SEPM TOP ventes

LE NOUVEAU Capital

N° 397 / Octobre 2024 / 5,50 euros

INVESTIGATION
Les nouveaux moyens de la justice pour ruiner les délinquants

LA GRANDE ENQUÊTE
Ces milliardaires de la tech qui financent les recherches sur l'immortalité

ÉNERGIE • ALIMENTATION • LOGEMENT • AUTOMOBILE...

POUVOIR D'ACHAT

Nos conseils pour réduire la facture poste par poste

MICHEL OHAYON
De sauveur à fossoyeur du textile français ?

TRUMP / HARRIS
L'Europe, grande perdante des élections US

PLACEMENTS
Assurance vie, compte-titres, PEA : lequel choisir ?

ISSN : 1162-6704

BE : 6.3 € - CH : 8.5 CHF - CA : 9.99 CAD - DE : 7.5 € - ES : 6.5 € - GR : 6.5 € - IT : 6.5 € - LU : 6.5 € - PT : 6.5 € - DOM Bateau : 5.5 € - MA : 65 MAD - TN : 9 TND - ZONE CFA Avion : 6500 XAF - ZONE CFP Bateau : 800 XPF - ZONE CFP Avion : 1800 XPF

CPPAP
PRISMA MEDIA
L 12328 - 397 - F : 5,50 € - RD

CAPITAL 397 / Octobre 2024

POUVOIR D'ACHAT : NOS CONSEILS POUR RÉDUIRE LA FACTURE

A 0 g CO_2/km
B
C
D
E
F
G

*Le temps de recharge peut varier en fonction de la borne de recharge à laquelle le véhicule est connecté, ainsi que de l'autonomie restante du véhicule, de la température ambiante et de la batterie. **Gamme Audi Q6 e-tron : consommation mini/maxi en cycle mixte (kWh/100 km)** : 16,6 - 19,4. Rejets de CO_2 en cycle mixte WLTP (g/km) : 0 en phase de roulage. Valeurs au 29/05/2024, susceptibles d'évolution.** Pour plus d'informations, contactez votre Partenaire. Depuis le 1er septembre 2018, les véhicules légers neufs

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

N’attendez rien.

Avec la Nouvelle Audi
Q6 e-tron 100 % électrique,
rechargez jusqu’à 260 km
en seulement 10 minutes.*

Q6
e-tron

Audi Vorsprung durch Technik

Découvrez-la

sont réceptionnés en Europe sur la base de la procédure d’essai harmonisée pour les véhicules légers (WLTP), procédure d’essai permettant de mesurer la consommation de carburant et les émissions de CO_2, 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.

AU QUOTIDIEN, PRENEZ LES TRANSPORTS EN COMMUN. #SeDéplacerMoinsPolluer

RENAULT SYMBIOZ
E-TECH FULL HYBRID
145 CH

jusqu'à 1 000 km d'autonomie[1]
jusqu'à 80% de conduite électrique en ville[2]
volume de coffre jusqu'à 624 L[3]
toit verre panoramique opacifiant solarbay®[4]
Google intégré avec plus de 50 apps[5]

découvrir

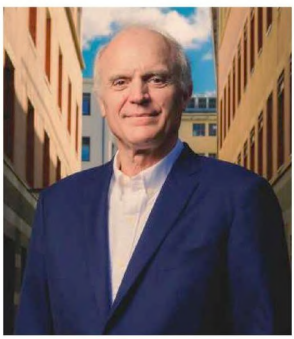
(1) avec un plein d'essence.* (2) en cycle urbain,* suivant état de charge de la batterie et style de conduite/source interne Renault 2023. (3) avec banquette avancée. mesure en litres liquides ; 548 dm^3 en norme VDA. (4) selon version. (5) Google, Google Play, Google Maps, Waze et autres marques sont des marques déposées de Google LLC. **consommations mixtes min/max (l/100 km)*: 4,7/4,8. émissions de co_2 min/max (g/km)*: 105/108. *selon norme wltp.**

Renault recommande Castrol

renault.fr

pensez à covoiturer #SeDéplacerMoinsPolluer

Sommaire



12
LE MOIS CAPITAL

P. 12
La rencontre Florent Menegaux, président de Michelin

P. 18
Chronique Chloé Morin

P. 20
Un œil sur le monde Spécial élection USA : la Maison-Blanche dit yes au protectionnisme

P. 22
L'œil de l'expert «Pour les patrons américains, l'Europe est sortie de l'histoire»

P. 24
Dataviz Les Etats-Unis nous distancent de plus en plus

P. 26
Elles/ils font bouger les lignes

P. 27
Derrière le mot Pacte de stabilité et de croissance

28
LES COULISSES DU BUSINESS

P. 28
La grande enquête Michel Ohayon, l'insaisissable !

P. 38
Investigation La justice vise les délinquants au portefeuille

P. 42
Côté sport Coupe de l'America : le défi de l'innovation

P. 44
Côté culture Le Louvre ou l'art de savoir se vendre

46
LE DOSSIER

P. 46
Pouvoir d'achat : nos conseils pour maîtriser votre budget poste par poste

P. 66
L'économie en images
Alstom : sa course contre la montre pour livrer le TGV du futur

Photos couverture : AlexanderXXI/ iStockphoto ; Plainview/ E+/ Istock ; MG ; Fcafotodigital/ iStockphoto ; Amanda Rohde/ Hidesy/ iStockphoto ; Unsplash ; Michael Ciaglo / Getty Images North America / Getty Images via AFP

Le prochain numéro paraîtra le 24 octobre 2024

72

LES MONDES DE DEMAIN

P. 72
La grande enquête Médecine 3.0 : vieux, moi ? Jamais !

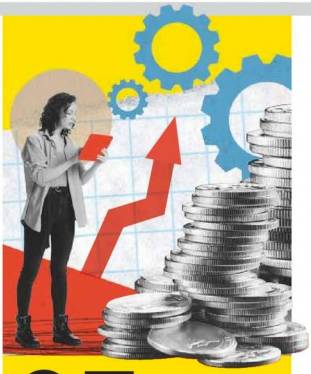
P. 78
L'initiative locale De l'eau à leurs moulins

P. 80
Classement Le palmarès des entreprises les plus vertueuses

P. 82
Elles/ils ont eu la bonne idée

P. 83
Un œil sur le futur Des beaux spots de surf loin de la mer

P. 84
Chronique Fleur Pellerin



85

LE GUIDE CAPITAL

P. 86
L'enquête argent
Les meilleurs placements de la rentrée

P. 96
Le conseil argent de la rédaction

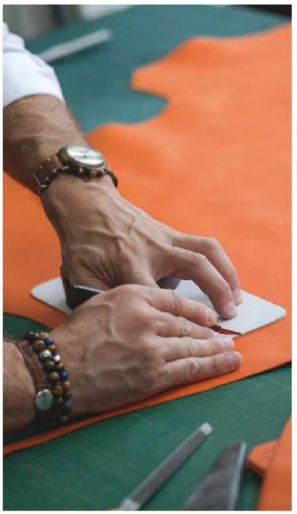
P. 98
Management Accompagner les salariés souffrant de maladies chroniques

P. 102
Carrière Franchise : les 10 étapes clés pour se lancer

P. 105
Manager comme le héros de «Baron noir»

P. 106
Chronique Flora Bernard

P. 108
Le labo Capital Les meilleurs écouteurs Bluetooth



110

LIFESTYLE

P. 110
Le savoir-faire français
Maroquinerie De Grimm : le cuir sous toutes ses coutures

P. 115
A lire, à déguster

P. 116
Voyage Le lieu cultissime : le domaine de Primard

P. 118
Luxe Parfums de collection

P. 134
Pas de côté Joseph Arakel, fondateur de Tempo One

PHOTOS : WILLIAM BEAUCARDET POUR CAPITAL ; MARTIN KERUZORÉ/OERT ; GETTY IMAGES/ISTOCKPHOTO - B.MELO - STOCK.ADOBE.COM ; CHRISTOPHE LEPETIT POUR CAPITAL ; GUILHERME RINGUENET POUR CAPITAL ; ANTON VIERIETIN/ISTOCK/GETTY IMAGES ; ARTISTE ASSOCIE PHOTOGRAPHES/PHOTOGRAPHIES BORDEAUX

Répondez à ce questionnaire en quelques clics

Votre avis
NOUS INTÉRESSE !

Que pensez-vous de Capital ?
Donnez-nous votre avis afin de nous aider à améliorer votre magazine et mieux répondre à vos attentes.

Cette couverture vous plaît-elle ?

- ☐ Beaucoup
- ☐ Assez
- ☐ Peu
- ☐ Pas du tout

Pouvez-vous dire si les différents sujets qui figurent en couverture vous intéressent ?

- ☐ Beaucoup
- ☐ Assez
- ☐ Peu
- ☐ Pas du tout

... Suite du questionnaire en ligne

Pour répondre à ce questionnaire, connectez-vous avant le 23 octobre 2024 sur

www.mrcc.fr/capital

En remerciement, vous pourrez participer au tirage au sort permettant de gagner **DES CHÈQUES-CADEAUX***

*1 chèque-cadeau de 50 € et 10 chèques-cadeaux de 15 €

Contributeurs

OLIVIER JAY

Le journaliste Olivier Jay nous fait traverser l'Atlantique et nous aide à décrypter le duel qui va opposer Kamala Harris à Donald Trump lors de l'élection américaine. Animateur du Forum des Bernardins, il a dirigé les rédactions d'«Enjeux Les Echos», de «L'Usine nouvelle» ou du «Journal du dimanche», et chroniqué sur LCI pendant plus de dix ans.

STÉPHANIE CHAYET

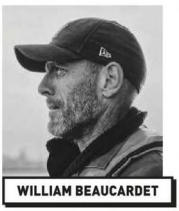
Journaliste indépendante, Stéphanie a enquêté pour Capital sur une nouvelle médecine en plein boom, soutenue par les fortunes de la Silicon Valley : celle de la longévité. Elle est également l'autrice d'un livre sur la renaissance de la recherche scientifique sur les substances psychédéliques, «Phantastica», paru chez Grasset.

CHRISTOPHE LEPETIT

Photographe passionné par les coulisses de l'industrie, Christophe nous emmène chez Alstom découvrir la construction du nouveau TGV. En vingt-six ans, il a réalisé plus de 30 dossiers «L'Economie en images» pour Capital. En 2023, son exposition «La Beauté cachée de l'industrie» s'est invitée sur les grilles du jardin du Luxembourg, à Paris.

PASCALE CAUSSAT

Elle signe le reportage sur le maroquinier bordelais De Grimm. Un sujet qui rejoint son intérêt pour les savoir-faire, le made in France et l'art de vivre, qu'elle a couverts pendant plusieurs années pour «Le Journal du dimanche». Journaliste indépendante, Pascale collabore aussi à «Stratégies» ou à «La Revue des comptoirs», sur la gastronomie.



WILLIAM BEAUCARDET

Après avoir joué avec la peinture et le dessin, William Beaucardet s'amuse professionnellement en divers domaines de la photographie, et notamment le portrait. Pour Capital, il a tiré celui de Florent Menegaux, le président de Michelin. Son idée est de créer un visuel tel un tableau, dans sa composition et son équilibre. Pari gagné !

Ours

Capital

DIRECTRICE DE LA PUBLICATION
Claire Léost

DIRECTRICE GÉNÉRALE
Pascale Socquet

RÉDACTION 13, 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.

DIRECTRICE DE LA RÉDACTION
Elodie Mandel (4653)

RÉDACTEUR EN CHEF
Emmanuel Botta (4853)

RÉDACTEURS EN CHEF ADJOINTS
Julien Bouyssou (4887), Mireille Weinberg (5083)

DIRECTEUR ARTISTIQUE
Nicolas Pottier (4926)

RÉDACTEURS
Actu : Bruno Declairieux (chef de service, 4880)
Affaires : Amélie Charnay (cheffe d'enquête, 4882), Angélique Vallez-d'Erceville (cheffe d'enquête, 4846), Stéphane Barge (chef d'enquête, 5038), Sébastien Pommier (chef d'enquête, 5081), Simon Chodorge (chef de rubrique, 4995)
Investigation et longs formats : Anne Vidalie (cheffe de service, 4822), **Management, carrière et salaires :** André Mora (chef de service, 4956)

MAQUETTE
Julie Dupont-Fauville (directrice artistique adjointe, 4872), Stéphanie Hamelin (cheffe de studio, 4955), Patrick Bordet (chef de studio hors-séries, 4874), Claire Doyhénart (rédactrice graphiste, 5018), Guy Verny (infographiste, 4871)

SECRÉTARIAT DE RÉDACTION
Fabien Morançais (chef de service, 4867), Véronique Fuvel (SR, 4820), Serge Bourguignon (réviseur, 4862)

PHOTO
Isabelle Saint-Paul (cheffe de rubrique, 4629), Claudia Zels (cheffe de rubrique, 4816)

ONT COLLABORÉ À CE NUMÉRO
Cassandre Goué (maquette), Christelle Denis, Patricia Lepez (secrétaires de rédaction), Hélène Frédérick, Michel Wechsler (réviseurs)

CAPITAL.FR
Chefs de service : Thibault Lamy, Christine Lejoux, Vanessa Rodrigues **Chefs de rubrique :** Sarah Asali, Nicolas Gallant, Camille Harel, Adeline Lorence, Jérémy Le Bescont, Justine Pérou, Nicolas Sandanassamy (vidéo) **Rédacteurs :** Quentin Bas Lorant, Alan Calvez, Alexandre Loukil, Audrey Meriochaud, Cécile Moine, Véronique Mottot, Joséphine Pelois, Guilhem Pouiol, Caroline Robin, Juliette Roche, Charlotte Rousset, Héloise Uberti, Sarah Younan, Jeff Arbacette (vidéo) **Community manager :** Kelly Pommier

SECRÉTARIAT
Béatrice Boston (4801)

FABRICATION
Jean-Bernard Domin (4950), Eric Zuddas (4951), Caroline Bibaut-Serres (4961)

PUBLICITÉ
13, rue Henri-Barbusse, 92624 Gennevilliers Cedex
Tél. : 01 73 05 45 45

DIRECTEUR GÉNÉRAL
Philipp Schmidt

Directrice exécutive adjointe PMS : Caroline Duret.
Directeur exécutif adjoint PMS Adtech : Bastien Deleau.
Directeur délégué : Arnaud Noal.
Directeur de la publicité : Nicolas Serot Almeras (06 98 13 72 13).
Trading manager : Virginie Viot. **Planning managers :** Soline Chapuis (6474), Christelle Roblette (6402). **Assistante de direction :** Françoise Mendy (6501). **Directeur délégué solutions creative :** Alexandre Bougouin. **Directeur délégué Insight Room :** Charles Jouvin.

MARKETING ET DIFFUSION
Directrice des études éditoriales : Isabelle Demailly (5338)
Directeur marketing client : Laurent Grolée (6025) **Directrice de la fabrication et de la vente au numéro :** Sylvaine Cortada (5465)
Responsable titre vente au numéro : Flavien Marchand (6966)

DIRECTRICE MARKETING ET BUSINESS DEVELOPMENT
Dorothée Fluckiger (6876)

Global marketing and business manager : Hélène Coin (5767)
Global marketing and business owner : Noémie Robyns (6841)

IMPRESSION : Maury Imprimeur. BP12, Z.I. route d'Etampes, 45331 Malesherbes Cedex.

© Prisma Media 2024. Dépôt légal : septembre 2024.

Date de création : septembre 1991.
Commission paritaire : 0324 I 84390. ISSN : 1162-6704

PROVENANCE DU PAPIER : Allemagne

TAUX DE FIBRES RECYCLÉES : 63%

EUTROPHISATION : Ptot 0,003 kg/To de papier

ABONNEMENTS
Capital-Service Abonnements et anciens numéros, 62066 Arras Cedex 9. Site Internet : Prismashop.fr/cap

0 808 809 063 Service gratuit + prix appel

Tarif France : Capital (12 numéros) + accès illimité aux articles payants du site Web : 33 euros/an. Capital + hors-séries (12 numéros + 6 hors-séries) + accès illimité aux articles payants du site Web : 53,70 euros/an. Tarifs étranger et DOM-TOM : nous consulter.
Notre publication adhère à l'ARPP 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

Capital adhère à Fideo (fideo-france.org), association d'autodiscipline ayant pour but de favoriser la transparence de l'information financière. Vous pouvez retrouver toutes les informations sur les engagements de la rédaction sur le site Capital.fr.
Editeur : Prisma Media société par actions simplifiée au capital de 3 000 000 d'euros d'une durée de 99 ans ayant pour présidente Madame Claire Léost. Son associé unique est la société d'investissement et de gestion 123 - SIG 123 SAS.

La directrice de publication est Claire Léost. La rédaction n'est pas responsable de la perte ou de la détérioration des textes ou photos qui lui sont adressés pour appréciation. La reproduction, même partielle, de tout matériel publié dans le magazine est interdite.

PHOTOS : DR ; CLAUDIA BEVILACQUA ; BENJAMIN KUENTZ

Edito

LEA CRESPI POUR CAPITAL

DETTE ET POUVOIR D'ACHAT, ÉQUATION IMPOSSIBLE ?

Emmanuel Botta
Rédacteur en chef de Capital

La parenthèse enchantée des Jeux olympiques s'est refermée. Retour à la réalité. Et, pour une majorité de Français, celle-ci tourne autour d'un pouvoir d'achat sérieusement écorné par la flambée des prix. Si l'inflation semble aujourd'hui maîtrisée, le dernier baromètre Cofidis sur le pouvoir d'achat montre que la moitié des personnes interrogées anticipe une dégradation de leur niveau de vie au cours des douze prochains mois. Le nouveau Premier ministre, Michel Barnier, se sait attendu au tournant sur le sujet. Lors de sa grande interview au 20 Heures de TF1, au lendemain de sa nomination, il expliquait d'ailleurs vouloir «revaloriser le travail».

Comment ? A l'heure où nous écrivions ses lignes, le nouveau locataire de Matignon n'avait pas plus de gouvernement que de feuille de route. Seule certitude, l'ancien commissaire européen va devoir jouer les équilibristes, voire les prestidigitateurs, pour réussir d'une main à regonfler le pouvoir d'achat et le moral des ménages et de l'autre à contenir une dette en état d'obésité morbide. Le déficit public représente aujourd'hui 5,6% du PIB tricolore, soit 1,2 point de plus qu'annoncé par le gouvernement en début d'année. La seule charge des intérêts de la dette française devrait nous coûter 50 milliards pour l'année 2024 ! Et avec la forte hausse des taux d'intérêt ces deux dernières années, la charge de la dette deviendrait, selon les anticipations de Bercy, le premier poste de dépenses du pays devant l'éducation ou l'armée. Alarmant.

Un dérapage incontrôlé que la Commission européenne n'a pas laissé passer. La France est ainsi visée par une procédure pour déficit excessif et devait envoyer à Bruxelles son plan de réduction du déficit public jusqu'en 2027, date à laquelle celui-ci doit repasser sous les 3%. Soit, selon la direction générale du Trésor, environ 110 milliards d'économies d'ici à 2027. C'est donc peu de dire que la marge du Premier ministre pour redonner du pouvoir d'achat à nos concitoyens est étroite. Avec modestie, mais ambition, les journalistes de Capital se sont donc emparés du sujet pour vous proposer des pistes d'économies sur vos grands postes de dépenses : immobilier, énergie, alimentation, automobile et textile. De quoi mettre de côté jusqu'à plusieurs milliers d'euros chaque année et, pourquoi pas, les réinvestir dans les meilleurs placements de la rentrée que nous avons sélectionnés pour vous.

Avec la carte Charge+, profitez de réductions sur vos recharges dans nos stations.

Client TotalEnergies électricité à la maison ?
Bénéficiez d'une remise jusqu'à 15 %* sur le prix de la recharge en station TotalEnergies.

TotalEnergies

L'énergie est notre avenir, économisons-la !

Souscrivez dès maintenant à Charge+
sur le site **chargeplus.totalenergies.com/fr**

TotalEnergies Marketing France, SASU au capital de 390 553 839,00 € - 531 680 445 RCS Nanterre - Siège social : 562 avenue du Parc de l'Île 92000 Nanterre. Création : Marcel - Crédit photo : By Veodi©
*Pour toute recharge effectuée sur les bornes de recharge des stations-service à la marque TotalEnergies, Access de TotalEnergies et ELAN en France, le pourcentage de remise s'applique sur le prix public de la recharge : 5 % pour les clients bénéficiant de l'offre Charge+ Confort, 10 % pour les clients Charge+ Classique Premium et 15 % pour les clients Charge+ Confort Premium. Voir les Conditions générales de vente sur l'app TotalEnergies Services.

JE CROIS À UN CAPITALISME ÉQUILIBRÉ"

Florent Menegaux, président de Michelin

Boom des importations de pneus chinois, baisse des ventes de véhicules neufs… malgré un contexte pour le moins morose, Bibendum ne se dégonfle pas. Le géant aux presque 30 milliards d'euros de chiffre d'affaires continue ainsi de monter en gamme, tout en diversifiant son activité hors des seuls équipements automobiles. Son président, aux commandes depuis 2019, tient aussi à garder son image d'employeur social, en promouvant désormais la mise en place d'un «salaire décent» pour chaque salarié.

Capital Votre chiffre d'affaires a reculé de 4% au premier semestre 2024. Cela vous inquiète-t-il ?

Florent Menegaux Nous ressentons le ralentissement sur les ventes de véhicules électriques, c'est certain. L'Europe n'est pas en bonne santé économique, la Chine n'est pas revenue à son activité pré-Covid-19 et les Etats-Unis sont en période d'incertitude. En six mois, la moitié de la population sur Terre aura voté, via 60 élections majeures. Cela crée une instabilité économique. C'est la vie normale d'une entreprise, et nos fondamentaux restent solides. Et la mobilité va continuer de se développer, car c'est un besoin primordial des êtres humains.

Vous avez néanmoins commencé une diversification hors du pneu…

F.M. Nous nous sommes engagés dans un plan d'extension des applications marchés de nos savoir-faire. Un pneu, c'est 200 matériaux qui cohabitent de manière sophistiquée. C'est un objet génial et ultratechnologique, mais il y a plein d'autres manières d'utiliser cette expertise unique dans les matériaux composites. Les activités non liées au pneu représentent aujourd'hui 16% de nos ventes. Nous visons un chiffre d'affaires hors pneu supérieur à 20%.

Avez-vous des exemples de réalisations ?

F.M. Les composites sont présents partout ! Nous fabriquons par exemple des airbags pour les combinaisons des pilotes de MotoGP (Moto Grand Prix, l'équivalent de la Formule 1, NDLR). Jusqu'ici, on ne pouvait utiliser qu'une fois les airbags des motos. Les nôtres peuvent servir au moins trois fois avec la même sécurité. Dans l'habillement, nous réalisons des tissus techniques beaucoup plus légers et souples, tout en étant respectueux de l'environnement. Nous fabriquons aussi des matériaux pour la santé, notamment des membranes qui permettent de poser des stents cardiaques.

Qu'est-ce que change la voiture électrique pour Michelin ?

F.M. La mobilité électrique a un impact énorme, et a remis le pneu au centre du jeu. En raison de la batterie, un véhicule électrique est bien plus lourd qu'un véhicule thermique. A fonctions équivalentes, c'est entre 200 et 400 kilos de surpoids que les pneus doivent supporter. Or le pneu représente 20% de la consommation

WILLIAM BEAUCARDET POUR CAPITAL

Prix de l'énergie, inflation salariale… en France, où le fabricant de pneumatiques exploite 14 usines, le patron de Michelin doit faire face à des coûts de production élevés, qu'il estime désormais 150% supérieurs à ceux dont ses concurrents bénéficient en Asie.

Bio

1962
Naissance à Issy-les-Moulineaux

1986
Consultant chez PwC France

1995
Rejoint le groupe de transports Norbert Dentressangle

1997
Intègre Michelin, au poste de directeur commercial Pneus poids lourds au Royaume-Uni

2019
Nommé président de Michelin

160 ANS
GROUPE SOCIETE GENERALE
Dédier des experts aux chefs d'entreprise, voilà comment on fait grandir vos idées.
Nos banquiers en centres d'affaires ainsi que nos différents experts (stratégie immobilière, banque privée et banque d'investissement) vous accompagnent dans les moments clés du développement de votre entreprise et de votre patrimoine.
SG
Rendez-vous sur entreprises.sg.fr/sg-entrepreneurs
Société Générale, S.A. au capital de 1 015 044 435 € - 552 120 222 RCS Paris – Siège social : 29, bd Haussmann, 75009 Paris. Intermédiaire en assurance, dûment enregistré à l'ORIAS sous le n° 07 022 493 (www.orias.fr). SG est une marque de Société Générale. Crédit photo : Manu Fauque. Septembre 2024.

énergétique d'un véhicule. Avec un pneu qui maîtrise mieux la résistance au roulement, vous pouvez réduire la taille de la batterie pour faire le même nombre de kilomètres. Ou, sans rien changer au véhicule, faire plus de kilomètres avec la même batterie. Enfin, un modèle électrique sollicite plus le pneu, parce qu'il accélère plus vite, et recharge sa batterie en freinant. Sur une voiture électrique, l'usure des pneus est alors 20 à 50% plus rapide.

L'Union européenne souhaite taxer les importations de voitures électriques chinoises. Faut-il de telles mesures protectionnistes ?

F.M. Quand les autorités publiques européennes laissent depuis des années entrer sur le continent n'importe quel produit à n'importe quel prix, elles détruisent mécaniquement de l'emploi. Michelin a perdu des parts de marché significatives en Europe dans les pneus pour poids lourds, parce qu'une concurrence – surtout asiatique – arrivait parfois à des prix de vente inférieurs au coût de la matière première des produits ! Dans une économie mondialisée, il faut des règles du jeu cohérentes au niveau fiscal, social, environnemental et juridique. L'Organisation mondiale du commerce (OMC) devait gérer ce principe, mais nous constatons qu'il y a beaucoup de dysfonctionnements.

Il faut donc des droits de douane ?

F.M. Réguler par des droits de douane, qui se contournent facilement, c'est appliquer un sparadrap sur une grosse plaie. Je suis en faveur de la concurrence, qui motive nos équipes et stimule l'innovation. Je pense qu'il vaudrait mieux réguler sur des exigences techniques et/ou environnementales et sociales. Par exemple, les nouvelles normes Euro 7 fixent un minimum de performances attendues sur le taux d'abrasion des pneus, c'est-à-dire le nombre de particules émises par kilomètre. On l'attendait depuis des années parce que c'est dans l'intérêt de la planète, et il se trouve en plus que notre technologie est la meilleure. Ce genre de mesures peut nous donner une chance d'être sur un pied d'égalité avec la concurrence.

WILLIAM BEAUCARDET POUR CAPITAL

Désormais, le groupe ne paye plus aucun de ses employés au-dessous d'un salaire minimum, fixé localement, et qui doit permettre à une famille de 4 personnes de vivre décemment.

Depuis avril, vous versez un «salaire décent» à chacun de vos 132 000 employés à travers le monde. Pourquoi cette décision ?

F.M. Au moment du Covid-19, nous nous sommes rendu compte que des familles pouvaient être projetées dans une précarité extrême si un salaire disparaissait, même en Europe. En partenariat avec l'ONG Fair Wage Network, nous avons fait l'inventaire de nos sites dans le monde pour définir un salaire minimum dit «décent». Il est différent dans chaque ville, chaque région et chaque pays parce qu'il dépend du coût de la vie sur place. Ce salaire doit permettre à lui seul de couvrir le logement, le transport, l'alimentation, l'éducation et une petite épargne de précaution pour une cellule familiale de quatre personnes, deux adultes et deux enfants. Au global, environ 7 000 employés dans

Votre premier poste chez Michelin ?

F.M. Quelqu'un m'accompagnait dans ma reconversion professionnelle parce que je voulais quitter le secteur des transports. Il m'a dit : «Je vais te faire rencontrer des gens auxquels tu ne penses pas. Il faut juste que tu t'engages à aller au bout des entretiens.» C'était Michelin. Lors des entretiens, je posais à chaque fois la même question : «Pourquoi je suis là ? Je ne suis pas ingénieur, je ne connais rien à l'industrie !» Ils m'ont dit que j'allais apprendre tout cela. Je n'avais d'ailleurs pas été recruté pour un poste en particulier. Je n'ai connu ma première affectation qu'au bout de six mois. Quand je suis entré dans le groupe, je pensais y rester deux ans. Aujourd'hui, cela fait vingt-huit ans que j'y suis.

le monde étaient au-dessous de ce salaire minimum.

Comment s'est passée sa mise en place ?

F.M. Certains m'ont dit que ce n'était pas réalisable. Mais il ne peut pas y avoir chez nous de salariés en mode survie du fait de notre niveau de rémunération. J'ai dit à nos équipes : «Si nous n'arrivons pas à payer ces salaires décents, c'est que les fondements de l'activité ne sont pas sains. Soit nous allons disparaître, soit nous allons arrêter ce business.» Et nous y sommes arrivés… C'est une mesure exigeante parce que nous n'avons rien changé à nos objectifs financiers. Mais c'est aussi motivant. Les personnes peuvent se consacrer pleinement à leur travail en étant plus productives, parce qu'elles sont allégées d'une charge mentale, celle d'un salaire trop faible.

En France, le Smic est inférieur à votre salaire décent… Faut-il l'augmenter, comme le réclame le Nouveau Front populaire ?

F.M. Le problème du Smic, ce n'est pas tant son montant, mais le fait qu'il uniformise des réalités géographiques différentes. Le coût de la vie n'est pas le même selon que l'on vit à Paris ou bien à Clermont. Il y a aussi le problème de l'écart entre le brut et le net.
Il faut garder le même Smic brut, qui est plutôt bien positionné en France par rapport à des pays similaires.
En revanche, il faut absolument tout faire pour augmenter le net. Pourquoi y a-t-il tant de prélèvements ?
On parle beaucoup de productivité pour les entreprises, mais on n'en parle pas assez pour les structures administratives. Nous avons un système social vraiment indispensable, mais il coûte trop cher et ne fonctionne pas efficacement.

Selon les syndicats, vos usines de Cholet (49), Joué-lès-Tours (37) et Vannes (56) pourraient fermer. Quel est leur souci ?

F.M. Il y a des problèmes structurels de compétitivité en Europe et par là même en France. D'abord, le coût de l'énergie a explosé, et il est trois fois plus élevé en Europe qu'aux Etats-Unis ou en Asie. Et nous avons subi une inflation salariale colossale. Alors que, en 2019, nos coûts de production en Europe étaient 30 à 40% plus élevés qu'en Asie, ils sont aujourd'hui deux fois et demie plus chers. Nous ne sommes plus dans les conditions économiques d'exporter d'Europe vers le reste du monde. Nous avons 14 usines en France. Chacune a sa réalité, mais certaines rencontrent clairement des problèmes de charge et sont dans une situation préoccupante.

