisseurs ont en effet tenu bon en 2022 (9,5% en moyenne, un taux similaire à celui de 2021), on observe une nette augmentation des retards de remboursement depuis quelques mois. Selon Alexandre Toussaint, le président de Baltis, ils pourraient concerter 10 à 11% des dossiers, près du double de l'an passé. Certes, pour l'instant, cela n'a eu aucune incidence sur le taux de non-remboursement, toujours contenu à 0,10% en moyenne. «Tous les projets qui avaient pris du retard ont été remboursés ou sont en passe de l'être», assure d'ailleurs Jean-Baptiste Vayleux, cofondateur de Lymo. Par prudence, il est donc conseillé de diversifier sa mise sur plusieurs dossiers (le ticket d'entrée démarre à 100 euros et excède rarement 1 000 euros), voire sur plusieurs plateformes. N'hésitez pas non plus à mixer des projets de pure promotion immobilière (très sécurisés par la loi, mais rapportant parfois moins de 8%) et des opérations de rénovation issues des marchands de biens (à peine plus risquées, mais affichant des taux d'intérêt pouvant dépasser 10% par an).

**Fiscalité : identique à celle des comptes sur livret (lire page 6).**  
*En cas de défaut de remboursement, la perte en capital est déductible des intérêts de prêts perçus par ailleurs au cours de l'année et des 5 suivantes, dans la limite de 8 000 euros par an et de 2 000 euros par projet.*

### PRÊT AUX PROJETS VERTS

**Rentabilité 2022 : 5,3%**  
en moyenne avant impôts

**Perte potentielle : jusqu'à 100% de la mise initiale**

**Durée : de 24 à 60 mois**

Conséquence directe de l'envolée des prix du gaz et de l'électricité, les producteurs d'énergies renouvelables ont accéléré le ➤

### Le banc d'essai des

Plateforme	Ticket d'entrée (Montant maximal par projet)
AKUOCOOP	<b>1 euro</b> (Aucun)
ENERFIP	<b>10 euros</b> (Aucun)
LENDOPOLIS	<b>20 euros</b> (8 millions d'euros)
LENDOSPHERE	<b>1 euro</b> (Aucun)
LUMO	<b>25 euros</b> (Variable) <sup>(3)</sup>
MIIMOSA	<b>50 euros</b> (Aucun)
WISEED	<b>100 euros</b> (100 000 euros)



*Nos projets d'énergies vertes, sur lesquels les clients placent 800 euros en moyenne, restent très accessibles*

**Jean-Marc Clerc**, directeur général de Wiseed Transitions

## spécialistes du prêt aux centrales solaires ou éoliennes

SYLVAIN FRAPPAT POUR CAPITAL

Nombre de projets énergies vertes financés (Débouclés)	Durée moyenne de blocage des fonds (Part de projets ouverts à toute la France) <sup>(1)</sup>	Rendement moyen dans le solaire (dans l'éolien) <sup>(2)</sup>	Surcroît moyen de rendement octroyé aux riverains des projets	L'avavis de Capital
<b>20</b> (7)	<b>4,2 ans</b> (100%)	<b>4,33%</b> (5%)	<b>Aucun</b>	Assez peu de projets financés à ce jour, des rendements moindres que la moyenne, et aucun bonus pour les riverains. Mais la plateforme revendique une grande sélectivité des dossiers afin de minimiser les risques.
<b>400</b> (64)	<b>2,8 ans</b> (50%)	<b>5,23%</b> (5,57%)	<b>Aucun</b>	Parmi les points forts de cet acteur: une longue expérience (400 projets financés, pour un montant total de 280 millions d'euros), une durée de blocage très courte, et un bon rendement, notamment dans le secteur de l'éolien.
<b>306</b> (27)	<b>3,3 ans</b> (55%)	<b>5%</b> (5%)	<b>1%</b>	Rassurant: filiale de La Banque postale, cette plateforme spécialisée dans les énergies vertes depuis 2020 a déjà remboursé 49 millions d'euros à ses clients investisseurs. Donc une prime de 1% de rendement dédiée aux riverains.
<b>400</b> (149)	<b>3 ans</b> (40%)	<b>5,14%</b> (5,14%)	<b>1%</b>	Près de 150 projets déjà débouclés avec succès pour cette société dédiée au prêt aux énergies renouvelables. Mais une large part des dossiers (60%) sont réservés aux habitants des départements voisins des opérations.
<b>140</b> (13)	<b>5 ans</b> (65%)	<b>5,48%</b> (5,48%)	<b>De 0,5 à 1%</b>	Une durée de blocage des fonds particulièrement longue (5 ans en moyenne), mais des taux de rémunération en conséquence pour cette plateforme Internet qui a déjà levé 100 millions d'euros auprès de 25000 épargnants.
<b>31</b> (0)	<b>3,9 ans</b> (100%)	<b>5%</b> (pas d'éolien)	<b>Aucun</b>	Les prêts aux producteurs d'énergie verte ne représentent que 8% de l'activité de cette plateforme participative, par ailleurs experte sur les projets de méthanisation agricole (biogaz). Mais aucun dossier n'a encore été débouclé.
<b>64</b> (13)	<b>3,75 ans</b> (87%)	<b>5,50%</b> (5,50%)	<b>Aucun</b>	Les rendements les plus séduisants du panel pour cette plateforme au ticket d'entrée toutefois très supérieur à la norme (100 euros). Wiseed finance aussi des start-up innovantes dans d'autres domaines que l'énergie verte.

**(1)** Certaines souscriptions ne sont ouvertes qu'aux habitants des départements riverains du projet. **(2)** Taux hors bonusifications accordées aux investisseurs riverains de l'opération. **(3)** Aucun plafond pour les gros projets, et de 2000 à 20 000 euros de plafond pour les projets plus confidentiels.

→ développement de nouveaux projets en 2022. Attirant ainsi toujours plus d'investisseurs. «Ils prennent conscience que leur épargne peut servir à dépolluer la planète», constate Laure Verhaeghe, directrice générale de Lendsphere. Beaucoup plus dynamique que l'éolien ou le biogaz (fermentation de matières organiques), le secteur du solaire est à l'origine de 70% des dossiers de financement. Les rendements servis? Ils parviennent parfois à battre l'inflation actuelle, mais restent très inférieurs à ceux du secteur immobilier. «L'écart se resserre de mois en mois», assure toutefois Jean-Marc Clerc. Il est vrai que, profitant de la vive remontée des taux d'intérêt, Lendsphere a pu rehausser sa rémunération cette année, la faisant passer, en moyenne, de 5% au début 2022 à 6,5% aujourd'hui. Idem chez Wiseed, où elle a été relevée de 1 point. Mais les prêts aux énergies vertes ont d'autres atouts à faire valoir: un taux de défaut proche de zéro et une mise minimale bien inférieure à celle exigée dans l'immobilier (de 1 euro chez AkuoCoop à 100 euros chez Wiseed). On peut néanmoins regretter la raréfaction des bonifications consenties aux riverains des projets (le bonus de rendement peut atteindre 1%), moins de la moitié des plateformes continuant de jouer le jeu (lire le tableau page 21).

**Fiscalité:** identique à celle du financement immobilier.

#### PRÊT AUX PME

**Rentabilité 2022 :** 5,5% en moyenne avant impôts

**Perte potentielle :** jusqu'à 100% de la mise initiale

**Durée :** de 3 à 84 mois

Avec la fin des PGE, ces prêts garantis à 90% par l'Etat et accordés aux entreprises pour les aider à faire face à la crise sanitaire, le secteur a dû se réinventer pour attirer à nouveau les investisseurs. Notamment en remontant les taux de rémunération proposés. C'est ainsi que le rendement moyen des prêts aux PME a grimpé de 5,40% en 2021 à 5,54% en 2022. «Il est bien au-dessus de ce niveau aujourd'hui, les nouveaux emprunts étant souscrits à des taux d'intérêt 1,50% plus élevés qu'au début de 2022», précise Patrick de Nonville, le patron de la plateforme October. Refroidies par le coût

croissant du crédit, les entreprises en quête d'argent frais commencent néanmoins à reporter leurs projets d'investissement. Un ralentissement de l'activité qui limite forcément les opportunités pour les épargnants. Plus ennuyeux: avec la poussée inflationniste que l'on connaît depuis un an, et qui fragilise en particulier les PME, il faut aussi s'attendre à de plus fréquentes défaillances de remboursement. Si la conjoncture ne s'améliore pas vite, le rendement moyen après défaut pourrait ainsi tomber au-dessous de 4% au cours de l'année 2023. Pas si mal dans l'absolu. Mais assez éloigné des performances affichées dans le secteur de l'immobilier ou dans celui des énergies renouvelables, sur lesquels il vaut mieux donc se concentrer jusqu'à nouvel ordre.

**Fiscalité:** identique à celle du financement immobilier.

#### GIRARDIN INDUSTRIEL

**Rentabilité 2022 :** de 10 à 14%

**Perte potentielle :** supérieure à la mise initiale

**Durée :** 5 ans

Latract des gros contribuables pour cette niche fiscale, prorogée jusqu'en 2029, ne se dément pas. Elle dispose, avouons-le, de beaux atouts, en permettant d'effacer 100% de son impôt sur le revenu. Son principe: vous achetez, à l'aide d'un crédit, un bien industriel (pelleteuse, grue...), puis vous le louez durant 5 ans à un exploitant installé en outre-mer (Guadeloupe, Guyane, La Réunion...). Les biens, cédés ensuite à cet exploitant pour 1 euro symbolique, ne sont jamais récupérés, mais la réduction d'impôts octroyée étant plus élevée que la mise totale, la rentabilité de l'opération excède souvent 10%. Ceux qui s'y prennent en tout début d'année, et font donc un effort de trésorerie (le bonus fiscal est accordé à l'été de l'année suivante), peuvent même obtenir plus de 12 ou 13% l'an! C'est le cas avec Ecofip, cabinet spécialisé qui offre 14% en janvier 2022. D'autres commercialisateurs, à l'image d'Inter Invest, uniformisent le rendement tout au long de l'année. «Le taux reste attractif, autour de 10% l'an, et le nombre de clients sera est plus important», explique Jérôme Devaud, le directeur général délégué

de la société. Il faut dire que le Girardin s'est démocratisé au fil du temps. «Il y a 15 ans, il ciblait 600 clients fortunés, qui effaçaient 40 millions d'euros d'impôts par an, aujourd'hui nous avons 8 000 investisseurs pour une enveloppe fiscale de 110 millions d'euros», détaille Mélanie Kabla, du cabinet Ecofip. Le seul risque est celui d'un montage mal ficelé (matériel non livré, faillite...) qui obligerait à rembourser au fisc l'avantage obtenu. Afin d'éviter d'en arriver là, il est possible de souscrire une assurance: elle est intégrée dans le package chez Inter Invest, donc gratuite, et coûte 2 points de rentabilité chez Ecofip, où elle est facultative.

**Fiscalité:** la réduction d'impôts représente 44% du montage en plein droit (45,3% des montages avec agrément de Bercy), dans la limite d'un plafonnement spécifique de 18 000 euros. Mais, comme l'avantage fiscal n'est retenu qu'après déduction de la part rétrocédée à l'exploitant, il peut grimper jusqu'à 40 909 euros en plein droit (52 941 euros avec agrément).

#### Un questionnaire pour les clients

Un nouveau règlement européen sur le financement participatif, prévu initialement fin 2022, verra finalement le jour en novembre 2023. Il obligera les plateformes à s'assurer que l'investisseur connaît le degré de risque encouru. Celui-ci devra remplir un formulaire comprenant une quinzaine de questions, concernant sa profession, les placements déjà souscrits, sa connaissance des mécanismes participatifs... Et si les réponses ne sont pas satisfaisantes? «Aucune interdiction n'est prévue, le particulier restera libre de placer son argent où il le souhaite», indique Florence de Maupeou, directrice générale de Financement Participatif France. Mais sa responsabilité sera engagée: il ne pourra plus porter plainte contre la plateforme si ses affaires tournent mal.



Document à caractère publicitaire. Avril 2022 - Crédit photo : istock

## Contrat d'assurance vie **Actépargne2** doublement récompensé en 2022



Trophée d'or<sup>(1)</sup> des « Meilleurs contrats avec un fonds en euros ouvert à tous » par *Le Revenu*



Label d'Excellence<sup>(1)</sup>  
des Dossiers de  
l'Épargne

**Avoir un conseiller mutualiste  
en assurances et épargne, c'est rassurant !**

Vous souhaitez être rappelé  
par un de nos conseillers ?  
scannez le QR code.



**la France Mutualiste**  
L'assurance d'un esprit de famille

[lafrancemutualiste.fr](http://lafrancemutualiste.fr)

\*Offre distribuée par Média Courtage, Société du groupe La France Mutualiste - Courtier en assurance inscrit à l'ORIAS sous le numéro 10 058 534 vérifiable sur [www.orias.fr](http://www.orias.fr) (RCS 524 259 975 BREST) - SIRET n° 524 259 975 00026 - Rue Jean Fourastié – CS 80003 – 29480 Le Relecq Kerhuon. La France Mutualiste n'est pas l'assureur sauf pour le contrat Assurance Accidents de la Vie LFM.

<sup>(1)</sup>Distinctions valables un an décernées par un jury d'experts indépendants.

**La France Mutualiste**, mutuelle nationale de retraite et d'épargne soumise aux dispositions du Livre II du Code de la mutualité, immatriculée au répertoire SIRENE sous le n° SIREN 775 691 132 - Tour Pacific - 11-13 cours Valmy - 92977 Paris La Défense Cedex.

# IMMOBILIER ET SCPI

## Il reste quelques bons plans, avec les meublés ou les biens à rénover

PAR LUDOVIC CLERIMA

**L**es amateurs de pierre ont connu des jours plus heureux. Au rang des mauvaises nouvelles figurent d'abord les taux de crédit, en hausse. Dans le meilleur des cas, ils vont renchérir le coût d'achat du bien et rognier sa rentabilité, dans le pire, empêcher l'investisseur d'emprunter, du fait du franchissement du seuil d'usure. Le plafonnement de la hausse des loyers à 3,5% (près de deux fois moins que l'inflation) ne contribue pas à réchauffer l'ambiance. Il y a aussi l'impact de la loi Climat : dès janvier, les biens dont la consommation d'énergie excède 450 kilowattheures par mètre carré (les pires de ceux classés G) seront interdits à la location (pour les baux nouveaux ou renouvelés). Près de 90 000 logements sont visés. Enfin, dans le neuf, la loi Pinel a perdu de son lustre. Non seulement le rabais d'impôts est raboté, mais les prix, tirés par la rareté de l'offre (-9,8% de mises en chantier sur 12 mois), battent des records : +5,8% en un an ! Seules les SCPI semblent échapper au marasme, et verront près de 4,5% en 2022.