Ce n'est pas rassurant pour vos salariés français…

F.M. La fermeture d'une usine n'est jamais un objectif en soi. C'est la dernière mesure après qu'on a épuisé toutes les autres solutions. Sur les sites en difficulté, nous nous mobilisons sans relâche – en lien avec les partenaires sociaux – pour essayer de trouver des réponses aux défis de la compétitivité. Ce qui constitue une exigence absolue pour nous, c'est la manière dont nous accompagnons les salariés dans ces transitions délicates.

En parallèle, vous avez augmenté les dividendes de 8% en 2023…

F.M. Je crois fondamentalement au capitalisme, un capitalisme équilibré. Il faut récompenser l'effort, donc savoir redistribuer une partie du résultat aux salariés. C'est ce qu'on fait chaque année avec des primes liées aux performances du groupe. Mais il faut aussi savoir rémunérer le capital. Les dividendes sont absolument indispensables pour attirer les investisseurs et récompenser leur fidélité. Ils placent de l'argent chez nous, il est normal de leur verser un loyer.

Qu'est-ce qu'un bon manager ?

F.M. Je n'apprendrai rien à personne en disant cela : le manager omniscient, omnipotent et vertical a vécu. Mais la notion de bon manager va au-delà de ce constat. Le manager d'aujourd'hui est celui qui sait composer avec la complexité et développer ses équipes. Il ne doit pas s'effacer et être passif, mais être un inspirateur, un révélateur de talents. Il doit mettre en place toutes les conditions pour que les membres de son équipe prennent des responsabilités, développent leur autonomie et un esprit entrepreneurial, dans un cadre souple et clair.

Avez-vous une routine, pour décompresser ?

F.M. Je me couche tôt ! Je fais du sport très régulièrement et notamment des activités en montagne. C'est important pour moi et c'est une hygiène de vie indispensable à un bon équilibre. L'avantage d'habiter à Clermont-Ferrand, c'est d'avoir accès à une nature exceptionnelle !

Propos recueillis par Simon Chodorge et Julien Bouyssou

"En France, il faut garder le même Smic brut, mais absolument tout faire pour augmenter le net.

3 questions à Michel Picon, **Président de l'U2P**

Crédits : Philippe Chagnon / Cocktail Santé

Quelles sont les priorités de l'U2P en cette rentrée sociale ?

Michel Picon : la rentrée sociale est particulièrement chargée. Nous sommes en état de concertation permanente, que ce soit avec le gouvernement, les parlementaires ou entre partenaires sociaux, afin de faire valoir nos positions, sur les lois de finances et de financement de la sécurité sociale pour 2025, sur l'avenir de la réforme des retraites, sur la simplification, sur la poursuite du soutien à l'apprentissage, ou encore sur la représentativité patronale ... Notre priorité : favoriser le développement des entreprises de proximité, artisans, commerçants, professionnels libéraux, dont la présence en tous points du territoire est porteuse de croissance et de cohésion sociale pour le pays.

Vous êtes devenu Président de l'U2P en janvier dernier. Quel premier bilan tirez-vous de votre début de mandat ?

L'année n'est pas finie et notre action est collective mais je tire un bilan positif de ces premiers mois de mandat. Nous avons réussi à signer deux accords nationaux interprofessionnels. L'un porte sur la création d'un Compte épargne temps universel. L'autre est relatif à la reconversion professionnelle et à la mutualisation des coûts des indemnités de licenciement pour inaptitude. Notre objectif est de rendre les petites entreprises plus attractives auprès des jeunes et des demandeurs d'emploi afin de répondre à leurs besoins en compétences. J'ajoute que nous avons obtenu une avancée historique avec la réforme de l'assiette sociale des travailleurs indépendants qui va leur permettre d'acquérir davantage de droits à la retraite.

Pourquoi les règles de calcul de la représentativité patronale doivent-elles évoluer ?

Si l'U2P partage la nécessité de mesurer le poids des différentes organisations, elle conteste totalement la façon de mettre en œuvre cette mesure. En effet, au lieu de prendre en compte en priorité le nombre d'entreprises adhérentes à chacune des organisations patronales, c'est le nombre de salariés de ces entreprises qui prévaut. Ainsi une seule entreprise de 10.000 salariés pèsera davantage que 1.800 entreprises de 5 salariés, au risque de marginaliser les TPE et les PME françaises. C'est une question de justice et d'efficacité économique. Pour changer cela, nous portons 5 mesures législatives que nous allons présenter à la nouvelle Assemblée Nationale.

L'U2P c'est quoi ?

L'U2P est un partenaire social
Notre organisation est régulièrement consultée par le gouvernement et participe activement aux négociations nationales entre organisations d'employeurs et organisations syndicales de salariés. L'U2P contribue à la gestion du système de protection sociale français par l'intermédiaire de nombreux administrateurs qui interviennent dans les différentes branches de la sécurité sociale : maladie, accidents du travail et maladies professionnelles, famille, vieillesse, recouvrement. Des représentants de l'U2P siègent dans toutes les instances paritaires : assurance-chômage, comités paritaires pour l'emploi et la formation, conseils de Prud'hommes, retraites complémentaires...

L'U2P est une organisation patronale
Elle est composée de quatre membres, la CAPEB (entreprises du bâtiment), la CGAD (entreprises alimentaires de proximité et hôtellerie-restauration), la CNAMS (entreprises de la fabrication et des services), la CGAD (entreprises alimentaires de proximité), l'UNAPL (entreprises libérales), et d'un membre associé, la CNATP (entreprises des travaux publics et du paysage). Par leur intermédiaire, 120 organisations professionnelles nationales sont affiliées à l'U2P dont l'action est relayée par 110 U2P de région et de département.

L'U2P est un outil de promotion des métiers et de l'entrepreneuriat
L'U2P fait la promotion de l'apprentissage auprès des jeunes pour apprendre un métier dans les entreprises de proximité. L'U2P était présente aux WorldSkills Lyon 2024 pour faire découvrir aux jeunes les 400 métiers qu'elle représente. Avec la plateforme https://www.creer-reprendre.u2p-france.fr, l'U2P facilite la création ou la reprise d'une entreprise en permettant aux professionnels d'estimer leur futur marché et rémunération.

Plombier, Boulanger, Opticien, Architecte, Maçon, Boucher, Coiffeur, Vétérinaire, assureur ... vous souhaitez défendre vos intérêts et ceux des petites entreprises de proximité ?
Adhérez à l'U2P : https://adherer.u2p-france.fr/

L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ C'EST :

3,7 millions d'entreprises

+ de **4,1** millions de salariés

327 000 apprentis formés

585 000 entreprises créées

en **2023**

U2P union des entreprises de proximité

"REDRESSER LES COMPTES PUBLICS, MISSION IMPOSSIBLE ?"

Chloé Morin
Politologue et essayiste

DR

C'est un défi de taille que doit relever le Premier ministre Michel Barnier : réduire la dette du pays, alors que le sujet est loin d'être la première préoccupation des Français.

Depuis la nomination du Premier ministre Michel Barnier, les différents partis politiques font état de leurs priorités pour les Français : pouvoir d'achat, justice sociale, climat, entend-on à gauche. Sécurité, immigration, entend-on du côté du RN et de la droite. Autant de sujets, si l'on en croit le sondage réalisé à la rentrée par l'Ifop, qui figurent effectivement parmi les principales préoccupations de nos concitoyens. Sans oublier la santé, l'éducation, la hausse des prix, la lutte contre le terrorisme et la délinquance, le relèvement des salaires et des retraites.

Et pourtant… l'un des défis, le plus complexe et peut-être même le plus grand, du nouveau Premier ministre est de faire revenir nos dépenses publiques dans les clous définis par Bruxelles. Avec 5,6% de déficit public en 2024, 1,2 point de plus qu'annoncé en début d'année par le gouvernement, nous en sommes loin. Très loin ! Ces chiffres sonnent comme une douche froide pour l'exécutif, alors même qu'au cœur de l'été, le 9 août dernier, le ministre de l'Economie Bruno Le Maire vantait dans un tweet : «Taux d'emploi au plus haut, chômage en baisse, croissance positive, exportations dynamiques : la France est dans la bonne direction !» Raté… et les oppositions, dès la rentrée, ne se firent pas prier pour signaler ce qu'elles voyaient comme un énième «mensonge».

La mission de redressement des comptes publics est-elle atteignable pour le Premier ministre, coincé entre une gauche qui avance le couteau entre les dents et un Rassemblement national qui a annoncé dès sa nomination le mettre «sous surveillance» ? Michel Barnier pourrait-il imposer ce que ses prédécesseurs n'ont pas réussi depuis des années, alors que la maîtrise de la dette n'arrive qu'en queue de peloton des préoccupations des Français, juste devant la guerre en Ukraine et l'Union européenne ?

Difficile équation budgétaire. Il faut bien reconnaître que, d'élection en élection, les Français continuent de voter pour des programmes qui promettent monts et merveilles… encore et toujours en creusant la dette ! La gauche du Nouveau Front populaire (NFP) prévoyait à peu près 150 milliards de dépenses supplémentaires, compensées par autant de taxes en plus. Le RN fait croire depuis des années que, en guise de réduction des dépenses publiques, tous nos problèmes seraient résolus si nous arrêtions les dépenses liées à l'immigration. Et peu importe que les étrangers contribuent positivement à l'économie française et coûtent plutôt moins en dépenses sociales, notamment de retraites… La droite républicaine, quant à elle, peine à concilier sa volonté de préserver les services publics, dont l'absence dans les zones rurales amplifie le vote RN, et son objectif de rétablissement des équilibres budgétaires. Il n'existe donc aucune offre politique qui soit parvenue à résoudre la difficile équation budgétaire actuelle : les Français veulent plus de services publics, moins de taxes, davantage d'aides sociales et de transferts, davantage d'investissements dans la transition énergétique et écologique, mais moins de dette et de déficits…

Dans ce contexte, difficile d'imaginer que Michel Barnier reste populaire très longtemps s'il maintient ses objectifs budgétaires. Il sera, dès l'examen du budget à l'Assemblée nationale, confronté à un choix auquel tous ses prédécesseurs ont répondu par la facilité : laisser filer la dette, ou affronter l'opinion et les oppositions.

Et si l'intelligence artificielle pouvait élever le potentiel humain de votre entreprise ?

Servicesplan - Credits photos : MidMad, Multiply

Avec les solutions RH Cegid, vous profitez en toute confiance des capacités de l'IA permettant d'élever le potentiel humain de votre entreprise : une gestion de la paie simple et efficace, un recrutement plus facile, une gestion pointue des talents et une meilleure expérience collaborateur.

Avec les solutions IA de Cegid, élevez le potentiel humain et entrez dans le futur de votre métier.

cegid

Ouvrir les possibles

cegid.com

PHOTOS: SHUTTERSTOCK / SIR. DAVID, JONAH ELKOWITZ, ADOBE STOCK, ASSETSELLER

LA MAISON-BLANCHE DIT YES AU PROTECTIONNISME

Même au pays du libre-échange, l'Etat se fait de plus en plus protecteur. Et les prochaines élections ne devraient rien y changer.

Ils sont tous d'accord sur l'idée économique la plus stupide de la campagne présidentielle jusqu'à maintenant.» Début septembre, le «Wall Street Journal», grand quotidien économique américain, n'y est pas allé de main morte pour commenter la position des deux candidats (et de leurs colistiers) en lice pour la Maison-Blanche, refusant que le sidérurgiste en difficulté US Steel passe sous la coupe de Nippon Steel. Pourtant, l'offre de rachat par ce groupe japonais, fixée à 15 milliards de dollars, est la mieux-disante, assortie, en outre, d'engagements en matière d'emplois et d'investissements. Et l'actuelle direction a même menacé de fermer des sites en cas d'échec de la reprise. Mais «no», c'est «no» : ni la démocrate Kamala Harris («US Steel doit rester une société américaine, exploitée par des Américains»), ni le républicain Donald Trump («J'empêcherai le Japon de racheter US Steel») ne veulent voir le drapeau nippon flotter sur les hauts-fourneaux de Pittsburgh en Pennsylvanie. La production de l'acier est trop stratégique pour tomber dans des mains étrangères. Ils se livrent une bataille acharnée pour conquérir le pouvoir, dépensent des millions de dollars pour décrédibiliser le programme adverse et sont persuadés que seul leur champion évitera au pays d'aller dans le mur. Et pourtant. S'il y a un point sur lequel républicains et démocrates se rejoignent aux Etats-Unis, c'est bien le patriotisme économique. «Cela est encore plus flagrant en année électorale, souligne l'économiste Dean Baker. Il faut rassurer la classe ouvrière qui a beaucoup souffert des pertes d'emplois dans les régions industrielles du nord-

ÉTATS-UNIS

Le monde entier attend les résultats de l'élection présidentielle en novembre.

est du pays, appelées la "ceinture de la rouille" (Rust Belt).» Et devinez où se trouve la Pennsylvanie… Mais au-delà de la bataille pour rafler des voix dans des Etats jugés clés, l'idée qu'il faut tout faire pour protéger le «made in USA» est largement partagée sur l'échiquier politique. Surprenant a priori dans un pays où l'intervention étatique pour corriger le marché est souvent mal vue. Derrière les clichés, une évidence : voilà près de dix ans que le pli protectionniste a été franchement pris du côté de Washington.

Souvenez-vous. Novembre 2016, Donald Trump, fantasque magnat de l'immobilier, est élu, contre toute attente, président des Etats-Unis. Le monde va découvrir, éberlué, ses méthodes musclées pour être en phase avec son fameux slogan : «America First». Alors que son camp est traditionnellement davantage porté au libre-échange, le milliardaire new-yorkais s'est attaqué dès 2017 à des accords commerciaux internationaux, exigeant de les renégocier, comme celui de l'Alena (avec le Mexique et le Canada) ou s'en retirant carrément, à l'image du Partenariat transpacifique, négocié avec une dizaine de pays. A chaque fois, l'argument est le même : les Américains seraient lésés au profit de leurs partenaires commerciaux. Parmi ces derniers, il en est un qui suscite particulièrement l'ire du président : la Chine, accusée de fausser la concurrence avec ses produits à bas coûts et de grappiller sans cesse des parts de marché. Résultat, entre 2018 et 2019, une salve d'augmentation des droits de douane s'est abattue sur toutes sortes de leurs importations. Acier, aluminium, machines-outils, panneaux solaires, produits électroniques, mais aussi meubles ou vêtements… Ce tir de barrage n'a pas épargné d'autres pays pourtant amis, notamment de l'Union européenne (acier, aluminium, avions civils), ou encore le Canada, le Japon, la Turquie… A la guerre (commerciale) comme à la guerre. Longues comme le bras, ces mesures ont-elles été au moins efficaces ? Oui et non. La hausse des tarifs a certes freiné les importations, mais elle a contribué à renchérir les coûts de production et les prix aux Etats-Unis, sans parler des représailles commerciales des nations visées. Le plus étonnant, c'est que le successeur de Trump, Joe Biden, a appliqué une politique similaire au moins contre Pékin (tout en optant plutôt pour des quotas avec ses alliés sur l'acier et l'aluminium pour arrondir les angles). En mai dernier, il a par exemple augmenté les droits de douane de 25% à 100% sur les voitures électriques chinoises ! Le lendemain, Trump promettait de les porter à… 200% en cas de victoire. Qui dit mieux ?

Aides publiques. Outre une politique douanière sourcilleuse, l'administration Biden a aussi adopté une solution, bien connue chez nous : les aides publiques ! Mais avec une tout autre ampleur qu'à Paris ou à Bruxelles, les Américains pouvant se permettre de creuser leur dette grâce à la confiance des investisseurs étrangers qui la financent en achetant leurs bons du Trésor libellés en dollars. Deux programmes votés en 2022 suffisent à s'en convaincre. D'abord le Chips and Science Act. Il vise à soutenir l'implantation de nouvelles technologies sur le sol américain, en particulier sur le créneau stratégique des semi-conducteurs (avec une enveloppe de 50 milliards de dollars) où le pays reste très dépendant de l'Asie (Taïwan et Chine). Des aides sont donc prévues pour les industriels, même étrangers, ouvrant des usines aux Etats-Unis avec un fort encouragement à se fournir localement. En complément, pour éviter la fuite de technologies vers la Chine, des restrictions ont été imposées aux exportations sur les semi-conducteurs et des processeurs d'intelligence artificielle. Et tant pis si tout cela crée des tensions ailleurs. Le cas est encore plus flagrant avec l'Inflation Reduction Act (IRA). Evalué à 369 milliards de dollars sur dix ans lors de son adoption, ce plan d'aide à la transition climatique, constitué de subventions et de crédits d'impôts aux industries vertes, n'est pas plafonné. Résultat, selon la banque Goldman Sachs, il devrait amplement dépasser les 1 000 milliards de dollars ! Là encore, l'astuce repose sur le fait que le soutien accordé aux entreprises même non américaines est conditionné à des clauses de fabrication locale, ce qui provoque la grogne des dirigeants étrangers, Emmanuel Macron en tête, inquiets à l'idée de voir leurs industriels investir aux Etats-Unis plutôt que dans leur pays d'origine. De Volkswagen à Stellantis, en passant par BMW, Solvay, Siemens ou Enel, de grands groupes européens ont d'ailleurs déjà annoncé des projets d'usines outre-Atlantique.

10%

S'il est élu, Trump veut imposer une taxe d'au moins 10% sur toutes les importations. Inquiétant pour nos groupes exportateurs.

Alors que les Américains s'apprêtent à envoyer un nouveau locataire à la Maison-Blanche (il entrera en fonction le 20 janvier), une question se pose pour ces industriels, à commencer par les nôtres : qui de Trump ou d'Harris serait préférable ? Quel que soit le vainqueur, la tendance au protectionnisme devrait se maintenir. «Seulement, rien que la promesse de Trump d'imposer une taxation d'au moins 10% sur toutes les importations américaines a de quoi inquiéter davantage», estime Sylvain Bersinger, économiste au cabinet Astérès. Sans compter qu'il n'est pas fan des subventions versées aux étrangers via l'IRA. Face à lui, Kamala Harris passerait presque pour une alliée…

Mehdi Bouzouina

POUR LES PATRONS AMÉRICAINS, L'EUROPE EST SORTIE DE L'HISTOIRE"

Matthieu Courtecuisse, le fondateur de Sia Partners, alerte sur le fossé économique qui se creuse entre les Etats-Unis et l'Europe.

Aux Rencontres économiques d'Aix, il a fait parler un avatar d'Elisabeth Moreno «conçu» par IA, à la stupéfaction de l'ex-ministre chargée de l'Egalité entre les femmes et les hommes présente à ses côtés ! En 2023, il s'est installé à New York pour accélérer la croissance de son cabinet de conseil Sia Partners en Amérique du Nord (40% du marché mondial du conseil). Administrateur de la French-American Foundation, il nous livre son regard sur la présidentielle américaine et sur les forces économiques du pays.

Capital Pour qui va voter le monde des affaires américain ?

Matthieu Courtecuisse Les Américains votent d'abord avec leur portefeuille, même si des facteurs sociétaux vont jouer, comme l'avortement, avec des référendums locaux le jour de l'élection. La politique de l'IRA (Inflation Reduction Act) de Joe Biden est un succès pour la réindustrialisation de l'Amérique. Le système financier américain est à son zénith. Mais le monde des affaires se montre néanmoins réservé sur le programme économique démocrate. Pour la finance, ce n'est guère surprenant… Wall Street a basculé en faveur de Donald Trump à cause des outrances de l'aile gauche du Parti démocrate, ambiguë sur le conflit israélo-palestinien et défendant un programme fiscal agressif avec un projet de taxation des plus-values latentes. Sans primaire démocrate qui mène au compromis, le programme est resté très à gauche. Mais ce n'est pas unanime : la diatribe anti-Fed (la banque centrale des Etats-Unis) de Trump inquiète la finance américaine, attachée à l'indépendance de cet organisme.

La tech reste-t-elle du côté démocrate ?

M.C. Moins qu'avant. Elle est plus fracturée. Lina Khan, la patronne de la Federal Trade Commission (FTC), veut en effet casser les monopoles des géants de la tech – et elle n'est pas la seule côté démocrate –, comme cela s'est fait dans l'histoire pour le pétrole, la finance ou les télécoms. Deuxième grief : l'administration Biden a fait sauter les clauses de non-concurrence, une réforme capitale du marché du travail. La matière grise peut partir librement, ce qui nuit aux puissances installées dans la tech, la finance, le conseil. Avant, il était compliqué de débaucher des gens de grande qualité. Dans mon métier du conseil, nous avons fait des acquisitions, faute de pouvoir embaucher des talents. Cela va profiter aux plus petits acteurs et aux start-up.

L'énergie est traditionnellement du côté républicain, peu favorable à la transition énergétique…

M.C. Attention, les choses bougent. Derrière les postures politiques, il y a une accélération de la transition énergétique, poussée aussi par l'IRA et la Darpa, l'agence fédérale finançant l'innovation de rupture. Le pétrole reste influent, comme le montre le changement de pied de Kamala Harris sur la fracturation hydraulique du gaz de schiste. Mais, en réalité, le pouvoir est aux mains des Etats engagés dans la transition énergétique, y compris le Texas.

+ 100% Les banques américaines ont une rentabilité deux fois supérieure à celle des banques européennes.

Derrière les polarisations politiques se crée un écosystème favorable et décentralisé, loin de Washington.

L'IRA ne sera pas remise en cause si Trump gagne ?

M.C. Je ne crois pas. C'est l'amorce d'un mouvement profond, fruit d'un consensus bipartisan : l'Amérique veut redevenir une grande nation industrielle. Il y a beaucoup de projets, des investissements énormes, des subsides qui fonctionnent grâce à des mécanismes simples. Certes, il existe des difficultés de mise en œuvre dans des Etats hyperjudiciarisés, comme la Californie. Par ailleurs, on ne voit pas encore comment ils vont réussir les JO de Los Angeles s'ils demeurent empêtrés dans leurs process juridiques alors qu'ils n'ont pas les infrastructures hôtelières ni de transports publics. Autre défi : les compétences. Les nouveaux sites industriels, largement robotisés, ne vont pas tourner avec l'homme blanc de la Rust Belt (ancienne région industrielle des Etats-Unis, NDLR). Il faudra bien que l'Amérique arrive à «désidéologiser» le sujet de l'immigration.

Comment voyez-vous évoluer les relations avec l'Europe justement ?

M.C. Pour beaucoup de dirigeants américains, l'Europe est sortie de l'histoire. Elle est vue comme un partenaire encombrant, peu performant. Au mieux, elle fournit des cerveaux scientifiques. Elle connaît un déséquilibre financier : les banques américaines ont une rentabilité deux fois supérieure à celle des banques européennes et des capitalisations boursières hors de proportion. Mais aussi technologique : il y a dix ans, on ne parlait que du déclin de la technologie américaine, alors que la fierté nationale se nourrit d'avoir remis les pendules à l'heure avec la Chine. Quant à l'écart de productivité entre le Vieux Continent et les Etats-Unis, il s'est creusé depuis le Covid et le PIB par tête a suivi la même trajectoire. Enfin, l'Europe apparaît incapable de mobiliser la productivité que va permettre l'IA. Il ne suffit pas de trouver les moyens d'investir, il faut aussi pouvoir restructurer le monde du travail. En Europe, des projets ne se font pas parce qu'on n'a pas la flexibilité pour réorganiser les processus. Nous savons absorber 5 à 10% de gain de productivité mais pas les 40 ou 50% permis parfois par l'IA. Certaines entreprises européennes préfèrent donc déployer des équipes ailleurs qu'en Europe pour bénéficier de cette productivité accrue. Il faut réagir. L'Europe garde tout de même quelques atouts. D'abord, une cinquantaine de champions internationaux comme Novo Nordisk, leader de la lutte contre l'obésité, un fléau national aux Etats-Unis. Son système de santé est plus performant que le système américain, inefficace, qui grève la compétitivité du pays de 5 à 6 points, à cause de l'inflation et des désordres toujours mal digérés de l'Obamacare. L'Europe, qui a un système universitaire scientifique très performant, est un appoint en ressources humaines. D'ailleurs, la classe supérieure italienne, française et espagnole émigre vers les Etats-Unis avec nombre de PhD et d'ingénieurs. Rien que pour Sia Partners, nous avons 40% de candidatures supplémentaires sur nos postes de VIE (volontariat international en entreprise) aux Etats-Unis, depuis le 7 juin ! Je constate aussi des investissements massifs de grandes entreprises européennes aux Etats-Unis, redevenus la seule grande priorité en termes de débouchés pour réconcilier une base de production avec un marché en forte croissance. Alors que, dans le contexte géopolitique actuel, il est devenu difficile voire impossible d'investir en Chine, en Russie ou en Afrique…

Matthieu Courtecuisse,
fondateur de Sia Partners

Ce fils d'une directrice d'école a réussi en une petite vingtaine d'années à faire de Sia Partners un géant du conseil (3 200 personnes), à la pointe notamment en matière d'intelligence artificielle. Il vit aujourd'hui à New York.

LINKEDIN, ADOBE STOCK

L'an dernier, vous avez choisi de vous installer à New York. Qu'y observez-vous ?

M.C. Je reçois un accueil positif. Le fait d'être fondateur de mon groupe est très différenciant : ici, il y a une vraie reconnaissance du fondateur, plus que du CEO. En revanche, je constate peu d'intérêt pour la France. Sauf pour les Jeux olympiques, qui ont suscité des audiences américaines massives. Et pour deux personnalités. Emmanuel Macron, d'abord, très respecté dans le monde des affaires, avec un fan absolu, Jamie Dimon, le patron de JP Morgan, qui vante notre président à chacune de ses interventions. Et Bernard Arnault. Ici, c'est une star, il donne l'image d'une France entrepreneuriale et «successful». Le Français devenu la première fortune mondiale. L'homme qui a réveillé Tiffany, une marque iconique, en investissant 450 millions de dollars dans son flagship new-yorkais et en quasi doublant son revenu.

Olivier Jay

Par Bruno Declairieux

La croissance de l'économie américaine est bien plus dynamique

Evolution du PIB en volume entre 2000 et mi-2024.

Sources : comptes nationaux, calculs Rexecode

Notre richesse par habitant est au niveau de celle d'Etats américains bien modestes

Positions de notre pays et de ses voisins selon le PIB par habitant en 2021 comparées à celles de tous les Etats américains. En dollars constants de 2017 ajustés en parité de pouvoir d'achat.

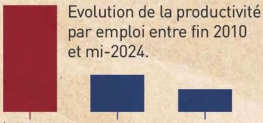
Source : Ecipe

LES ÉTATS-UNIS NOUS DISTANCENT DE PLUS EN PLUS

PIB, productivité, investissements, secteurs d'avenir... L'Amérique assoit sa suprématie sur l'Europe, plus que jamais à la traîne.

Les Américains sont plus productifs que les Européens

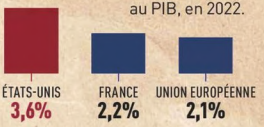
Evolution de la productivité par emploi entre fin 2010 et mi-2024.



Sources : BLS, Eurostat, calculs Rexecode

Nous n'investissons pas assez dans la R&D...

Dépenses de R&D par rapport au PIB, en 2022.

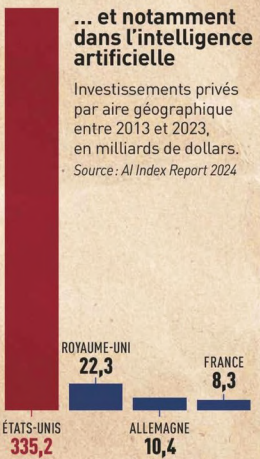


Source : OCDE

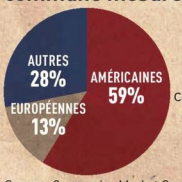
... et notamment dans l'intelligence artificielle

Investissements privés par aire géographique entre 2013 et 2023, en milliards de dollars.

Source : AI Index Report 2024



La puissance de leurs entreprises tech est sans commune mesure...



Répartition des 100 plus grandes capitalisations d'entreprises tech selon leur origine.

Source : Companies Market Cap, septembre 2024.

... et leurs start-up sont les plus en vue

Répartition des licornes (entreprises privées non cotées dont la valorisation dépasse 1 milliard de dollars) selon leur pays d'origine.

Source : CB Insights, juillet 2024.

ADOBE STOCK

Pour les trajets courts, privilégiez la marche ou le vélo. #SeDéplacerMoinsPolluer

Infos et conditions sur microlino.fr

Par Bruno Declairieux

Ils forment une drôle d'alliance au nom du made in France

Le premier, **Guillaume Gibault** (à droite), a créé en 2011 la marque de sous-vêtements Le Slip français, entièrement fabriqués dans l'Hexagone. Le second, **François Marciano**, pilote la toute récente reprise en Scop (coopérative) du fabricant de verres Duralex par ses salariés, suite au redressement judiciaire de l'entreprise en avril dernier. A priori, peu de points communs, sauf un même attachement au made in France, malgré les difficultés rencontrées. Après un message sur LinkedIn de la directrice générale du Slip français, s'émouvant au printemps du triste sort de Duralex, une rencontre a été organisée entre les responsables des deux sociétés. De ces discussions est ressortie une étonnante campagne de soutien, lancée le 2 septembre, le jour de la rentrée des classes, et baptisée «Allons enfants de la cantine !», en référence aux fameux verres Gigogne du verrier. Sur les sites marchands des deux entreprises (mais aussi bientôt chez Carrefour), 50 000 packs de 6 verres de ce modèle sérigraphiés pour l'occasion sont proposés au prix de 35 euros, Duralex conservant la totalité de la marge. De plus, Le Slip français écoule également des boxers siglés Duralex, soit à l'unité (35 euros), soit par trois (90 euros), en reversant cette fois-ci au verrier 6 euros sur chaque vente, à l'unité ou par lot. A noter que ces sous-vêtements sont issus d'une nouvelle ligne à prix cassé par rapport à la gamme classique, lancée au printemps dernier par le fabricant de textile pour élargir sa cible potentielle d'acheteurs et relancer ses ventes.

Son fonds philanthropique vise à guérir la paralysie

C'est après l'accident qui a rendu son frère paraplégique qu'**Adrien Cohen** a créé SCI Ventures, un fonds destiné à favoriser la recherche contre la paralysie. «Des pistes existent, mais l'argent manque pour arriver à des traitements concrets, les capital-risqueurs étant frileux sur ce créneau pointu», explique cet entrepreneur dans la tech installé à Londres. L'originalité de sa structure, qui compte lever 40 millions de dollars cette année, est d'être philanthropique : tous les gains de ses participations seront réinvestis pour avoir plus vite un impact sur le marché. Quatre start-up planchant sur la neurostimulation, la thérapie génique ou les interfaces technologiques figurent déjà dans son portefeuille. «Outre de l'argent, nous leur apportons aussi l'expertise de grandes fondations en neurosciences», détaille celui qui espère par sa démarche attirer d'autres investisseurs.

Elle a convaincu 400 sociétés de l'aider à réinsérer les anciens détenus

Cela fait dix ans que **Clotilde Gilbert** a fondé Wake up Café, une association aidant les détenus à se réinsérer. Cette mère de famille, qui a découvert l'univers carcéral dès 2008 comme aumônière, a voulu aller plus loin qu'un soutien spirituel en lançant des initiatives aussi bien pour les personnes encore derrière les barreaux (ateliers culturels, cours de formation professionnelle) que pour celles tout juste sorties (soutien permanent dans des résidences jusqu'au retour à l'emploi). Aujourd'hui, 250 entreprises sont partenaires de son association, qui s'est déjà occupée de 2 300 cas avec un taux de récidive faible de moins de 13%. En parallèle, une société a été créée pour former d'anciens détenus aux métiers de l'accueil et de la cuisine, et les employer sur l'ancien bateau de l'émission «Thalassa» amarré à Paris, qui héberge restaurant, guinguette... Son nom ? Quai Liberté...

PHOTOS : SP ; DURALEX ; LE SLIP FRANÇAIS ; SCI VENTURES ; PATRICK.A.SATER

Pacte de stabilité et de croissance

1 Un dispositif européen créé dans le sillage de l'euro

Quand un pays a des déficits importants, il peut être sanctionné par une baisse de la valeur de sa monnaie, due à la perte de confiance des investisseurs. Avec l'euro, ce risque devient moindre car il est réparti entre les Etats qui l'ont adopté comme devise. Dès lors, certains pourraient être tentés de dépenser sans compter pendant que d'autres gèrent leurs comptes au cordeau. D'où l'instauration de règles dès 1997 pour **coordonner les politiques économiques de chacun** et éviter que les nations cigales n'en profitent au détriment des fourmis. Elles sont connues sous le nom de Pacte de stabilité et de croissance (PSC).

2 Il vise au respect de deux critères financiers essentiels

Ce dispositif repose sur deux critères majeurs, repris parmi ceux fixés dans le traité de Maastricht en 1993 pour qu'un pays puisse entrer dans la zone euro. Il faut à la fois que le déficit public (les dépenses moins les recettes) **n'excède pas 3% du PIB** (les richesses produites sur le territoire) et que la dette (l'accumulation des déficits) ne dépasse pas 60% de ce même PIB.

3 Son fonctionnement est à double détente

Jusqu'à sa suspension en 2020 en raison du Covid-19 puis de la guerre en Ukraine qui ont fait exploser les déficits dans tous les pays européens, le PSC fonctionnait avec deux volets : l'un préventif (présentation par chaque gouvernement de ses objectifs pour améliorer ses finances publiques), l'autre correctif (risque de sanction pécuniaire par la Commission européenne en cas de dérapage). Seulement, les règles pour évaluer les pays étaient complexes et rigides. Par ailleurs, les amendes possibles – jusqu'à 0,5% du PIB – étaient si élevées que **personne n'a jamais osé les appliquer** : ponctionner un Etat déjà en difficulté est économiquement contestable. D'où la décision de rendre ce dispositif plus efficace avant de le relancer.

4 Une nouvelle réforme vient d'être mise en place

En vigueur depuis mai dernier, le PSC nouvelle formule conserve ses deux volets, préventif et correctif. Mais il se veut à la fois plus strict (avec un plan à présenter sur quatre ans clairement orienté sur une réduction de la dette avec des trajectoires fournies par la Commission européenne pour les mauvais élèves), plus souple (avec une meilleure prise en compte de la situation de chaque Etat et des dispositions favorisant les investissements indispensables, comme dans l'écologie ou le numérique par exemple) et **plus crédible** dans son application (avec des sanctions financières moindres : 0,05% du PIB tous les six mois).

Cet ensemble de règles vise à assurer la cohérence des politiques budgétaires des nations membres de l'Union européenne.

Bruno Declairieux

5 La France fait figure de mauvais élève

Avec un déficit qui s'élevait à 5,5% du PIB et une dette à 110,6% en 2023, l'Hexagone est clairement dans le rouge par rapport au PSC, et la situation n'est pas près de s'améliorer. En juin, notre pays a sans surprise reçu de la Commission européenne un **avertissement pour déficit excessif** et devait lui présenter en septembre un plan précis visant à rétablir ses comptes. Pas une mince affaire, au vu de l'instabilité politique actuelle.

En avril dernier, les eurodéputés ont validé la réforme du PSC, qui vise à mieux freiner les déficits.

ANDRZEJ - STOCK.ADOBE.COM

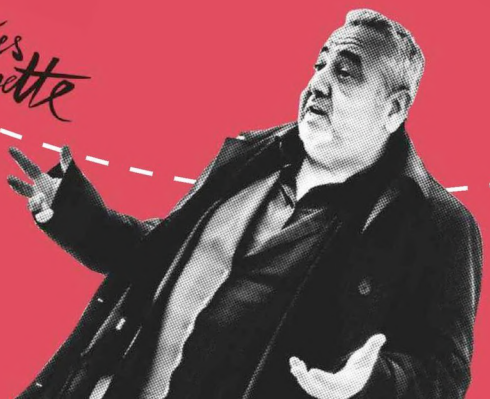
camaieu

Michel Ohayon

INTERVIEW EXCLUSIVE

SA VÉRITÉ

Galeries Lafayette



GUILLAUME BONNAUD/SUD OUEST/MAXPPP

L'INSAISISSABLE !

De son empire de la distribution, qui a compté Camaïeu ou Go Sport, l'homme d'affaires bordelais ne garde qu'une vingtaine de Galeries Lafayette. Alors qu'il joue la survie de sa holding bâtie par la dette, ses réponses à notre enquête.

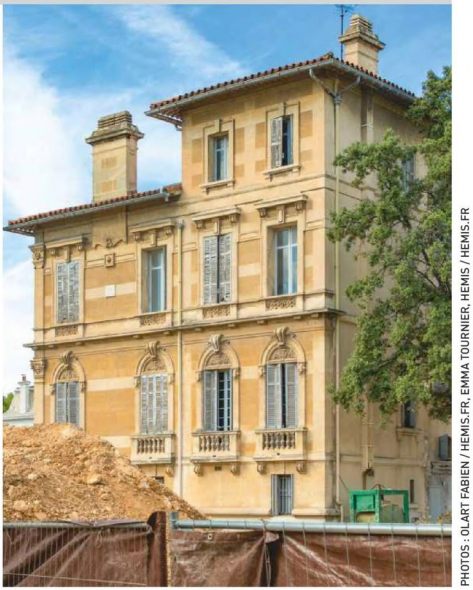
Le Grand Hôtel, situé à Bordeaux, est l'un des fleurons de l'homme d'affaires. Exploité sous enseigne InterContinental (IHG), son chiffre d'affaires annuel avoisinerait les 25 millions d'euros, selon nos estimations.

Faire du boudoir le nouveau cannelé. C'est le dernier pari de Michel Ohayon. Le 11 juillet dernier, l'homme d'affaires avait convié une centaine d'invités à l'inauguration du Boudoir de Léa, un salon de thé chic, accolé au Grand Hôtel de Bordeaux, et dont la carte décline le biscuit de forme oblongue à toutes les sauces, façon tiramisu ou tarte aux fraises. Pour épater ses convives, l'homme n'avait pas lésiné sur les moyens. Côté papilles, du caviar d'Aquitaine, du champagne Barons de Rothschild et de somptueux plateaux de petits fours. Tandis que, côté pupilles, une Dita Von Teese locale se trémoussait dans un verre XXL. «Un joli salon de thé, ça manquait à la ville, et les desserts du chef deux étoiles sont éblouissants», s'extasie encore Chantal Descazeaux, du blog Assiettes gourmandes, qui participait à la soirée. Elle se souvient d'un Michel Ohayon souriant et décontracté, blaguant même au moment de couper le traditionnel ruban. Ceux qui avaient laissé le même homme, voilà deux ans, quittant le tribunal de commerce de Lille sous les huées des salariés de Camaïeu, après l'annonce de la liquidation de l'enseigne, peuvent être surpris de le retrouver là. Comme si de rien n'était, et même audacieux. Non seulement il rêve de décliner le concept – «On est en train de mettre au point un croissant et une chocolatine en forme de boudoir», nous confie-t-il –, mais en plus, il prévoit déjà l'ouverture d'une deuxième adresse à Versailles, avant d'internationaliser le concept.

La promesse semble rocambolesque, tant elle contraste avec le tableau de ses affaires. Depuis la liquidation de Camaïeu, en 2022, le gérant bordelais a aussi mené Go Sport et Gap au redressement judiciaire, en janvier et mars 2023, tandis que La Grande Récré était placée en liquidation à peine un mois plus tard, et que les cafés Legal étaient ensuite cédés. De son passage dans le commerce, cet homme de 63 ans laisse derrière lui un cimetière d'enseignes. Lui ne le voit pas de cet œil (lire notre interview exclusive page 32) et promet de se battre jusqu'au bout. Alors que ses 26 magasins Galeries Lafayette de province, convalescents, viennent de sortir de procédure de sauvegarde, Michel Ohayon attend d'être fixé mi-octobre sur le redressement judiciaire en cours de sa principale holding, la Financière immobilière bordelaise (FIB). Renvoyée à plusieurs reprises, l'audience pourrait redonner sa chance à l'entrepreneur, ou lancer le démembrement de son empire. Mais, quoi qu'il arrive, Michel Ohayon a dessiné sa porte de sortie. «Quand les choses sont un peu plus dures que

En juillet 2024, Michel Ohayon a ouvert le Boudoir de Léa, un salon de thé chic qu'il compte développer, et où il décline le biscuit de forme allongée en recettes sucrées ou salées.

A Marseille, il a lancé des travaux dans la villa Monticelli, une bâtisse du XIXe siècle. Mais les défenseurs du patrimoine crient au scandale, alors que le permis serait caduc.



PHOTOS : OLART FABIEN / HEMIS.FR, EMMA TOURNIER, HEMIS / HEMIS.FR

d'habitude, on se réfugie dans le sucré», revendique l'entrepreneur avec ses boudoirs. Tout parallèle avec ses business serait purement fortuit.

SA FORTUNE IMMOBILIÈRE A ÉTÉ ÉDIFIÉE À PARTIR DE RIEN

Si le château menace désormais de s'effondrer, c'est pierre par pierre que ce Bordelais d'adoption, né à Casablanca le 7 juillet 1961, l'a construit. Ses proches aiment raconter l'histoire d'un self-made-man, parti de rien. «Quand il m'a reçu la première fois au dernier étage d'un immeuble rue Vital-Carles (à Bordeaux), il n'avait qu'une table, faite de deux tréteaux et d'une porte en guise de plateau», raconte son complice en affaires depuis trente-cinq ans, l'architecte Michel Pétuaud-Létang. Le jeune homme démarre en exploitant un magasin sous franchise Daniel Hechter, avant de comprendre que celui qui s'y retrouve le mieux dans l'affaire n'est autre que… le propriétaire de l'immeuble. Il décide donc de racheter les murs de sa boutique et bascule dans l'immobilier, via la création de la FIB, au soir de Noël 1994. C'est avec cette structure qu'il bâtit sa fortune, avant de développer ses affaires dans l'hôtellerie ou la distribution. Dans son bureau, les tréteaux ont laissé place à des tables de designer. Aux murs, des œuvres d'art, dont ce passionné d'histoire, qu'on dit cultivé et charmeur, aime s'entourer.

Ce qui le sauve encore aujourd'hui, c'est cette puissante empreinte immobilière, à commencer par des pâtés de maisons entiers dans les rues Sainte-Catherine ou de la Porte-Dijeaux, deux des artères les plus commerçantes de Bordeaux, ainsi que le Grand Hôtel, place de la Comédie. Mais la Gironde n'est pas le seul territoire qu'il a conquis. Quand on dresse un inventaire de ses propriétés, on découvre également des biens à Paris, dont un hôtel particulier rue Crillon et des locaux commerciaux avenue des Ternes ou boulevard Saint-Germain, mais aussi des immeubles entiers à Boulogne-Billancourt (92), un immense campus à Guyancourt (78), un hôtel à Roissy, un autre à Versailles… La liste de ses locataires réserve aussi quelques surprises, comme cette adresse à Châtillon (92) qui héberge les services consulaires de l'ambassade de France au Cameroun, notamment ceux liés à la valise diplomatique. A ses enfants, il destine d'ailleurs le meilleur de ce patrimoine. L'une de ses filles habite par exemple depuis peu une maison cossue

“Nous sommes les plus grands sauveteurs d’emplois de la période Covid”

STEPHANE LAGOUTTE/ CHALLENGES-REA

Michel Ohayon, propriétaire de la Financière immobilière bordelaise (FIB) et de Camaïeu, lors de son placement en liquidation judiciaire en 2022.

Capital Etes-vous serein, à l’approche des audiences, prévues mi-octobre, devant statuer sur le plan de redressement de votre principale holding, la FIB ?

Michel Ohayon : Je me tiens à la position que j’ai adoptée il y a deux ans : je ne parle pas des procédures en cours. Ce que je peux dire, c’est que se rendre malade, ne plus y croire, ne pas se battre n’est jamais une solution. On doit être combatif, résistant, adaptable. On juge les gens sur la façon dont ils vont gérer la difficulté et l’échec. C’est fondamental.

N’êtes-vous pas rattrapé par le niveau d’endettement, élevé, de votre entreprise ?

M.O. Cette réponse m’est interdite aujourd’hui. Des choses très dures ont été dites. J’aurais été pendant presque quarante ans, de l’aveu de la presse, un homme d’affaires qui réussit, et puis soudain, je serais le pire du pire. Tout le monde doit balayer devant sa porte.

Vous avez tout de même mené plusieurs entreprises à la faillite…

M.O. Quand on est intervenus sur Camaïeu, c’était pour sauver l’emploi. Toutes ces enseignes, c’était 7 000 emplois. On n’a pas tout réussi. On peut regarder le verre à moitié vide : c’est vrai, on a perdu des emplois sur Camaïeu. Mais nous sommes parvenus à en sauver 5 000 dans la distribution. On en a préservé 2 000 chez Go Sport, 350 chez Gap, 150 pour les Cafés Legal, 1 000 à La Grande Récré, 1 000 aux Galeries Lafayette… Nous sommes les plus grands sauveteurs d’emplois de cette période Covid.

Vous ne les avez pas vraiment sauvées, la plupart ont terminé en redressement judiciaire…

M.O. Quoi qu’il arrive, le résultat est là, même si ensuite nous avons dû céder certaines de ces enseignes. Avant qu’on intervienne pour Gap, tout le monde avait reçu sa lettre de licenciement. Pour Go Sport, Rallye ne pouvait pas poursuivre l’exploitation, et il n’y avait personne d’autre que nous. Sur Camaïeu, le challenge était lourd, il y avait déjà eu deux redressements avant qu’on arrive. La boîte était mal en point. C’était sans doute présomptueux de ma part de vouloir sauver Camaïeu. Ça nous a coûté de l’argent. Durant les quatre saisons où nous avons exploité cette affaire, il y a eu deux confinements et deux cyberattaques. Camaïeu, on n’a pu leur donner que deux ans de sursis.

Vous êtes aussi intervenu dans ces sauvetages pour récupérer de l’immobilier, en particulier avec les Galeries Lafayette. Un moyen de s’enrichir ?

M.O. Il n’y avait aucun actif immobilier dans ces affaires, seulement des fonds de commerce. Pour les Galeries Lafayette, c’est différent, ce n’était pas une procédure collective. J’ai traité avec la famille Houzé et j’ai payé très cher, entre 100 et 200 millions d’euros. C’est la sixième année qu’on est propriétaire, ce n’était donc pas un coup immobilier.

Des enquêtes sont en cours, concernant des ponctions d’argent douteuses et des prêts garantis par l’Etat (PGE) envolés. Qu’en est-il ?

M.O. Ce ne sont que des rumeurs. Il n’y a aucune mise en examen. Je revendique de n’être qu’un actionnaire, je n’ai dirigé aucune affaire. Je suis passionné par le commerce, mais j’ai pris des gens pour diriger, des cadors. Concernant les PGE, la Junalco (Juridiction nationale chargée de la lutte contre la criminalité organisée, NDLR) a récupéré le dossier parce que le procureur de Grenoble a dû se retrouver dans une impasse. Il y a eu une confusion avec un PGE obtenu par notre prédécesseur, le groupe Rallye, un an avant notre rachat. Vous avez ma parole d’homme : nous n’avons jamais touché de PGE dans ce pôle.

Propos recueillis par Angélique Vallez

à Neuilly-sur-Seine, rue Delabordère. Une adresse qui claque, où vivent aussi la femme la plus riche de France, Françoise Bettencourt Meyers, ainsi que le milliardaire Martin Bouygues. Beaucoup se demandent encore comment l'entrepreneur, sans patrimoine personnel au départ, a pu devenir le voisin de telles grandes fortunes. Ceux qui ont eu à traiter avec lui reconnaissent toutefois sa force particulière. «Il ne manque pas d'air», souligne l'un, «c'est un négociateur hors pair», admet l'autre, «il flirte systématiquement avec les limites», ajoute un dernier. Ohayon le bâtisseur ? «Je ne le comparerais pas à un Pinault ou à un Le Duff, mais c'est un malin», reconnaît un acteur de l'hôtellerie qui a eu affaire à lui.

DU CHEVALIER BLANC DE LA DISTRIBUTION.... AU PARIA

Initialement salué par la presse, ce parcours a fini par être percuté par un premier échec, la faillite de Camaïeu. Prononcée il y a pile deux ans, le 28 septembre 2022, la liquidation judiciaire de l'entreprise nordiste a entraîné la fermeture définitive de 511 magasins dans toute la France et le licenciement de 2 600 salariés. Depuis, la marque a été rachetée aux enchères par Celio et récemment relancée, mais l'amertume reste. «L'Etat n'a pas bougé le petit doigt, d'une part parce qu'il se moque du commerce, mais aussi parce qu'il s'est senti berné par Ohayon», estime une ancienne responsable. Arrivé en chevalier blanc en août 2020, alors que l'entreprise était déjà à la barre du tribunal, l'homme d'affaires ressort de l'histoire en paria… «Le grand fautif, ce n'est pas lui, c'est Internet qui fait que les magasins ne sont plus que des salons d'essayage : les villes vont devenir des mouroirs», tente Michel Pétuaud-Létang, pour sa défense.

Après les Gilets jaunes et le Covid, le commerce souffre, certes. Mais ce n'est pas le seul mal qui a fragilisé les affaires de Michel Ohayon. Pour devenir un géant de la distribution, le Bordelais a en effet enchaîné les reprises d'enseignes mal en point, dans un laps de temps très court. Et a ensuite multiplié les ponctions et autres transferts d'argent, d'une entreprise à l'autre. «Je ne crois pas qu'il faisait ça pour s'enrichir personnellement et planquer de l'argent en Suisse, c'est plutôt un rêve de mégalomanie», croit deviner une ancienne responsable de Camaïeu. Sauf que cette construction s'est essentiellement faite par endettement, via un effet de levier devenu démesuré. «Facialement, cela donne une impression de réussite, mais l'empire est en réalité très fragile et, s'il rencontre une difficulté pour rembourser une échéance, tout peut s'effondrer comme un château de cartes», détaille un spécialiste en fusions et acquisitions.

Plongé dans les comptes 2020 de Michel Ohayon, les derniers disponibles, Benoît Boussemart, un autre expert financier, ne comprend pas comment le Bordelais peut encore apparaître dans certains classements des grandes fortunes. «Tout ça ne vaut rien, les comptes de Michel Ohayon ne sont qu'une cascade d'emprunts, sans rapport avec les fonds propres», s'énerve-t-il. Au fil des pages, on découvre notamment que la holding de tête a servi d'assurance auprès des banques pour construire la branche commerce, via la signature d'une demi-douzaine de garanties à première demande (GAPD). C'est ainsi que la FIB a par exemple dit à la Bank of China, un de ses partenaires financiers : n'hésitez pas à prêter à ma fille (pour les cafés Legal, au Havre), car je m'en porte garant ; au moindre retard de paiement sur son emprunt de 91 millions d'euros, je m'engage à vous régler la somme de 75 millions. Impossible de savoir si de telles garanties ont été activées. Mais un autre document – le certificat des nantissements –, disponible au greffe du tribunal de Bordeaux, dresse la liste des nombreux créanciers de la FIB : Bank of China, donc, mais aussi Société générale, Crédit foncier, Macquarie Euro Limited, ou Banque européenne du Crédit mutuel, ainsi que des sommes qu'ils ont exigées en gage, pour un total de… 392 millions d'euros, à fin août ! Il faut dire que, chez les Ohayon, chaque bien doit servir la cause. Même la fameuse maison de sa fille, dans la rue des milliardaires, est nantie depuis 2018 en garantie d'un prêt de 4,5 millions d'euros, versé par ING Luxembourg.

Mais ceux qui connaissent le bonhomme savent qu'il en faut plus pour l'empêcher de dormir. Offensif

SES 392 MILLIONS DE DETTE NE L'EMPÊCHENT PAS DE DORMIR

Michel Ohayon n'a exploité l'enseigne Camaïeu que durant deux ans, avant de devoir la liquider. Depuis, la marque a été relancée, dans le réseau Celio.

et procédurier, Michel Ohayon a régulièrement tenté de forcer ses créanciers à revoir leurs prétentions. Dans le cas de Camaïeu, il a longtemps été persuadé qu'il parviendrait à faire plier les bailleurs, et à effacer les dettes de loyers du Covid. «On va faire changer la loi», répétait-il aux équipes de direction, à qui il demandait en parallèle d'aller voir les fournisseurs, déjà rincés par les précédents redressements judiciaires, pour leur proposer de rééchelonner sa dette en échange d'un paiement partiel.

Avec les Galeries Lafayette, la technique a fonctionné. En mars dernier, les juges du tribunal de commerce de Bordeaux ont entériné le plan de sauvegarde présenté par Michel Ohayon, qui proposait d'effacer 70% d'une ardoise de plusieurs dizaines de millions d'euros, et de repousser sur dix ans le paiement des 30% restants. A Marseille, c'est au tour d'Axa de faire les frais de telles méthodes. Alors que la Foncière FT Marseille, qu'Ohayon avait créée pour construire dans la cité phocéenne une centaine de logements et une résidence senior, a fait faillite, c'est l'assureur qui doit prendre le relais, et livrer le programme, probablement d'ici fin 2025. «Au titre de la garantie financière d'achèvement, Axa prend en charge tous les coûts nécessaires à l'achèvement de l'immeuble, donc nécessairement ceux de l'entreprise générale», confirme un porte-parole de l'assureur, sans préciser le montant à débourser. Autant de dossiers qui ne se règlent pas franchement à l'amiable… Les avocats de l'homme d'affaires, parmi lesquels Olivier Pardo et Baptiste de Fresse de Monval, ne chôment donc pas. C'est ainsi que les honoraires des défenseurs d'Ohayon, tels que mentionnés dans les comptes d'Hermione Retail, la filiale qui abrite les Galeries Lafayette, atteindraient 500 000 euros pour une année. «Il adore le droit, les batailles juridiques et les procès, c'est un des trucs qui l'excitent dans la vie», se remémore une ex-Camaïeu.

LA CONFIANCE SURPRENANTE DES TRIBUNAUX DE COMMERCE

Mais cette ténacité n'explique pas tout. Et certains rebondissements en faveur de Michel Ohayon interrogent, comme cette décision de lui confier la relance des 26 magasins Galeries Lafayette. Un pôle pesant 135 millions d'euros de chiffre d'affaires, qu'il avait pourtant mené en procédure de sauvegarde. Au tribunal de commerce de Bordeaux, les salariés ont eu le sentiment que les juges lui étaient systématiquement favorables. «Il n'y avait rien de solide dans son plan de sauvegarde, je ne comprends pas pourquoi le tribunal lui a accordé sa confiance : alors que sa mauvaise réputation le précédait, tout le monde l'écoutait religieusement», résume Stéphane Kadri, avocat des représentants du personnel. «Il se permet de telles acrobaties financières ! Je vois mal comment les tribunaux de commerce peuvent encore accorder crédit», s'étonne Benoît Boussemart. Le contexte a pu jouer. «Il y a eu une pression folle du gouvernement sur le groupe Galeries Lafayette, le principal créancier, pour éviter les licenciements et la fermeture de ces paquebots de centre-ville», assure un spécialiste du commerce.

De l'immobilier aux tribunaux, sa garde rapprochée

BAPTISTE DE FRESSE DE MONVAL

OLIVIER PARDO

Au sein du cabinet Oplus, ces deux avocats défendent Michel Ohayon depuis des années. Olivier Pardo, ancien avocat de Bernard Tapie, et son associé ont déjà fait plier partenaires commerciaux trop gourmands et créanciers vindicatifs.

MICHEL PÉTUAUD-LÉTANG

L'architecte, connu pour avoir réalisé La Cité mondiale du vin à Bordeaux, conduit les projets de Michel Ohayon dans la pierre depuis trente-cinq ans. Il prépare avec lui le renouveau de l'ancien Virgin Megastore, à Bordeaux, pour 21 millions d'euros.

PHOTOS : AFP, JEANNE ACCORSINI/SIPA, CLAUDE PETIT /SUD OUEST/MAXPPP

E.Leclerc

À PARTIR DU 1ER OCTOBRE 2024

Foire aux Vins

LES INCROYABLES
E.Leclerc

Un Saint-Estèphe qui possède une jolie structure et des tanins parfaitement fondus contribuant à apporter une agréable sensation de fraîcheur.
Avec son fruité mûr et croquant suivi d'une longue finale puissante, ce vin sera parfait avec une entrecôte grillée aux échalotes confites.

8,3/10 maCave

FRUIT léger prononcé puissant léger PERSONNALITÉ

100 % D'UNE EXPLOITATION QUALITÉ VALORISÉE ENVIRONNEMENT

18,50 €

AOP* SAINT-ESTÈPHE ROUGE CRU BOURGEOIS – CHÂTEAU LAFFITTE CARCASSET 2022
75 cl. Le L. : 24,67 €.

*AOP : Appellation d'Origine Protégée.

GALEC – 26 Quai Marcel Boyer – 94200 Ivry-sur-Seine. 642 007 991 RCS Créteil.

E.LECLERC, CRÉATEUR DE LA FOIRE AUX VINS DEPUIS 1973

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ, À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.
LA LOI INTERDIT LA VENTE D'ALCOOL AUX MINEURS. DES CONTRÔLES SERONT RÉALISÉS EN CAISSE.

217 Le nombre d'ex-Camaïeu attaquant Michel Ohayon aux prud'hommes, pour licenciement illégal.

Qu'en sera-t-il désormais pour sa holding, dont le sort sera tranché dans les semaines à venir ? De la même manière, sa chute aurait des conséquences économiques en cascade, susceptibles d'effrayer les mandataires judiciaires. Et de faire bénéficier l'homme d'affaires de l'effet «too big to fail», trop gros pour s'effondrer. De toute façon, cela n'empêche pas Michel Ohayon de continuer à avancer. Outre son Boudoir de Léa, l'homme prévoit d'ouvrir un nouvel hôtel. Propriétaire depuis quelques années du bâtiment de l'ancien Virgin Megastore de Bordeaux, place Gambetta, il vient de relancer le projet de transformer ce bâtiment de près de 5 500 mètres carrés pour en faire un établissement de 95 chambres, avec «un rooftop de fou». «Attention à l'enfumage, prévient cependant un acteur de l'hôtellerie. On m'avait dit qu'il avait vendu le bâtiment pour régler ses dettes…» Mais Michel Ohayon persiste. «C'est calé avec le maire de Bordeaux et avec le groupe InterContinental», assure celui qui espérait décrocher son permis fin septembre. Le budget ? «Il est significatif», élude l'homme d'affaires. Michel Pétuaud-Létang n'a pas la même pudeur et lâche que la transformation va coûter 21 millions d'euros, et que les lieux pourraient ouvrir en février 2026…

RÉCUPÉRER LES DOCUMENTS COMPTABLES, UNE BATAILLE

Chez les salariés des Galeries Lafayette, ces belles annonces commencent en tout cas à agacer. «Depuis 2018, il n'a fait que de petits travaux dans nos magasins, aucun grand, regrette Muriel Scanzi, déléguée centrale CFDT. On manque de marchandises et d'effectifs.» Alors qu'un plan social concernant 27 postes doit permettre de nouvelles économies, les salariés n'ont en outre pas compris que la femme du boss, Léa Ohayon, soit désormais directrice artistique des magasins et pilote leur image sur les réseaux sociaux… Michel Ohayon assure pourtant que des investissements ont été inscrits dans le plan de sauvegarde, à hauteur de 80 millions d'euros sur dix ans. Le bilan de ses précédentes promesses n'incite pourtant pas à l'optimisme. Demandez à Fiodor Rilov, l'avocat qui défend 217 ex-salariés Camaïeu. «On ne l'attaque pas parce qu'on estime que c'est un mauvais gestionnaire, on lui reproche des manipulations frauduleuses», insiste l'homme de loi, qui espère convaincre le conseil de prud'hommes de condamner la FIB pour licenciement illégal, en lançant une action en responsabilité civile délictuelle. Connu pour avoir défendu les ex-Samsonite et ex-UPS, Fiodor Rilov sait que la bataille sera longue. Un jugement a été rendu en sa faveur en janvier 2023, lui donnant droit de récupérer un certain nombre de documents comptables concernant Camaïeu, et cependant la plupart ne lui ont toujours pas été transmis. Parmi les pièces qu'il aimerait consulter, le rapport préparé par le mandataire liquidateur de l'entreprise, qui pourrait pointer des transferts de fonds entre la FIB et l'enseigne de mode. En la matière, la lecture des 68 pages d'un document équivalent, rédigé suite à la faillite de Go Sport et de Gap, et que Capital a pu consulter, est éloquente. Entre autres facturations exotiques, y est relevée la transaction qui a vu la marque Gap, achetée pour 1 000 euros, être ensuite revendue 38 millions d'euros à Go Sport, à peine trente-neuf jours plus tard.