### LOGEMENTS ANCIENS

**Rentabilité :** de 3 à 5,5% par an avant charges et impôts

**Risque :** de faible à moyen

**Durée :** 10 ans minimum

L'entrée en vigueur des premières mesures de la loi Climat a un effet bénéfique

sur les prix : on voit apparaître des biens à vendre avec des décotes de 5 à 15%, notamment dans les métropoles comme Lyon, Lille ou Strasbourg. «L'investisseur doit néanmoins se demander s'il peut remonter la note énergétique du bien sans se ruiner, ce qui n'est pas toujours le cas», indique Martin Menez, président du cabinet de conseils Bevouac. En outre, certaines rénovations, comme l'isolation en façade des fenêtres, nécessiteront l'accord de la copropriété. «Et attention, entre le moment où les travaux sont mis à l'ordre du jour, et leur vote en assemblée, il peut s'écouler entre 9 et 12 mois», rappelle Stéphane van Huffel, directeur général de Netinvestissement. Le sujet préoccupe aussi les banquiers : plus le diagnostic de performance énergétique (DPE) sera dégradé, plus ils exigeront de l'acquéreur une épargne suffisamment étouffée pour faire face aux factures de mises aux normes à régler.

La hausse continuelle de la taxe foncière est un autre paramètre à avoir en tête. Et pour cause : selon l'Union nationale des propriétaires immobiliers (UNPI), cette ponction a augmenté de 24,9% en 10 ans (2,4 fois plus que l'inflation), dont +4,7% en 2022. Dans certaines communes, on a même assisté à une explosion, comme à Poissy (+23,9%) ou Mantes-la-Jolie (+22,2%). Cela ne va pas s'arranger l'an prochain, puisque les bases de taxation devraient être revalorisées de l'inflation. Sauf rabot sur le taux d'imposition local, la note s'allourdira



### Notre sélection de

SCPI (Société de gestion)	Valeur de part (Minimum d'achat)
ATREAM HOTELS (ATREAM)	1000 euros (5 000 euros)
COEUR D'EUROPE (SOGENIAL)	200 euros (2 000 euros)
ELIALYS (ADVENIS)	1000 euros (1 000 euros)
EUROVALYS (ADVENIS)	1030 euros (1 030 euros)
LF EUROPIMMO (LA FRANÇAISE)	1045 euros (5 225 euros)
NOVAPIERRE ALLEMAGNE 2 (PAREF GESTION)	260 euros (2 500 euros)
PF HOSPITALITÉ EUROPE (PERIAL)	200 euros (1 000 euros)
SOFIDY EUROPE INVEST (SOFIDY)	235 euros (2 350 euros)

Biens dont le rendement devrait...

... grimper en 2023

... rester stable en 2023

... baisser en 2023

# Les loyers des SCPI investies dans les pays frontaliers, où l'inflation est forte, devraient profiter d'une meilleure revalorisation

**Jérémy Schorr**, directeur commercial de Primaliance

## SCPI européennes

Frais d'entrée (de gestion)	Type d'immeuble visé	Rendement visé en 2022 <sup>(1)</sup> (Rendement 2021)	Part du patrimoine investie hors de France	Principal pays étranger d'investissement	L'avis de Capital
<b>10% (12%)</b>	Hôtels, villages vacances	<b>4,50%</b> (2,64%)	<b>77%</b>	Allemagne	Une SCPI très active en Allemagne, axée sur l'hôtellerie, en particulier sur les villages vacances de 3 ou 4 étoiles, un secteur porté par la reprise du tourisme depuis un an. Elle affiche un taux de recouvrement des loyers de 99%.
<b>12% (7%)</b>	Bureaux, commerces, parkings	<b>6,10%</b> (sans objet) <sup>(2)</sup>	<b>100%</b>	Belgique et Portugal	Produit récent (mai 2021) très dynamique: le gérant a récemment acquis ses premiers actifs à Bruxelles (Belgique) et à Benidorm (Espagne), ainsi que 6 immeubles à Barcelone. Et d'autres dossiers sont à l'étude.
<b>11,4% (12%)</b>	Bureaux et entrepôts	<b>5,01%</b> (5,01%)	<b>100%</b>	Espagne, Portugal et Italie	Objectif de cette SCPI mêlant bureaux d'entreprises et entrepôts industriels: s'appuyer exclusivement sur la reprise économique des trois plus grands pays du sud de la zone Europe, après les ravages causés par la pandémie.
<b>11,4% (12%)</b>	Bureaux	<b>4,74%</b> (4,74%)	<b>100%</b>	Allemagne	Du solide: le patrimoine immobilier de cette SCPI implantée à 100% en Allemagne est estimé à plus de 1 milliard d'euros. Mais elle n'investit que dans des bureaux. Il est donc conseillé de diversifier sa mise à travers d'autres produits.
<b>8% (12%)</b>	Bureaux, commerces, hôtels	<b>4,02%</b> (4,02%)	<b>87%</b>	Allemagne	Bien diversifiée entre bureaux et commerces (plus quelques résidences hôtelières), la SCPI mise sur le dynamisme économique de l'Allemagne, en privilégiant les grands groupes internationaux afin de limiter les risques d'impayés.
<b>10% (13,2%)</b>	Commerces	<b>4,60%</b> (3,39%)	<b>100%</b>	Allemagne	Consacré uniquement à l'activité commerciale, ce produit actif principalement en Allemagne vise les chaînes de magasins essentielles à la vie courante (alimentation avec Edeka, bricolage avec Obi, drugstores avec Rossmann...).
<b>8,5% (10,8%)</b>	Résidences étudiantes, Ehpad	<b>4,70%</b> (4,53%)	<b>100%</b>	Espagne	Hôtels, auberges de jeunesse, résidences d'affaires, crèches, écoles, Ehpad... Cette SCPI créée en octobre 2020, fortement implantée en Espagne, s'est spécialisée sur l'immobilier d'accueil. Avec des résultats probants.
<b>9% (14,4%)</b>	Bureaux, commerces, hôtels	<b>4,48%</b> (sans objet) <sup>(2)</sup>	<b>100%</b>	Suisse	Lancé en avril 2021, ce fonds immobilier mixant bureaux, commerces et hôtels affiche déjà 50 millions d'euros de patrimoine. Le gérant mise sur la Suisse, mais le Royaume-Uni fait partie de ses prochaines cibles d'investissement.

(1) Montant des loyers prévisionnels encaissés en 2022 rapportés au prix de la part. (2) SCPI créée au cours du 2<sup>e</sup> trimestre 2021.

donc d'environ 7%, selon Bercy. Quant à l'encadrement des loyers, s'il est appliqué dans de plus en plus de villes, comme récemment à Montpellier, Lyon et Bordeaux, il s'avère de son côté moins douloureux que prévu. Les plafonds adoptés permettent en effet aux bailleurs, notamment de deux et trois-pièces, de s'y retrouver, sauf dans le cas des studios, loués par le passé à des prix exorbitants. Reste, enfin, à acheter au bon moment. Si la plupart des experts anticipent une poursuite de la hausse des prix dans les villes de taille moyenne (Albi, Besançon, Mulhouse...) et les régions rurales, ils pronostiquent à l'inverse un reflux de la côte à Paris et dans ses environs, qui pourrait s'échelonner de 2 à 4% en 2023. Dans ces zones, mieux vaut peut-être se montrer patient avant d'acheter.

**Fiscalité : si le total de vos revenus fonciers est inférieur ou égal à 15 000 euros par an, vous relevez du régime microfoncier et bénéficiiez d'un abattement de 30% sur les loyers. Le solde ➔**

est soumis au barème de l'impôt sur le revenu (IR) et aux 17,2% des prélèvements sociaux. Si vos loyers dépassent 15 000 euros par an, vous relevez du régime réel (accessible sur option, irrévocable pendant 3 ans). Il permet de déduire des loyers les charges et, dans la limite du montant des loyers, les intérêts d'emprunt. Si le solde est positif, il est soumis à l'impôt sur le revenu et aux cotisations sociales. S'il est négatif, il est déductible du revenu global à hauteur de 10 700 euros par an. La part du déficit excédentaire et les intérêts d'emprunt qui dépassent le montant des loyers sont imputables sur les loyers des 10 années suivantes.

L'IR et les prélèvements sociaux sont ponctionnés sous la forme d'acomptes mensuels (ou, sur option, trimestriels), prélevés par le fisc, au montant calculé sur la base des revenus de l'année précédente. Les plus-values sont taxées à 19% après un abattement pour durée de détention, aboutissant à une exonération totale après 22 ans. Elles supportent aussi les 17,2% de prélèvements sociaux, après un autre abattement pour durée de détention aboutissant à une exonération totale au bout de 30 ans. Le patrimoine est soumis à l'IFI (impôt sur la fortune immobilière), avec un seuil d'entrée et un barème identiques à celui de l'ancien impôt de solidarité sur la fortune (ISF).

## LOGEMENTS NEUFS EN RÉGIME PINEL

**Rentabilité:** de 2 à 3,5% par an avant avantage fiscal

**Risque:** de moyen à élevé

**Durée:** 6 ans minimum

Le cru 2023 s'annonce mal pour le Pinel. Pour commencer, la réduction d'impôts octroyée, calculée à partir du prix d'achat du bien, va baisser. Elle va s'établir désormais à 10,5, 15 et 17,5% selon la durée de



**Avantage du Pinel+ : les biens étant de qualité supérieure, leur prix de revente devrait mieux se tenir**

**Elena Azria, directrice associée chez Oceanic**

VINCENT GOURIOU POUR CAPITAL

## La rentabilité du Pinel en 2023 et 2024

Détails de l'opération	Achat d'un 41 m <sup>2</sup> à Montpellier (zone A)	Achat d'un 44 m <sup>2</sup> à Clamart (zone A bis)	Achat d'un 43 m <sup>2</sup> à Toulouse (zone B1)
<b>PRIX D'ACHAT DU LOGEMENT EN 2022</b>	<b>249 000 euros</b>	<b>367 000 euros</b>	<b>217 000 euros</b>
<b>RABAIS D'IMPÔT TOTAL OBTENU POUR UN ACHAT EN 2022</b>	<b>51 975 euros</b>	<b>55 440 euros</b>	<b>46 728 euros</b>
<b>RABAIS D'IMPÔT TOTAL OBTENU POUR UN ACHAT EN 2023<sup>(1)</sup></b>	<b>43 312 euros</b>	<b>46 200 euros</b>	<b>40 870 euros</b>
<b>RABAIS D'IMPÔT TOTAL OBTENU POUR UN ACHAT EN 2024<sup>(2)</sup></b>	<b>34 650 euros</b>	<b>36 960 euros</b>	<b>34 318 euros</b>
<b>TAUX DE VACANCE MOYEN<sup>(3)</sup></b>	<b>7,5%</b>	<b>5,5%</b>	<b>8,1%</b>
<b>LOYER ANNUEL MOYEN À ATTENDRE</b>	<b>7 917 euros</b>	<b>11 164 euros</b>	<b>6 545 euros</b>
<b>RENTABILITÉ DE L'OPÉRATION POUR UN ACHAT EN 2022<sup>(4)</sup></b>	<b>5,26%</b>	<b>4,26%</b>	<b>5,45%</b>
<b>RENTABILITÉ DE L'OPÉRATION POUR UN ACHAT EN 2023<sup>(4)</sup></b>	<b>4,27%</b>	<b>2,66%</b>	<b>4,49%</b>
<b>RENTABILITÉ DE L'OPÉRATION POUR UN ACHAT EN 2024<sup>(4)</sup></b>	<b>2,79%</b>	<b>1,26%</b>	<b>3,02%</b>
<b>COMMENTAIRE</b>	Dans ce type de métropole, le rendement, à peine correct en 2023, tombe sous les 3% en 2024 : à éviter.	Un mauvais plan, dès 2023 : les prix d'achat trop élevés de la banlieue de Paris plombent le taux de rentabilité.	Comme Nantes ou Tours, Toulouse fait partie des villes où le Pinel reste jouable en 2023 (mais pas en 2024).

(1) Avec un prix d'achat du bien majoré de 5% par rapport à l'année précédente. (2) En 2024, le taux de réduction d'impôts tombera à 9,12 et 14%. (3) Période statistique durant laquelle le logement sera sans locataire. (4) Compte tenu des loyers encasés (réévalués de 0,5% par an), de la vacance locative et du prix de revente après 12 ans de location, égal au prix d'achat du bien. Source: Topinvest.

## Nous portons votre projet jusqu'à sa réalisation.



Thomas  
a acheté la maison  
de ses rêves.

Cécile,  
courtier passionné  
chez Immoprêt.

**Crédit immobilier**  
**Regroupement de crédits**  
**Assurance de prêt**

[www.immopret.fr](http://www.immopret.fr)  

 **immoprêt**  
Naturellement plus simple !

 + de 3700 avis **4,8/5** 

Immoprêt France (le franchiseur) - Orisal 13003389 - COBSP-COA-MIOBSP-MIA - [www.orisal.fr](http://www.orisal.fr) - 4 Allée de Seine immeuble Etoile Pleyley 93285 SAINT DENIS CEDEX - RCS Bobigny 502647142. Chaque agence est juridiquement et financièrement indépendante, y compris vis à vis de ses fournisseurs. Consultez la liste de nos partenaires sur [www.immopret.fr](http://www.immopret.fr). Pour tout recours : service-client@immopret.fr. Société soumise au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR - site : acpr.banque-france.fr). 4 Place de Budapest - CS 92459 - 75436 Paris Cedex 09. Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager. L'établissement bancaire demeurera le seul décisionnaire de l'octroi du financement. L'emprunteur dispose d'un délai de réflexion de dix (10) jours à compter de la réception de l'offre de financement. Dans le cadre d'un regroupement de crédits, vous avez la possibilité d'exercer le droit de rétraction dans un délai de 14 jours à partir de la date de la signature. Si la vente immobilière est annulée en raison de la non-obtention du prêt immobilier, le vendeur doit rembourser les sommes versées. Aucun versement, de quelque nature que ce soit, ne peut être exigé d'un particulier, avant l'obtention d'un ou plusieurs prêts d'argent. Conformément à l'article L519-1-1 du CODE MONETAIRE ET FINANCIER, un service de conseil peut être délivré en matière d'opérations relatives à des contrats de crédit immobilier consistant en la fourniture de recommandations personnalisées auprès de clients. Cette activité est distincte de l'octroi de crédit et de l'intermédiation en opérations de banque et en services de paiement, et peut faire l'objet d'une facturation d'honoraires de conseil au titre de la prestation effectuée et formalisée sur support durable destiné au client. Crédit Photo : George Rudy/Shutterstock.com.

➔ location, contre 12, 18 et 21% jusqu'à fin 2022 (une baisse d'ailleurs amenée à s'accélérer en 2024, année qui signera l'extinction du dispositif). Le niveau atteint par les prix du neuf constitue un second frein pour les investisseurs. «Pour certains biens, la hausse sur un an atteint 15 000 ou 20 000 euros», calcule Franck Vignaud, directeur du Laboratoire de l'immobilier chez Théséos. Résultat, les rendements à attendre, avantage fiscal inclus, seront de 1 à 2 points inférieurs à ceux jusqu'ici possibles. Pour ne plus dépasser 4,5%, voire 3% en banlieue parisienne, comme le montre notre tableau page 26. Dans ces conditions, faut-il voir d'un bon œil l'arrivée du Pinel+, dispositif qui permet de conserver les taux de réduction d'impôts de 2022 ? Pas forcément, vu les exigences supplémentaires requises, telles qu'une isolation renforcée et un confort minimal. C'est ainsi que les studios devront afficher au moins 28 mètres carrés habitables et disposer d'un balcon d'au moins 3 mètres carrés. Et que les deux-pièces devront offrir un minimum de 45 mètres carrés, avec une surface extérieure identique. Tandis que tous les appartements, à compter des trois-pièces, devront proposer une

double exposition. De quoi monter en gamme et espérer une plus-value à la revente, mais aussi majorer encore un peu les prix d'acquisition, et donc réduire la rentabilité locative. «Nos logements en Pinel+ coûtent entre 6 et 7% de plus que le neuf classique», confirme Philippe Lauzeral, directeur général délégué de Stellium. En neuf, mieux vaut sans doute pour l'instant se tourner vers d'autres formules d'achat, comme le meublé : en zone B1 (certaines grandes villes de province comme Bordeaux ou Toulouse), les rendements y sont supérieurs d'au moins 0,5 point à ceux du Pinel ou du Pinel+.

**Fiscalité : l'investisseur s'engage à louer le bien durant une période de 6 ou 9 ans, renouvelable par période triennale dans la limite de 12 ans. En contrepartie, la réduction d'impôts accordée pour l'année 2023 atteint 10,5, 15 ou 17,5% du prix d'achat, retenu dans la limite de 300 000 euros et de 5 500 euros par mètre carré. Cette réduction est étalée sur toute la durée de la location, soit un gain annuel maximal de 5 000 euros durant les 9 premières années, puis de 2 500 euros les 3 dernières années.**

du confort du logement (modernisation des équipements, assainissement, aménagement ou création de surface). Le problème est que les opérateurs spécialisés dans le Denormandie sont rares. «Nous sommes 5 ou 6 à l'échelle nationale», prévient Loïc Guinchard, directeur commercial chez Buildinvest. Certes, il y a toujours moyen de se débrouiller seul, tant à l'achat que pour les réfections à effectuer. Une partie des travaux écoénergétiques pourra même être prise en charge par l'Etat, via MaPrimeRénov'. Mais gare à bien choisir sa ville, car seule une poignée des 455 qui sont éligibles au dispositif sont réellement attractives (avec des prix qui se tiennent et une population qui ne décline pas, ou plus), à l'image de Briançon, Cholet, Pau, Evry, Meaux ou Roubaix. Gardez aussi à l'esprit qu'entre l'achat du bien et la fin des travaux, donc la perception des premiers loyers et de la ristourne fiscale, il peut s'écouler 2 ans... A réservé aux investisseurs avertis et ayant les reins solides financièrement.

**Fiscalité : identique à celle du régime Pinel de 2022, soit une réduction d'impôts sur le prix d'achat de 12, 18 ou 21%, selon la durée de location choisie.**

## Comment réussir à emprunter ?

Endettement maximal de 35%, durée du prêt limitée à 25 ans... Depuis début 2022, suivant les dernières directives du Haut Conseil de stabilité financière (HCSF), les conditions d'octroi des crédits sont plus strictes, excluant du système de nombreux investisseurs. Pourtant, votre banquier dispose d'une certaine flexibilité : il peut déroger à ces règles à hauteur de 20% de sa production de crédits, dont 4% peuvent être alloués aux acheteurs de biens locatifs. Comment le convaincre d'utiliser cette marge de manœuvre si votre dossier est un peu juste ? Il faut passer dans le camp des clients dits «rentables». Donc, en pratique, accepter de souscrire aux produits qu'il vous propose (assurance auto ou habitation...). Quitte à les résilier par la suite s'ils ne vous conviennent pas.

## LOGEMENTS, ANCIENS EN RÉGIME DENORMANDIE

**Rentabilité : de 3 à 6% par an avant avantage fiscal**

**Risque : de moyen à élevé**  
**Durée : 6 ans minimum**

Prolongé jusqu'à fin 2023, et désormais élargi aux entrées de villes ainsi qu'aux quartiers de gare situés hors du territoire de la commune, le régime Denormandie peut intéresser les investisseurs que n'effraient pas les gros chantiers. Pour avoir droit à une réduction d'impôts égale à celle du Pinel version 2022 (donc jusqu'à 21% du budget total d'acquisition), il faut engager des travaux équivalant à 33% au moins du prix d'achat, conduisant soit à une baisse de la consommation d'énergie de 30% (20% dans l'habitat collectif) et à une nouvelle étiquette thermique au moins égale à E, soit à une amélioration

## BIENS MEUBLÉS EN AMORTISSEMENT FISCAL

**Rentabilité : de 3 à 7% par an avant charges et impôts**

**Risque : de moyen à élevé**  
**Durée : 10 ans minimum**

Mis à part le segment des résidences dédiées aux personnes âgées dépendantes (les Ehpad), toujours en souffrance depuis le scandale Orpea, le secteur de la résidence services reprend des couleurs. «L'activité locative a redémarré depuis l'hiver 2022, et l'été a confirmé la tendance», précise David Regin, directeur commercial du groupe spécialisé Consultim. Et si le tourisme et les voyages d'affaires se portent mieux, la résidence senior ou étudiantine reste le placement star. L'extinction du dispositif Censi-Bouvard, une réduction d'impôts dédiée de 11%, cette fois bel et bien actée pour fin 2022, sera quant à elle indolore. L'essentiel des investisseurs s'est en effet depuis longtemps converti au régime fiscal de l'amortissement, plus ➔

# 2023 : ET SI VOUS CHOISISSEZ DES SOLUTIONS QUI RÉPONDENT VRAIMENT À VOS BESOINS ?

Où placer mon épargne alors que les prix continuent de flamber, que les taux d'intérêt augmentent et que la croissance se contracte un peu plus ? Attentif à la performance potentielle délivrée par ses produits d'épargne, CORUM L'Épargne vous propose des solutions qui pourraient vous aider à maintenir votre pouvoir d'achat.

## Vous aider à préserver votre épargne

L'inflation risque bien de vous tracasser encore en ce début d'année 2023, grinçant mois après mois votre pouvoir d'achat... Pour contrer ce phénomène, un impératif : vous devez trouver des placements ayant pour objectif de vous servir une performance au moins égale, et idéalement supérieure, à l'inflation. Les solutions du groupe CORUM sont conçues dans cette perspective. Notre ambition depuis l'origine : placer le curseur risque/performance au meilleur niveau possible, quel que soit le produit d'épargne.

## Obligataire : une fenêtre de tir ?

A commencer par l'épargne obligataire. Destiné au grand public, cette solution consiste à flétrir votre épargne vers des emprunts d'entreprises, à travers ce qu'on appelle un fonds obligataire. En effet, certaines entreprises cherchent à financer leur croissance, leur activité ou des investissements et peuvent pour cela faire appel aux marchés financiers en émettant des obligations qui se retrouvent dans le portefeuille d'un fonds obligataire. En contrepartie, l'entreprise verse au fonds qui détient ses obligations des intérêts potentiels et rembourse le capital à une date d'échéance convenue à l'avance, hors cas de défaut. En 2022, le rendement moyen offert par les obligations européennes à haut rendement (qui ont un caractère spéculatif comparé aux obligations d'État, c'est-à-dire qu'elles recherchent un rendement plus important contre un risque plus élevé) a bondi, atteignant des niveaux que nous n'avions pas observés depuis plus de dix ans (7,5 % au 15/11/2022 contre 3,28 % 03/01/2022). Les rendements des obligations disponibles sur le marché dépassent donc l'inflation. Or rares sont les solutions capables d'atteindre de tels niveaux actuellement ! Ce qu'il faut savoir, c'est que lorsque les rendements des obligations montent, leur prix baisse mécaniquement en parallèle. Il devient donc plus attractif d'entrer sur ce marché. Sans compter que, selon les experts obligataires du groupe CORUM, il ne devrait pas y avoir de hausse massive du nombre d'entreprises en incapacité d'honorer leur emprunt obligataire (c'est-à-dire de verser les intérêts et de rembourser leur dette). De tels niveaux de rendement couplés à une recherche de risque maîtrisé offrent donc une fenêtre de tir intéressante pour entrer sur le marché obligataire. Et pour CORUM L'Épargne, ce scénario était particulièrement favorable au lancement d'une nouvelle solution d'épargne dans CORUM Life : CORUM Butler Entreprises, un fonds daté à échéance fixe dont la clôture interviendra en 2029. Son intérêt ? Être en mesure à la fois de refléter les niveaux de taux de rendement actuels en déduisant les frais de gestion et d'offrir aux épargnantes de la visibilité à moyen terme, dans ce contexte incertain ! Bien sûr, comme tout produit obligataire, le fonds CORUM Butler Entreprises n'apporte aucune garantie de performance et présente un risque de perte en capital. Ce fonds est accessible au grand public en unités de compte via le contrat d'assurance vie CORUM Life.

## CORUM Life : une assurance vie différente et accessible à tous

Le contrat d'assurance vie en unités de compte CORUM Life est justement un outil efficace pour chercher à dynamiser votre épargne. Il vous permet d'investir dans les solutions distribuées par CORUM L'Épargne, notamment 8 fonds « maison » (5 fonds obligataires et 3 SCPI), tout en bénéficiant du cadre fiscal et successoral spécifique de l'assurance vie. Avantage pour votre épargne ? CORUM Life ne comprend pas de frais propres au contrat : ni sur l'ouverture, ni sur les versements, ni sur la gestion, ni sur les arbitrages. Vous ne payez que les frais liés aux fonds obligataires et aux SCPI qui entrent dans votre contrat : la performance nette que vous percevez est donc la même que si vous investissiez en direct dans les supports et l'enveloppe fiscale vous est offerte. Notez que CORUM Life recherche la performance et ne propose donc pas de fonds en

euro, ce qui soumet votre épargne à un risque de perte en capital, tout comme les risques propres aux unités de compte éligibles.

## SCPI CORUM : des performances qui devraient battre l'inflation

Côté épargne immobilière, CORUM déploie plusieurs leviers pour essayer de générer de la performance et contribuer à défendre votre pouvoir d'achat. Cela passe par une stratégie diversifiée et opportuniste d'achat d'immeubles dans toute la zone Euro (SCPI CORUM Origin et SCPI CORUM Eurion) et même au-delà (SCPI CORUM XL), par la sélection exigeante des locataires et par la gestion active du parc immobilier qui permettent de vous délivrer des revenus potentiels nettement supérieurs à la moyenne du marché (qui s'établit à 4,5 %<sup>5</sup> en 2021). Cette politique opportuniste porte en effet ses fruits puisque les SCPI CORUM ont toujours atteint, voire dépassé, leur objectif de performance. Et l'année 2022 devrait continuer sur cette lancée ! La SCPI CORUM Origin devrait servir un rendement<sup>3</sup> supérieur à son objectif de 6 %<sup>4</sup> (après 7,03 %<sup>4</sup> en 2021 avec un TRI<sup>5</sup> de 6,60 % sur 10 ans), CORUM XL devrait dépasser son objectif de 5 %<sup>4</sup> de rendement (après 5,84 %<sup>4</sup> en 2021 avec un objectif de TRI<sup>5</sup> sur 10 ans de 10 %<sup>6</sup>), et CORUM Eurion devrait afficher plus de 6 %<sup>4</sup> de rendement<sup>3</sup>, au-dessus donc de son objectif de rendement<sup>2</sup> de 4,5 %<sup>4</sup> (après 6,12 %<sup>4</sup> en 2021 avec un objectif de TRI<sup>5</sup> de 4,5 %<sup>6</sup>). Rappelons que ces chiffres ne présagent pas des performances futures, que la distribution de dividendes n'est pas garantie et qu'il existe un risque de perte en capital. Au chapitre des bonnes nouvelles, chacune des trois SCPI CORUM a également annoncé au deuxième trimestre 2022 une augmentation de son prix de part : +41 % pour CORUM Origin qui signe là sa septième hausse en dix ans (+13,5 % au total), +3,2 % pour CORUM XL dont c'est la seconde hausse en 10 ans (+5,4 % au total), et +5,4 % pour CORUM Eurion un an jour pour jour après une première hausse de 2 % (soit déjà +7,5 % depuis son lancement en 2020). Un constat simple : en additionnant la revalorisation du prix de part aux loyers attendus ainsi qu'à ceux déjà servis et aux plus-values déjà reversées, il apparaît que la performance réelle de chacune des SCPI CORUM devrait tutoyer les 10 % pour 2022. A comparer aux 5,8 % d'inflation envisagés cette année par la Banque de France<sup>8</sup>. Les SCPI CORUM sont disponibles en direct ou dans le contrat d'assurance vie CORUM Life, seul contrat du marché à proposer les produits du groupe CORUM.