Certaines irrégularités, pointées par les tribunaux de commerce de Grenoble ou de Bordeaux, ont d'ailleurs conduit à amorcer des procédures pour abus de bien social présumé. Des enquêtes que la Junalco (Juridiction nationale chargée de la lutte contre la criminalité organisée) a même décidé de reprendre en une seule, début 2023, pour soupçon d'escroquerie en bande organisée. Des perquisitions ont eu lieu, sans qu'aucune inculpation soit prononcée à ce stade. «La procédure d'information est toujours en cours (sans délai inhabituel), et couverte par le secret», indiquait la juridiction, début septembre. A ceux qui pensent qu'il n'y a pas de fumée sans feu, et que ces diverses enquêtes devraient alerter les partenaires de Michel Ohayon, l'homme d'affaires rétorque que ce ne sont «que des rumeurs» (lire notre interview page 32). «Tout le monde dit que c'est un escroc, mais personne n'arrive à le prouver», souligne un ami de la famille. Le temps joue donc pour Michel Ohayon, qui devrait encore longtemps rester l'homme le plus insaisissable de France…

Angélique Vallez

LE RÉCAP'

- Archétype du self-made-man, Michel Ohayon a construit sa fortune dans l'immobilier, avant de reprendre coup sur coup plusieurs enseignes phares du commerce.
- La liquidation de Camaïeu, en 2022, suivie des redressements judiciaires de Go Sport et de Gap, a dévoilé les coulisses d'un groupe bâti par la dette, et aux méthodes comptables douteuses.
- Malgré une enquête ouverte pour escroquerie en bande organisée et le redressement en cours de sa holding, Michel Ohayon continue ses business, en lançant une marque de salons de thé.

Nouveau Explorer®
100% électrique

Préparez une looongue playlist.

Jusqu'à 602 km d'autonomie.*
Réservez votre essai sur ford.fr

Ford

Au quotidien, prenez les transports en commun #SeDéplacerMoinsPolluer

*Autonomie WLTP en cycle mixte pour le modèle Explorer RWD Extended Range 286ch. Basé sur une charge complète, l'autonomie réelle peut varier dans des conditions de conduite réelles. **Consommations combinées WLTP (kWh/100km) : 13.9 – 16.1.** Ford France – 1 rue du 1er mai, Immeuble Axe Seine, 92000 Nanterre. SIREN 425 127 362 RCS Nanterre.

LA JUSTICE VISE LES DÉLINQUANTS AU PORTEFEUILLE

Les tribunaux peuvent désormais saisir et confisquer les avoirs criminels. Au nom d'un principe simple : bien mal acquis ne doit jamais profiter.

Quatre cent mille euros. C'est le prix de la Rolex Daytona Rainbow saisie en août dernier par les policiers de l'OCLCIFF (Office central de lutte contre la corruption et les infractions financières et fiscales) dans une affaire d'escroquerie XXL. Une jolie prise, avec son bracelet en or et son cadran serti de 36 saphirs aux couleurs de l'arc-en-ciel. Et un crève-cœur pour son propriétaire, qui ne reverra jamais sa luxueuse tocante si le tribunal décide de la confisquer.

Le chiffre d'affaires annuel du crime organisé est évalué à 140 milliards d'euros dans l'UE

Saisies (réalisées par les enquêteurs au cours de la procédure pénale), confiscations (prononcées au moment du jugement) : ces mots synonymes de dépossession temporaire ou définitive sont entrés depuis quelques années dans le vocabulaire des délinquants et criminels de tout poil. Parce que l'appât du gain est leur moteur dans 85% des cas, parce que le chiffre d'affaires annuel du crime organisé est évalué par Europol à quelque 140 milliards d'euros dans l'Union européenne, forces de l'ordre et magistrats ciblent le portefeuille des malfrats au nom d'un credo qui sonne comme une évidence : le crime ne doit pas payer. «C'est un levier extrêmement puissant de la répression, souligne Olivier Caracotch, procureur de la République de Dijon (21). Prenez les trafiquants de drogue : pour eux, la prison fait partie des risques du métier, au même titre que la saisie de leurs produits ou l'interpellation de leurs petites mains. S'en prendre à leur richesse est beaucoup plus efficace, car ce sont des businessmen, des hypercapitalistes.» Au passage, on les prive, en les mettant sur la paille, de leur capacité à poursuivre leurs activités, parfois depuis le fond de leur cellule.

En 2010, une première loi portée par le député Jean-Luc Warsmann a considérablement facilité la saisie et la confiscation des avoirs criminels. L'élu des Ardennes a récidivé avec une proposition de loi destinée à colmater les trous dans la raquette. Adopté à l'unanimité par l'Assemblée et le Sénat, le texte est entré en vigueur en juin 2024. Et il a de quoi faire frémir escrocs, voleurs et narcotrafiquants. Désormais, la confiscation des biens saisis est obligatoire s'ils sont «l'instrument, l'objet ou le produit de l'infraction». En clair, le tribunal n'aura plus à justifier cette peine – s'il ne le fait pas, il devra en revanche s'en expliquer. Commentaire cinglant d'un magistrat sous couvert d'anonymat : «Les juges sont des fainéants, cette disposition leur facilite la tâche.» C'est qu'il ne sert pas à grand-chose de saisir à tout-va si immeubles, comptes bancaires ou véhicules sont ensuite restitués à leurs propriétaires. Aujourd'hui, les confiscations représentent bon an mal an un petit tiers seulement du total des saisies, alors que ce chiffre dépasse 60% en Italie, modèle en la matière.

Confiscation vaudra éviction.

Autre avancée de la nouvelle loi, elle simplifie considérablement la vente des maisons et des appartements définitivement enlevés à leurs propriétaires. La décision de confiscation vaudra éviction. Oubliées, les interminables procédures civiles d'expulsion. L'Agrasc (Agence de gestion et de recouvrement des avoirs saisis et confisqués), créée en 2011, pourra céder plus vite les immeubles qu'elle entretient à grands frais. Une accélération bienvenue. Elle a dû attendre près de neuf ans pour vendre le somptueux château de la Garoupe confisqué en 2015 à l'homme d'affaires russe Boris Berezovski, accusé de blanchiment aggravé et décédé avant le procès. Un milliardaire américain cofondateur de la messagerie WhatsApp a déboursé 65 millions d'euros pour s'offrir cette gigantesque maison de maître du cap d'Antibes, nichée dans un parc de 10 hectares avec vue imprenable sur la Méditerranée.

PHOTOS : AGRASC ; LAURENT GILLIERON/ EPA/ MAXPPP ; RAWPIXEL.COM/FREEPIK

Il a fallu neuf ans pour vendre le château de la Garoupe, confisqué en 2015 à un homme d'affaires russe accusé de blanchiment. Avec la loi votée en juin 2024, la procédure sera beaucoup plus rapide.

La collection de voitures de luxe confisquées au fils du président de la Guinée équatoriale, suite à une enquête pour détournement de fonds publics, a été mise aux enchères en 2019 pour un montant estimé à 18,5 millions de francs suisses.

La justice saisit fréquemment grands crus, montres et maroquinerie de luxe, très prisés des délinquants.

A Coudekerque-Branche (59), cet immeuble confisqué par l'Etat à un marchand de sommeil a été confié à l'association Habitat et Humanisme.

HABITAT ET HUMANISME ; RAWPIXEL.COM/FREEPIK

L'immobilier constitue en effet le gros morceau : 630 millions d'euros en 2023, pas loin de la moitié de l'ensemble des saisies réalisées pour un total faramineux de 1,5 milliard d'euros – le double de l'année précédente. Dont 450 millions d'euros de créances immobilières dans un dossier visant un oligarque russe. Et l'année 2024 a démarré fort. «Au 31 juillet, nous étions déjà à 600 millions d'euros de saisies», indique Vanessa Perrée, la magistrate à la tête de l'Agrasc, ses huit antennes régionales et ses 86 agents. Une activité dopée par plusieurs affaires visant des personnalités proches du Kremlin que la justice française soupçonne de blanchiment. Elle a ordonné en février dernier la saisie de la villa Maria Irina, sublime propriété perchée sur les rochers de Roquebrune-Cap-Martin, avec ses trois piscines, son court de tennis et son héliport. Son propriétaire, un richissime Russo-Arménien, serait le faux nez du géant gazier Gazprom.

Les saisies devraient également être boostées par le feu vert donné aux enquêteurs pour mettre la main sur les comptes détenus dans les néobanques, telles Revolut, N26 ou Hello bank!, et plus uniquement sur l'argent déposé dans les établissements de crédit classiques. Jusque-là, ils devaient d'abord solliciter du juge une ordonnance, laissant ainsi aux suspects le temps de siphonner leurs comptes. Depuis l'an dernier, les cryptoactifs, très prisés des malfrats, peuvent être saisis, eux aussi, par les officiers de police judiciaire. «Ce n'est pas l'apanage des délinquants de haut vol, insiste Magali Caillat, sous-directrice de la lutte contre la criminalité financière à la Direction nationale de la police judiciaire. En témoigne cette clé Ledger (portefeuille sécurisé de cryptos) retrouvée récemment dans un vase chez un dealeur de Lille-Sud, le quartier de la métropole nordiste miné par les stups.»

Autre nouveauté, les avoirs saisis pourront être vendus avant même le procès, si leur entretien coûte trop cher à l'Etat – en cas de non-confiscation, ses propriétaires récupéreront l'argent. «Une voiture occasionne des frais de gardiennage de 1 400 euros par an», précise Vanessa Perrée. Pour éviter cette dépense, l'Agrasc a la possibilité d'attribuer des biens, véhicules ou ordinateurs, aux services de police ou de gendarmerie. En décembre dernier, ce sont de curieux oiseaux de métal que l'Agrasc a remis à la préfecture de police de Paris : ces 160 drones, saisis au fil de différentes affaires, ont été déployés pour les Jeux olympiques. De telles affectations pourront maintenant profiter à l'administration pénitentiaire et, dès la fin de l'année, une plateforme, sur le site de l'Agrasc, centralisera les besoins des différents services d'enquête et de justice. «Un peu comme Leboncoin», résume Vanessa Perrée.

160 drones, saisis au fil de différentes affaires, ont été déployés pour les JO

Explosion du nombre de recours.

«Les saisies se révèlent efficaces, car très douloureuses pour les criminels, affirme Nicolas Bessone, le procureur de la République de Marseille. La preuve, c'est qu'ils sont prêts à déposer un recours auprès de la Cour de cassation, voire de la Cour européenne des droits de l'homme, pour reprendre possession de leurs biens.» Les contestations explosent, noyant au passage les cours d'appel. L'avocat parisien Matthieu Hy, qui en a fait sa spécialité, tire à boulets rouges sur le dispositif : «Avec la nouvelle loi, on cherche à développer l'aliénation des biens à un moment de la procédure où le propriétaire est toujours présumé innocent.»

Mais, pour saisir, encore faut-il pouvoir mener des investigations sur le patrimoine. L'assistance de l'Agrasc et ses formations suffiront-elles ? «Pas pour les services de terrain qui croulent déjà sous les dossiers, avertit Yann Bastière, le délégué national du syndicat policier Un1té. D'autant que cette charge de travail supplémentaire exige une vraie technicité.» Matthieu Bonduelle, juge d'instruction à la Junalco (Juridiction nationale chargée de la lutte contre le crime organisé), abonde : «C'est un sujet très technique et chronophage.» Les délinquants prient pour qu'il le reste.

Anne Vidalie

Bénéficiaires : à quoi sert l'argent des confiscations ?

L'an dernier, sur les 175,5 millions d'euros encaissés par l'Agrasc (Agence de gestion et de recouvrement des avoirs saisis et confisqués), 97 millions ont été versés aux victimes, 50 à la Mildeca (Mission interministérielle de lutte contre les drogues et les conduites addictives) et 3,8 au fonds chargé de combattre la prostitution. «Il faudrait un spécialiste dans chaque juridiction, ce serait rentable pour l'Etat», commente un magistrat. Depuis 2021, l'Agrasc peut aussi affecter des immeubles à des associations d'utilité publique et, désormais, à des collectivités territoriales. Six opérations ont été menées à bien, quatre sont en cours. «A Marseille, une maison a été mise à la disposition d'une association prenant en charge des femmes victimes de violences conjugales», illustre le procureur de la République, Nicolas Bessone.

Bexley
BEXLEY.FR
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 129€
BEXLEY,
BON CHIC
BON SENS
39 boutiques en France, Belgique, Luxembourg et Espagne
Création: Fantastic / Photographe: Axel Aurejac

Coupe de l'America
LE DÉFI DE L'INNOVATION

A la pointe de la technologie, le bateau français aligné pour décrocher l'Aiguière d'argent n'a pas fait de miracles. Mais l'équipe veut prolonger l'aventure.

Comme toujours, ce fut une course contre la montre. Pour participer à la 37e Coupe de l'America, qui se déroule jusqu'à fin octobre à Barcelone, Stephan Kandler a remué ciel et terre. «Je suis un entrepreneur passionné. J'étais déjà à bord en 2007 avec l'Areva Challenge, puis je me suis reconverti dans la viticulture. Mais j'ai regardé depuis toutes les America's Cups. Et quand on m'a recontacté en 2021 pour monter un projet, j'ai replongé», raconte le codirecteur et coactionnaire du nouveau projet français, désigné sous le terme de «défi» dans le jargon de la course.

A 53 ans, ce chef d'entreprise franco-allemand joue à la fois un rôle d'architecte du bateau et de manager. Et aussi de commercial, pour vendre le projet à des partenaires, comme le groupe Accor, qui a apposé sa marque Orient Express sur la coque, mais aussi L'Oréal, K-Way ou Alpine, l'écurie F1 de Renault. «En 2007, un gros sponsor avait permis de réunir 60 millions d'euros pour construire deux bateaux (dont un de remplacement, NDLR). Là, on est un peu au-dessous, et nous n'avons pu en concevoir qu'un seul», précise Stephan Kandler, dont le budget, gardé secret, avoisinerait les 40 millions d'euros, soit deux fois moins que chez ses plus prestigieux rivaux. Cela n'aura pas suffi, le bateau ayant été éliminé avant même les demi-finales.

Parrainé par la présidence de la République, l'«AC75 Orient Express Racing Team» voulait pourtant faire preuve d'imagination et d'audace face aux quatre autres concurrents, les Challengers (Ineos Brittania, American Magic, les Suisses d'Alinghi et les Italiens de Luna Rossa), dont le meilleur ira défier ensuite, en finale, Emirates Team New Zealand, le précédent vainqueur, et à ce titre Defender de l'édition. «Bruno Dubois (codirecteur de l'équipe, NDLR) connaît bien les Kiwis. Il a réussi à les convaincre de monter un partenariat pour construire un bateau en utilisant leurs propres plans. Hésitants, les Néo-Zélandais ont fini par accepter pour deux raisons : cela fait baisser leurs coûts et permet aussi d'aligner un bateau de plus au départ, ce qui est attractif pour les sponsors», confie Stephan Kandler.

Le budget, gardé secret, serait deux fois moindre que celui des plus prestigieux concurrents

Partager ses plans dans une régate plutôt habituée à l'espionnage industriel et aux coups de Trafalgar : du jamais-vu en plus de 150 ans d'histoire de ce qui, de défi amical entre yacht-clubs du monde entier, est devenu un sommet de compétitivité.

La course, organisée tous les quatre ans, a d'ailleurs pour particularité de voir le dernier vainqueur, le Defender, rédiger le règlement de l'édition suivante, qu'il s'agisse du format de la compétition ou du gabarit des bateaux. Mais aussi du lieu d'affrontement de ces Challengers qui concourent en face-à-face lors de manches préparatoires, pour désigner qui pourra défier le tenant du titre. Sans podium (seule la première place compte), cette compétition nécessite normalement des années de préparation. «Il y a dix-huit mois, nous n'étions que 4 et, rien que pour la technique, nous avons dû recruter 50 personnes», sourit Antoine Carraz, le jeune directeur technique de l'équipe, pas peu fier d'avoir enfin en main son AC75. Avec ses 23 mètres de long, ce bateau est capable d'atteindre les 100 kilomètres-heure grâce à ses foils en carbone, qui le surélèvent au-dessus de l'eau.

A bord, ils sont 8 marins, dont 2 barreurs, parmi lesquels le participant aux JO Quentin Delapierre, et deux régleurs, chargés des gréements. Sans oublier quatre «power sailors», dont les jambes produisent l'énergie pour changer les voiles et descendre les foils. Parmi eux, François Pervis, ex-champion du monde de cyclisme sur piste. «Ces cyclistes sont le moteur du bateau, ils doivent pédaler ensemble, de manière fluide et sans à-coups. Sur chaque régate, c'est vingt minutes d'efforts presque en apnée»,

229 m²

de surface de voiles embarquées, dont la grand-voile, qui mesure à elle seule 148 mètres carrés.

26 mètres

de hauteur pour le mât, une des rares pièces à ne pas avoir été fabriquées en Bretagne, mais en Nouvelle-Zélande.

MARTIN KERUZORÉ/OERT

50 nœuds

La vitesse déjà atteinte par ce bolide des mers, qui pourrait même voguer à 60 nœuds (soit 111 kilomètres-heure).

8 marins

dont 2 barreurs, 2 régleurs, et 4 «power sailors», qui pédalent pour alimenter les pompes hydrauliques.

ajoute Stephan Kandler, dont l'équipe de 120 personnes s'est installée à Barcelone il y a un an.

Mais avant de voir son monocoque sur l'eau, un chantier inédit a eu lieu, avec 85% des pièces made in Bretagne. «Nous avons travaillé pendant neuf mois, tous les jours, de 6 heures à 18 heures. Soit un total de 46 000 heures, rien que pour la coque», confie Yann Penfornis, le patron du chantier naval Multiplast à Vannes (56). «Un tel projet, c'est très cool pour nos équipes, car leurs interlocuteurs sont d'un haut niveau technique. Mais côté rentabilité, ce n'est pas trop ça», s'amuse de son côté Jean-Paul Dufau, le patron d'Heol Composites, qui a notamment fabriqué deux safrans, pour les bateaux français et néo-zélandais. «Cela reste une belle vitrine pour nos entreprises. Et le travail est différent de la course au large, où le critère principal est la robustesse. Ici, on pousse les curseurs vers l'extrême performance», ajoute Romain Cachia, du chantier CDK, fournisseur du mât du concurrent britannique, Ineos.

Sportech. Cette course à l'excellence dope toute la filière nautique. «Comme les voitures, les bateaux embarquent désormais beaucoup d'électronique. Avec ce projet, on se rapproche même des standards de l'aéronautique. Et nous travaillons sur la technologie hydrogène, qui pourrait être imposée lors de la prochaine Coupe de l'America (notamment pour les bateaux suiveurs, NDLR)», explique Stephan Kandler. En attendant, il prendra ses quartiers début 2025 à Lorient (56), sur 6 000 mètres carrés, près des écuries de course au large installées sur l'ancienne base de sous-marins. Objectif : conserver une soixantaine d'emplois à l'année, pour innover en matière de décarbonation du transport maritime. De quoi permettre à cette entreprise «sportech» de diversifier ses revenus, et de s'aligner sur la Coupe de l'America, version 2028.

Sébastien Pommier

LE LOUVRE OU L'ART DE SAVOIR SE VENDRE

Le musée sélectionne avec soin les marques autorisées à exploiter son image. Un moyen de développer sa notoriété, à peu de frais.

Passer de 17 à 22 euros le ticket d'entrée au Louvre, en pleine crise du pouvoir d'achat, il fallait oser. Même si le tarif n'avait pas bougé depuis sept ans, cette hausse de 29%, décidée l'hiver dernier, a valu à la présidente-directrice du plus grand musée au monde, Laurence des Cars, d'être interpellée à l'Assemblée nationale. Après le coup de rabot donné par l'Etat à sa subvention annuelle, et alors que la modernisation de l'établissement se poursuit, elle a alors expliqué qu'il lui fallait doper ses recettes. Mais aussi limiter le surtourisme dont le Louvre est victime, à l'instar de nombreuses destinations à travers le monde. Or le prix du nouveau ticket d'entrée ne suffira pas. Alors le musée explore d'autres voies. «Nous avons besoin de diversifier nos ressources», a martelé Laurence des Cars devant les députés.

Et c'est plutôt bien parti : pour équilibrer son budget annuel de quelque 260 millions d'euros, le Louvre peut compter sur une part de revenus propres, hors billetterie, d'environ 25%. Bien sûr, l'établissement bénéficie de la générosité de ses mécènes, qui lui ont versé plus de 20 millions d'euros l'an passé. Mais il se montre particulièrement doué pour monétiser sa marque. Dès 2017, le musée s'était par exemple exporté à Abu Dhabi, une première. Prolongé jusqu'en 2047, l'accord de licence entre la France et les Emirats arabes unis a rapporté 83,1 millions d'euros l'an passé (une somme n'entrant pas dans le décompte des ressources propres). Moins juteuse, mais en progression, il y a aussi la «valorisation du domaine». Cette activité de location des espaces intérieurs et du jardin des Tuileries (dont le musée a la charge depuis 2005), pour y organiser des défilés de mode ou des salons, a rapporté 5 millions en 2023. A eux seuls, les tournages de séries, telles «The Diplomat» et «The Walking Dead», ont fait rentrer 580 000 euros dans les caisses. Les concessions marchent aussi très fort : les occupants de la boutique du musée et des divers lieux de restauration, du simple comptoir Paul au plus cosy Café Marly, ont permis d'engranger 15,7 millions.

Produits dérivés. Et puis, il y a les collaborations avec les marques, que le Louvre sélectionne avec soin. Si le montant des royalties perçues, à 3,7 millions d'euros, peut sembler modeste, l'enjeu est autrement plus large. «Pour une institution culturelle, l'objectif principal d'un programme de licence est de développer le rayonnement et la notoriété de sa marque. Les produits dérivés sont autant d'ambassadeurs, lui permettant d'être présente là où elle est d'ordinaire absente», explique Elisabeth Dubost, directrice générale de l'agence Arbore. Avec la collection des thés du Louvre, par exemple, le musée se retrouve dans tout le réseau Palais des thés, en France et à l'étranger. Idem avec la collection de tee-shirts Uniqlo, renouvelée chaque année. Mais le must reste la collaboration avec TF1, qui gère les droits du dessin animé «Barbapapa». Le contrat a donné non seulement naissance à un livre et à des produits dérivés (collection BarbaLouvre) comme des porte-clés, mais aussi à une adaptation animée. «Cela renouvelle l'image du Louvre, qui s'impose comme une source d'inspiration auprès des créateurs contemporains. Et cela permet de toucher une diversité de publics», analyse Emmanuel Delbouis, consultant en stratégie de marque au ministère de la Culture.

Parfois, le Louvre renonce même à toucher des royalties sur sa marque. Comme dans le cas du partenariat avec Lancôme, dont une ligne de soins et maquillage s'inspire de huit sculptures du musée, à l'image de la «Victoire de Samothrace». Il faut dire que L'Oréal, la maison mère de la marque de cosmétiques, avait frappé fort pour le lancement, à l'été 2023 : un dîner de gala avait été organisé, ainsi qu'une campagne d'affichage avec la star américaine Zendaya et la chanteuse française Aya Nakamura. «Ce type d'opérations fait économiser des dizaines de milliers d'euros en communication d'influence et en publicité. D'autant que les stars des réseaux sociaux relaient les posts, ce qui démultiplie les retombées», relève Thomas Micaletto, fondateur de l'agence de communication culturelle Troisième Rive. Mais, en matière de publicité gratuite, ce sont les JO de Paris 2024 qui pourraient rapporter le plus : alors que les images des épreuves passant devant la Pyramide et de la vasque montgolfière s'élevant au-dessus des Tuileries ont été largement diffusées, les visiteurs devraient se bousculer, même à 22 euros l'entrée !

Amélie Charnay

3,7 millions
d'euros perçus en 2023 grâce aux collaborations avec des marques.

8,9 millions
de visiteurs en 2023, dont 3,5 millions gratuitement.

PHOTOS: STEPHANE FRANCES/ ONLYWORLD.NET, SP

ABU DHABI

Implantée depuis 2017 aux Emirats arabes unis, l'antenne du musée à Abu Dhabi lui a rapporté 83,1 millions d'euros de redevances en 2023. C'est l'architecte Jean Nouvel qui a conçu ce bâtiment blanc en bord de mer, surmonté d'une coupole métallique presque plate.

LANCÔME

Pour créer une ligne de soins et de maquillage en édition limitée, le musée a autorisé gratuitement Lancôme à s'inspirer de huit sculptures figurant dans les collections. Comme ici, où la poétesse grecque Corine voisine avec la chanteuse Aya Nakamura.

UNIQLO

La marque japonaise de vêtements a conclu un partenariat de quatre ans avec le Louvre. Marraine d'un programme de visites familiales du musée, Uniqlo renouvelle chaque année sa ligne de tee-shirts de créateurs, réinterprétant des œuvres emblématiques.

POUVOIR D'ACHAT

NOS CONSEILS POUR MAÎTRISER VOTRE BUDGET POSTE PAR POSTE

Après deux ans de forte inflation, les ménages continuent de se serrer la ceinture. Depuis la facture d'énergie jusqu'aux coûts du logement, notre guide pour mieux contrôler vos dépenses.

PHOTOS: GETTY IMAGES/ISTOCKPHOTO ; B.MELO - STOCK.ADOBE.COM

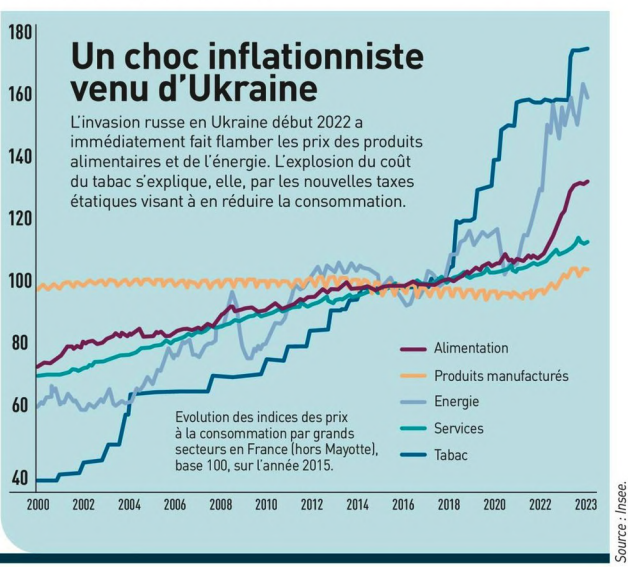
Le pouvoir d'achat, encore et toujours. L'été a cédé sa place à l'automne, un nouveau Premier ministre est arrivé (en quête d'un gouvernement au moment où nous écrivons ces lignes), mais un sujet continue, lui, d'occuper la scène politique et médiatique : le niveau de vie de nos concitoyens. Le baromètre Cofidis du pouvoir d'achat des Français, dévoilé début septembre, indique ainsi que la moitié des personnes interrogées anticipent une dégradation de leur pouvoir d'achat au cours des douze prochains mois. Certes, après deux ans d'angoissante envolée, l'inflation semble être rentrée dans les clous, mais les consommateurs ont bien compris que les prix ne retrouveront jamais leur niveau d'avant-crise.

Depuis 2022, les tarifs des produits de grande consommation ont ainsi grimpé en moyenne de 18%. Mais pour certaines catégories, comme la crémerie (fromages, yaourts…), les hausses ont carrément dépassé les 25%. Bien sûr, la guerre en Ukraine et ses dégâts collatéraux sur les marchés de l'énergie et des matières premières agricoles expliquent en grande partie cette flambée des étiquettes, ainsi que l'impossible retour à des jours plus heureux pour nos portefeuilles.

Guerre des prix. Certains grands industriels ont aussi profité de la crise pour redonner de l'épaisseur à leur marge. Pas étonnant, dans ces conditions, de voir de plus en plus de consommateurs s'amouracher des produits vendus sous marques de distributeurs (MDD), dont les prix sont en moyenne 40% moins chers que leurs homologues de marques nationales (lire pages 52-53). Chez le numéro 1 de la grande distribution, E.Leclerc, les MDD trustent ainsi près de 42% des places en rayons, contre 38% avant la crise inflationniste. Un engouement qui ne faiblit pas, avec une hausse des achats de MDD de plus de 7% en volume depuis le début de l'année. Mais entre les enseignes aussi (lire pages 50-51) les écarts de prix peuvent être importants, et atteindre 21% sur un même produit. Alors, avant d'acheter, n'hésitez pas à faire le tour des comparateurs en ligne ou encore à regarder du côté des enseignes qui, contre un abonnement, vous proposent de solides réductions tout au long de l'année. En changeant de fournisseur d'énergie, vous pourrez également voir vos factures s'alléger significativement… à condition de bien lire votre nouveau contrat pour éviter les pièges tendus par certains acteurs prêts à tout pour gagner des clients (lire page 56). Autant de petites ristournes accumulées durant l'année qui peuvent se transformer en grande épargne.

Mais c'est du côté de l'immobilier qu'il est possible de réaliser les plus importantes économies. En renégociant votre assurance emprunteur – vous êtes désormais libre de le faire à tout moment –, vous pouvez ainsi diminuer le coût total de votre crédit de plusieurs milliers d'euros. A moins que vous ne décidiez de céder aux sirènes des constructeurs automobiles chinois, qui proposent des véhicules électriques performants à prix doux (lire pages 60-61)… Suivez le guide.

Emmanuel Botta



Source : Insee.

Lire, c'est très enrichissant.

La preuve : BoursoBank, c'est jusqu'à 251 € de frais bancaires économisés par an*.

BoursoBank
La banque qu'on a envie de recommander.

* Étude Moneyvox.fr réalisée sur le profil « classique » auprès de 121 banques françaises, sur les brochures tarifaires arrêtées au 1er février 2024. Voir détail du profil et des calculs sur boursobank.com. BUZZMAN BOURSORAMA – Société Anonyme au capital de 53 576 889,20 € – RCS Nanterre 351 058 151 – TVA 69 351 058 151 – 44, rue Traversière 92100 Boulogne-Billancourt.

EN GRANDE SURFACE, LES RÉFLEXES POUR PAYER MOINS

Abonnements, paniers antigaspi, cartes de fidélité : l'arsenal anticrise mis à la disposition des consommateurs ne cesse de s'étoffer.

GETTY IMAGES

Alors qu'en deux ans l'inflation a fait flamber de 18% les étiquettes des produits de grande consommation, les clients sont devenus très regardants sur leurs tickets de caisse. Pour les convaincre de garnir quand même leurs paniers de courses, les enseignes multiplient donc les initiatives en faveur de leur pouvoir d'achat. Découvrez-les en détail.

Concurrence Il faut comparer les enseignes

C'est devenu une habitude dans les publicités des grandes surfaces : elles sont toutes, à les écouter, les moins chères du secteur. Mais qui peut réellement prétendre à un tel titre ? Le fait que Leclerc soit l'enseigne à avoir gagné le plus de parts de marché ces trois dernières années en donne une petite idée. Mais ce n'est pas le seul acteur au modèle permettant de tirer les prix. Les groupements d'indépendants, dont Intermarché et Système U, sont organisés de façon suffisamment agile pour économiser de lourds frais de structure. Ainsi, selon les relevés du cabinet de conseil Circana, chez ce type de commerçants, les produits de grande consommation affichent des tarifs 4% inférieurs à l'indice national. Tandis que ces mêmes articles sont en moyenne 5% plus chers, par rapport à ce même indice, dans les groupes intégrés tels Auchan, Carrefour et Casino… Au total, cela fait déjà 9 points d'écart. Mais il y a mieux.

«Entre les deux enseignes les moins chères du secteur et les deux plus chères, l'écart de prix atteint en moyenne 21%», rappelle Emily Mayer, directrice des études chez Circana. Devoir de réserve oblige, l'experte ne donnera pas de noms. Même si on peut rappeler que Monoprix et Auchan ne sont pas connus pour être les rois du prix plancher…

Et du côté des spécialistes du discount, tels Aldi et Lidl ? L'inflation a malheureusement compliqué leur équation : comme les matières premières pèsent de façon plus importante dans le prix de leurs produits que les coûts marketing, leurs étiquettes ont au global davantage augmenté qu'ailleurs. Cela n'a pas échappé aux chasseurs de bonnes affaires, et leurs parts de marché sont en recul. A l'inverse, les Français privilégient toujours plus le drive. «C'est pratique, et il y a très peu d'achats d'impulsion. On contrôle la progression de son ticket de caisse», souligne Emily Mayer.

Abonnement Une dépense à bien considérer

Arrivé en 2016 dans l'Hexagone, le géant américain Costco, connu outre-Atlantique pour ses magasins entrepôts géants et ses prix sacrifiés sur les téléviseurs et les lots de Ketchup, prévoyait d'ouvrir une quinzaine de points de vente. A ce

Source : Kantar

Normal

MOINS DE 2 €

C'est le prix moyen des articles achetés dans les solderies de type Action, Normal ou Noz, par les 10 millions de Français qui les fréquentent et y consacrent 67 euros de dépenses annuelles.

jour, il en compte seulement deux, à Villebon-sur-Yvette (91) et Pontault-Combault (77). La preuve que son système de péage n'est peut-être pas aussi intéressant qu'annoncé ! Car, pour passer en caisse chez Costco, il faut détenir la carte Privilège, vendue 36 euros par an. «Payer pour obtenir une réduction ou un tarif préférentiel n'est pas quelque chose de naturel en France», confirme Gaëlle Le Floch, directrice marketing chez Kantar.

Cela n'a pas empêché certains concurrents de se lancer à leur tour, à l'image du groupe Casino avec son offre Casino Max et, chez Monoprix, le programme M+ (ex-Monopflix). Mais gare aux détails : alors que chez Costco l'abonnement constitue une sorte de péage, indispensable pour entrer et juger de l'intérêt (aléatoire) des promotions du moment, chez Casino et Monoprix, il s'agit d'un programme de fidélité payant, facturé de 8 à 10 euros par mois, et permettant ensuite d'obtenir 10% de remise immédiate sur ses courses. Pour un client réalisant plus de 100 euros de courses par mois et qui sélectionne ces enseignes comme magasin habituel, la dépense peut donc sembler facile à amortir… sauf que ces réseaux sont connus pour avoir un positionnement prix supérieur à celui d'un Leclerc ou d'un Intermarché. Et que des rayons importants ont été exclus de ces programmes de remise, comme le textile, la décoration, le maquillage et la parapharmacie.

Reste le cas de La Fourche, une épicerie en ligne visant à rendre la consommation durable accessible à tous, et qui exige 59,90 euros d'adhésion annuelle. Alors que l'alimentation bio est hors de prix et le vrac souvent plus cher que n'importe quel équivalent emballé, ses dirigeants veulent inverser la tendance. «Les distributeurs font de grosses marges sur les produits écolos, bio ou locaux, alors que nous sommes à des niveaux très faibles grâce aux économies marketing que nous faisons», souligne Lucas Lefebvre, cofondateur. Le premier mois étant gratuit, le test vaut de toute façon le coup. Mais ce sont surtout les consommateurs privilégiant la durabilité dans leurs achats qui s'y retrouveront – jusqu'à 400 euros d'économies par an –, car les gammes sont effectivement moins chères que les marques nationales labellisées des grandes enseignes. Sachez toutefois que les pâtes descendent rarement sous les 2 euros le kilo. Mais à ce prix-là, elles seront bio, et semi-complètes !

Paniers antigaspi Au moins 30% d'économies

Avec tous les coûts qui augmentent, le gaspillage n'est plus possible, qu'il s'agisse d'une ampoule allumée toute la journée ou des produits frais flétrissant dans les cuisines. Or chaque individu jette en moyenne 29 kilos d'aliments par an, parfois même encore sous emballage. Acheter moins, c'est jeter moins, et donc dépenser moins.

Mais d'autres pistes ne sont pas à négliger. «Conserver les restes, ou congeler les produits frais achetés en promotion en grosse quantité sont autant d'astuces mises en place par les consommateurs, qui déploient des stratégies de courses de plus en plus réfléchies», indique Gaëlle Le Floch, chez Kantar. Il est également malin de profiter des offres antigaspi, composées de produits aux dates limites de consommation proches. Plus d'un tiers des ménages (34%) ont acheté au moins un de ces paniers l'an dernier. Une proportion pas si étonnante, tant les opportunités se multiplient, depuis l'application Too Good To Go, qui permet de réserver un panier dans son quartier, jusqu'aux frigos dédiés, désormais déployés dans toutes les enseignes. Et ça vaut le coup ! Car ces produits en fin de vie ne relèvent pas de l'interdiction de vente à perte, qui s'impose d'ordinaire aux distributeurs. Dans les frigos, la plupart des références affichent donc 20 à 30% de rabais, et parfois 50%. Sur Too Good to Go, la décote est encore plus forte : ces paniers surprises (c'est le commerçant qui les compose) valent en moyenne trois fois moins cher que le prix de départ.

Si vous préférez choisir ce que vous achetez, même peu cher, direction Nous anti-gaspi. L'enseigne, qui compte 28 épiceries réparties dans le grand Ouest et en Ile-de-France, estime que ses prix sont inférieurs de 22% à la moyenne. Ce qui permettrait à une famille de quatre personnes d'économiser 1 260 euros par an.

Angélique Vallez

Le cagnottage paie à tous les coups

Des infidèles : voilà ce que sont devenus les consommateurs, qui fréquentent désormais 8 à 9 enseignes par an, en moyenne. Mais cela ne signifie pas qu'ils ne s'y encartent plus. Car intégrer les programmes de fidélité de la grande distribution, c'est profiter de rabais, sous forme d'une cagnotte. «En moyenne, le taux de générosité des marques est de 5%», détaille Axel Detours, cofondateur de Captain Wallet, un service de digitalisation de ces programmes. S'il est stupide de passer en caisse sans scanner sa carte et ainsi épargner des euros, rien n'empêche d'optimiser le système. Dans le cas des surgelés, Picard est par exemple l'enseigne la plus généreuse, d'autant qu'elle offre aussi des remises immédiates. Mais votre typologie de consommation peut aussi tout changer : si vous achetez beaucoup de marques de distributeurs, le programme Intermarché saura vous combler, avec 10% cagnottés sur chaque produit acheté.

FAUT-IL CRAQUER POUR LES MARQUES DE DISTRIBUTEURS ?

Plus économiques, ces produits permettent de se régaler sans se ruiner. Mais mieux vaut surveiller la qualité des viandes ou des œufs premiers prix.

Direct, simple, et irrésistible. Pour cette rentrée, Intermarché propose «1 000 produits contre la vie chère». De 5 à 10% du montant des achats sont versés sur la carte de fidélité de l'enseigne. Pour en bénéficier, il faut piocher uniquement dans le portefeuille des marques Mousquetaires : Monique Ranou, Pâturages, Paquito et Chabrior. Des cadeaux fort généreux alors que la courbe de l'inflation pique du nez. En août, l'Insee a constaté une hausse globale des prix limitée à 1,9% sur un an – énergie et services compris –, avec «seulement» + 0,5% pour l'alimentaire. Rien à voir avec la surchauffe de + 11,2% de l'année dernière. Un zoom sur les étiquettes de la grande distribution réalisé par l'institut Circana et publié dans l'hebdomadaire «LSA» en août révèle même un début de déflation à – 0,7% sur un an au rayon alimentation, avec un record côté volailles (– 6,6%), desserts et pâtes surgelés (– 6,4%).

Las, les consommateurs s'incrustent en classe éco. «Certains ont testé les marques de distributeurs (MDD) pour la première fois lors de la crise et s'en trouvent satisfaits, témoigne Gaëlle Le Floch, directrice strategic insight chez Kantar Worldpanel. Ils ne comptent pas changer de crémerie.» Conscients que les prix n'ont pas retrouvé leur niveau d'avant 2022, les Français restent sur leurs gardes. «Après les législatives de juin, c'est comme si le pays vivait une année d'élection avec son lot d'incertitudes concernant la fiscalité ou les retraites, observe Vincent Cornu, retail vertical leader chez NielsenIQ France. Personne ne sait de quel côté va retomber la pièce. Cela incite à la prudence.»

Les MDD standards sont 40% moins chères que les marques nationales

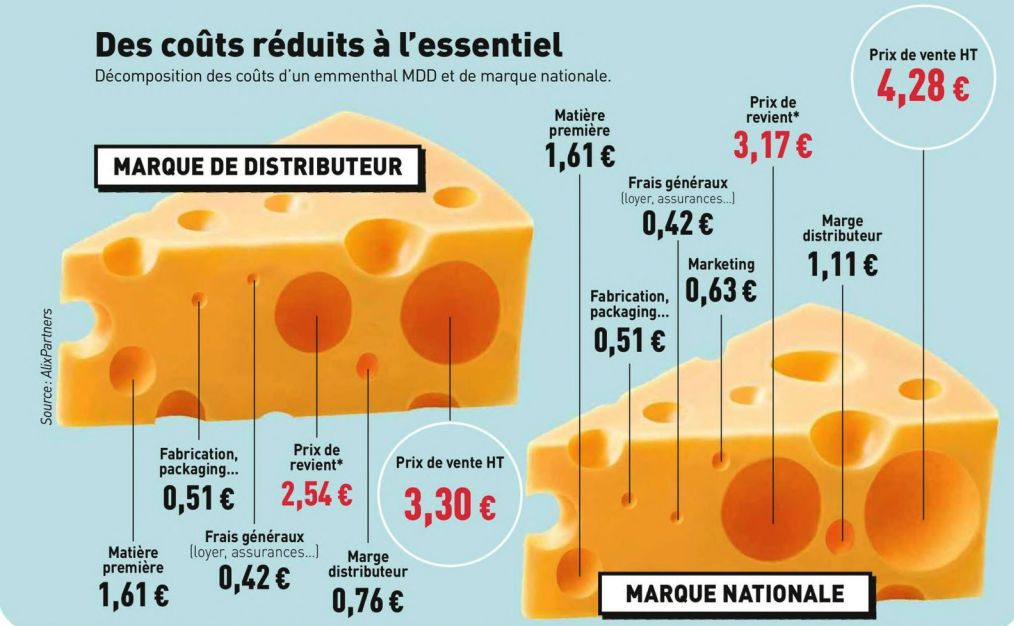
Fins connaisseurs de leur clientèle, les distributeurs peaufinent une image de défenseurs du pouvoir d'achat, avec une arme massue : la marque propre. Les MDD, quasi-clones des yaourts Danone, du chocolat Milka ou encore des céréales Kellogg's, sont vendues à des prix très attractifs. «Si on compare avec ces marques nationales, une MDD standard est moins chère de 40%, et une MDD premier prix de 60%, estime Vincent Cornu. Le choix est vite fait.» Comment réussir un tel tour de force ? Tout simplement en supprimant les dépenses marketing (campagne TV, dégustations en magasin, jolie photo sur le packaging…) ainsi que le recours à des commerciaux, qui plombent le tarif des Coca-Cola, Evian, Nutella et autres. Pour Capital, Olivier Salomon, directeur général d'AlixPartners, a sorti sa calculette. Résultat : ces charges représentent entre 20 et 25% de la valeur d'un produit alimentaire. «Les industriels financent aussi la R&D. Un investissement superflu pour les MDD qui se contentent de copier. Et cela va très vite. En trois mois, il est possible de produire une copie presque parfaite, car les recettes des grandes marques sont des secrets de Polichinelle», complète avec humour Emmanuel Vasseneix, PDG de Laiterie de Saint-Denis-de-l'Hôtel (LSDH), spécialiste de lait, jus de fruits, sodas ou encore de soupes pour les grandes enseignes.

Montée en gamme. De fait, la frontière entre les deux mondes devient particulièrement poreuse. Des géants comme Lactalis (Président, Lactel…) ou Sodiaal (Candia, Yoplait…), ainsi que des PME telles que le groupe Jean Hénaff (pâtés) amortissent en effet leurs coûts fixes en fabriquant pour le compte des distributeurs. «La MDD a clairement changé de statut, assure Dominique Schelcher, patron de Coopérative U. Les industriels ne se cachent plus d'en produire. Pour preuve, en juin, les miels Michaud ont communiqué avec nous sur un contrat de trois ans portant sur six références de miel, soit la moitié de l'assortiment en miels U. Ce partenariat révèle aussi que nous accompagnons une entreprise familiale tricolore, alors que l'apiculture française est concurrencée par des importations bon marché.»

Conséquence : les différences de qualité deviennent parfois imperceptibles. En témoigne le hors-série de «60 millions de consommateurs» de novembre 2023, qui compare une dizaine de basiques (farine, steak haché, sardines en boîte,

Des coûts réduits à l'essentiel

Décomposition des coûts d'un emmenthal MDD et de marque nationale.



Source : AlixPartners

ADOBE STOCK

*Le prix de revient (prix d'achat du distributeur) intègre la marge de l'industriel.

coquillettes, huile…) et se demande, par exemple, pourquoi il faudrait «payer 50 centimes de plus pour 1 kilo de sucre Béghin Say, au vu de la proximité avec son équivalent Simpl chez Carrefour». Au final, les premiers prix remportent la moitié des duels.

Les stars des rayons. Le succès des MDD a également été favorisé par les dérapages de plusieurs piliers de l'agro-alimentaire. Le groupe Nestlé a enchaîné les procédures, en commençant par le drame de la contamination des pizzas Buitoni en 2022, et, plus récemment, les problèmes sanitaires liés aux eaux minérales. Autre franchissement de ligne, la «shrinkflation», qui consiste à réduire la quantité d'aliments sans adapter le tarif. Même si certaines MDD ont succombé à la tentation, la foudre – très opportuniste – de Bercy est tombée sur les industriels dès le printemps dernier.

Plus grave encore pour l'image, les fabricants de marques nationales ont coupé dans les investissements marketing et l'innovation afin de préserver leurs résultats financiers. «Ce n'est qu'au début de 2024 qu'ils ont réactivé la publicité et les lancements de nouveautés, mais sans renverser la tendance», précise Gaëlle Le Floch. Résultat : les MDD gagnent encore du terrain. Chez E.Leclerc, elles trustent près de 42% des rayons, contre 38% au début de la crise inflationniste en 2022. Et l'engouement ne faiblit pas avec une hausse des achats de MDD de 7,6% en volume depuis janvier. «Toutes enseignes confondues, la part de marché des MDD frôle les 45%, confirme Vincent Cornu. Et elles sont de plus en plus visibles. Le nombre de produits premiers prix a augmenté de 14% en magasin. A contrario, les références des grands industriels ont diminué de près de 3%.»

Et si les commerçants tiraient trop sur la ficelle ? «Chez Coopérative U, nous évitons que nos marques soient omniprésentes, afin de laisser le choix au consommateur entre plusieurs références et prix pour un même produit, reconnaît Dominique Schelcher. Si on effectue cette sélection à leur place, on crée de la frustration.» De fait, ces marques ont besoin de Bonne Maman (Andros) ou Barilla, de leur capacité à défricher de nouveaux marchés et à créer du rêve. D'autant que l'offre premiers prix en charcuterie, viande, œufs et poissons provoque plutôt des cauchemars. Non seulement rien ne garantit que les conditions d'élevage et de pêche respectent le bien-être animal et l'environnement, mais la liste des ingrédients alarme les nutritionnistes.

Dans son comparatif de jambons blancs low-cost, le magazine «60 millions de consommateurs» s'insurge contre la présence de sel, de nitrites – ces conservateurs liés au risque de cancer colorectal – et parfois de polyphosphates qui, ajoutés à l'eau, gonflent les volumes. Observer la proportion de viande de bœuf dans les lasagnes, débusquer l'épaississant qui remplace l'œuf dans les crèmes, dénoncer un taux de 6% de glucides dans des panures… Ces points de vigilance sont encore méconnus du grand public. Mais à force de lui plumer et la tête, et le bec, et le cou, et les ailes… les commerçants risquent de tuer la poule aux œufs d'or.

Marie Nicot

ACHETEUR OU PROPRIÉTAIRE, ALLÉGEZ VOTRE FACTURE !

PHOTOS : WHO IS DANNY - STOCK.ADOBE.COM ; BRUNO LEVY POUR CAPITAL

S'il est un poste qui pèse lourd dans le budget des ménages, c'est bien le logement. Voici quelques recettes susceptibles de vous faire économiser quelques centaines ou milliers d'euros.

Ce début d'automne fleure encore bon la rentrée et ses grandes résolutions. Comme celle d'acheter enfin votre logement, d'autant que les taux de crédit ont bien baissé ces derniers mois. L'acquisition de la résidence principale demeure néanmoins, pour le commun des mortels, l'achat d'une vie. Et, une fois propriétaire, le logement représentera le poste le plus important de votre budget, avec le remboursement du prêt, le chauffage, les charges de copropriété… Mais des solutions existent pour réduire «la douloureuse» !

50% D'ÉCONOMIE Sur les frais de notaire en achetant dans le neuf

Savez-vous que les frais dits de notaire – plus exactement les frais d'acquisition, les émoluments du notaire représentant bien peu par rapport aux taxes – varient du simple au double selon que vous achetez dans le neuf ou dans l'ancien ? Prenons l'exemple d'un logement vendu 200 000 euros. Si vous l'achetez dans l'ancien, vous vous acquitterez de frais de notaire représentant 7% du prix du bien en moyenne, soit 14 000 euros. Si vous l'achetez dans le neuf, ces frais seront de seulement 3,5% en moyenne, soit 7 000 euros dans le cas présent. Certes, ce que vous gagnez d'un côté avec des frais de notaire réduits, vous pouvez le perdre en partie de l'autre, l'immobilier neuf étant d'ordinaire plus cher que l'ancien, en raison, notamment, de la TVA à 20% que vous devez payer. Mais, en cette période de crise immobilière, «le neuf est en mode "grosses promos"», nuance Maël Bernier, directrice de la communication du courtier Meilleurtaux. Frais de notaire offerts, remises de 2 500 à 5 000 euros par pièce… «Ce cocktail de promotions peut vous permettre d'acheter moins cher dans le neuf que dans l'ancien», assure Maël Bernier.

5% D'ÉCONOMIE En négociant un rabais sur le logement de vos rêves

Comment ? «Regardez depuis quand le bien est en vente. S'il est sur le marché depuis au moins un an, le vendeur sera sans doute plus enclin à négocier», conseille Eric Allouche, directeur exécutif du réseau d'agences immobilières ERA. Autre piste, essayez de savoir si le logement est vendu dans le cadre d'une succession. La vente d'un bien hérité doit en effet s'effectuer dans les six mois suivant le décès, pour que son produit permette de régler les frais de succession dus au fisc. Sinon, les héritiers encourent des pénalités financières. Dans le contexte actuel de crise immobilière, vous pouvez négocier un rabais de 5% en moyenne, estime ERA. Pour obtenir un geste supplémentaire, traquez les passoires thermiques, conseille le réseau Laforêt. Reprenons notre exemple d'un

MAËL BERNIER Directrice de la communication du courtier Meilleurtaux

L'assurance emprunteur peut représenter jusqu'à 30% du coût total de votre prêt immobilier. C'est dire si cela vaut le coup de la négocier

bien vendu 200 000 euros. En négociant une ristourne de 5%, vous l'obtiendrez à 190 000 euros. Une économie de 10 000 euros, c'est toujours ça de pris !

PLUS DE 2 000 € D'ÉCONOMIE En déduisant le mobilier du prix de vente

Vous avez eu un coup de cœur pour un appartement dans lequel les vendeurs laissent la cuisine équipée ainsi que les lustres ? C'est une chance pour vous, au-delà des dépenses d'équipement que cela vous évite ! En effet, «tout ce qui est mobilier peut être déduit du prix de vente pour diminuer les frais de notaire, qui sont calculés uniquement sur la valeur immobilière», souligne Eric Allouche, du réseau d'agences immobilières ERA. Hotte de cuisine, four, lave-vaisselle, lave-linge, réfrigérateurs, literie, tables… la liste du mobilier déductible des frais de notaire est longue. «Si vous achetez une maison et qu'il y a 50 stères de bois de chauffage dans le jardin, n'hésitez pas à les déduire du prix de vente», sourit-il. Imaginons que le bien en question vaille 500 000 euros. Si le mobilier qu'il contient est évalué à 30 000 euros (sur la base de factures, pas au doigt mouillé, sinon gare aux amendes éventuelles du fisc !), le prix du seul appartement tombe à 470 000 euros. Vous paierez donc vos 7% de frais de notaire sur 470 000 euros, et non sur 500 000. A la clé, une économie de 2 100 euros !

PRÈS DE 900 € D'ÉCONOMIE En prenant les honoraires de l'agence à votre charge

On vous l'accorde, c'est contre-intuitif. Mais, de la même façon que l'acheteur ne paie pas de frais de notaire sur le mobilier, il n'en paie pas non plus sur les honoraires de l'agence, ceux-ci n'étant pas de l'immobilier à proprement parler. Intéressez-vous donc aux annonces stipulant «188 000 euros net vendeur, honoraires d'agence 12 000 euros» plutôt qu'à celles mentionnant «200 000 euros frais d'agence inclus». Dans le premier cas, les 12 000 euros d'honoraires d'agence sont à votre charge : les frais de notaire sont donc calculés sur 188 000 euros. Sur la base d'une moyenne de 7%, ils s'élèvent à 13 160 euros. Dans le second cas, les honoraires d'agence sont à la charge du vendeur. Les frais de notaire sont donc calculés sur 200 000 euros et se montent ainsi à 14 000 euros. Dans le premier cas, vous réalisez une économie de 840 euros, toujours bonne à prendre.

PLUS DE 5 000 € D'ÉCONOMIE En changeant d'assurance emprunteur

Cette assurance, qui prend votre relais si vous ne pouvez plus rembourser vos mensualités de crédit pour des raisons de santé, de perte d'emploi ou d'accident, peut représenter jusqu'à 30% du coût total de votre prêt immobilier. C'est dire si cela vaut le coup de la négocier, d'autant plus que son prix «varie du simple au triple» selon les assureurs, indique Maël Bernier, chez Meilleurtaux. Prenons l'exemple de Mme Dupond, une fonctionnaire de 33 ans qui a emprunté 150 000 euros il y a un an à un taux de 3,5%, hors assurance. Le taux de son assurance emprunteur initiale était de 0,38%. La loi Lemoine de 2022 vous autorisant à changer d'assurance emprunteur dès le mois qui suit la souscription de votre crédit immobilier, Mme Dupond a décroché en juin dernier une assurance emprunteur à 0,09% chez un concurrent. Ce qui lui permet d'économiser 5 085 euros sur la durée de son prêt, selon les calculs de Meilleurtaux. En moyenne, les économies peuvent facilement dépasser 15 000 euros. Et n'oubliez pas que la loi Lagarde de 2010 vous autorise à refuser l'assurance emprunteur maison proposée par la banque qui vous accorde le crédit si vous en trouvez une moins onéreuse, à condition qu'elle présente les mêmes garanties.

PRÈS DE 300 € D'ÉCONOMIE En réduisant votre consommation d'électricité

Vous voilà propriétaire de votre logement depuis un an et la première facture de régularisation d'EDF vous reste en travers de la gorge ? Installez donc un thermostat programmable dans votre maison, afin de baisser automatiquement la température en votre absence et pendant la nuit ! D'accord, il vous faudra débourser entre 60 et 250 euros pour acquérir ce petit boîtier. Puis entre 150 et 300 euros pour son installation… Mais c'est la promesse de 270 euros d'économie par an, sur une facture annuelle de 1 800 euros, pour une maison chauffée à l'électricité, selon l'Agence de la transition écologique. Côté eau, «pensez à la télérelève, qui permet de diminuer la consommation d'eau de 8%», suggère Danielle Dubrac, présidente de l'Unis (Union des syndicats de l'immobilier). Grâce aux compteurs communicants, les index de consommation sont transmis quotidiennement ; vous pouvez ainsi suivre et adapter votre consommation. Plus largement, ne chauffez pas votre appartement à plus de 19 degrés, faites tourner lave-linge et lave-vaisselle en heures creuses, éteignez les lumières inutiles… Des économies de bouts de chandelle, pensez-vous ? En 2022, au plus fort de la crise énergétique, ces écogestes ont fait fondre la consommation d'énergie des logements français de 9% en un an. Loin d'être négligeable !

Optez pour la télérelève afin d'optimiser vos consommations d'énergie

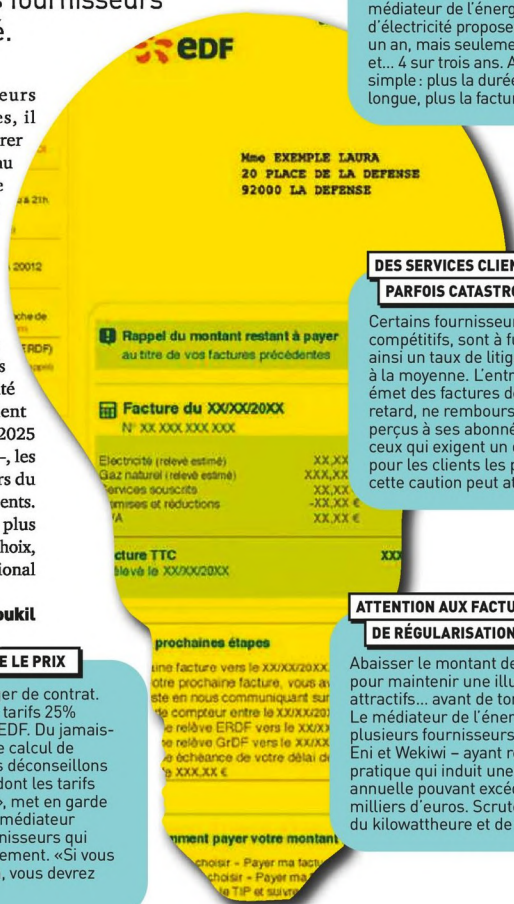
Christine Lejoux

CONTRAT D'ÉNERGIE : LES PIÈGES À ÉVITER

Sur un marché marqué par des abus récurrents, tour d'horizon des mauvaises pratiques de certains fournisseurs de gaz et d'électricité.

Face aux 31 fournisseurs d'énergie disponibles, il n'est pas facile de séparer le bon grain de l'ivraie, au moment de changer de contrat. De fait, après un conflit ukrainien qui a fait flamber les prix, la faillite de certains fournisseurs qui s'en est suivie et la disparition des tarifs réglementés du gaz, il est légitime de s'inquiéter. Et si les prix exorbitants d'il y a deux ans ont bien disparu – les tarifs réglementés de vente de l'électricité commercialisés par EDF pourraient baisser de 10 à 15% au 1er février 2025 selon le ministère de l'Economie –, les pièges tendus par certains acteurs du marché sont, eux, encore bien présents. Revue des points de vigilance les plus importants avant d'effectuer votre choix, avec les conseils du médiateur national de l'énergie.

Alexandre Loukil



GARE À LA DURÉE DE BLOCAGE

Une offre à tarif fixe permet de se prémunir d'une flambée des prix. La durée de blocage oscille entre un et trois ans. A fin août, selon le comparateur du médiateur de l'énergie, 11 fournisseurs d'électricité proposent un tarif fixe sur un an, mais seulement 6 sur deux ans et... 4 sur trois ans. Avec une règle simple : plus la durée de blocage est longue, plus la facture est élevée.

DES SERVICES CLIENTS PARFOIS CATASTROPHIQUES

Certains fournisseurs, pourtant très compétitifs, sont à fuir. Wekiwi affiche ainsi un taux de litiges 14 fois supérieur à la moyenne. L'entreprise italienne émet des factures de résiliation avec retard, ne rembourse pas ses trop-perçus à ses abonnés... Evitez aussi ceux qui exigent un dépôt de garantie pour les clients les plus précaires, car cette caution peut atteindre 500 euros.

ATTENTION AUX FACTURES DE RÉGULARISATION EXCESSIVES

Abaisser le montant des mensualités pour maintenir une illusion de prix attractifs... avant de tondre le ménage. Le médiateur de l'énergie a pointé plusieurs fournisseurs – Ohm Energie, Eni et Wekiwi – ayant recouru à cette pratique qui induit une régularisation annuelle pouvant excéder plusieurs milliers d'euros. Scrutez donc le prix du kilowattheure et de l'abonnement.

SURTOUT NE PAS REGARDER QUE LE PRIX

C'est le bon moment pour changer de contrat. Des fournisseurs pratiquent des tarifs 25% inférieurs au tarif réglementé d'EDF. Du jamais-vu. Mais attention, la méthode de calcul de votre facture est cruciale : «Nous déconseillons les offres de gaz et d'électricité dont les tarifs sont fonction des prix boursiers», met en garde Caroline Keller, porte-parole du médiateur de l'énergie. Gare aussi aux fournisseurs qui offrent un ou deux mois d'abonnement. «Si vous résiliez votre contrat avant un an, vous devrez restituer l'argent économisé.»

ADOBE STOCK

6 milliards

C'est le chiffre d'affaires, en 2023, de la mode de seconde main.

VÊTEMENTS : BIEN CHOISIR LE SITE DE REVENTE

En France, le marché de la mode d'occasion connaît une croissance record. Et si, vous aussi, vous preniez votre part du gâteau, en écoulant les articles qui dorment dans vos placards ?