Cette communication a un caractère commercial et n'est pas suffisante pour prendre une décision d'investissement. Les documents d'information sont disponibles sur [www.corum.fr](http://www.corum.fr)

Les produits commercialisés par CORUM L'Épargne sont des investissements long terme qui n'offrent aucune garantie de rendement ou de performance et présentent un risque de perte en capital et de liquidité. Les revenus ne sont pas garantis et dépendent de l'évolution du marché immobilier et financier et du cours des devises. Les performances passées ne préjettent pas des performances futures.

<sup>1</sup> Source : Bloomberg, Indice HEAE (Indice Bank of America Merrill Lynch Euro Non-Financial Fixed & Floating Rate High Yield Index).

<sup>2</sup> Source ASPI : « Les fonds immobiliers grand public 2021 », avril 2022

<sup>3</sup> Rendement : taux de distribution, défini comme le dividende brut, avant prélèvements français et étrangers (payés par le fonds pour le compte de l'associé), versé au titre de l'année N (y compris les acomptes exceptionnels et quote-part de plus-values distribuées), soit 1,25 % pour CORUM Origin et 0,10 % pour CORUM XL en 2021 divisé par le prix de souscription au 1<sup>er</sup> janvier de l'année N de la part. Cet indicateur permet de mesurer la performance financière annuelle d'une SCPI.

<sup>4</sup> Net de frais de souscription et de gestion

<sup>5</sup> TRI : le Taux de Rentabilité Interne mesure la rentabilité de l'investissement sur une période donnée. Il tient compte de l'évolution de la valeur de part et des dividendes distribués sur la période, ainsi que des frais de souscription et de gestion supportés par l'investisseur.

<sup>6</sup> Sources : Banque de France : projections macroéconomiques - septembre 2022

**CORUM**  
L'ÉPARGNE

LES NOUVEAUX  
ÉPARGNANTS

Votre interlocuteur disponible au  
01 70 83 53 41

Pour prendre  
rendez-vous avec  
un conseiller



CORUM L'Épargne, SAS au capital social de 101 304,09€, RCS Paris n° 251 245 183, siège social situé 1 rue Euler 75008 Paris, inscrite auprès de l'ORIAS sous le numéro 20002932 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)) en ses qualité de conseiller en investissements financiers, membre de la CNCF, chambre agréée par l'AMF, du mandataire en opérations de banque et services de paiement, de mandataire d'intermédiaire d'assurance et d'agent général d'assurance sous le contrôle de l'ACPR, 4, place de Budapest CS 92459 75436 Paris Cedex 9.

Les SCPI CORUM Origin, visa SCPI n°12-17 de l'AMF du 24 juillet 2012 ; CORUM XL, visa SCPI n°9-10 de l'AMF du 28 mai 2019 ; CORUM EURION, visa SCPI n°20-04 de l'AMF du 21 janvier 2020 sont gérées par CORUM Asset Management, société de gestion du portefeuille. SAS au capital social de 600 000 €, RCS PARIS n° 531 636 546, Siège social 1 rue Euler 75008 Paris. Agrément AMF GP-1000012 du 14 avril 2011. CORUM Life est un contrat en unités de compte géré par la compagnie d'assurance CORUM Life, SA à direction et conseil de surveillance au capital social de 20 000 000 € régie par le Code des assurances, RCS Paris n° 852 264 332, Siège social 1 rue Euler 75008 Paris. Société soumise au contrôle de l'ACPR, 4 place de Budapest 75436 Paris Cedex 9. BCO, CORUM BEHY, CORUM BSD, CORUM Butler Smart ESG et CORUM Butler Entreprises sont des fonds agréés par la Banque centrale d'Irlande, gérés par CORUM Butler Asset Management, domicilié à Dublin et agréé par la BCI le 19 octobre 2018 (n° C176313). BCO, CORUM BEHY et CORUM Butler Entreprises sont des compartiments de CORUM Butler Credit Strategies ICAV agréé par la BCI (n° C195629). CORUM BSD et CORUM Butler Smart ESG sont des compartiments de CORUM Butler UCITS ICAV agréé par la BCI (n° C176706).

► rentable encore. Quant à l'offre de biens, elle s'étoffe avec la montée en puissance du coliving (colocation améliorée) et de la résidence intergénérationnelle. Nexity propose ainsi une gamme de résidences neuves baptisées Complicity, qui mêle locataires seniors et jeunes actifs. Mais le meublé dans l'ancien mérite tout autant le détour. «Il faut profiter des décotes sur les passoires thermiques et déduire les travaux à faire de ses revenus via le régime réel», conseille Thierry Vignal, président de Masteos, cabinet spécialisé en investissement locatif. Dans les deux cas, en intégrant le coût du mobilier et de l'entretien des lieux, on peut viser près de 5% de rendement annuel.

**Fiscalité:** si vous percevez moins de 72 600 euros de loyers par an, le régime micro-BIC s'applique par défaut. Il donne droit à un abattement de 50% sur les loyers, le solde étant soumis à l'IR et aux 17,2% de prélèvements sociaux.

Si vous dépassiez 72 600 euros, vous relevez du régime réel (accessible sur option, valable un an et reconduit tacitement chaque année). Dans ce cas, vous pouvez déduire l'intégralité de vos charges (travaux, intérêts d'emprunt...) ainsi que l'amortissement des murs et des meubles. Si le solde est positif, il est soumis à l'IR et aux 17,2% de prélèvements sociaux. S'il est négatif, il est imputable sur les autres revenus de meublé. Le reliquat est reportable sur les 10 années suivantes.

#### LOCATIONS DE COURTE DURÉE OU SAISONNIERES

**Rentabilité:** de 2,5 à 6% par an avant charges et impôts

**Risque:** de moyen à élevé

**Durée:** 10 ans minimum

Comme à La Rochelle, Menton et Honfleur en 2022, et après Paris, Bordeaux, Nice, Biarritz, Toulouse et Marseille, nombre de municipalités mettent en place un cadre légal plus strict, afin de contenir l'expansion des meublés de tourisme : déclaration à faire en mairie, autorisation de changement d'usage du

bien (accordée au compte-gouttes), limitation à 2 ou 3 ans de la durée d'activité... «Les villes touristiques tombent comme des dominos sous le coup des réglementations», constate Thierry Vignal, président et cofondateur de Masteos. Pour ne rien arranger, le ministre du Logement Olivier Klein a affirmé son intention d'empêcher les propriétaires de passoires énergétiques bientôt interdites de location (lire plus haut) de basculer ce type de logements en activité saisonnière. Les particuliers encore intéressés par ce type de location (ils sont de plus en plus rares) pourront se tourner vers les petites communes où l'offre hôtelière est suffisamment faible pour s'attirer la clémence des mairies et n'avoir rien d'autre à payer que la taxe de séjour (de 0,50 à 3 euros par nuitée et par personne). Exemple type: Carcassonne, une destination très prisée, où les prix sont encore abordables (1 300 euros le mètre carré) et où l'activité saisonnière est assez intense. Mais, dans ce genre de commune, la rentabilité n'est pas exceptionnelle : entre 2,5 et 3% à l'année.

**Fiscalité:** identique à celle des logements meublés en amortissement fiscal.

#### SCPI DE RENDEMENT

**Rendement 2022 :** 4,45% avant impôts

**Risque:** de moyen à élevé

**Durée:** 8 ans minimum

Rien ne semble pouvoir affecter la bonne santé des SCPI : selon les dernières études réalisées, la valorisation de ces fonds axés sur l'immobilier commercial (bureaux, boutiques, entrepôts, parkings, crèches, Ehpad...) avait progressé d'environ 0,7% sur les neuf premiers mois de l'année, et devrait donc faire preuve d'une grande

ÉVALUER LA RENTABILITÉ DE VOTRE PLACEMENT DANS LA PIERRE SUR

**Capital.fr**

Aidez-vous de notre moteur de calcul des aides à la rénovation énergétique ainsi que de notre outil de sélection de SCPI. Et suivez toute l'actualité du secteur avec notre émission mensuelle «Le Grand Rendez-vous de l'immobilier».

stabilité à fin 2022. Quant au rendement servi, il s'élèvera au moins à 4,45% pour cette même année, un niveau équivalent au millésime précédent. Il faut dire que, contrairement à beaucoup d'autres placements, les SCPI savent profiter des périodes de forte inflation. «Les baux facturés aux entreprises locataires sont indexés sur le coût de la vie : plus il augmente, comme c'est le cas depuis un an, plus les loyers sont élevés», explique Jérémie Schott, directeur commercial de Primalignance, un des principaux courtiers Internet de la place. Bien sûr, certains locataires en difficulté pourraient demander à se voir appliquer des revérifications moins évidentes. «Mais nous négocions alors de prolonger le bail», indique Sophie Bourguignon, directrice fonds et investissements chez Paref Gestion. Dans un tel contexte, il est désormais recommandé de s'intéresser aussi aux SCPI dont le parc immobilier est implanté hors de France. Le niveau d'inflation des pays européens voisins excède en effet le plus souvent le nôtre (6,2% actuellement en France, contre 7,3% en Espagne, 10,4% en Allemagne et 10,9% au Royaume-Uni...). On pourra donc en retirer de meilleurs taux de rentabilité. Veuillez notre tableau page 24 : certains produits, investis le plus souvent en Allemagne, mais aussi en Italie, en Espagne, en Belgique ou au Portugal, rapportent plus de 5 ou 6% l'an. Un autre atout de ces SCPI européennes réside dans la fiscalité appliquée aux revenus immobiliers, moins confiscatoire que chez nous, ce qui permet d'obtenir des rendements après impôts de 5 à 7% plus élevés. Cela dit, la qualité du parc immobilier constitue reste le principal critère de choix. De ce point de vue, les produits ayant obtenu le label ISR (pour «investissement socialement responsable»), tels qu'Atrema Hôtels, Elialys, Eurovalys ou Sofidy Europe Invest, ont une valeur ajoutée supplémentaire. Leurs immeubles sont en effet récents, ou régulièrement remis aux normes techniques (tous les 10 ou 15 ans), notamment au niveau de l'isolation. «Les entreprises locataires sont donc moins touchées par l'envolée des prix de l'énergie», indique Guillaume Debats, directeur du fund management de la SCPI Iroko Zen. De quoi réduire le risque de défaut de paiement des loyers. Par ailleurs, un bâtiment entretenu et modernisé se valorisera à terme beaucoup

plus sûrement qu'un autre, ce dont le souscripteur profitera via la hausse du prix de ses parts.

**Fiscalité:** *identique à celle d'un logement loué nu. Pour accéder au régime microfoncier, il faut détenir un bien loué nu en plus des parts de SCPI. Sinon, c'est le régime réel qui s'applique.*

## VIAGER

**Rentabilité:** de 5 à 8% avant impôts

**Risque:** de moyen à élevé

**Durée:** 8 ans minimum

Longtemps boudée (on ne comptait pas plus de 3 000 à 4 000 ventes par an), la formule du viager séduit un nombre croissant d'investisseurs. «Tant mieux, car avec le faible niveau des retraites, il y aura de plus en plus de biens proposés en viager», souligne Vincent Gibelin,

fondateur du réseau Univers Viager. Il y a tout de même un gros risque à se lancer dans l'aventure, celui de tomber sur un vendeur doté d'une santé de fer, et donc, au final, de surpayer le bien... Et il faut aussi, désormais, tenir compte du risque de décote, liée à la notation thermique du logement visé. «Nous recommandons aux acheteurs d'insérer une clause au contrat, selon laquelle ils proposent d'engager immédiatement une rénovation énergétique du bien, tout en déduisant son coût du bouquet à verser au vendeur», décrit Sophie Richard, fondatrice du réseau Viagimmo. Une autre solution, moins risquée, consiste à passer par une SCI (société civile immobilière), comme Viagénérations ou Silver Avenir, qui mutualise le risque sur des dizaines de logements, généralement situés dans une grande métropole, comme Paris, Lyon et Bordeaux, ou sur la Côte d'Azur. Les rendements affichés en 2021 sont très

attractifs : 5,79% chez Viagénérations et 8,8% chez Silver Avenir. Ces fonds sont accessibles via certains contrats d'assurance vie ou plans d'épargne retraite.

**Fiscalité:** *dans le cas d'un achat en direct, identique à celle d'un logement ancien, à la différence près que le bien n'entre pas dans le patrimoine taxable à l'IFI du propriétaire. Pour calculer la plus-value de revente si le rentier est toujours vivant, le prix d'achat correspondra aux rentes déjà payées, majorées de la valeur en capital de la rente restant à verser, et de l'éventuel bouquet, tandis que le prix de cession comprend le montant des rentes restant à verser. Dans le cas d'un achat de parts de SCI, la fiscalité est identique à celle de l'assurance vie.*

## louveinvest

Investissez dans  
les SCPI les plus  
performantes

2,5% de cashback  
sur le montant investi

Conseillers certifiés



Rendez-vous sur  
louveinvest.com

Cashback reversé directement sur votre compte bancaire. Exemple : investissez 100 000 €, recevez 2 500 €. Cette offre est valable pour toutes les transactions effectuées sur le site louveinvest.com, à l'exception de celles qui concernent des SCPI sans frais de souscription. Investir en SCPI comporte des risques, notamment de perte en capital et de liquidité. Consultez les avant d'investir. L'investissement SCPI est un placement long terme (durée recommandée de 8 ans ou plus).