Tee-shirts Nike à 10 euros et jeans Levi's à 25 encore pourvus de leur étiquette : les sites de vêtements de seconde main regorgent de bonnes affaires. Pas étonnant dans ces conditions que le marché de l'occasion capte désormais 10 % du marché de la mode, d'après les estimations de l'Observatoire de l'Institut de la mode, pour un chiffre d'affaires de 6 milliards d'euros. «Ce qui pousse les consommateurs vers l'occasion, ce sont les niveaux de prix très bas», confirme Gildas Minvielle, le directeur de l'Observatoire.

Mais ce marché en plein boom peut-il aussi nous aider à arrondir nos fins de mois ? 52% des Français considèrent les sites de revente, tous types de produits confondus, comme un moyen de compléter leurs revenus, d'après un baromètre Sofinco de mars 2024. A hauteur, tout de même, de 183 euros par an en moyenne. Reste que, sur les grandes plateformes de vêtements de seconde main, les acheteurs négocient sec, obtenant des ristournes de 60 à 80 % sur le prix initial, exception faite d'une poignée de marques féminines très cotées comme Sézane ou Ba&sh. Et encore, cela dépend du produit et de sa disponibilité. Nous avons donc sélectionné pour vous les plateformes les plus adaptées en fonction des articles.

Vêtements pour enfants
Des bénéfices modestes

Votre enfant entre au collège et vous gardez encore sa garde-robe de l'école maternelle ? Le site pour enfants Smala vous épargnera du temps en reconditionnant et expédiant lui-même les articles. Mais sa politique de reprise est très stricte et vous risquez d'accumuler les invendus. Quant aux marques réputées comme Petit Bateau et Jacadi, elles ont le mérite d'afficher à l'avance les prix qu'elles reversent, mais ils sont modiques : vous ne tirerez pas plus de 2 à 6 euros d'un sous-pull ou d'un legging en parfait état. Vous pouvez aussi constituer des lots classés par taille sur un site généraliste comme Facebook

Marketplace, avec l'espoir d'empocher jusqu'à 60 euros en échange d'une grosse quantité de vêtements. Mais il est plus fréquent de la céder autour d'une quinzaine d'euros.

Sac à main de marque
Un des articles les plus rentables

Le sac à main de marque est sans conteste l'un des articles qui se revend le mieux en ligne. On ne parle pas du luxueux Birkin d'Hermès, convoité à plusieurs centaines de milliers d'euros pendant le Covid. Mais de marques haut de gamme beaucoup plus abordables. Le Gerard Darel que votre mère ne porte plus, vous pourrez facilement en tirer 200 euros alors qu'il en coûte 365 en boutique. Idem pour les premiers prix chez Longchamp, Chloé, Jacquemus ou Vivienne Westwood. Pour être sûre de cibler un public de connaisseurs, optez pour Vestiaire Collective, le champion français qui fait l'essentiel de son chiffre d'affaires mondial grâce aux sacs à main. Vous trouverez aussi preneur sur Jaiio, qui se charge de vendre à votre place et prend à sa charge votre envoi à partir de 5 articles ou d'une valeur de 150 euros.

Sneakers **Tout dépend de la popularité des modèles**

Comme pour les sacs à main, mettons de côté les cas extrêmes des éditions très limitées comme les Nike x Off-White qui s'arrachent quatre fois leur prix. Des modèles plus courants comme les New Balance 1906 se cèdent sans problème pour une centaine d'euros, tandis que des Air Max 95 Corteiz peuvent s'écouler à plusieurs centaines d'euros. Vous pouvez aussi compter sur la popularité des paires de Converse et de Vans. Les plus experts se tourneront vers le site pointu StockX. Vinted reste une bonne alternative pour écouler des Stan Smith autour de 50 euros, par exemple. Reste une spécificité propre aux sneakers : leur valeur dépend de votre pointure et de votre genre. Vous ferez ainsi de bien meilleures affaires si vous êtes un homme et que vous faites du 50. C'est injuste.

Vêtements techniques
Des amateurs prêts à dépenser

Vous avez accumulé pantalons de randonnée, combinaisons de ski et vestes de running qui ne serviront plus ? Excepté quelques articles Decathlon susceptibles de trouver un écho sur Leboncoin ou Vinted, vous aurez plus de succès sur des plateformes spécialisées comme Sporteed ou Campsider. Des chaussures de trek Salomon neuves peuvent s'y négocier à 70 % de leur prix initial. Les utilisateurs sont plus pointus mais prêts à débourser davantage pour de la qualité, attirés par des marques écoresponsables comme Patagonia et Picture Organic Clothing ou des vêtements techniques de montagne comme ceux des français Millet et Pyrenex.

Certaines plateformes se chargent à votre place de la vente ou de l'envoi de l'article

En conclusion, on conseille à celles et ceux désireux de se séparer d'une garde-robe fast fashion d'opter plutôt pour des bons d'achat ou des cartes cadeaux à retirer dans les boutiques H&M, Promod, Auchan ou Carrefour en échange d'un dépôt de vêtements. Certes, cela vous engage à acheter dans leurs magasins. Mais c'est plus intéressant que de s'escrimer à revendre un tee-shirt qui a coûté 10 euros au quart de son prix.

Amélie Charnay

LA SÉCURITÉ SOCIALE DE L'ALIMENTATION, UN MODÈLE D'AVENIR ?

Des territoires expérimentent depuis un an le versement d'une allocation donnant accès à une nourriture de qualité.

« Ça a changé ma vie. » Mikaele Moine, 76 ans, a des étoiles dans les yeux quand elle parle de la Caisse alimentaire commune de Montpellier. Grâce à elle, la retraitée à la « petite pension » se sent moins pauvre. Fini les colis du Secours populaire. Chaque mois, moyennant une cotisation de 10 euros, elle reçoit une allocation de 100 euros convertis en « MonA », une « monnaie alimentaire » dématérialisée qui lui permet d'acheter des produits de qualité chez les commerçants conventionnés par la Caisse. « Je donne mon nom, je tape mon code secret, et voilà », précise la passionnée de gospel.

Mikaele fait partie du comité citoyen qui a façonné cette expérimentation lancée en février 2023 par un collectif de 25 acteurs locaux – ville, métropole, département, associations, chercheurs… « Nous, simples citoyens, avons décidé ensemble de tout, raconte-t-elle : le nom de la monnaie, les critères de conven-

BÉNÉDICTE BONZI

Anthropologue, autrice de «La France qui a faim» (Ed. Seuil), elle plaide en faveur d'une Sécurité sociale de l'alimentation.

tionnement des commerces, le niveau de la cotisation.» De 1 euro minimum, le montant de celle-ci est laissé à l'appréciation de chacun des 400 participants, en fonction d'une grille indicative tenant compte des revenus, du reste à vivre, du budget alimentaire et de la composition du foyer. 60% des allocations versées par la Caisse sont financées par ces contributions, le solde par des subventions publiques, l'aide de la Fondation de France et celle de la Fondation Daniel et Nina Carasso. Le nombre d'allocataires devrait bientôt passer à 800, puis à 1 500 l'an prochain, avec le soutien financier de la Banque des territoires.

Mikaele Moine ne se fait pas prier pour prêcher la bonne parole. «Je suis allée à Genève, je serai bientôt à Toulouse, des Belges sont venus ici, énumère-t-elle. On voudrait tellement que les expérimentations se multiplient…» Ce rêve porte un nom qui claque comme une promesse de solidarité : la Sécurité sociale de l'alimentation (SSA) assurerait à chacun les moyens de bien se nourrir, tout en soutenant une filière agricole respectueuse de l'environnement. C'est un jeune ingénieur agronome, Mathieu Dalmais, qui a lancé cette réflexion en 2017. Deux ans plus tard, il crée le Collectif pour une SSA dont le projet repose sur trois piliers : l'universalité (une allocation créditée sur chaque carte Vitale) ; le conventionnement démocratique (le choix des produits et des producteurs par les citoyens eux-mêmes) ; le financement basé sur une cotisation sociale.

Utopie ? «Je le pensais au début, mais j'ai compris qu'il fallait garantir à chacun le droit à une alimentation de qualité», reconnaît l'anthropologue Bénédicte Bonzi, autrice de «La France qui a faim» (Ed. Le Seuil), fruit de cinq ans d'enquête au sein des Restos du cœur. Le député écolo d'Indre-et-Loire Charles Fournier en est convaincu, lui aussi. Sa proposition de loi baptisée «Pour instaurer une Sécurité sociale de l'alimentation» devrait être déposée ces jours-ci à l'Assemblée nationale. «C'est l'idée la plus géniale depuis longtemps, s'enthousiasme-t-il. Mon texte pose les principes d'un fonds national d'expérimentation qui financerait un tiers des initiatives locales, en complément d'un deuxième tiers couvert par les collectivités et du troisième par les cotisations. Il ne faut pas que les expériences actuelles s'effritent avec le temps.»

Développement. Une trentaine de villes, de territoires ou de quartiers français testent la SSA, chacun à sa manière et à son échelle, ou s'apprêtent à se lancer. En Gironde, quatre caisses sont opérationnelles depuis le printemps à Bordeaux, Bègles, et dans les communautés de communes du Pays foyen et du Sud Gironde. A Cadenet, dans le Luberon, l'aventure a également commencé en avril dernier, sous l'impulsion de l'association Au maquis. Sabine Débit, ingénieure pastoraliste de 42 ans, est l'une des heureuses «claquistes». Traduire, membre du Clac, le Comité local de l'alimentation de Cadenet. Particularité de cette expérimentation, elle décline, comme pour les médicaments, plusieurs taux de remboursement (30%, 70% ou 100%) selon les caractéristiques des produits référencés (bio ou pas, circuit court ou pas…) En outre, les 33 participants disposent d'une cagnotte de 150 euros mensuels mais ne cotisent pas, grâce à une subvention de 60 000 euros de la Fondation de France. «Cela devrait bientôt changer, indique Sabine. Nous allons sûrement nous rapprocher de ce que fait Montpellier.»

A Lyon, après un premier projet réservé aux étudiants, une caisse alimentaire doit démarrer à la fin de septembre dans le VIII^{e} arrondissement. «On espère étendre cette expérience», souhaite déjà Gautier Chapuis, adjoint au maire délégué à l'alimentation. Les arrondissements parisiens du XIV^{e}, XVIII^{e} et XX^{e} sont dans les starting-blocks, eux aussi. Pour le plus grand bonheur des habitants. «Tout le monde veut participer, constate Lila Djellali, adjointe au maire du XX^{e}. On va devoir procéder à un tirage au sort !»

Anne Vidalie

A Montpellier, Baptiste bénéficie de l'expérimentation de la Caisse alimentaire commune. Moyennant une cotisation, il perçoit une allocation en MonA, et peut faire ses courses dans un magasin partenaire.

PHOTOS : EMMANUELLE MARCHADOUR DIVERGENCE, DAVID RICHARD / PINK / SAIF IMAGES

ROULER CHINOIS, C'EST PAS CHER ET TRÈS TENDANCE...

Connues pour leurs tarifs ultracompétitifs, les voitures chinoises, souvent électriques, sont aussi saluées pour la qualité de leur conception...

A Trémery (Moselle), au cœur de l'usine de Stellantis, des ingénieurs examinent avec soin des pièces automobiles venues de Chine. Rotor, stator, onduleur... ce sont tous les organes vitaux d'une voiture électrique qui sont posés sur leur table. «Nos concurrents chinois sont devenus les meilleurs. Alors on s'approprie leurs bonnes idées», confesse un dirigeant. Le monde à l'envers ! Car elle paraît bien lointaine, l'époque où les constructeurs chinois nous imitaient, histoire d'améliorer des véhicules réputés peu performants et peu confortables. Jamel Taganza, vice-président du cabinet Inovev, se souvient ainsi d'un trajet laborieux en Lifan 320, une copie de la Mini Cooper. «Pour que la climatisation ou le chauffage marchent, il fallait les tourner à fond, avec un bruit assourdissant dans la voiture.»

Super promos et prix cassés. Au tour donc de ces constructeurs chinois de donner des sueurs froides à leurs rivaux européens. «Ils sont absolument redoutables», confirme Carlos Tavares, le directeur général de Stellantis. Mais les automobilistes, eux, ont-ils intérêt à craquer pour l'une de ces marques, parmi la dizaine qui ont déjà investi les routes françaises ?

Pour en avoir le cœur net, nous avons interrogé une quinzaine de propriétaires de telles voitures : des adeptes de MG, le label anglais racheté par le groupe Saic, comme de BYD ou de Lynk&Co. Beaucoup se sont tournés vers l'électrique face à la flambée des prix du carburant. Et se sont alors laissé séduire par les tarifs ultracompétitifs des modèles chinois. Certes, depuis décembre 2023, ces derniers ont été privés de bonus écologique, car ils sont loin d'atteindre le score environnemental minimal désormais exigé. Mais certaines marques chinoises ont, en riposte, choisi de compenser cette perte de l'aide étatique, qui varie suivant le revenu de 4 000 à 7 000 euros. A l'image de MG, qui octroie jusqu'à fin 2024 une remise d'au moins 5 000 euros sur ses véhicules électriques. Par ailleurs, MG comme BYD ont multiplié les lancements de modèles hybrides à prix cassés, sur lesquels leurs concurrents européens ne peuvent appliquer de bonus écologique (lire notre comparatif ci-dessous). Résultat de cette double offensive : selon des

Le made in Europe concurrencé, même sur les hybrides

Pour s'imposer face à deux best-sellers encore fabriqués en Europe, la Clio et la Yaris – respectivement deuxième et huitième véhicules les plus vendus en France –, le chinois MG casse les prix de son modèle hybride, tout en offrant de solides garanties constructeur. Seul atout conservé par les industriels du Vieux continent : la sobriété de leurs moteurs.

MG3 HYBRID+

- **Prix[1] :** A partir de 19 990 € TTC
- **Lieu de fabrication :** Zhangzhou (Chine)
- **Garanties constructeur de base :** 7 ans et 150 000 km
- **Consommation :** 4,4 l/100 km (WLTP)

PHOTOS : MG, RENAULT, TOYOTA

données compilées par le cabinet AAA Data pour Capital, le prix moyen des voitures chinoises vendues en France, qui sont en majorité électrifiées, s'élevait à 34 837 euros entre janvier et juillet, contre 41 569 euros en moyenne pour l'ensemble du marché français des véhicules électrifiés. Soit 16% de moins.

Equipement de série généreux. Et si encore, à un tel prix, ces véhicules étaient sous-équipés… mais c'est tout le contraire ! Patrick, 65 ans, a fait le calcul pour sa MG ZS en version Luxury, dotée de sièges chauffants, d'un toit ouvrant panoramique, d'une vision caméra à 360 degrés… «Pour disposer des mêmes équipements chez BMW, il aurait fallu ajouter 5 000 à 6 000 euros», estime-t-il. Quant à la qualité de conception, elle épate désormais les spécialistes, notamment en matière de sécurité : à l'occasion des crash-tests menés l'an passé par l'organisme de référence Euro NCAP, pas moins de huit modèles de marque chinoise ont obtenu la note maximale de 5 étoiles. «Sur le cockpit connecté, ces constructeurs sont largement en avance», complète Frank Bunte, PDG d'A2MAC1. Cette entreprise française, spécialisée dans la veille automobile, a analysé 140 modèles en 2023. Son constat est sans appel : en renouvelant leurs gammes très fréquemment, les marques chinoises parviennent à intégrer les technologies les plus récentes. Tandis que les Européens, moins rapides, se retrouvent avec des ordinateurs de bord datés. Plutôt embêtant, quand la clientèle se focalise désormais sur les aides à la conduite et les systèmes de divertissement… «Aujourd'hui, les conducteurs cherchent des voitures à prix abordable, avec une bonne autonomie, et veulent rester connectés à bord», résume le patron d'A2MAC1. Or la Chine a également pris de l'avance en matière de performances. Exemple cette

Huit modèles produits en Chine ont obtenu la note maximale lors des derniers crash-tests

fois avec la MG4, dont la technologie «vehicle-to-load» a séduit Jacky, 57 ans. Cette fonction permet en effet d'utiliser la batterie du véhicule pour charger des appareils électriques. «J'y ai recours pour alimenter mon poêle à granulés et mes plaques de cuisson, lorsque les tarifs EDF basculent en heures rouges. Je paie donc moins cher mon électricité», se réjouit-il. Alors même qu'il a fallu attendre… 2024 pour voir cette option installée sur des modèles made in France, comme le Peugeot E-3008 et la Renault 5 E-Tech.

Soyons justes : il y a tout de même un point noir, souligné par plusieurs clients. Il s'agit du service après-vente. Demandez à Cyndi, 38 ans, propriétaire d'une MG4 depuis fin 2023. «Elle est tombée en panne après 87 kilomètres», soupire-t-elle. Cyndi a obtenu un véhicule de prêt identique, mais sa propre automobile n'a pas quitté le garage depuis neuf mois. «Le SAV ne répond pas. J'ai envoyé 14 lettres recommandées, qui me sont revenues. Et je suis obligée d'assurer ma voiture au garage ainsi que le véhicule de prêt.» Face aux critiques, chez MG, on insiste sur l'amélioration du SAV. «Depuis mai, nous avons notre propre centre de pièces détachées à Bully-les-Mines (Pas-de-Calais). On peut approvisionner le réseau en 48 heures», assure un porte-parole. Chez BYD, chacun des 60 points de vente prévus pour fin 2024 devrait bénéficier d'un espace après-vente. Dans le doute, certains experts recommandent toutefois la prudence, notamment pour les marques nouvelles, et sans réels retours d'expérience. Essayez le véhicule, demandez-vous si l'autonomie correspond à vos besoins et, surtout, interrogez-vous sur votre relation avec votre garagiste. «Les réparations seront sûrement moins rapides, car les garagistes ont moins d'expérience. D'où l'importance d'avoir aussi un bon concessionnaire», indique un connaisseur du secteur. Et d'ajouter : «Les conducteurs auront intérêt, pour ces marques, à privilégier le leasing plutôt que l'achat. D'autant que la valeur de revente des véhicules électriques est difficile à calculer.»

Autant de conseils à garder en tête, alors qu'une nouvelle génération de marques chinoises attaque le marché hexagonal, telle Leapmotor, qui va produire sa citadine électrique T03 en Pologne, ou Seres et XPeng, qui auront un stand sur le prochain Mondial de l'Auto, en octobre. Nos ingénieurs n'ont pas fini de démonter des moteurs chinois…

Simon Chodorge

RENAULT CLIO E-TECH FULL HYBRID

- **Prix**[1] : A partir de 23 900 € TTC
- **Lieu de fabrication :** Bursa (Turquie), Novo Mesto (Slovénie)
- **Garanties constructeur de base :** 2 ans, sans limite de kilométrage
- **Consommation :** 4,2 l/100 km (WLTP)

TOYOTA YARIS HYBRIDE

- **Prix**[1] : A partir de 20 950 € TTC[2]
- **Lieu de fabrication :** Onnaing-Valenciennes (France)
- **Garanties constructeur de base :** 3 ans et 100 000 km
- **Consommation :** 3,8 l/100 km (WLTP)

(1) *Prix au 9 septembre 2024.* **(2)** *Prix tenant compte de 3 500 euros de remise, jusqu'au 30 septembre 2024.*

LE CHOIX RISQUÉ DU PIRATAGE POUR RÉDUIRE LA NOTE

Confrontés à l'inflation continue de leurs abonnements télévisés, les consommateurs basculent vers les offres illégales via Internet.

Pour suivre les Championnats de football de Ligue 1 et de Ligue 2, David* s'est toujours abonné, depuis qu'il travaille, auprès de leurs diffuseurs successifs : Canal+, Mediapro, ou Amazon Prime. Mais cet été, après la désignation, à seulement quinze jours du coup d'envoi de la saison, du britannique DAZN comme nouveau canal officiel de retransmission de 8 des 9 matchs hebdomadaires, il a franchi le Rubicon. Et souscrit un service d'IPTV qui permet la réception de la télévision par Internet, et non plus par le réseau hertzien, ni par satellite.

«Un ami, adepte, m'a parrainé, et montré comment ça marchait. En plus des matchs, je bénéficie de 2000 chaînes en direct, de films et de séries. En dehors du petit boîtier pour me connecter, payé 20 euros, cela ne me coûte que 50 euros à l'année», se félicite le jeune homme. Soit à peine plus cher… qu'un seul mois sur DAZN, qui facture son service 39,99 euros par mois sans engagement. Une tarification qui dépasse de 15 euros celle de son prédécesseur, Amazon Prime, et se retrouve donc brocardée sur les réseaux sociaux : «Prix premium pour service low-cost», «pas de consultants, pas d'émission et des pubs tout le temps, c'est honteux», «j'aime bien leur ton, je me suis abonné un mois pour voir, même si le prix est délirant»… Le mécontentement est tel que certains fans de Ligue 1 ont appelé au boycott de la plateforme.

Réseaux mafieux. Si s'abonner à un prestataire d'IPTV n'a rien de frauduleux, profiter comme le fait David de contenus diffusés par des intermédiaires n'en détenant pas les droits, qu'il s'agisse de sport, de cinéma ou de musique, est en revanche illégal. Et fait courir le risque d'écoper d'une amende, allant jusqu'à 1 500 euros. Cela n'empêche pas le phénomène de prendre de l'ampleur, dans toutes les couches de la population, de 15 à 75 ans. «D'après une étude de l'Arcom (ex-CSA), près de 10 millions de personnes consomment illégalement des contenus audiovisuels. Ce qui représente une perte économique annuelle de 1 milliard d'euros pour les ayants droit. On fait face à des réseaux mafieux qui sont très bien organisés», souligne Xavier Spender, secrétaire général de l'Association pour la protection des programmes sportifs (Apps).

En bas de l'échelle figurent des recruteurs qui prospectent Internet et multiplient les codes promo pour convaincre de souscrire ces services d'IPTV. Puis, en remontant l'organigramme, des techniciens très au point, capables de régler à distance un problème de connexion, parfois plus vite que les SAV des opérateurs télécoms. Avant d'arriver à la tête de réseau. «C'est elle qui, le plus souvent, s'abonne légalement au service, avant d'apposer son logo sur l'image et d'envoyer le flux aux abonnés. Si elle accroche une centaine de personnes, c'est déjà 5 000 euros dans sa poche par an. Ces pirates maximisent par ailleurs leur profit, en revendant sur le dark Web les données personnelles collectées», détaille un spécialiste du secteur.

Une autre filière d'escrocs, visant en particulier les jeunes, se développe

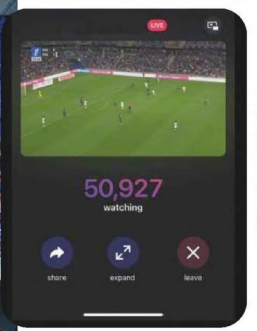
Le partage de compte, autre arme anticrise

Et si vous partagiez votre abonnement multicompte avec des inconnus, pour en diminuer le coût ? La formule, proposée par des sites spécialisés, n'en finit pas d'irriter les éditeurs… «Ils estiment que cela parasite leur offre. Mais c'est une erreur, car, comme s'abonner revient alors moins cher, les clients restent plus longtemps», indique Jonathan Lalinec, cofondateur de Spliit, un de ces services, qui revendique 1,2 million de clients, pour 200 000 abonnements partagés, que ce soit à Netflix, Deezer ou au site du quotidien «Le Monde».

Cet intermédiaire, qui prélève une commission sur chaque compte, se charge de trouver les coabonnés, même en cas de résiliation. «DAZN marche très bien auprès de nos clients italiens, un pays où le diffuseur proposait déjà du foot. Mais le démarrage est compliqué en France, reconnaît Jonathan Lalinec. A l'issue du dernier match de Ligue 1 sur Amazon Prime, nous avons perdu 2 100 abonnés à ce service, sur les 8 000 recensés. Et presque aucun n'a souscrit à l'offre de DAZN.» Il faut dire que le diffuseur facture 20 euros par mois le compte supplémentaire…

10 MILLIONS de Français consomment illégalement des contenus audiovisuels. Soit une perte annuelle de 1 milliard d'euros pour les ayants droit.

Le 18 août dernier, lors du match de Ligue 1 Auxerre-Nice, les supporters ont affiché leur mécontentement contre DAZN, critiqué pour ses tarifs trop élevés (près de 40 euros par mois).



Mi-août, plus de 200 000 personnes auraient regardé le match Le Havre-PSG sur des canaux pirates de live streaming sur Telegram.

ICON SPORT

plutôt sur Telegram. Ces pirates exploitent à leur profit la possibilité laissée par l'application de messagerie cryptée de créer des «channels», des espaces privés de diffusion de contenu en direct. Depuis l'été, cet usage du «live stream» explose. C'est ainsi qu'à la mi-août, lors de la première journée de Ligue 1, plus de 200 000 personnes ont suivi le match Le Havre-PSG via ce canal. Certains «channels» ont culminé à plus de 50 000 connexions simultanées, soit trois à quatre fois plus que les pics observés la saison dernière. Au soir de ce même coup d'envoi du Championnat, DAZN ne recensait, selon les informations de Capital, que 7 000 abonnés. Très loin de l'objectif de 1,5 million, visé en rythme de croisière. «DAZN s'est lancé en quelques jours et a mis l'accent sur le volet éditorial, avec une nouvelle façon de raconter la Ligue 1. Bien sûr, ce diffuseur est attentif au phénomène du piratage», souffle-t-on dans l'entourage de la chaîne.

Pour l'heure, cette plateforme très gourmande bénéficie du soutien des présidents de club, qui ont validé sa désignation lors d'une assemblée générale de la Ligue de football professionnel. Le patron de Montpellier, Laurent Nicollin, par ailleurs à la tête de Foot Unis, le syndicat des présidents de clubs, a ainsi fait récemment remarquer qu'un mois d'abonnement ne coûtait pas plus cher qu'une sortie au restaurant. Il faut dire que les clubs attendent 400 millions d'euros par an de ce diffuseur, auxquels s'ajouteront 100 millions promis par la chaîne BeIN Sports, en échange de la diffusion du neuvième match du week-end. Mais cette vague de piratage ne risque-t-elle pas de siphonner les rentrées d'argent espérées ? «Il y a un peu un effet loupe pour le moment. Il faudra attendre quelques mois pour mesurer les audiences réelles», indique Pauline Combredet-Blassel, directrice générale adjointe de l'Arcom. En attendant, l'autorité multiplie les coups de filet contre les pirates, presque chaque week-end. «Depuis deux ans, nous avons bloqué plus de 5 000 sites frauduleux. Aujourd'hui, l'offre illégale diminue un peu sur le live stream, mais se renforce sur IPTV. C'est pourquoi nous restons très vigilants», explique la fonctionnaire.

Signe de fébrilité. Le gendarme de l'audiovisuel s'emploie notamment à mobiliser l'arsenal juridique à sa disposition depuis l'entrée en vigueur du DSA, un règlement européen sur les services numériques auquel doivent se conformer les plateformes. Le problème, c'est que certaines d'entre elles, comme X ou Telegram, mettent jusqu'à 24 heures à répondre à ses injonctions. Alors qu'un match ne dure que… 90 minutes. «Il est important de rappeler aux internautes les risques (financiers, juridiques…) qu'ils prennent avec ce type de service frauduleux. De notre côté, nous visons par notre action les services en tête de réseaux, qui organisent cette contrefaçon», ajoute Pauline Combredet-Blassel. Signe de fébrilité, DAZN faisait déjà des promotions mi-septembre, en offrant de façon temporaire 40 euros sur les deux premiers mois sans engagement, et en abaissant d'un tiers le prix de son abonnement annuel. Et peut-être la plateforme finira-t-elle par accéder aux demandes répétées des fans de ballon rond, de pouvoir suivre uniquement les matchs de leur club préféré, ou de payer à la carte…

Sébastien Pommier

*Le prénom a été modifié

LE DON ET LE TROC ONT BASCULÉ EN MODE 2.0

Meubles, maisons de vacances, légumes… on ne compte plus les sites en ligne permettant d'échanger, ou de donner, entre particuliers.

Braderies, seconde main, hard discount… depuis 2022, les Français plébiscitent les circuits de consommation susceptibles d'alléger la pression de l'inflation. Les sondeurs, comme le patron d'Ipsos Jérôme Fourquet, ont vite trouvé un nom à cette tendance : «l'économie de la débrouille». Mais, qu'il s'agisse du don ou du troc, les Français les pratiquent désormais sur Internet. En témoigne le succès de la plateforme Geev : sept ans après son lancement, elle totalise désormais 28 millions d'annonces publiées, pour 5,5 millions d'inscrits. Et ce, sans avoir jamais fait de publicité. «80% des dons se font localement de la main à la main», explique Hakim Baka, l'un des fondateurs. Bureau, lit ou réfrigérateur, un étudiant peut ainsi se meubler gratuitement, à condition de ne pas récupérer plus de 5 objets par mois. Au-delà, une version payante à 40 euros l'année permet d'en retirer jusqu'à 30, avec la possibilité de contacter certaines annonces en priorité.

Si Geev ne cesse d'engranger de nouveaux utilisateurs, il doit toutefois relever un nouveau défi. «Avant, nous avions un tiers d'utilisateurs qui récupéraient des objets, un tiers qui en donnaient, et un dernier tiers qui faisaient les deux. Mais, il y a dix-huit mois, la part de ceux qui ne font que de la récupération est passée à 60%. La courbe de la demande s'accélère plus que celle des dons», indique Hakim Baka, qui devra donc convaincre tout le monde de donner, quels que soient ses moyens.

Bien sûr, ces pratiques sont avant tout locales. Venu des Etats-Unis en 2018, le réseau social de voisinage Nextdoor connaît ainsi son petit succès dans quelques quartiers de grandes villes. Fonctionnant surtout comme un site de petites annonces, il permet des recherches de plombier ou de nounou, mais propose aussi des dons d'objets ou des échanges de services entre voisins. Ce dernier mode de relation constitue le cœur d'applications de plus en plus spécialisées : Pretersonjardin.com ou Savez-vous planter chez nous mettent par exemple en relation des propriétaires de potagers avec des utilisateurs prêts à aider, en échange d'un partage des récoltes. «Avec près de 80 000 membres, nous sommes sur un marché de niche. Mais nous sommes présents partout en France, surtout à la périphérie des grandes villes», précise la fondatrice de Savez-vous planter chez nous, Chantal Perdigau. Elle observe une hausse du trafic depuis 2023. «C'est clairement un système anticrise, pour cultiver ses légumes, mais aussi s'aérer l'esprit.»

Echange définitif de propriétés.