# ACTIONS COTÉES ET NON COTÉES

## De belles opportunités d'achat dès que l'inflation aura reflué

PAR BAPTISTE JULIEN BLANDET

**M**algré l'inflation qui remontrait le bout de son nez et le frémissement du côté des taux d'intérêt, rien ne laissait présager, début 2022, une année boursière aussi médiocre. La preuve, le 5 janvier, le CAC 40 signait même un plus haut historique, à 7376 points ! L'invasion de l'Ukraine par la Russie, dès la fin février, doublait néanmoins tous les espoirs de plus-values à court terme. L'inflation a alors bondi de 300%, pour s'installer depuis au-dessus de 5,5%, entraînant avec elle la vive remontée du coût du crédit et un brusque ralentissement de la croissance économique. Toutes les entreprises, petites et grandes (hormis celles liées au secteur de l'énergie), ont été pénalisées, la baisse d'activité subie pesant lourdement sur le niveau des profits attendus. La Bourse a vite réagi, l'indice CAC 40 abandonnant jusqu'à 17% de sa valeur entre les mois de février et de juillet. Et, depuis la fin de l'été, sans direction bien définie, il oscille entre 5 700 et 6 500 points...

Le ciel se dégagera-t-il en 2023 ? Rien n'est moins sûr, en tout cas au cours des premiers mois, tant les incertitudes restent nombreuses. A commencer par l'ampleur de la probable récession à

venir, qui amène l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) à tabler sur une croissance européenne de seulement 0,5% en 2023 (contre 3,3% en 2022) et d'à peine 2,2% à l'échelle mondiale, la plus faible performance des deux dernières décennies...

Pour gagner de l'argent en Bourse, il va donc falloir être extrêmement rigoureux dans le choix des valeurs, sachant que la volatilité, qui restera élevée au moins jusqu'au printemps prochain, ne facilitera pas la tâche. Pour vous aider, vous pouvez vous référer à notre choix de fonds d'actions, une solution commode si le temps vous manque pour gérer un portefeuille boursier. Ou bien vous inspirer de notre sélection de 10 valeurs françaises : en dépit du contexte compliqué, elles pourraient voir leur cours progresser de 15 à 100% d'ici fin 2023 !

### ACTIONS ET FONDS DE GRANDES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

**Performance 2022 : -8,5%**  
pour l'indice CAC 40

**Risque :** élevé

**Durée :** de 1 à 8 ans

Après de premières séances record au début de l'année 2022, la Bourse de Paris a vite piqué du nez, les investisseurs anticipant très lucidement les dégâts qu'allait causer le retour durable de l'inflation – avec notamment l'envolée des prix de l'énergie – sur le niveau d'activité des entreprises françaises. Sur 40 valeurs composant le CAC 40, l'indice phare de la cote parisienne, 11 sont cependant parvenues à progresser entre janvier et fin novembre 2022, dont Thales (+57%), TotalEnergies (+29%) et Engie (+9%). Les 29 autres titres ont subi des prises

de bénéfices, Teleperformance (-45%), Eurofins Scientific (-39%) et Dassault Systèmes (-31%) signant les plus forts replis. En élargissant l'étude à l'indice SBF 120, qui regroupe les 120 plus grosses valeurs de la cote, le recul est encore plus impressionnant : seuls 25 titres s'affichent en hausse, dont Vallourec (+32%) et Bic (+28%). Du côté des baisses, la lanterne rouge revient à Orpea (-91%), devant Solutions 30 (-73%) et Valneva (-72%). Pour 2023, la situation économique très dégradée (forte inflation, difficultés d'approvisionnement, possible récession d'ici les prochains mois...) appelle à la prudence. Sur le plan stratégique, il convient donc de privilégier les titres capables de répercuter la hausse des coûts sur leurs tarifs de vente, comme Hermès, de se positionner à l'avant-garde de la transition écologique, comme Schneider Electric, ou de tirer avantage de la remontée des taux d'intérêt, comme BNP Paribas. Le premier trimestre risquant d'être mouvementé, n'hésitez pas à rapidement prendre une partie de vos bénéfices, sachant que, afin d'y voir plus clair, il peut même être judicieux de ne pas se positionner à l'achat sur ces actions avant le printemps 2023. Dernier conseil utile en cette période où capter de la performance va s'avérer précieux : pour réduire la facture des frais de courtage, ouvrez un compte chez un courtier Internet spécialisé, comme Bourse Direct, Degiro ou Saxo Banque, lesquels sont trois ou quatre fois moins gourmands que les établissements bancaires traditionnels.

**Fiscalité :** à l'achat de titres de sociétés dont le siège social est en France, et dont la capitalisation dépasse 1 milliard d'euros, une taxe sur les transactions

GÉREZ VOS PEA ET VOS COMPTES-  
TITRES GRÂCE AUX SERVICES DE

**Capital.fr**

Pour abaisser vos frais de Bourse, passez par notre comparateur de commissions de courtage, adapté à votre profil d'investisseur. Et retrouvez Momentum, notre newsletter quotidienne d'analyse technique et financière.

Actions dont le cours devrait en moyenne...

... grimper en 2023

... rester stable en 2023

... baisser en 2023



*Face à la volatilité élevée des marchés, un secteur défensif comme celui de la santé devrait tirer son épingle du jeu*

**Clémence Dachicourt**, gestionnaire de fonds senior, présidente de Morningstar Investment Consulting France

DAMIEN GRENON POUR CAPITAL

## Les 10 valeurs françaises à privilégier en 2023

Action (Secteur d'activité)	Cours <sup>(1)</sup> (Code d'achat)	Indice de référence	Cours limite de vente <sup>(2)</sup> (Cours limite d'achat <sup>(3)</sup> )	Potentiel de gain <sup>(4)</sup>	L'avis de Capital
--------------------------------	--	------------------------	--	-------------------------------------	-------------------

### 5 GRANDES VALEURS

<b>AIRBUS</b> (AÉRONAUTIQUE)	<b>113 euros</b> (NL0000235190)	CAC 40	<b>137 euros</b> (120 euros)	<b>+ 21%</b>	Le carnet de commandes de l'avionneur rebondit fortement (700 appareils à livrer pour 2022) et se rapproche des niveaux existants avant la pandémie. De quoi tirer le cours au-dessus de 125 euros d'ici l'été 2023.
<b>BNP PARIBAS</b> (SERVICES FINANCIERS)	<b>52 euros</b> (FR0000131104)	CAC 40	<b>68 euros</b> (56 euros)	<b>+ 31%</b>	Un beau coup à jouer : la remontée des taux d'intérêt impacte positivement les revenus du groupe bancaire. Ils ont progressé de 4,9% sur les 9 premiers mois de 2022, pour un bénéfice net cumulé de 12,31 milliards d'euros.
<b>HERMÈS</b> (LUXE)	<b>1456 euros</b> (FR0000052292)	CAC 40	<b>1660 euros</b> (1505 euros)	<b>+ 14%</b>	Le fabricant d'accessoires de mode profite du regain de consommation en Asie (60% de ses 6,4 milliards d'euros de ventes annuelles), porté par le desserrement des mesures sanitaires chinoises pour lutter contre le Covid-19.
<b>ORANGE</b> (TÉLÉCOMS)	<b>9,75 euros</b> (FR0000133308)	CAC 40	<b>14,50 euros</b> (11,25 euros)	<b>+ 49%</b>	L'opérateur se déploie avec succès dans la cybersécurité. Il vient d'acheter SCRT et Telsys, deux sociétés suisses, et de signer un contrat avec le ministère des Armées. Un joli dividende (0,70 euro) sera proposé à l'assemblée de 2023.
<b>SCHNEIDER ELECTRIC</b> (MATERIEL ÉLECTRIQUE)	<b>141 euros</b> (FR0000121972)	CAC 40	<b>175 euros</b> (152 euros)	<b>+ 24%</b>	En pleine croissance, l'équipementier vient de s'offrir l'éditeur anglais de logiciels Avea, spécialiste de la transformation numérique. Son chiffre d'affaires devrait croître de 9 à 11% en 2022, à près de 31,5 milliards d'euros.

### 5 PETITES ET MOYENNES VALEURS

<b>CHARGEURS</b> (INDUSTRIE DE POINTE)	<b>13,41 euros</b> (FR0000130692)	CAC PME	<b>27 euros</b> (18 euros)	<b>+ 101%</b>	Enorme potentiel de hausse courant 2023 pour le leader mondial des niches technologiques (textiles techniques, laines luxueuses, équipements de protection...), qui se développe partout, notamment en Asie et en Amérique.
<b>EQUASENS</b> (INFORMATIQUE)	<b>77,90 euros</b> (FR0012882389)	CAC Small	<b>124 euros</b> (92 euros)	<b>+ 59%</b>	L'ex-Pharmagest Interactive, leader des logiciels dédiés aux établissements de santé, élargit son offre aux libéraux, comme les infirmières. Son chiffre d'affaires a grossi de 13,4% au 3 <sup>e</sup> trimestre 2022 (à 50,1 millions d'euros).
<b>THERMADOR GROUPE</b> (FOURNITURES INDUSTRIELLES)	<b>83,60 euros</b> (FR001333432)	CAC Industrials	<b>102 euros</b> (87 euros)	<b>+ 22%</b>	Un chiffre d'affaires annuel en hausse de 11% pour ce distributeur de matériels dédiés à la circulation des fluides (pompes, yannes...), qui va aussi profiter de l'achat de DPI, société spécialisée dans les canalisations plastiques.
<b>VETOQUINOL</b> (SANTÉ ANIMALE)	<b>89,50 euros</b> (FR00004186856)	CAC Mid&Small	<b>127 euros</b> (102 euros)	<b>+ 42%</b>	Le spécialiste des médicaments pour les animaux de compagnie a quadruplé ses ventes en 3 ans (521 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2022). Son cours de Bourse pourrait excéder 125 euros avant la fin de 2023.
<b>VOYAGEURS DU MONDE</b> (TOURISME)	<b>84,70 euros</b> (FR0004045847)	Euronext Growth Paris	<b>119 euros</b> (96 euros)	<b>+ 40%</b>	Les réservations de séjours n'ont repris que depuis 6 mois, mais le groupe, grâce à ses offres originales, devrait vite remonter la pente (les pertes de la période Covid ont déjà été réduites de 50%). Un rebond du titre est attendu.

(1) Cours arrêtés au 17.11.2022. (2) Cours à partir duquel il est conseillé de prendre ses profits en revendant l'action. (3) Cours au-dessus duquel il est déconseillé d'acheter l'action. (4) Correspondant au rapport entre le cours conseillé de vente et le cours au 17.11.2022.



**Il faudra privilégier les entreprises européennes aux comptes solides et à l'activité résiliente**

**Bastien Bernus**, gestionnaire chez BDL Capital Management

BRUNO LEVY POUR CAPITAL

### 8 fonds d'actions spécialisés à jouer en 2023

Fonds (Gestionnaire)	Valeurs de part <sup>(1)</sup> (Code d'achat)	Frais de gestion annuels	Performance sur 1 an <sup>(1)</sup>	Performance sur 3 ans <sup>(1)</sup>	L'avis de Capital
<b>FONDS PETITES ET MOYENNES VALEURS FRANÇAISES ET EUROPÉENNES</b>					
<b>DNCA INVEST ARCHER MID-CAP EUROPE</b> (DNCA FINANCE)	<b>182,57 euros</b> (LU1366712518)	<b>2,15%</b>	<b>-20,50%</b>	<b>+9,19%</b>	Un fonds à risque mesuré, dédié aux entreprises françaises et européennes de taille moyenne répondant à des critères environnementaux et sociaux très précis. A conserver au moins 5 ans.
<b>DORVAL MANAGEURS SMALL CAP</b> (DORVAL)	<b>183,13 euros</b> (FRO011645621)	<b>1,66%</b>	<b>-23,21%</b>	<b>+7,95%</b>	Parfait pour jouer le rebond des PME: ce fonds mise essentiellement sur les petites capitalisations françaises (68%) et allemandes (11%), en privilégiant les secteurs industriels et technologiques.
<b>EDR SICAV EUROPE MIDCAPS</b> (EDMOND DE ROTHSCHILD)	<b>468 euros</b> (FR0010177998)	<b>2,79%</b>	<b>-30,39%</b>	<b>+0,74%</b>	Bien diversifié sur toute l'Europe (dont la France à hauteur de 20% du portefeuille), ce fonds de valeurs moyennes vise majoritairement la finance (20%), l'industrie (19%) et la santé (14%).
<b>MANDARINE EUROPE MICROCAP</b> (MANDARINE GESTION)	<b>23,23 euros</b> (LU1303940784)	<b>1,95%</b>	<b>-25,69%</b>	<b>+26,72%</b>	Audacieux: le gérant parie sur la croissance à moyen terme des très petites capitalisations de la zone Europe (y compris le Royaume-Uni), avec des titres comme Orsero, Arise AB ou Groupe Gorgé.
<b>FONDS VALEURS DE RENDEMENT INTERNATIONALES</b>					
<b>BNY MELLON GLOBAL EQUITY INCOME FUND</b> (BNY MELLON)	<b>1,97 euro</b> (IE00B90JXJ92)	<b>0,86%</b>	<b>+ 2%</b>	<b>+ 7,91%</b>	Très opportuniste, le gérant de ce fonds cible principalement les actions de rendement nord-américaines, avec une nette préférence pour le secteur de la finance (20% du portefeuille).
<b>DWS TOP DIVIDENDE TFD</b> (DWS)	<b>123,35 euros</b> (DE000DWS2SL2)	<b>0,80%</b>	<b>+1,40%</b>	<b>+5,61%</b>	Un fonds international ambitieux, qui cherche à capter à la fois de la plus-value et des dividendes. Les secteurs d'activité de prédilection du gérant: la santé, l'énergie et les matériaux industriels de base.
<b>GLOBAL EQUITY SUSTAINABLE INCOME</b> (AMUNDI)	<b>59,76 euros</b> (LU1883321298)	<b>1,77%</b>	<b>+0,30%</b>	<b>+7,83%</b>	Services, technologie, finance... Un fonds très équilibré, qui couvre tous les secteurs et tous les pays (Etats-Unis et Europe en tête), en quête des entreprises cotées versant les plus gros dividendes.
<b>JPMORGAN INVESTMENT FUNDS GLOBAL DIVIDEND</b> (JPMORGAN)	<b>189,44 euros</b> (LU0647154961)	<b>0,81%</b>	<b>-1,20%</b>	<b>+13%</b>	Priorité à la régularité des dividendes pour ce fonds axé sur la zone Etats-Unis (60% des actifs). Parmi les valeurs détenues en portefeuille: Microsoft, Bristol-Myers-Squibb et Johnson & Johnson.