Le voyage n'est pas épargné par cette économie de la débrouille. Exemple avec l'échange de maisons de vacances, une pratique en plein essor, qui n'exige qu'une cotisation annuelle auprès d'un site spécialisé. Rien que depuis le début d'année en France, le leader HomeExchange a ainsi permis plus de 113 000 permutations de résidences. Pour ne pas alourdir leur facture une fois sur place, les touristes peuvent aussi solliciter des bénévoles locaux, les «greeters», qui se font un plaisir de partir en balade… Enfin, l'échange définitif de biens immobiliers, que le site Béa Immo, par exemple, propose depuis janvier, pourrait rapidement se développer. Légal, ce troc nécessite certes de payer l'éventuelle différence de valeur entre les deux logements. Mais il permet de limiter les frais de notaire, et les impôts.

Amélie Charnay

La plateforme Savez-vous planter chez nous met en relation des propriétaires de jardin avec des particuliers prêts à aider, en échange d'un partage des récoltes.

SP

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

ADEME
AGENCE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

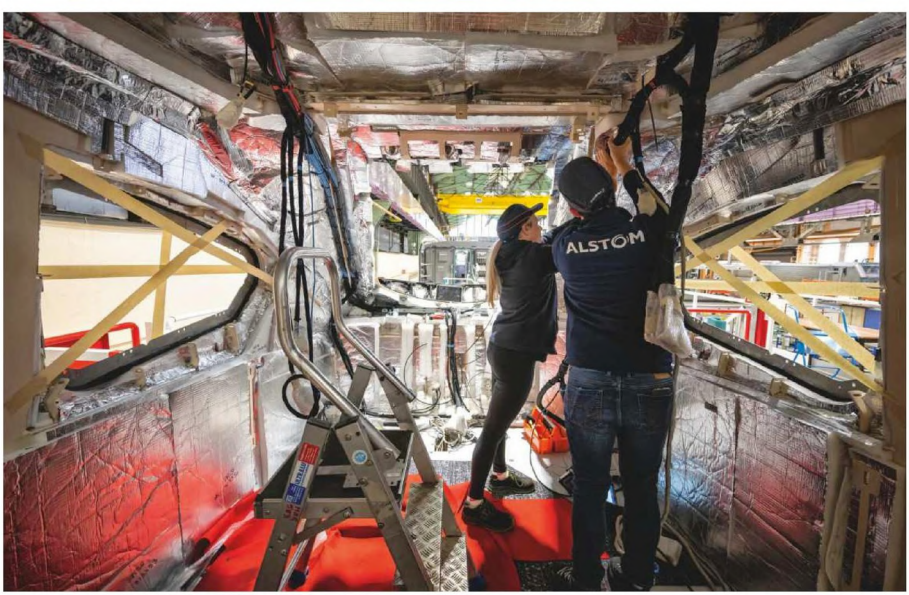
ALSTOM
SA COURSE CONTRE LA MONTRE POUR LIVRER LE TGV DU FUTUR

Que ce soit à Belfort, dans l'est de la France, ou à Aytré, près de La Rochelle, les usines du géant ferroviaire s'affairent pour achever ce train à grande vitesse de nouvelle génération, que la SNCF espère faire rouler courant 2025.

A Aytré, dans la périphérie de La Rochelle, les opérateurs d'Alstom sont en train de souder un nouveau «chaudron», une de ces grandes pièces d'acier formant l'ossature des TGV. Pour chaque mètre, ce sont des milliers de soudures qui sont nécessaires. Le constructeur ferroviaire prévoit de sortir un train complet par mois dès 2026.

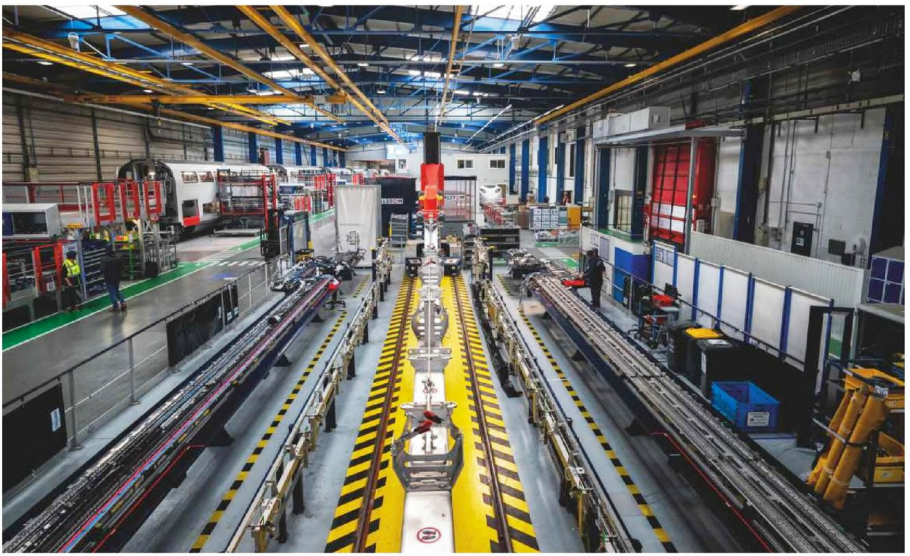
L'ÉCONOMIE EN IMAGES

Dans l'atelier rochelais, un opérateur prépare les câbles électriques qui vont être posés dans les trains. Cette architecture, longue de 20 kilomètres par voiture, est montée sur une planche qui sert de repère pour la production en série. La fibre optique embarquée offrira aux voyageurs une meilleure connectivité Wi-Fi.



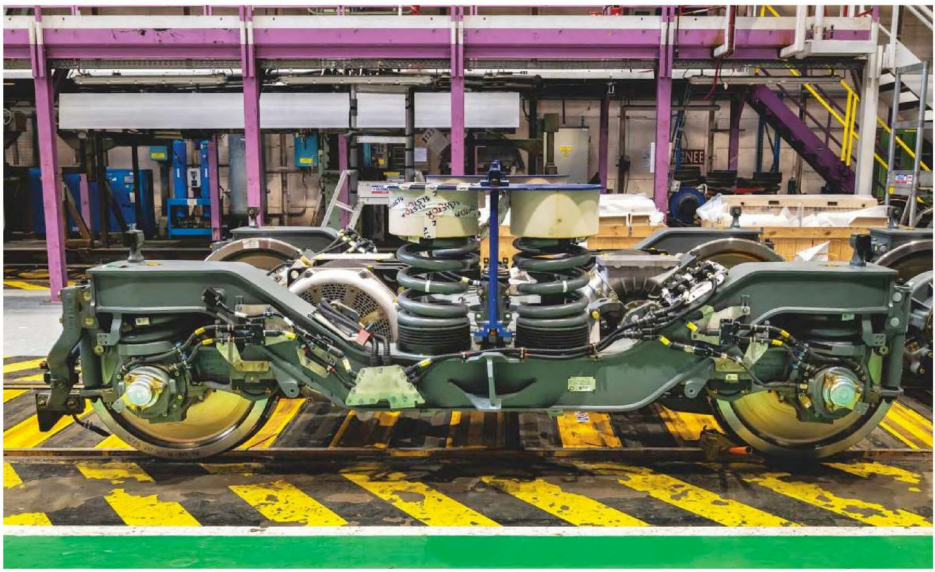
Dans la motrice, le poste de conduite a été amélioré, offrant davantage d'espace au cheminot. Les panneaux argentés prévus pour l'isolation phonique et thermique font baisser la température à bord, qui atteindrait, sans cette installation, 70 à 80 degrés en cas de fortes chaleurs à l'extérieur.

Cette étape marque la suite du travail de l'installation électronique. Auparavant, les câbles étaient montés dans le train pour y être installés à la main. Désormais, un bras de câblage intègre l'ensemble de l'architecture dans la voiture. Cela améliore le travail des opérateurs, qui ne réalisent plus que les finitions à bord.



En bout de ligne de production, chaque nouvelle rame est inspectée pour vérifier son étanchéité, comme ici à Belfort. L'eau pouvant pénétrer à chaque jonction de pièces, les opérateurs d'Alstom vérifient à l'œil nu si des gouttes ne passent pas à l'intérieur des voitures.

L'ÉCONOMIE EN IMAGES



Le bogie constitue l'interface entre le véhicule ferroviaire et les rails, et supporte les essieux. Sur ce modèle, qui accueillera un moteur sur ses deux grosses suspensions, la durée de vie des roues est d'environ 500 000 kilomètres, soit le parcours moyen d'une rame de TGV en un an.

Le TGV-M à double étage disposera de 20% de capacité en plus à bord, soit 740 sièges au design épuré par rame, contre 634 aujourd'hui. Il sera aussi le premier train 100% accessible en fauteuil roulant.

YANN AUDIC/SNCF VOYAGEURS

Patrick et Sophie ont fait des petits. A la suite des tout premiers TGV, de couleur orange et qui avaient été affublés de ces prénoms à leur inauguration en 1981, c'est même la cinquième génération de trains à grande vitesse qui s'apprête à sortir des usines d'Alstom. Le constructeur ferroviaire met d'ailleurs les bouchées doubles pour tenir les délais de son contrat géant, signé avec la SNCF en août 2018 : 115 rames dites TGV-M (100 pour la France, 15 pour l'international) pour un montant initial de 3,5 milliards d'euros.

Livraison retardée. Car Alstom est en retard, au grand dam de la SNCF, qui va «demander des compensations» selon une source au sein de l'opérateur public. Il faut dire que le transporteur, qui connaît une période faste sur le plan commercial, avec des records de réservations pour ses saisons estivales et hivernales, aurait bien besoin de ces TGV-M, qui offrent 20% de sièges en plus par rame (740 places contre 634 aujourd'hui). Dans ses plans initiaux, la SNCF espérait même les faire rouler pour les Jeux olympiques de Paris 2024. Mais Alstom, qui a connu une grave crise de trésorerie l'an passé, a aussi dû composer avec les difficultés de sous-traitants. A commencer par une filiale de TotalEnergies, qui doit lui fournir un élément majeur : la batterie, censée permettre de continuer à rouler sur plusieurs dizaines de kilomètres en cas de coupure de courant. Un sacré atout pour éviter de bloquer les voies pendant des heures, comme ce fut le cas dans le Sud-Est ou le Sud-Ouest par le passé.

Comme le soulignent les équipes d'Alstom, il faut bien reconnaître que concevoir un nouveau TGV n'a rien de simple, notamment en matière d'homologation. Après une première rame présentée en 2022 sur le site de La Rochelle, les essais se poursuivent par exemple partout en France. «En ce moment, nous faisons le maximum sur la partie validation. Nous roulons déjà régulièrement à 320 kilomètres-heure sur les voies à grande vitesse, mais, pour décrocher sa certification, le train doit circuler sur l'ensemble du réseau, y compris sur les petites lignes», indique François Favard, chef du projet TGV-M chez Alstom. Ponts, quais, passages à niveaux… Les deux premières rames sorties d'usine sillonnent la France pour vérifier leur compatibilité avec l'infrastructure ferroviaire. En parallèle, quatre nouveaux TGV continuent aussi leurs essais en vue de leur autorisation de mise sur le marché, espérée d'ici la fin de l'année.

Lorsque le constructeur aura atteint son rythme de croisière, à savoir en 2026, Alstom prévoit de livrer 12 rames neuves par an. Leur aménagement intérieur, lui aussi en cours d'élaboration, sera soigné. «Les gaines de câbles ont été installées sur les côtés de la rame pour faciliter la circulation des voyageurs au centre. Les sièges, plus robustes qu'avant, auront plus de fonctionnalités, avec des appuis-tête réglables en hauteur, des tablettes et davantage de prises de courant», promet François Favard.

Modulable. Au-delà de ses caractéristiques techniques (97% de matériaux recyclables, 20% d'économie d'énergie, 100% accessible en fauteuil roulant…), ce nouveau TGV sera avant tout «M» pour «modulable». Il est en effet conçu pour rouler avec deux motrices en version 7, 8 ou 9 voitures, qui seront toutes reconfigurables en première ou seconde classe. Les techniciens de la SNCF chargés de la maintenance et de la préparation des trains pourront par exemple démonter des sièges, afin de les remplacer par des espaces à vélo. Objectif : s'adapter presque en temps réel à la demande et aux réservations des voyageurs. Quant au déploiement du TGV-M, espéré d'ici à 2025, il se fera dans un premier temps sur l'un des axes les plus rentables mais aussi les plus concurrentiels pour la SNCF : Paris-Lyon-Marseille.

Par Sébastien Pommier. Reportage photo : Christophe Lepetit pour Capital

20%
d'économie d'énergie

Grâce à son nez plus aérodynamique, le TGV-M offre moins de résistance à l'air.

Ce sont les deux principaux sites de production du futur train à grande vitesse.

3,5
milliards d'euros

C'est le montant de la commande passée en août 2018 par la SNCF à Alstom, pour 115 rames.

MÉDECINE 3.0

Vieux,

BRYAN JOHNSON

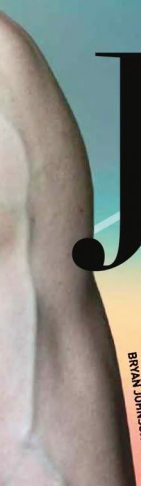
Fondateur et ex-PDG de Braintree

Depuis la cession de sa start-up à PayPal pour 800 millions de dollars, ce magnat de la technologie consacre sa vie – et 2 millions de dollars par an – à expérimenter sur lui-même tout traitement susceptible de le rajeunir.

moi ?

C'est la nouvelle lubie des «tech bros» de la Silicon Valley : obsédés par la vie éternelle, ils financent et expérimentent sur eux-mêmes la médecine de la longévité, une discipline en pleine expansion. Y compris en France, où la perspective de vieillir en bonne santé mobilise les chercheurs et séduit le grand public.

Jamais !



BRYAN JOHNSON SP

A 65 ans, le président de la Société française de médecine et physiologie de la longévité, Christophe de Jaeger, aurait les artères d'un trentenaire. Comment le sait-il ? Parce que son plateau technique permet, selon lui, de réaliser une «cartographie physiologique» suffisamment précise pour connaître l'âge biologique d'un organisme humain. Dans ses bureaux feutrés du XVI[e] arrondissement de Paris, le docteur Christophe de Jaeger évalue la vitesse de conduction cérébrale de ses patients, mesure leur consommation maximale d'oxygène à l'effort (la VO2max), calcule leur taux de graisse viscérale au point de pourcentage près. «Système par système, on connaît les manifestations de la dégradation liée à l'âge, explique ce gériatre et gérontologue. Biologiquement, nous ne vieillissons pas tous à la même vitesse, mais la bonne nouvelle, c'est que contrairement à l'âge chronologique, qui ne peut que grimper, l'âge physiologique peut s'améliorer. On peut assouplir une artère. On peut agir.»

La médecine de la longévité est une discipline émergente qui vise à prolonger la vie humaine en améliorant sa qualité. En rupture avec des millénaires de pratique en Occident, elle s'adresse non plus à des malades, mais à des bien-portants. Les patients du docteur de Jaeger sont principalement des quinquagénaires en pleine forme – les derniers à l'avoir consulté sont même quadragénaires – et qui entendent le rester. «Des gens qui travaillent comme des fous et se disent qu'ils feraient bien de se préoccuper de leur capital santé s'ils veulent profiter de la seconde moitié de leur vie», ajoute le médecin, auteur d'ouvrages grand public sur le sujet. Pour le moment, ces patients qui ne veulent pas vieillir comme les autres viennent plutôt «de l'international» et des beaux quartiers. Les consultations, les scans, les tests, les bilans sanguins, la supplémentation en testostérone ou en sélénium : rien n'est pris en charge par l'assurance-maladie. «Cette médecine est encore chère, tempère Christophe de Jaeger, mais elle va considérablement se démocratiser.»

LE MARCHÉ MONDIAL DE LA LONGÉVITÉ DEVRAIT PESER 600 MILLIARDS DE DOLLARS EN 2025

AUJOURD'HUI, LE VIEILLISSEMENT N'EST PAS UNE FATALITÉ

Pour aider leurs patients à augmenter leur espérance de vie en bonne santé, les médecins ont longtemps disposé d'une seule méthode validée par la science : les priver de nourriture (sans toutefois les carencer). Impressionné par les travaux du physiologiste américain Roy Walford, de l'université de Californie à Los Angeles, Christophe de Jaeger fut le premier Français à ouvrir une consultation de restriction calorique à Paris, à l'hôpital Broussais. «Elle s'est remplie en un rien de temps. Et aussitôt vidée, parce que les gens n'arrivaient pas à tenir, se souvient-il. La restriction calorique désocialise complètement.» Depuis, d'autres interventions moins pénibles ont prouvé leur efficacité.

PHOTOS: DAVID PAUL MORRIS/BLOOMBERG VIA GETTY IMAGES, KYLE GRILLOT/BLOOMBERG VIA GETTY IMAGES, PETERS DOUG/EMPICS ENTERTAINMENT/ABACA, FREEPIK

Bryan Johnson

L'HOMME QUI NE VOULAIT PAS MOURIR

«Don't Die» («Ne meurs pas») : c'est le titre de son livre et le programme de sa vie. Dans le cadre de son projet Blueprint, l'Américain Bryan Johnson, 47 ans, consacre 2 millions de dollars par an à expérimenter sur sa personne tous les protocoles susceptibles de ralentir le vieillissement humain. Les journées de cet entrepreneur, qui a fait fortune en vendant sa start-up de paiement en ligne à PayPal, commencent à 5 heures par l'ingestion de plusieurs dizaines de pilules et se terminent à 20 h 30 dans une chambre maintenue à 16 degrés (protocole de sommeil optimisé). Entre les deux : stimulation électrique, injections de cellules souches, cryothérapie, thérapie génique, thérapie hormonale et, l'année dernière, l'infusion très controversée d'un litre de plasma prélevé sur son fils adolescent – le sang de jeunes donneurs aurait des effets rajeunissants sur les cellules des personnes âgées. Suivi par une équipe de 30 médecins et spécialistes, Bryan Johnson subit en outre un monitorage constant de ses biomarqueurs – mesure des télomères, analyses du microbiome intestinal – et des scans corporels réguliers pour surveiller l'état de ses organes. Utilisées pour ajuster en temps réel son régime alimentaire et ses traitements, ces données ont permis d'estimer son âge physiologique à 37 ans : une décennie de gagnée.

2,1 milliards
d'humains auront plus de 60 ans en 2050, contre 1 milliard en 2020.
Source : Organisation mondiale de la santé

Christophe de Jaeger en classe certaines comme «politiquement correctes» (l'exercice physique), et d'autres comme «plus sulfureuses» (les traitements pharmacologiques, la correction des déficits). Ces protocoles ont en commun de cibler la sénescence, cette «détérioration progressive et insidieuse de tous nos systèmes» menant inexorablement à la pathologie. «La sénescence est la maladie primaire, affirme le médecin. Il y a quarante ans, nous étions une dizaine à le penser, aujourd'hui nous sommes des milliers. C'est une révolution, parce que jusqu'à présent on a toujours considéré le vieillissement comme une fatalité.»

En biologie, la sénescence, du latin «senescere» (vieillir), est le processus par lequel les cellules cessent de se diviser, perdant leur capacité à contribuer efficacement au tissu auquel elles appartiennent. En 2022, la sénescence cellulaire est entrée dans la Classification internationale des maladies (CIM) de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), qui reconnaît ainsi son rôle pathologique. La lutte contre ce phénomène universel, peut-être moins inévitable qu'on le pensait, est depuis longtemps une grande cause de la Silicon Valley, où les magnats de la tech sont déterminés à ne pas mourir. Jeff Bezos (Amazon), Mark Zuckerberg (Facebook), Sam Altman (OpenAI), Brian Armstrong (Coinbase) ou encore Peter Thiel, conseiller de Donald Trump et créateur de PayPal, ont investi des dizaines de millions de dollars dans ces recherches, tout comme le géant Google avec sa filiale Calico. Boostées par le capital-risque, les gérosciences, ou sciences du vieillissement, sont aujourd'hui le domaine où se créent le plus de sociétés biotechnologiques aux Etats-Unis. Dans un monde où la population de plus de 60 ans va doubler d'ici à 2050, la demande est au rendez-vous. Selon une étude de la Bank of America, le marché mondial de la longévité devrait peser plus de 600 milliards de dollars en 2025.

Jeff Bezos
Ex-PDG d'Amazon

Il est l'un des investisseurs d'Alto Labs, qui travaille sur la reprogrammation cellulaire.

UNE POTENTIELLE PILULE DE JOUVENCE TESTÉE SUR L'HOMME

La discipline a pourtant eu du mal à décoller, en raison notamment de la réticence des régulateurs à expérimenter des médicaments sur des sujets en bonne santé. Pendant des années, les pionniers des gérosciences ont dû se contenter de modèles animaux, sacrifiant d'innombrables souris pour identifier les piliers du vieillissement biologique et tenter de les moduler. C'est sur ces petits mammifères que furent testées les premières thérapies dites «sénolytiques» visant à détruire les cellules sénescentes qui s'accumulent dans les tissus : une fois éliminées dans le pancréas des rongeurs, par exemple, ces derniers ne font plus de diabète. C'est encore sur des souris que l'on a découvert les propriétés anti-vieillissement de la rapamycine, un médicament modulateur de l'immunité utilisé pour prévenir les rejets en cas de greffe d'organes. Les animaux ainsi traités voient leur mobilité s'améliorer, leur cœur rajeunir, et leur durée de vie s'allonger.

Aux Etats-Unis, un essai sur l'homme est désormais en cours avec la metformine, un traitement antidiabétique bien connu, découvert il y a une centaine d'années, dont les épidémiologistes ont constaté qu'il augmente l'espérance de vie des patients par rapport à celle de la population générale. Prescrite pour contrôler la glycémie, la metformine agirait aussi positivement sur la fonction cellulaire, l'inflammation chronique et l'équilibre cardio-vasculaire. Après des années de lobbying, le chercheur new-yorkais Nir Barzilai, auteur d'une étude très citée sur les centenaires, a convaincu l'agence américaine du médicament, la FDA, de le laisser tester la molécule sur quelque 3 000 sujets non diabétiques âgés de 65 à 79 ans. L'objectif de cet essai qui doit durer six ans est d'évaluer si le traitement retarde l'incidence des maladies cardiovasculaires, des cancers et du déclin cognitif. Le chercheur n'a pas attendu les résultats de son étude pour auto-expérimenter cette potentielle pilule de jouvence : comme le généticien David Sinclair, de l'université Harvard, et de nombreuses figures de cette médecine émergente, Nir Barzilai prend de la metformine depuis longtemps.

Dans les laboratoires américains, l'optimisme règne. Fêter son centième anniversaire en bonne santé est désormais à la portée d'«Homo sapiens», estime Eric Verdin, le président du Buck Institute for Research on Aging, l'un des principaux centres de recherche américains sur le vieillissement. Outre-Atlantique, il n'est pas le seul à agiter la promesse d'une «très grande longévité» pour l'être humain. Si l'on peut reprogrammer des cellules, pourquoi l'organisme ne vivrait-il pas 150 ans, voire davantage ? Les chercheurs français se montrent plus prudents. Le professeur Bruno Vellas, un médecin gériatre qui publie depuis trente ans sur le vieillissement et dirige à Toulouse le premier Gérontopôle labellisé de France, insiste sur ce point : «L'enjeu n'est pas d'allonger l'espérance de vie, mais bien l'espérance de vie sans incapacité. On vise le maintien des fonctions essentielles pour que chacun puisse continuer à faire ce qui est important pour lui.» En avril 2024, le professeur Vellas a officiellement inauguré à Toulouse un institut hospitalo-universitaire (IHU) baptisé «HealthAge», associant les compétences de la médecine et de la biologie autour de ce projet. «Nous avons levé 7 millions d'euros en moins d'un an, dit-il. Le bien-vieillir est un sujet qui mobilise.»

Sam Altman
PDG d'OpenAI

En 2022, il a investi 180 millions de dollars dans Retro Biosciences, une entreprise de biotechnologie qui vise à prolonger de dix ans la durée de vie en bonne santé.

Peter Thiel
Cofondateur de PayPal

Très actif dans le domaine des gérosciences, il soutient plusieurs fondations dédiées à la longévité et a investi dans la start-up Unity Biotechnology.

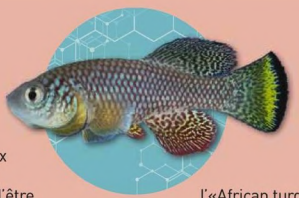
Pour la gériatrie, l'avènement des gérosciences est un bond en avant inespéré. «Notre discipline est née il y a quarante ans pour prendre en charge des patients très dépendants dont personne ne voulait, parce qu'ils étaient à la fois cardiaques, pulmonaires, infectieux, et ne répondaient pas aux critères de la médecine telle qu'elle a été définie au siècle dernier : une science monopathologique», indique le professeur Yves Rolland, directeur de recherche clinique à l'IHU HealthAge. Condamné jusqu'ici à gérer une constellation de troubles chroniques, le gériatre, ce «gentil médecin qui soigne les grand-mères et leur tient la main», sera bientôt en capacité de prévenir ces maladies. «Grâce aux sciences fondamentales, nous sommes en train de faire bouger notre discipline vers l'amont du déclin fonctionnel, se félicite le chercheur. En nous attaquant aux mécanismes biologiques sous-jacents, nous allons pouvoir retarder tout ce qui flambe dans nos courbes à partir de 70 ans : hypertension, diabète, cancers, démence, et ce à grande échelle.»

UNE IA POUR PRÉDIRE L'ÂGE BIOLOGIQUE

Le professeur Rolland anticipe un avenir «pas si lointain» où un biomarqueur composite suivi par l'intelligence artificielle permettra de créer des alertes en cas de vieillissement accéléré d'un individu par rapport au vieillissement moyen d'une population vivant dans le même pays. Du prélèvement automatisé d'une goutte de sang sortira une proposition thérapeutique, ou gérothérapie. Reste à définir ce biomarqueur : pour Philippe de Souto Barreto, professeur à l'université Paul Sabatier de Toulouse et chercheur au Gérontopôle, l'évaluation de l'âge biologique est «la question centrale» de la discipline. «Il existe une myriade de possibilités de mesures, et il n'y a pas de réel consensus parmi les scientifiques», regrette-t-il. Des horloges épigénétiques et immunitaires sont à l'essai à Toulouse, en collaboration avec le Buck Institute for Research on Aging. L'équipe du professeur Souto Barreto travaille aussi sur des courbes du bien-vieillir à partir de données recueillies dans une vaste cohorte humaine. «L'idée est de disposer d'une courbe de référence, comme pour la croissance et le poids des enfants, sur

PHOTOS : JASON REDMOND / AFP, JOHN LAMPARSKI/GETTY IMAGES, MICHELLE WATT/COINBASE, LYDIE LECARPENTIER/REA

L'«AFRICAN TURQUOISE KILLIFISH» POUR ÉTUDIER ALZHEIMER



L'un des animaux les plus prometteurs dans la recherche sur le vieillissement est un petit poisson endémique de l'Afrique australe à la vie extrêmement brève, l'«African turquoise killifish» (killi turquoise). Vivant dans des mares éphémères formées durant la saison des pluies, il atteint sa maturité sexuelle en seulement deux à quatre semaines et meurt en général en moins de quatre mois (ses œufs survivent dans les sédiments durant la saison sèche). «Ce cycle de vie court nous permet d'observer rapidement les effets des interventions sur le vieillissement d'un vertébré, avec un accès aux tissus qui serait impossible chez l'être humain», explique le biologiste Jean-Philippe Pradere, chercheur à l'institut Restore de Toulouse, qui héberge depuis 2021 la première colonie d'«African turquoise killifish» de l'Hexagone. Avec l'âge, ce poisson aux reflets turquoise perd de son éclat, devient émacié et développe une sorte de scoliose. Les blessures de sa nageoire caudale se régénèrent moins bien, sa mobilité diminue, et il montre des signes d'anxiété. Jean-Philippe Pradere juge l'«African turquoise killifish» plus proche de l'homme, sur le plan cognitif, que la souris : «Il présente une neurodégénérescence comparable à celle observée dans les atteintes du cortex humain. Nous sommes convaincus que ce modèle est extrêmement pertinent pour étudier la maladie d'Alzheimer.» Certaines interventions, comme le jeûne intermittent ou la transplantation du microbiote intestinal d'un jeune spécimen chez un poisson âgé, ont déjà démontré leur capacité à prolonger sa vie.

laquelle la personne puisse se situer pour permettre une prise de conscience d'un déclin fonctionnel, explique le chercheur, qui a dévoilé cet outil fin 2023 dans la revue scientifique "Nature Aging". Si un déclin systématique se révèle, nous pourrons proposer des interventions, y compris en l'absence de problème de santé apparent.»

Pour l'heure, la seule gérothérapie prescrite à grande échelle est celle que Christophe de Jaeger a qualifiée de «politiquement correcte»: l'exercice physique. Son efficacité n'est plus à prouver. «Au niveau cellulaire, l'exercice physique est l'un des principaux boosters de la mitochondrie, développe Philippe de Souto Barreto. Il réduit l'inflammation et déclenche un tas de cascades biologiques bénéfiques. Sa pratique régulière est associée à une réduction du risque de toutes sortes de maladies, le cancer, les dérèglements métaboliques, la maladie d'Alzheimer. On ne trouvera jamais un médicament qui puisse imiter ses actions parce qu'en fait elles sont partout.» Aux Etats-Unis, d'importantes études longitudinales comme la LIFE Study ont démontré que le sport permet à lui seul de prévenir la dépendance. «On gagne plusieurs années de vie en bonne santé, commente Yves Rolland. Ça marche très bien tant qu'on propose un coach aux participants. Mais sans celui-ci, la motivation a tendance à s'effondrer.»

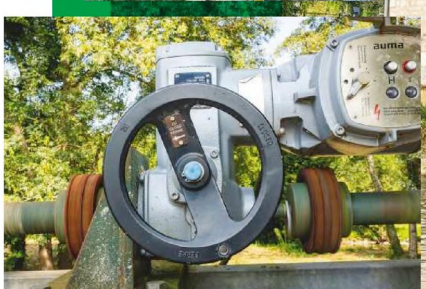
Christophe de Jaeger en sait quelque chose, lui qui a vu l'âge physiologique de ses artères bondir de huit ans entre ses deux dernières mesures, sans qu'il se résolve à transpirer plus souvent («Je n'ai pas le temps, et je vous avoue que je n'ai pas envie»). Sommés de «faire du muscle» pour éviter la sarcopénie – la perte musculaire liée à l'âge –, ses patients peinent à s'y plier, eux aussi. «Entrer dans une prise en charge de sa sénescence demande de l'énergie et de la volonté, reconnaît le médecin. Il faut faire du sport. Il faut éviter les toxiques : alcool, tabac, stress, manque de sommeil. Il faut résister au sucre, cet antistress qui est aussi un poison pour l'organisme.» Sur son bureau, une tablette de chocolat au lait offerte par ses secrétaires un jour où il était de mauvaise humeur le nargue depuis trois semaines. Il résiste. S'il croise un trentenaire en surpoids dans les rues de Paris, Christophe de Jaeger ne voit pas comme ses confrères chirurgiens orthopédistes «deux genoux et deux hanches à changer dans une quinzaine d'années», il voit des décisions à prendre tout de suite.