(1) Valeurs de parts et performances arrêtées au 17.11.2022.

financières de 0,3% est prélevée, sauf si les titres sont revenus le même jour. Les gains nets, calculés après déduction des moins-values, sont soumis aux 17,2% de prélèvements sociaux, et aux 12,8% d'IR (impôt sur le revenu) dans le cadre du PFU (prélèvement forfaitaire unique), soit une taxe de 30%. Il est possible d'opter pour une imposition au barème de l'IR. Ce choix s'applique alors à tous les gains et revenus financiers de l'année. Dans ce cas, et pour les seuls titres acquis avant fin 2017, un abattement de 50% s'applique, porté à 65% pour les titres détenus depuis plus de 8 ans. Les dividendes sont soumis aux 17,2% de taxes sociales, puis à l'IR au taux forfaitaire de 12,8%, prélevé sous forme d'acompte. Les contribuables au revenu fiscal de référence inférieur à 50 000 euros dans le cas d'un célibataire (75 000 euros pour un couple) peuvent demander une dispense de cet acompte, avant fin novembre de chaque année. En cas d'option pour le barème de l'IR, un abattement forfaitaire de 40% est appliqué sur le montant de dividendes. Pour les titres logés au sein d'un PEA ouvert depuis au moins 5 ans, les plus-values et dividendes sont exonérés d'impôts et ne supportent que les taxes sociales, au retrait des fonds. En cas de retrait avant 5 ans, les gains sont imposés au PFU.

## ACTIONS DE MOYENNES ET PETITES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

**Performance 2022:** -16% pour le CAC Mid&Small

**Risque:** élevé

**Durée:** de 1 à 10 ans

La poussée inflationniste et le redressement des taux d'intérêt ont été encore moins favorables aux petites et moyennes valeurs de la cote parisienne, par définition plus fragiles. Entre le 1<sup>er</sup> janvier et la fin de novembre 2022, leur indice

perd 16%, avec, dans le détail, de terribles plongeons, comme ceux d'Avenir Telecom (-94%), de Navya (-93%) ou de Technicolor Creative Studios (-80%)... Saluons tout de même quelques superbes résultats, en particulier ceux d'Esso (+258%), de CS Group (+96%) et de Maurel & Prom (+86%). Si les premiers mois de 2023 devraient rester peu bénéfiques à cette classe d'actifs, dès que l'inflation aura reflué au-dessous de 3 ou 4%, elle offrira un potentiel de rebond très supérieur à celle des grandes valeurs. Pour minimiser les risques, mieux vaudra alors miser sur les leaders de leur secteur, ou sur des sociétés opérant dans des activités de niche à forte valeur ajoutée. Et s'intéresser, par exemple, à Voyageurs du Monde, Equasens ou Chargeurs. Vous pourrez aussi passer par un fonds spécialisé, tel que Mandarine Europe Microcap ou Dorval Manageurs Small Cap.

**Fiscalité:** identique à celle des actions de grandes sociétés françaises. Pour les actions de PME et ETI de moins de 10 ans et employant moins de 250 salariés, acquises avant fin 2017, il est possible de bénéficier d'un abattement renforcé pour durée de détention, de 50% entre 1 et 4 ans, de 65% entre 4 et 8 ans, et de 85% au-delà. Les actions de PME réalisant moins de 1,5 milliard d'euros de chiffre d'affaires, ou ayant un bilan inférieur à 2 milliards d'euros et employant moins de 5 000 salariés, peuvent être logées dans un PEA-PME, à la fiscalité identique à celle du PEA. Les versements cumulés sur un tel plan, additionnés à ceux opérés sur un PEA, ne peuvent dépasser 225 000 euros.

## ACTIONS ET FONDS DE SOCIÉTÉS EN ZONE EURO

**Performance 2022:** -10,5% pour l'Euro Stoxx 50

**Risque:** élevé

**Durée:** de 1 à 10 ans

Maigre bilan pour la zone euro : sur les 11 premiers mois de 2022, seule la Bourse

portugaise s'affichait en gain (+3% pour le PSI 20). Toutes les autres places étaient dans le rouge : -10% pour le DAX allemand, -8% pour l'Ibex 35 espagnol, -11% pour le FTSE MIB italien et l'AEX néerlandais... Et la glissade n'est peut-être pas tout à fait finie, le retour à meilleure fortune étant principalement lié, comme partout dans le monde, à la vitesse à laquelle l'inflation va refluer en 2023 (elle excédait 10% en Allemagne en novembre dernier, 11% en Italie et 15% aux Pays-Bas...). Et donc à l'efficacité de la politique restrictive de la Banque centrale européenne (BCE), qui a déjà relevé trois fois ses taux directeurs depuis juillet dernier (le taux de refinancement des banques s'élève désormais à 2%). Avis aux impatients : des opportunités d'achat devraient néanmoins bientôt apparaître, du fait de la décote grandissante entre les valorisations des entreprises européennes (le rapport entre le cours de Bourse et le bénéfice par action) et celles situées aux Etats-Unis. Pour tirer profit de cet écart irrationnel de prix, et donc d'un possible rattrapage, le plus simple est de miser sur les fonds spécialisés sur la zone euro, comme Bati Valeurs Europe (FR0007071642), CM-AM Convictions Euro IC (FR0013384989) ou LBPAM ISR Actions Euro L (FR0013345709).

**Fiscalité:** identique à celle des grandes valeurs françaises, mais la taxe sur les transactions financières n'est pas due.

## FONDS DE SOCIÉTÉS HORS ZONE EURO

**Performance 2022:** -20% pour l'indice MSCI World

**Risque:** élevé

**Durée:** de 1 à 8 ans

Les grandes places mondiales, celles des pays développés, ont été moins à la fête encore que la zone euro. Aux Etats-Unis, entre janvier et novembre 2022, le S&P 500 a ainsi chuté de 17% et le Nasdaq de 29%. En Asie, le Shanghai Composite (Chine) a reculé de 14% et le Nasdaq Korea Large Mid Cap Index (Corée du Sud) de 29%. Certes, les pays de l'Amérique latine ont su tirer profit de la remontée de leurs taux d'intérêt depuis plusieurs mois (limitant ainsi l'envolée de l'inflation). La plus belle progression revenant à l'Argentine (+85% ➔

→ pour le Buenos Aires Merval), suivie du Chili (+ 24% pour le Santiago IGPA). Pour 2023, la vigilance reste cependant de mise, d'autant plus que la Chine, habituellement moteur de la croissance mondiale, risque d'être plombée de longs mois par la crise de son marché immobilier. Plutôt que de cibler un pays précis et tenter un coup, forcément risqué, mieux vaut jouer la sécurité, en investissant dans des fonds internationaux axés sur des valeurs de rendement, autrement dit sur des sociétés robustes qui, même par gros temps, parviennent à verser de confortables dividendes à leurs actionnaires (lire le tableau de la page 34).

**Fiscalité:** identique à celle des grandes valeurs françaises. Les titres et fonds ne sont éligibles ni au PEA ni au PEA-PME.

## INVESTISSEMENT DIRECT DANS LES PME

**Performance 2022:** 9,2% de gain annuel moyen

**Risque:** très élevé

**Durée:** de 5 à 10 ans

Avec 18 milliards d'euros collectés au premier semestre 2022 selon France Invest, l'investissement au capital de start-up et de PME européennes non cotées (appelé aussi «private equity») se porte mieux que bien ! Sur cette période, plus de 1500 jeunes entreprises ont ainsi pu développer leurs projets, tandis que 750 autres, plus matures, ont été rachetées par un concurrent, permettant aux premiers investisseurs de récupérer leur mise, assortie le plus souvent d'une jolie plus-value (sur 10 ans, la performance du secteur approche 10% l'an). Pour accéder à ce marché, le plus simple est de passer par une plateforme participative spécialisée, telle qu'Anaxago, Wiseed ou Happy Capital (la mise minimale débute à 100 euros). Gare, toutefois, à ne pas céder à l'euphorie ambiante : la valorisation des parts, qui ne prend pas toujours en compte le contexte inflationniste actuel, est souvent élevée. De plus, la réduction d'impôts octroyée à l'entrée (sous réserve de l'approbation de la Commission européenne, elle sera encore égale à 25% des montants placés en 2023) ne doit pas masquer le risque de perte : statistiquement, un tiers de ces jeunes pousses font faillite dans les 5 ans... Sans compter le mode

de taxation à la sortie, très défavorable, puisque c'est le prix d'achat réduit du montant du bonus fiscal obtenu qui est retenu pour le calcul des gains imposables. Vous pourrez alléger la note en plaçant vos parts au sein d'un PEA ou d'un PEA-PME, mais devrez alors dire adieu à la réduction d'impôts promise.

**Fiscalité:** si vous achetez des parts de capital de PME de l'espace économique européen, de moins de 7 ans, occupant moins de 250 personnes, et réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros ou affichant un bilan inférieur à 43 millions d'euros, dans le cadre d'une augmentation de capital de moins de 15 millions d'euros, une réduction d'IR est octroyée, égale à 25% du montant investi. Les parts doivent être conservées au moins 5 ans, et les investissements sont retenus dans une limite de 50 000 euros pour un célibataire (100 000 euros pour un couple). La fraction d'investissement dépassant ce plafond se reporte sur l'impôt dû des quatre années suivantes. L'avantage obtenu intègre le plafond des niches fiscales

## Des portefeuilles plus responsables ?

Depuis août 2022, et au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2023, votre établissement financier, dès lors qu'il offre un conseil en investissement (cas de toutes les banques et de tous les gestionnaires d'épargne), doit vous soumettre un questionnaire dans lequel vous allez pouvoir exprimer vos exigences de placements boursiers vis-à-vis des critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance), et pas seulement en termes de prise de risque. Par la suite, le bilan annuel de chaque produit détenu devra afficher les informations vous permettant de vérifier leur adéquation avec vos choix éthiques. Attention, si vous ne faites pas d'aucune préférence, votre chargé de compte aura toute latitude pour vous proposer ou non d'investir vos économies dans des fonds d'actions responsables.

de 10 000 euros, qui ne peut en aucun cas être dépassé ni être reporté. Si la durée de détention est d'au moins 3 ans, la réduction reste acquise en cas de réinvestissement dans des PME similaires dans l'année qui suit, ou si les titres ne sont restitués qu'après la cinquième année.

## FIP, FCPI, FCPR

**Performance:** de -100% à plusieurs fois la mise

**Risque:** très élevé

**Durée:** de 5 à 10 ans

Au lieu d'investir dans des titres non cotés en direct, et de réduire le risque vous-même en répartissant votre mise sur une dizaine ou une vingtaine de PME, il paraît plus simple de passer par un fonds spécialisé, de type FIP (fonds d'investissement de proximité), axé sur l'économie régionale, ou FCPI (fonds commun de placement dans l'innovation), dédié aux start-up innovantes. Mais cette facilité se paie au prix d'une performance souvent moindre. D'abord en raison des lourds frais de gestion (entre 3,5 et 4% par an). Ensuite, parce que la réduction d'impôts n'est accordée qu'à hauteur de la part réellement investie au capital des entreprises, soit, par exemple, un rabais de 30% avec le FIP Kallisté Capital n°15 (FR001400B207), mais de seulement 27% pour le FIP Corse Suminà N°5 (FR001400Q72), et de 22% pour le FCPI Alto Innovation 2022 (FR001400AMK3). A noter : vous pouvez aussi opter pour des FCPR (fonds commun de placement à risques), pour lesquels la loi impose un quota de PME non cotées d'au moins 50%. Mais vous ne bénéficieriez d'aucun avantage fiscal à l'entrée, et il faut disposer d'au moins 5 000 euros pour y accéder.

**Fiscalité:** identique à l'investissement dans les PME pour les FIP et FCPI, dans la limite de 12 000 euros investis par an pour un célibataire (24 000 euros pour un couple). Pour les FIP investis en Corse et dans les DROM-COM, la réduction d'impôts est de 30%. A la dissolution des FIP, FCPI et FCPR, les plus-values échappent à l'impôt, mais pas aux 17,2% de prélèvements sociaux.

# INVESTIR EN BOURSE GRÂCE AUX ETF

Les ETF (Exchange Traded Fund) sont des instruments financiers de plus en plus populaires auprès des investisseurs. Ils disposent de certaines caractéristiques distinctives qui les rendent accessibles aussi bien aux investisseurs expérimentés qu'aux débutants.



## VOICI QUELQUES-UNES DES CARACTÉRISTIQUES LES PLUS IMPORTANTES DES ETF :

### FLEXIBILITÉ :

Les ETF peuvent être négociés en bourse, tout comme les actions par exemple. Vous pouvez acheter et vendre les ETF via votre compte-titres à tout moment.

### DIVERSIFICATION :

Il existe une très grande variété d'ETF dont la composition peut vous permettre de réduire votre risque : actions, obligations, indices, matières premières.

### TRANSPARENCE :

Vous savez exactement dans quoi vous investissez car toutes les informations sur chaque ETF sont facilement accessibles. Vous connaissez la composition exacte des ETF.

### COTATION EN TEMPS RÉEL :

Vous pouvez suivre instantanément l'évolution des prix et le résultat de la transaction, car les ETF sont cotés en bourse.

### FAIBLES COÛTS :

Contrairement aux fonds d'investissement, il n'existe pas de frais de gestion ni frais de garde sur les ETF.



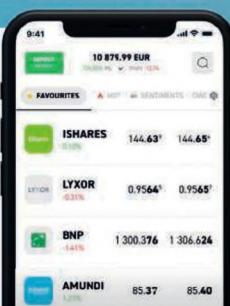
**300 ETF  
DISPONIBLES**



**20 ans  
D'EXPÉRIENCE**



**PLUS DE  
581 000  
CLIENTS**



En termes de plus-values, les ETF actions offrent la possibilité à l'acheteur de percevoir les dividendes et les ETF obligataires offrent la possibilité de percevoir les coupons.

Pour ces raisons, les ETF sont en train de devenir l'un des instruments d'investissement passif les plus répandus. Ils présentent des avantages notables par rapport aux fonds communs de placement classiques.

Courtier de confiance avec plus de 500 000 clients, XTB propose près de 300 ETF et 3000 actions avec 0% de commissions\*, tous accessibles sur la plateforme d'investissement xStation. Un compte de démonstration est mis à la disposition des personnes qui souhaitent tester la plateforme et l'offre d'XTB.

# PRODUITS SPECULATIFS

## La baisse de l'or et du bitcoin n'est sans doute pas terminée

PAR ALINE LEGRAND

**L**es amateurs de grands frissons n'ont pas été déçus en 2022 : sur le marché des devises, le dollar s'est envolé, écrasant toutes les autres monnaies, et le bitcoin, la star des cryptos, a dévissé de plus de 65% ! Quant aux produits à effet de levier, qui amplifient la performance d'une action ou d'un indice, ils ont fait le bonheur de ceux qui avaient parié sur la chute des marchés, et appauvri les autres... C'est ainsi qu'évoluent les placements dédiés à la spéculation : ils peuvent monter très haut une année, puis retomber très bas la suivante. Voici les pronostics de Capital pour 2023.

### PIÈCES ET LINGOTS D'OR

**Performance 2022 :** +6,4% pour l'once d'or, en euros

**Risque :** de moyen à élevé

**Durée de détention :** de quelques mois à plusieurs années

Après un pic à 2 000 dollars au début 2022, l'once d'or n'a cessé de baisser pour atteindre 1 750 dollars fin novembre. «La remontée des taux d'intérêt n'a pas joué en sa faveur», analyse Jean-François Faure, fondateur d'AuCoffre.com. Une fois sa valeur convertie en euros, le métal jaune finit tout de même l'année avec un gain proche de 6,5%. Les détenteurs de napoléons 20 francs s'en sortent même avec 12,9% de plus-value en raison de l'appréciation de la prime (différence entre le cours de l'once et la valeur de la pièce). Reste que 2023 n'augure rien de bon. L'or, qui ne sert aucun rendement, apparaît en effet moins attractif que les obligations américaines, dont le taux à 10 ans vient de franchir le cap des 3,5%. Et puis, la récession qui se profile en

Europe risque de renforcer le dollar, élément qui pèsera sur les cours de l'once.

**Fiscalité :** en l'absence de facture d'achat, une taxe globale de 11,5% s'applique sur le montant d'or vendu. Si le prix d'achat peut être prouvé, il est possible d'opter pour une imposition de la plus-value, au taux de 19%, auxquels s'ajoutent 17,2% de prélèvements sociaux. Un abattement pour durée de détention s'applique alors, de 5% par an à partir de la troisième année.

### PRODUITS DE BOURSE À EFFET DE LEVIER

**Gain :** lié à l'effet de levier utilisé (de 2 à 40 fois la mise)

**Perte potentielle :** 100%

**Durée de détention :** de quelques jours à quelques semaines

Point commun des certificats, turbos et warrants : ils permettent de démultiplier la hausse ou la baisse d'un titre (indice, action, devise...), tout en s'achevant facilement, via un compte-titres ordinaire. Les plus simples à utiliser sont les certificats. Prenons le Short X5, qui amplifie l'évolution inverse du CAC 40 avec un levier de 5 : quand l'indice perd 1%, le certificat gagne 5%. Parfait quand les marchés, comme en 2022, ont enchaîné les phases de repli. Un turbo est plus subtil à manier : il est doté d'une barrière désactivante qui, si elle est atteinte, fait perdre toute sa mise. «Les investisseurs avertis optent le plus souvent pour un levier de 20 ou de 25», précise Maxime Vivier, responsable des produits de Bourse chez UniCredit. Miser sur un warrant est encore plus complexe : sa

valeur varie selon le cours du titre mais aussi du temps restant avant l'échéance.

**Fiscalité :** les gains sont soumis aux 17,2% de prélèvements sociaux et à l'IR (impôt sur le revenu) via un acompte au taux de 12,8%. Sur option globale, ils peuvent être assujettis à l'IR.

### DEVISSES SUR LE FOREX

**Gain :** lié à l'effet de levier utilisé (jusqu'à 30 fois la mise)

**Perte potentielle :** 100%

**Durée de détention :** de quelques heures à quelques jours

Année à sens unique sur le marché des changes (le Forex), dominé par le dollar, qui gagne 10% face à l'euro, 15% contre la livre sterling et 20% face au yen. Vu le contexte économique, le cru 2023 pourrait être du même acabit. Les particuliers intéressés peuvent y accéder via des produits à effet de levier (lire plus haut) ou des CFD, des instruments spécifiques distribués par des courtiers Internet spécialisés. Mais attention, sur ce créneau les sites frauduleux sont légion. Pour éviter les ennuis, mieux vaut opter pour un courtier réputé, et dûment régulé, tel qu'IG, Saxo Banque ou XTB.

**Fiscalité :** identique à celle des produits de Bourse.

### BITCOIN, CRYPTOMONNAIES

**Performance 2022 du bitcoin :** -60% en euros

**Perte potentielle :** 100%

**Durée de détention :** de quelques heures à plusieurs mois

Près de 1,6 milliard d'euros de perte pour les clients : c'est le premier bilan tiré de la ➔

# MIF PER RETRAITE

## PRÉPAREZ VOTRE RETRAITE AUX MEILLEURES CONDITIONS

épargne & prévoyance

**mif**



Le Particulier

VICTOIRE D'ARGENT : MIF

pour le contrat MIF PER Retraite



Sélection Premium  
PER Individuel  
2022



MIF PER Retraite



LES DOSSIERS DE L'ÉPARGNE

EXCELLENCE 2022



Le Revenu



Jurys composés de journalistes  
et/ou de professionnels

Tout investissement en unités de compte est soumis aux  
fluctuations des marchés financiers à la hausse comme  
à la baisse et comporte un **risque de perte en capital**.

**MIF PER Retraite, un contrat multirécompensé**  
Demandez votre documentation sur  
**mifassur.com** ou au **09 70 15 77 77**

Appel non surtaxé

**MIF PER RETRAITE** est un contrat groupe d'assurance vie multisupport d'épargne-retraite souscrit par l'ADERM (Association pour le Développement de l'Épargne Retraite Mutualiste), assuré et distribué par la MIF.

**MIF : LA MUTUELLE D'IVRY (la Fraternelle)**

Siège social : 23 rue Yves Toudic - 75481 PARIS CEDEX 10 / Tél. 0 970 15 77 77 / [www.mifassur.com](http://www.mifassur.com)  
Mutuelle soumise aux dispositions du livre II du code de la mutualité - Identifiée sous le numéro SIREN 310 259 221  
Contrôlée par l'ACPR - 4 place de Budapest - CS 92459 - 75436 PARIS CEDEX 09

Credit photo : Shooting Garnier Studio / Document publicitaire sans valeur contractuelle

➔ faillite frauduleuse de FTX (fin novembre 2022), l'une des principales plateformes d'échange de cryptomonnaies. La tempête boursière de 2022 n'avait déjà pas épargné le bitcoin, qui était tombé, entre mars et juillet 2022, de 48 000 à 20 000 dollars. Ce cataclysme l'a fait plonger depuis sous 17 000 dollars. Ethereum, solana, cardano... Toutes les autres cryptos ont suivi, perdant entre 60 et 70% de leur valeur sur l'année. «Une fois assaini, le marché se redressera», prédit Manuel Valente, directeur scientifique de Coinhouse. Ce n'est sans doute pas pour demain. Et ceux qui voudront tenter leur chance auront intérêt à bien choisir leur plateforme, en veillant au minimum à ce qu'elle soit enregistrée auprès de l'AMF, l'Autorité des marchés financiers (lire notre tableau). «Par prudence, mieux vaut aussi rapatrier ses cryptos dans un coffre-fort privé, autrement dit sur une clé USB sécurisée, plutôt que les laisser sur la plateforme», conseille Jonathan Herscovici, le fondateur de la fintech StackinSat.

**Fiscalité:** aucune si les échanges se font entre cryptomonnaies, ou si le gain est converti en euros, et inférieur à 305 euros. Dans les autres cas, les plus-values supportent les prélèvements sociaux de 17,2%, ainsi que l'IR au taux de 12,8%.



BRUNO LEVY POUR CAPITAL

### 5 plateformes d'achat de cryptomonnaies enregistrées auprès de l'AMF

Plateforme (Date de l'enregistrement)	Nombre de cryptomonnaies disponibles	Mode d'alimentation du compte	Mode de stockage des cryptos en interne <sup>(1)</sup>	Frais de transaction <sup>(2)</sup>	Frais lors du retrait d'argent	L'avis de Capital
<b>BINANCE</b> (MAI 2022)	Plus de 350	Virement ou carte bancaire	Plateforme Internet de Binance	<b>0,10%</b>	<b>1 euro<sup>(3)</sup></b>	La référence du secteur, avec 90 millions d'utilisateurs dans le monde. L'offre de services est ultracomplète: achat-vente de cryptos, solutions de rendement, carte bancaire...
<b>COINHOUSE</b> (MARS 2020)	Plus de 50	Virement ou carte bancaire	Coffre-fort hors ligne de Coinhouse <sup>(4)</sup>	<b>De 1 à 3,49%</b>	<b>2,99%</b>	Plateforme française de renom, avec près de 500 000 clients. Mais ses livrets libellés en cryptos, versant jusqu'à 6% l'an, se sont vus bloqués fin novembre, suite à la faillite de FTX.
<b>LUNO</b> (JUILLET 2022)	10	Virement ou carte bancaire	Plateforme Internet de Luno	<b>1,50%</b>	<b>0,30 euro</b>	Présente dans 40 pays, totalisant 10 millions de clients, cette plateforme ne propose aucun service annexe: elle se concentre sur l'achat et la vente des 10 plus grosses cryptomonnaies.
<b>PAYMIUM</b> (MARS 2021)	Une dizaine	Virement	Coffre-fort hors ligne de Paymium <sup>(4)</sup>	<b>De 0 à 1,49%</b>	<b>0,99 euro</b>	Ingénieux: cette plateforme française présente plusieurs offres d'achat selon son niveau de connaissance (débutant ou expérimenté). Plus de 230 000 clients lui font déjà confiance.
<b>STACKINSAT</b> (SEPTEMBRE 2020)	1 seule (le bitcoin)	Virement ou carte bancaire	Coffre-fort hors ligne de StackinSat <sup>(4)</sup>	<b>De 1,50 à 2,50%</b>	<b>1,50%</b>	Proposition originale: les clients ont seulement accès à un plan d'épargne qui permet d'acheter du bitcoin de manière régulière (à la semaine ou au mois), à partir de 10 euros de versement.

(1) Il est aussi possible de rapatrier ses cryptos sur un coffre-fort personnel, comme celui de Ledger ou de Trezor (clé USB ultrasécurisées), ou encore celui de MetaMask ou de Trust Wallet (logiciels Internet, un peu moins sécurisés). (2) Selon le moyen de paiement utilisé (carte ou virement bancaire), le volume de transactions, le type de cryptos ou de réseau Internet... (3) 1,80% du montant transféré si l'opération est effectuée par carte bancaire. (4) Le coffre-fort proposé en interne est déconnecté d'Internet, donc davantage sécurisé. Sources: établissements.

# ÉPARGNE SALARIALE

## A alimenter en priorité, pour profiter de l'abondement

PAR BAPTISTE JULIEN BLANDET

**S**elon les derniers chiffres du ministère du Travail, plus de 340 000 entreprises ont désormais mis en place un dispositif d'épargne collective. Près de 9,5 millions de salariés en profitent, soit plus d'un sur deux, via l'octroi de primes d'intéressement ou de participation aux bénéfices, l'attribution d'actions à petit prix ou la souscription d'un plan d'épargne doté d'avantages fiscaux, qu'il soit dédié à la réalisation d'un projet personnel ou à la préparation de sa retraite. Fin 2021, l'encours de ces plans excédait 167 milliards d'euros, en hausse de 14% sur un an. Et la tendance devrait se confirmer cette année. «Malgré la remontée en flèche de l'inflation, les résultats des entreprises se tiennent», constate Catherine Pays-Lenique, directrice générale d'Epsens, société spécialisée dans l'épargne salariale. Si vous avez accès à l'un de ces outils de placement, n'hésitez pas à l'alimenter : les frais de gestion sont pris en charge par l'employeur et, le plus souvent, il complétera votre mise par une prime (l'abondement) pouvant aller jusqu'au triple de vos versements. Et si vous changez d'entreprise ? Pas de souci, conformément aux règles établies, votre plan vous accompagnera (lire le tableau ci-contre).

### PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE (PEE)

**Abondement :** jusqu'à 3 519 euros en 2023

**Blockage :** 5 ans sauf cas dérogatoires

**Sortie :** en capital

Depuis la loi Pacte de 2019, la mise en place d'un plan d'épargne entreprise

### Les modalités de transfert de l'épargne d'entreprise

Transfert vers un...	PEE	Perco <sup>(1)</sup>	PER individuel	PER collectif	PER obligatoire	Article 83 <sup>(2)</sup>
<b>PEE</b>	<b>OUI<sup>(2)</sup></b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>NON</b>	<b>NON</b>	<b>NON</b>
<b>PERCO<sup>(1)</sup></b>	<b>NON</b>	<b>NON</b>	<b>OUI<sup>(3)</sup></b>	<b>OUI<sup>(3)</sup></b>	<b>OUI<sup>(3)</sup></b>	<b>NON</b>
<b>PER COLLECTIF</b>	<b>NON</b>	<b>NON</b>	<b>OUI<sup>(4)</sup></b>	<b>OUI<sup>(5)</sup></b>	<b>OUI<sup>(4)</sup></b>	<b>NON</b>
<b>PER OBLIGATOIRE</b>	<b>NON</b>	<b>NON</b>	<b>OUI<sup>(6)</sup></b>	<b>OUI<sup>(6)</sup></b>	<b>OUI<sup>(5)</sup></b>	<b>NON</b>
<b>ARTICLE 83<sup>(1)</sup></b>	<b>NON</b>	<b>NON</b>	<b>OUI<sup>(5)</sup></b>	<b>OUI<sup>(5)</sup></b>	<b>OUI<sup>(5)</sup></b>	<b>NON</b>

(1) Type de contrat fermé aux souscriptions depuis le 01.10.2020. (2) Si le salarié a quitté l'entreprise. L'antériorité fiscale est conservée. (3) Si le salarié a quitté l'entreprise ou que les versements sur le Perco ne sont plus autorisés. (4) Tous les 3 ans seulement ou si le salarié a quitté l'entreprise. (5) Si le salarié a quitté l'entreprise. (6) Si le salarié a quitté l'entreprise ou que les versements sur le PER obligatoire ne sont plus autorisés.

(PEE) n'est plus une obligation pour l'employeur, mais le dispositif demeure la première enveloppe utilisée pour faire fructifier son épargne salariale (44,5% des salariés en bénéficient). Vous pouvez y loger vos économies (dans la limite de 25% de votre rémunération brute annuelle), mais aussi vos primes d'intéressement et de participation, et la plupart des jours de congé affectés à votre compte épargne temps (CET). L'abondement annuel de l'employeur, lui, est plafonné à 300% de vos propres versements et, pour l'année 2023, à 3 519 euros (8% du plafond annuel de la Sécurité sociale). En moyenne, selon les dernières données connues, il s'établissait à 765 euros. Attention : l'ensemble des sommes investies chaque année sont ensuite indisponibles pendant 5 ans, le législateur ayant seulement prévu quelques cas exceptionnels

de déblocage anticipé (départ de l'entreprise, mariage, divorce, invalidité, surendettement, achat ou rénovation de sa résidence principale...). Du côté des supports d'investissement, sauf si vous comptez récupérer très vite votre argent, évitez les fonds monétaires, aux performances encore inférieures à 1% l'an, donc incapables de lutter contre l'inflation actuelle. Visez plutôt un fonds équilibré (moins de 60% d'actions) si votre horizon de placement excède 5 ans, et un fonds dynamique (plus de 80% d'actions) s'il excède 10 ans. Notez enfin que lors de votre départ de l'entreprise, votre épargne salariale sera transférable vers le PEE (ou le Perco) éventuellement mis en place par votre nouvel employeur.

**Fiscalité :** à l'issue des 5 années de blocage ou en cas de retrait anticipé, les gains sont exonérés ➔

➔ d'IR (impôt sur le revenu), mais pas des 17,2% de prélèvements sociaux. Les versements volontaires effectués ne sont pas déductibles du revenu.

## ACTIONS DE L'EMPLOYEUR

**Abondement :** jusqu'à 6 334 euros en 2023

**Blocage :** selon l'entreprise, de 2 à 10 ans

**Sortie :** en capital

Si vous avez au moins trois mois d'ancienneté dans votre entreprise, votre patron peut décider de vous attribuer des actions (cotées ou non cotées) de sa propre société, dans le cadre d'une augmentation de capital réservée aux collaborateurs (encore appelée «plan d'actionnariat salarié»). Une opération qu'il vaut mieux ne pas louper, tant elle peut s'avérer profitable financièrement. D'abord, parce que cette attribution se fait en général à un prix très préférentiel, qui dépend notamment de l'engagement de conservation des actions (jusqu'à 30% de rabais pour 5 ans de blocage, et jusqu'à 40% pour 10 ans). Ensuite, en raison de la prime d'abondement versée, dont le montant peut atteindre 6 334 euros en 2023 (14,4% du plafond annuel de la Sécurité sociale). Les titres attribués peuvent être détenus en direct, mais ils sont de plus en plus souvent logés dans un fonds d'actions spécifique, lui-même intégré au PEE mis en place. Il est alors possible de les acquérir à l'aide des versements sur le plan issus de son intérêt, de sa participation, des droits acquis sur son CET, ou encore de la prime d'abondement versée par l'employeur.

**Fiscalité :** identique à celle d'un plan d'épargne entreprise.

## PERCO ET PERe

**Abondement :** jusqu'à 7 038 euros en 2023

**Blocage :** jusqu'à la retraite, cas dérogatoires

**Sortie :** en capital et/ou en rente viagère

Si les plans d'épargne retraite collectif (Perco) encore existants peuvent continuer de fonctionner, et donc d'être alimentés, ils ont fait place, depuis octobre



N'hésitez pas à cotiser au plan d'épargne de votre entreprise, il vous suivra à chaque fois que vous changerez d'employeur

**Julien Niquet**, cofondateur et président d'Epsor

BRUNO LEVY POUR CAPITAL

2020, à de nouveaux produits, les plans d'épargne retraite entreprise (PERe). On en distingue deux sortes : le PERcol (PER collectif), à adhésion facultative, et le PERo (PER obligatoire, successeur du contrat «article 83»), généralement réservé aux cadres, et dont les cotisations sont prélevées automatiquement sur le salaire. Sauf exceptions (achat immobilier, fin de droits au chômage, décès du conjoint...), le capital placé est bloqué jusqu'à l'âge de la retraite. Mais les salariés, conscients de la baisse continue des pensions, en redemandent : ils sont déjà plus de 1,5 million à détenir un plan d'épargne retraite collectif, avec un encours de plus de 26 milliards d'euros, en hausse de 15% sur un an ! Il faut dire que, côté fiscalité, les souscripteurs sont choyés (lire plus bas). En outre, ils bénéficient souvent d'un coup de pouce de l'employeur, qui peut abonder leurs versements jusqu'à 7 038 euros en 2023 (16% du plafond annuel de la Sécurité sociale). A signaler : sauf indication contraire de votre part, les versements sont affectés à une gestion à «horizon», axée au départ sur une large proportion d'actions internationales, mais qui réduit le risque à mesure que la retraite approche. Bien entendu, il est toujours possible de choisir un profil «prudent» pour être moins exposé à la Bourse, ou un profil «dynamique» si l'on veut l'inverse. Vous pouvez aussi réaliser vous-même le dosage entre fonds sécurisés et fonds agressifs. Pas d'embrouille non plus lors du départ

de l'entreprise : votre plan sera transféré sur celui de votre nouvel employeur, ou, au choix, sur un PER individuel (PERin, lire les détails page 16). Si le PERe est détenu depuis moins de 5 ans, des frais de transfert de 1% des sommes en compte pourront vous être prélevés (au-delà de 5 ans de détention, la loi impose la gratuité de l'opération).

**Fiscalité :** dans le cas d'un PERe, mais pas d'un Perco, les versements volontaires sont déductibles du revenu dans la limite de 10% de ce revenu et de 35 194 euros pour 2023, ou 4 399 euros si ce montant est plus favorable. A la sortie, la fiscalité des sommes issues des versements volontaires est identique à celle du PERin (lire page 18). Et, en cas de sortie en capital, le total des sommes issues des versements de l'employeur est exonéré d'impôts, tandis que les gains générés par ces versements ne supportent que les 17,2% de taxes sociales. En cas de sortie en rente (obligatoire s'il s'agit d'un PERo), les versements de l'employeur sont soumis au barème de l'IR pour une fraction de leur montant, qui dépend de l'âge du bénéficiaire de la rente au moment de son versement (40% entre 60 et 69 ans, et 30% au-delà de 69 ans).

# Asac Neo Vie

## VOTRE ÉPARGNE EN 2 CLICS 3 MOUVEMENTS !



Découvrez l'épargne à portée de clics avec Asac Neo Vie\*, notre nouveau contrat d'assurance vie 100% digital. Adhésion, versements, arbitrages et gestion de votre contrat : toutes vos démarches sont entièrement digitalisées et intégralement sécurisées. Avec la gestion pilotée, vous pouvez même confier la gestion de votre contrat à l'assureur qui prend conseil auprès d'experts financiers pour dynamiser votre épargne selon vos objectifs et votre tolérance au risque. **Avec Asac Neo Vie, il est grand temps d'épargner avec son temps !**

**Les montants investis sur des supports en unités de compte supportent un risque de perte en capital. Ils ne sont pas garantis par l'assureur et sont sujets à des fluctuations à la hausse ou à la baisse dépendant en particulier de l'évolution des marchés financiers.**



Adhérez en ligne sur **asac-fapes.fr**  
OU AU **01 43 44 62 78** (prix d'un appel local).



\*Asac Neo Vie est un contrat d'assurance vie collectif multisupports souscrit par l'association Asac auprès de l'assureur Spirica. Spirica, SA au capital social de 231 044 641 euros, régie par le code des assurances, RCS Paris 487 739 963, 16-18 boulevard Vaugirard, 75015 Paris.

ASAC-FAPES est une marque de Fapès Diffusion, SAS au capital social de 2 688 393€ - RCS Paris B421 040 544 - Enregistrée auprès de l'ORIAS n° 07 000 759 (www.orias.fr) en qualité de courtier en assurance (catégorie B au titre de l'article L520-1 II du Code des assurances), de courtier en opérations de banque et services de paiement et de mandataire non exclusif en opérations de banque et services de paiement - Placée sous le contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) 4 Place de Budapest CS 92459 75436 Paris Cedex 09.

Réalisation : Agence SMALL PLANET. 06/2022 COMMUNICATION À CARACTÈRE PUBLICITAIRE SANS VALEUR CONTRACTUELLE

**Vous avez  
1 chance sur  
22 456 772  
de trouver  
un trésor dans  
votre jardin.**

**C'est pour ça qu'on a créé MATLA.  
L'épargne retraite la moins chère du marché\*  
à moins de 1% de frais tout compris.**



La banque qu'on a envie de recommander.

**CE PRODUIT PRÉSENTE UN RISQUE DE Perte EN CAPITAL.**

**Document non contractuel à caractère publicitaire.**

\*PER le moins cher du marché tous frais confondus en gestion pilotée. Étude de l'observatoire Quantalys réalisée en septembre 2021, sur la base du PERIN MATLA dans sa version proposant la seule gestion pilotée. MATLA est un contrat d'assurance collective sur la vie, souscrit dans le cadre du Plan Épargne Retraite individuel de type multisupport, commercialisé par Boursorama en sa qualité d'intermédiaire en assurances, et conçu par Oradéa Vie (groupe Société Générale), entreprise régie par le Code des assurances. Boursorama est immatriculée auprès de l'organisme pour le Registre des Intermédiaires en Assurance sous le n°07022916 (orias.fr) en tant que courtier en assurance. BUZZMAN® Boursorama, SA au capital de 51 171 597,60 € - RCS Nanterre 351058151 - TVA FR 69351058151 - 44 rue Traversière - CS 80134 - 92772 Boulogne-Billancourt Cedex.

Avec  
**Musée  
idéal**  
vivez l'art  
autrement

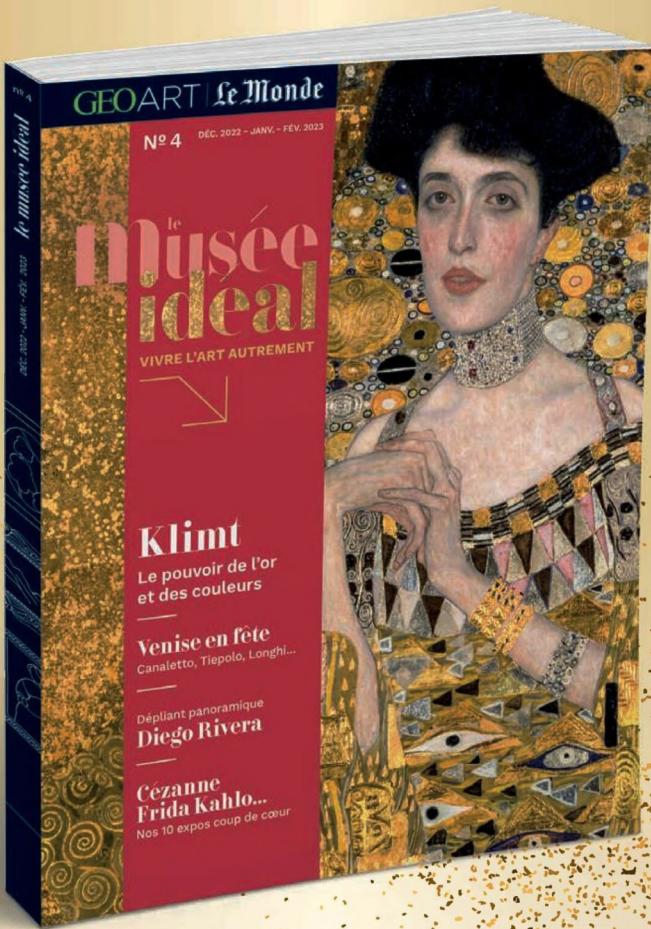
**La revue**

**S'émerveiller, se cultiver  
et s'évader au cœur  
d'un musée imaginaire**

Votre rendez-vous trimestriel chez votre  
marchand de presse et en librairie

**ABONNEZ-VOUS !**

Profitez de -15% sur [prismashop.fr](http://prismashop.fr)  
avec le code **MUIDNN4A**  
à saisir dans **Clé Prismashop**



**Jeu escape game**

Disponible en librairie

**3 enquêtes immersives pour  
découvrir sous un nouveau jour  
les grands chefs-d'œuvre  
de l'histoire de l'art !**

# Je change pour la banque la moins chère en 2022.<sup>(1)</sup>



La seule\* carte  
**GOLD gratuite**  
**et sans frais à l'étranger**  
(sous conditions<sup>(2)</sup>)



©Jacobs - Photographie retouchée



J'aime ma banque.

\* Gratuité des frais à l'étranger pour tous les porteurs de la carte Gold CB Mastercard et de la cotisation carte. Constat réalisé au 03 novembre 2022 parmi les banques en ligne, susceptible d'évolution.

(1) Moneyvox, Novembre 2022. 1ère ex-aequo pour les profils « Jeune », « Classique » et « Premium ». Détails de l'étude et méthodologie du classement sur fortuneo.fr

(2) Sous réserve d'acceptation de votre dossier, fourniture d'une carte de débit (carte de paiement internationale à débit immédiat ou différé). Les cotisations sont gratuites sous réserve de remplir les conditions d'utilisation énoncées dans les conditions tarifaires. A l'étranger, les retraits peuvent être facturés par le propriétaire du distributeur de billet.

Fortuneo est une marque commerciale d'Arkéa Direct Bank. Arkéa Direct Bank, Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 89 198 952 euros. RCS Nanterre 384 288 890.

Siège social : Tour Ariane - 5, place de la Pyramide 92088 Paris La Défense.

Courtier en assurance n°ORIAS 07 008 441