Les efforts seront récompensés, promet le médecin. Plus la science avance, plus la part attribuée à la génétique dans le vieillissement individuel diminue : évaluée à 50% il y a vingt ans, elle est tombée entre 10 et 25% depuis (les estimations varient selon les études et les méthodes utilisées). «On a une grande marge de manœuvre, et nos choix de vie sont déterminants, poursuit le gérontologue. Mais voyez comme c'est angoissant : cela signifie qu'on est responsable de sa santé.» En attendant de trouver un remède miracle au «processus actif de démolition» à l'œuvre dans nos organismes, sa jeune discipline a déjà changé les mentalités, assure Christophe de Jaeger. «Il y a vingt ans, lorsqu'on parlait aux gens de longévité, ils vous disaient : "Comme Jeanne Calment (la doyenne de l'humanité, morte en 1997 à 122 ans, NDLR) ? Non merci." Le mot évoquait Jeanne Calment, impotente, aveugle, sourde, au fond d'une maison de retraite. Aujourd'hui, il rime avec santé.»

Stéphanie Chayet

Brian Armstrong PDG de Coinbase

Il a cofondé NewLimit, une entreprise de biotechnologie axée sur l'épigénétique pour inverser le vieillissement cellulaire.



PHOTOS : GUILHERME RINGUENET POUR CAPITAL

▲ Au Moulin de chanvre, à Preuilly-sur-Claise (37), Hervé Martin (ci-dessus) vise une puissance de 25 kilowatts, de quoi couvrir sa consommation personnelle d'électricité et financer l'entretien de son moulin.

La motorisation de la grande vanne (en bas à gauche) permet de régler l'écoulement de l'eau d'un autre moulin tourangeau, celui de l'Isle-Auger.

DE L'EAU À LEURS MOULINS

En Touraine, des propriétaires proposent de produire de l'hydroélectricité en remettant en service de vieilles roues à aubes. Mais le cadre légal est contraignant.

La Claise, une modeste rivière qui veine le sud de la Touraine, s'engouffre dans la roue métallique, faisant entendre la musique des milliers de gouttes qui perlent depuis les pales. Idyllique, un tel tableau ne serait cependant pas complet sans une grande demeure de pierre, aux volets bleus, à l'ombre de laquelle cette mécanique élégante d'engrenages et de moyeux s'active… Mais cela n'empêche pas Hervé Martin, le propriétaire de ce Moulin de chanvre, à Preuilly-sur-Claise (Indre-et-Loire), de rêver d'une touche de modernité. «Lorsque j'ajouterai un générateur électrique, je pourrai obtenir 25 kilowatts de puissance», se félicite-t-il. Aux côtés de 25 autres propriétaires tourangeaux de moulins à eau, cet informaticien à la retraite a en effet entrepris des discussions avec la préfecture, pour permettre à leurs ouvrages de produire à nouveau de l'énergie. Et ainsi de retrouver «un sens», comme le note Philippe Vanbockstael, le président de cette Association des moulins de Touraine (AMT).

Car il fut un temps, pas si lointain, où l'eau constituait, avec le vent, la principale énergie à la disposition des hommes. Grâce à elle, nos aïeux ont pu moudre, broyer, piler, tanner, pilonner. Et la métallurgie s'est développée avec force. «A la fin du XVIII[e] siècle, notre pays comptait 100 000 moulins à eau et 10 000 moulins à vent», détaille Pierre Meyneng, le président de la Fédération française des associations de sauvegarde des moulins (FFAM). Mais l'arrivée de la machine à vapeur a marqué un premier coup d'arrêt à l'utilisation de cette ressource hydraulique. Avant qu'au lendemain de la Seconde Guerre mondiale les moulins à eau ne s'endorment, pour ne plus constituer que des vestiges patrimoniaux. «Il faut désormais qu'ils retrouvent une raison d'être», n'en démord pas Philippe Vanbockstael. Pour cet ingénieur aéronautique à la retraite, leurs roues peuvent en effet contribuer à la décarbonation de notre électricité. Il faut dire que l'hydraulique, première source d'énergie renouvelable, pèse déjà 10% de la production actuelle d'EDF. Et que cette proportion est appelée à croître, dans le cadre des objectifs gouvernementaux d'obtenir une énergie totalement propre d'ici 2050. Alors que, selon le ministère de la Transition écologique, la puissance cumulée des moulins à eau français ne dépassait pas 43 mégawatts en 2022, soit 0,07% de la puissance du parc de production d'énergies renouvelables, les propriétaires de ces bâtisses voient donc grand. «En équipant les 36 000 moulins à eau encore en bon état, nous pourrions atteindre 900 mégawatts, c'est-à-dire la production d'un réacteur de centrale nucléaire ancienne génération», avance le président de la FFAM. Alors qu'elles comptent déjà le plus d'installations, les régions Bourgogne-Franche-Comté et Auvergne-Rhône-Alpes pourraient figurer au rang des plus productives.

Aménagements et coûts. «Lorsque j'installerai ma petite turbine, je pourrai subvenir à ma consommation et à celle d'une vingtaine de foyers», anticipe déjà Hervé Martin. La loi oblige en effet EDF à racheter toute production d'électricité, même par des particuliers. «L'idée n'est pas tant de gagner de l'argent que de permettre de financer l'entretien des moulins», explique de son côté Philippe Vanbockstael. Mais tout n'est pas simple. Car une telle production d'énergie verte se heurte à un autre impératif environnemental : celui de «continuité écologique». Selon ce principe, transposé en directive européenne en 2000 et soutenu par des associations comme France Nature Environnement, la circulation des sédiments et des poissons, en particulier des espèces migratoires, doit être garantie. Et la présence de seuils entravant cette circulation, comme les moulins, doit être circonscrite.

Au nom de ce concept, «entre 5 000 et 7 000 moulins ont déjà été détruits alors que, dans le même temps, les Etats-Unis et le Canada encouragent la création de petits barrages, qui maintiennent le débit de l'eau à la saison sèche», regrette le président de la FFAM. «Le conseil scientifique de l'Office français de la biodiversité (OFB) note que les "obstacles à l'écoulement" ne concernent que 10% des moulins», complète de son côté Pierre Meyneng. Certes, des solutions existent, comme les passes à poissons. Mais ces aménagements, peu ou pas subventionnés par les agences de l'eau, coûtent jusqu'à 200 000 euros ! La situation apparaît d'autant plus paradoxale que la loi énergie et climat de 2019 encourage la petite hydroélectricité. En attendant, localement, ce sont les préfets qui arbitrent entre ces impératifs, au cas par cas.

Dans son village à l'est de Tours, près de la Loire, Olivier produit, lui, déjà sa propre électricité, depuis onze ans, grâce à son Moulin Garnier, installé sur la Brenne. Ce bâtiment est une affaire de famille, qui abrite des chambres d'hôtes. «J'avais promis à mon père qu'il verrait le moulin tourner avant qu'il ne décède, et j'avais fait refaire la roue en 2008», explique le Tourangeau. Il produit désormais de 4 à 5 kilowatts, uniquement l'hiver, quand le débit est haut. Et l'équipement, coûtant 100 000 euros à l'époque, a été rentabilisé. «On estime qu'il faut investir environ 5 000 euros par kilowatt. Et refaire une roue, c'est 40 000 euros», précise Philippe Vanbockstael.

De leur côté, après plusieurs réunions «fructueuses» avec la préfecture d'Indre-et-Loire, les 26 propriétaires attendent une réponse technique à leur demande, soumise au tribunal administratif d'Orléans. La Touraine devrait donc rapidement savoir si elle pourra faire à nouveau tourner ses moulins.

Texte et photos
Guilherme Ringuenet

EXCLUSIF
Sondage Advent-Capital

LE PALMARÈS DES ENTREPRISES LES PLUS VERTUEUSES

Les entreprises se doivent d'être de plus en plus vertes. Interrogés, les Français jugent les efforts fournis.

DISTRIBUTION

RANG	ENTREPRISE
1.	Leclerc
2.	Intermarché
3.	Carrefour
4.	Lidl
5.	Grand Frais
6.	Système U
7.	Aldi
8.	Auchan
9.	Monoprix
10.	Casino

TRANSPORTS

RANG	ENTREPRISE
1.	SNCF
2.	Chronopost
3.	Transdev
4.	Air France
5.	RATP
6.	Airbus
7.	DHL
8.	CMA CGM
9.	DPD
10.	Keolis
11.	UPS
12.	easyJet
13.	Ryanair

BANQUES ET ASSURANCES

RANG	ENTREPRISE
1.	Crédit mutuel
2.	Crédit coopératif
3.	Crédit agricole
4.	Caisse d'épargne
5.	AG2R La Mondiale
6.	Maif
7.	La Banque postale
8.	GMF
9.	Axa
10.	Macif
11.	Banque populaire
12.	Groupama
13.	Matmut
14.	Maaf
15.	BoursoBank
16.	BNP Paribas
17.	Generali
18.	CIC
19.	Société générale
20.	LCL

SOINS ET BEAUTÉ

RANG	ENTREPRISE
1.	Yves Rocher
2.	L'Occitane
3.	Caudalie
4.	L'Oréal
5.	Weleda
6.	Klorane
7.	Dior
8.	Garnier
9.	Clarins
10.	Sephora
11.	Chanel
12.	Saint Laurent
13.	Lancôme

ÉNERGIE ET RECYCLAGE

RANG	ENTREPRISE
1.	EDF
2.	Engie
3.	Enedis
4.	GRDF
5.	Gaz de France
6.	Air liquide
7.	TotalEnergies
8.	Suez
9.	Vinci Energies
10.	Dalkia
11.	Antargaz
12.	Derichebourg
13.	ENI

Méthode de l'enquête Scan Ecoresponsable. Sondage en ligne réalisé du 16 au 21 août 2024 auprès de 1 020 personnes représentatives de la population française, selon la méthode des quotas. L'enquête a porté sur 33 indicateurs environnementaux et sociaux. Ce classement en est la synthèse.

Le «greenwashing», vous connaissez bien sûr : cette pratique de certaines entreprises qui verdissent plus ou moins faussement leurs activités dans le but d'améliorer leur image est régulièrement dénoncée par les pouvoirs publics, les ONG ou les associations de consommateurs. En revanche, avez-vous déjà entendu parler de son pendant, le «greenhushing» ? Contraction des mots anglais «green» (vert) et «hush» (se taire), ce mot-valise inventé aux Etats-Unis désigne une tendance récente consistant pour les sociétés à en dire le moins possible sur leurs initiatives vertueuses, de peur de se faire taper sur les doigts au moindre défaut. Tant pis si des mesures intéressantes et méritoires sont passées sous silence.

Refuser la transparence ? Les lauréats du palmarès des sociétés écoresponsables, présenté ici en exclusivité, n'en ont pas l'intention. C'est parce qu'elles n'ont rien à cacher et le disent qu'elles ont été appréciées des Français. Interrogés cet été par le cabinet Advent Consulting, nos concitoyens ont en effet été invités à donner leur avis sur la politique de développement durable des entreprises. Les mesures décidées dans ce domaine sont-elles crédibles ? Les sociétés peuvent-elles légitimement s'exprimer sur ces questions ? Que devraient-elles faire en priorité ? Au total, plus de 30 indicateurs ont été soumis aux personnes sondées. Une enquête approfondie qui explique que seuls cinq secteurs majeurs (distribution, énergie, transports, banque et cosmétiques) ont été analysés, avec à chaque fois les principaux groupes à la notoriété bien établie. De quoi déjà avoir un échantillon suffisant pour dégager des leçons intéressantes.

Pas de préjugés. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) repose sur trois piliers : écologique, social et économique. «Les sociétés doivent veiller à respecter leur environnement, leurs salariés ainsi que leurs clients, leurs fournisseurs et tous ceux travaillant avec elles», rappelle Jérôme Neveu, le président d'Advent Consulting. Mais les Français savent hiérarchiser les problèmes. Ainsi, l'urgence climatique prime. A l'heure où la planète se réchauffe à trop vive allure, ils attendent que les groupes se préoccupent d'abord d'écologie, en réduisant leurs déchets et leur impact carbone. Viennent ensuite, par ordre d'importance, une production équitable et une gestion attentive des ressources humaines, notamment en matière de santé et de sécurité au travail.

Venons-en au classement lui-même. On s'apercevra que de grands groupes (comme L'Oréal) voisinent avec des entreprises plus petites (Caudalie). Un signe que les personnes sondées n'ont pas de préjugés sur les multinationales, qui pourraient être suspectées d'être moins engagées. De même, l'activité n'est pas un critère discriminant pour la notation. Certes, il est plus facile à la SNCF qu'à Air France d'être bien perçue. Même chose pour EDF face à TotalEnergies. Pourtant, ces deux compagnies ne s'en tirent pas si mal. A noter le joli tir groupé des banques coopératives, qui trustent les quatre premières places du secteur, avec l'atout d'avoir leurs clients sociétaires comme actionnaires. Cela aide visiblement à avoir une politique RSE dynamique et efficace.

Bruno Declairieux

Jérôme Neveu, président d'Advent, analyse les résultats de l'enquête réalisée en partenariat avec Capital.

Capital Quel regard portent les Français sur les enjeux du développement durable ?

Jérôme Neveu Nos études régulières montrent qu'au fil des années ces notions imprègnent de plus en plus largement la société française. Les opinions dans ce domaine sont devenues matures, avec des centres d'intérêt qui évoluent aussi clairement. Par exemple, l'écart se resserre entre les préoccupations écologiques de nos compatriotes et celles liées aux enjeux sociaux et économiques de la RSE, même si les premières dominent toujours.

Qu'est-ce que cela change pour les entreprises ?

J.N. Là-dessus, c'est très clair : 8 Français sur 10 demandent encore et toujours plus de transparence pour les entreprises. Ces dernières ne doivent pas craindre de communiquer sur les efforts engagés, sous prétexte que cela susciterait un éventuel rejet ou de la suspicion. Et, dans le domaine de la RSE, tout le monde a sa chance et peut être performant, les grandes entreprises comme les plus petites. Cela rebat totalement les cartes.

Les dirigeants doivent-ils aussi s'engager ?

J.N. Bien sûr. Il est important que le travail réalisé par les sociétés pour améliorer notre quotidien soit incarné. Les dirigeants doivent donc s'exprimer davantage en interne et en externe, auprès des clients, des actionnaires et de tous ceux qui ont affaire avec leurs groupes. Certes, cela nécessite de s'exposer médiatiquement. Certains le font d'ailleurs plutôt bien comme chez L'Oréal, Carrefour, la SNCF, ou encore le Crédit agricole.

PHOTOS : GETTY IMAGES/ISTOCKPHOTO ; SP

ELLES/ILS ONT EU LA BONNE IDÉE

Par Bruno Declairieux

Avec son appli, rouler en voiture électrique sera moins stressant

Autonomie restreinte, bornes de recharge en nombre insuffisant… Effectuer un long trajet en voiture électrique n'est pas encore de tout repos et nécessite d'anticiper pour éviter la panne. Certes, il existe déjà des applis pour faciliter les déplacements des conducteurs écolos. Mais **Natacha Burahee** est convaincue qu'on peut faire mieux. Cette consultante en management de 34 ans vient ainsi de lancer Oriway, après deux ans de préparation (incluant l'étude de marché et la mise au point par deux développeurs rencontrés sur une plateforme de free-lances). Qu'y trouve-t-on de plus qu'ailleurs ? D'abord, une cartographie des lieux de recharge, intégrant non seulement les réseaux publics mais aussi des bornes privées louées par des particuliers. Ensuite, un calcul d'itinéraire pour refaire le plein, tenant compte de critères qui pèsent sur la consommation (topographie de la route, charge du véhicule, type de conduite adoptée). «On est ainsi au plus près des conditions réelles d'utilisation.» Par ailleurs, cette appli permettra de régler sa recharge sans avoir à acheter, comme souvent encore aujourd'hui, un badge supplémentaire. Enfin, de multiples services aux alentours de la borne sont recensés (pharmacies, bars, restos…), et un programme de fidélité est proposé avec une conversion en bons d'achat ou en dons à des associations. Pour lancer son projet, la jeune femme a investi 50 000 euros, et elle compte se rémunérer en prenant 1,50 euro de commission à chaque recharge. Pour éviter de payer à chaque fois, un système d'abonnement est aussi prévu.

Ils veulent faire fabriquer des meubles en carton en France

Imaginez des tabourets, tables ou petits bancs qui pourraient s'aplatir pour prendre un minimum de place après usage. Ce genre de mobilier existe : depuis 2017, **Delphine et Lai Sze Lau**, importateurs de meubles venus d'Asie, ont eu l'idée de concevoir eux-mêmes des objets en carton recyclable, résistants (leur structure est en nid d'abeilles) et pliables, un peu comme un lampion ou un accordéon. «On peut ainsi facilement les ranger et les transporter», explique Delphine. La cible ? Les particuliers vivant dans de petits appartements, mais aussi des entreprises intéressées pour des stands dans les foires ou des événements ; 50 000 ventes sont espérées cette année, dont 50% à une clientèle professionnelle. Fabriqués en Asie jusqu'ici, ces meubles baptisés Stooly seront bientôt conçus en France grâce à un investissement de 7 millions d'euros auquel participent la région Ile-de-France et Bpifrance.

Grâce à sa couverture antipluie, les vignes ont moins besoin d'être traitées

Bon nombre de maladies de la vigne se développent avec la pluie, à commencer par le célèbre mildiou. En la protégeant, les vignerons pourraient réduire grandement l'usage de produits phytosanitaires. D'où l'idée de **Patrick Delmarre** de bâches en plastique se déployant automatiquement au-dessus des pieds dès que les nuages menacent, grâce à des capteurs électroniques de pluie. Ce consultant viticole n'a pas hésité à investir 200 000 euros, tout en convainquant d'autres partenaires publics et privés de rajouter au pot plus de 1 million d'euros pour la mise au point de cette innovation, baptisée Viti-Tunnel. Testée depuis cinq ans dans plusieurs grands châteaux bordelais partenaires, cette sorte de serre amovible offre aussi l'avantage de protéger de la grêle et du froid, autres ennemis du raisin. L'efficacité du concept étant désormais prouvée, la commercialisation devrait bientôt débuter.

PHOTOS : ORIWAY ; STOOLY ; ROGER SAVRY/VITI-TUNNEL

Outre un resto (photo), il est prévu un bar et une boutique dans le bâtiment en triangle sur la rive. A côté, dans celui en carré, on trouvera l'accueil et les vestiaires.

DES BEAUX SPOTS DE SURF LOIN DE LA MER

Surfer sur de belles vagues loin de la mer, cela vous tente ? Jusqu'à présent, les amateurs de glisse devaient se contenter de bassins artificiels en béton aussi polluants pour la nature que coûteux en énergie et en eau. Waveriding Solution, une start-up bordelaise, a imaginé une alternative plus écologique grâce à une technologie inédite de vagues artificielles produites directement sur des plans d'eau existants. Le premier site, dont voici l'exacte illustration, devrait voir le jour en 2025 à Poitiers, tout près du Futuroscope. D'autres projets sont d'ores et déjà prévus à Libourne (33), à Torcy (77) et à Créteil (94) ainsi qu'à l'étranger (Suisse, Etats-Unis, Espagne…). **Bruno Declairieux**

Un financement original

Pour aider à financer ce chantier évalué à 8,5 millions d'euros, une levée de fonds originale a été lancée auprès des particuliers passionnés. Via la plateforme spécialisée Kriptown, ces derniers sont invités à acheter des actifs numériques (tokens) d'une valeur unitaire de 10 euros, qu'ils pourront soit utiliser pour s'offrir des séances de surf, soit conserver pour les revendre plus tard.

Attirer une nouvelle clientèle

En proposant de nouveaux spots loin de l'océan, Waveriding espère séduire une nouvelle clientèle et démocratiser un sport difficile d'accès. Chaque session d'une heure coûtera selon les profils (junior, senior, abonné…) entre 35 et 58 euros, planche et combi incluses, avec une capacité maximale de 28 surfeurs.

Un atoll posé sur l'eau

Baptisé Okahina, le site ressemble à un atoll avec un îlot central ; l'ensemble repose sur des ballasts, entourés d'un tube flottant. Sous ce dernier, des ailerons (foils) tournent grâce à des moteurs électriques provoquant, selon leur vitesse, des vagues de 40 centimètres à 1,20 mètre de haut qui déferlent vers l'îlot. Moins énergivore que les systèmes concurrents où l'eau est poussée par de grosses machineries, cette technologie crée une variété de vagues pour des surfeurs de tous niveaux.

Une nature mieux préservée

Contrairement aux piscines à vagues, Okahina ne nécessite aucune artificialisation des sols et peut même facilement se démonter. Les écologistes très regardants sur ce type de projet apprécieront aussi qu'aucune consommation d'eau ne soit nécessaire. Des radeaux flottants autour du site accueilleront même des nurseries à poissons.

PHOTOS : OKAHINA

"LES START-UP VERTES ONT MOINS DE DIFFICULTÉ À LEVER DE L'ARGENT"

Fleur Pellerin
Fondatrice et présidente de Korelya Capital, ancienne ministre

ED ALCOCK / MYOP POUR CAPITAL

Après avoir connu une baisse en 2023, les investissements dans les jeunes pousses se stabilisent. Au bénéfice notamment de celles qui apportent des réponses à la crise climatique.

L'année 2024-2025 s'annonce charnière pour les start-up en quête de financement. Au premier semestre, les entreprises françaises de technologie ont levé 4,26 milliards d'euros, soit le même montant qu'au premier semestre 2023 selon le baromètre EY du capital-risque (ou VC, pour «venture capital», NDLR). Les investissements dans les start-up tricolores semblent se stabiliser, après avoir connu en 2023 une baisse de 38% par rapport à 2022 et de 28% par rapport à 2021 (selon la même source). C'est un retour à la normale après deux années folles marquées par des annonces de levées de fonds exceptionnelles et des valorisations record.

Secteur d'activité. Cette nouvelle donne s'accompagne de changements structurels dans la psychologie des investisseurs, dont l'autrice de ces lignes fait partie. Alors, à quelles conditions les start-up françaises et européennes pourront-elles lever des fonds dans l'année scolaire qui s'ouvre ? J'en vois trois.

Tout d'abord, le secteur d'activité est déterminant. Les fonds de capital-risque ont un fort appétit pour les domaines de l'intelligence artificielle, de la deeptech ou des cleantechs, mais aussi pour des pans plus traditionnels de nos économies comme la santé, l'industrie ou encore le luxe. J'en veux pour preuve les levées de fonds importantes des start-up françaises de l'intelligence artificielle, H et Mistral AI.

Deuxième critère : le profil financier. Après la croissance et les gains de part de marché à tout prix, les start-up doivent privilégier la croissance «soutenable» : prévisible, récurrente et rapidement rentable. C'est possible ! Le baromètre EY du capital-risque souligne que 30% des start-up interrogées sont déjà rentables et que 55% envisagent de l'être d'ici trois ans. Ainsi, ce qu'on appelle l'ARR («annual recurring revenue», soit «revenus récurrents annuels», NDLR) dans le jargon des VC est un indicateur de plus en plus regardé.

Enfin, un dernier atout réside dans la prise de conscience des enjeux extra-financiers par les start-up, avec la mesure et l'amélioration de l'impact social et environnemental. Le baromètre EY souligne qu'un tiers des start-up interrogées ont déjà mesuré leur impact. Quant aux entreprises de tech qui viennent apporter des réponses à la crise climatique, elles ont toutes les chances de trouver un fonds d'investissement qui misera sur elles. D'ailleurs, ces derniers s'organisent et revendiquent d'être classés article 6, 8 ou 9 (trois classes de fonds responsables, NDLR), voire à impact, s'inscrivant dans une taxonomie verte mise en œuvre au niveau européen et appelée à se préciser davantage.

Impact. C'est dans ce contexte que Korelya Capital, que j'ai créé en 2016, a achevé le tour de table de son deuxième fonds dédié au financement de jeunes pousses de la tech, françaises et européennes. Baptisé K-Fund II, il est doté de 255 millions d'euros et sa vocation est d'investir dans des start-up qui vont changer la manière dont nous vivons demain, avec un impact faible voire positif sur le climat. Comme Synapse Medicine, un Vidal matiné d'IA qui veut améliorer la prescription médicale et éviter les mésusages des médicaments. Ou Upway, première place de marché pour acheter un vélo électrique reconditionné en France.

Après la vie publique et politique, c'est pour moi une autre façon d'avoir un impact positif.

LE Guide Capital

Placements

P. 86
Les meilleurs placements de la rentrée • Comptes-titres, PEA, PEA-PME • Assurance vie • Plan d'épargne avenir climat

P. 96
Le conseil de la rédaction : Décès du conjoint : quid du logement familial?

P. 97
L'interview de Cyrille Chartier-Kastler, fondateur du site Good Value for Money

Carrière

P. 98
Management Accompagner les salariés souffrant de maladies chroniques

P. 102
Franchise : les 10 étapes clés pour se lancer

P. 105
Manager comme... le héros de «Baron noir»

P. 106
Chronique de Flora Bernard

Conso

P. 108
Ecouteurs Bluetooth
Notre sélection des meilleurs modèles

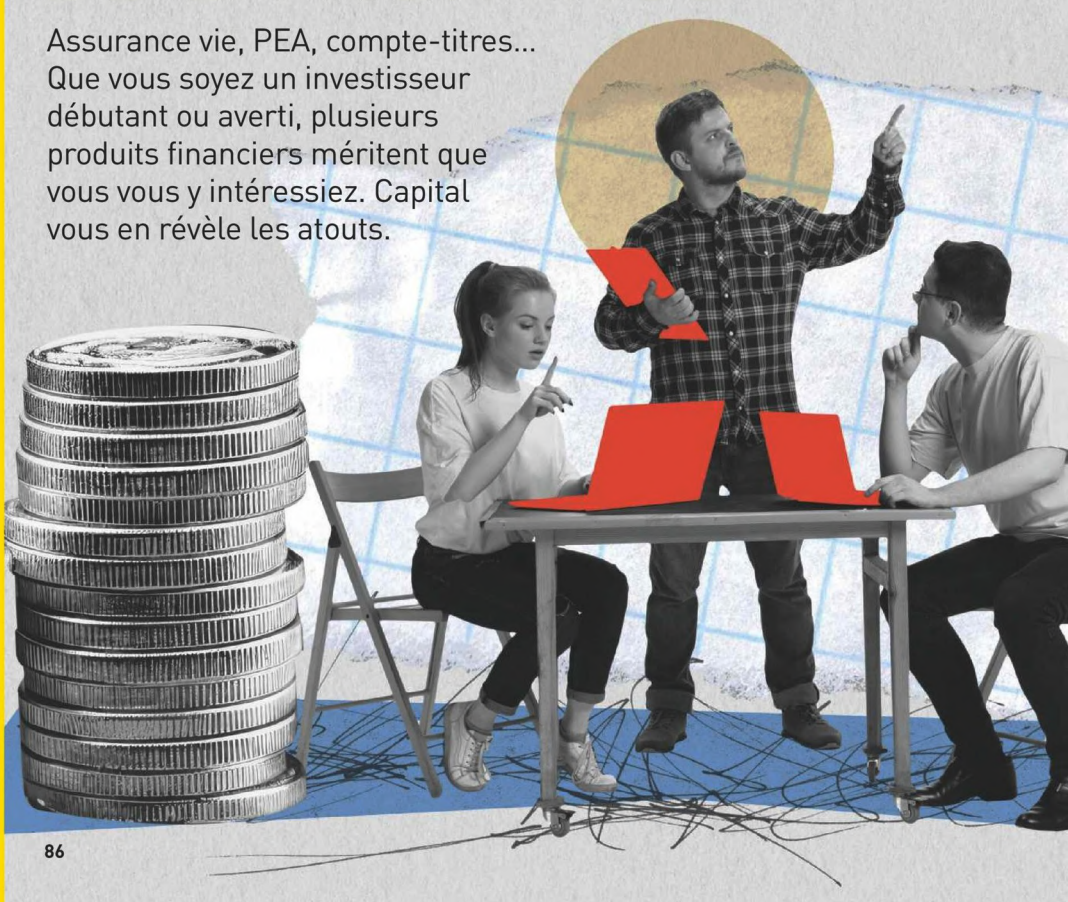
NOUVEAU
Retrouvez chaque mois nos tests de produits high-tech

Découvrez les conseils personnalisés de nos experts sur Capital.fr

PHOTOS : ANTON VIERIETIN/ISTOCKPHOTO ; SP

LES MEILLEURS **PLACEMENTS** DE LA RENTRÉE

Assurance vie, PEA, compte-titres... Que vous soyez un investisseur débutant ou averti, plusieurs produits financiers méritent que vous vous y intéressiez. Capital vous en révèle les atouts.



ANTON VIERIETIN/GETTY IMAGES

Les actions sont, de loin, le placement le plus rentable sur le long terme. Leur taux de rendement interne, qui mesure la performance globale intégrant la valorisation et les rendements, atteint ainsi 9,9% par an sur la période 2008-2023 d'après l'Institut de l'épargne immobilière et foncière (IEIF), loin devant l'or (7,2%), l'assurance vie (2,4%) et le Livret A (1,4%). La question n'est donc pas de savoir si investir en actions est une bonne idée, mais plutôt d'identifier le meilleur produit pour le faire. Compte-titres, plan d'épargne en actions (PEA), assurance vie, contrat de capitalisation et même désormais plan d'épargne avenir climat (PEAC)… tous ces supports

permettent de loger en leur sein des actifs financiers (actions en direct ou fonds de type Sicav ou FCP, eux-mêmes investis en actions) et de profiter ainsi de la performance des marchés sur le long terme.

Il n'y a plus qu'à choisir vers quelle option se tourner en priorité en tenant compte, notamment, de la fiscalité. «Depuis le 1er janvier 2018, tous les gains issus du capital sont taxés au prélèvement forfaitaire unique de 30%. Mais certains produits permettent d'y échapper», rappelle Stéphane van Huffel, le fondateur de la plateforme de conseil en gestion de patrimoine en ligne Netinvestissement.

ANTON VIERIETIN/GETTY IMAGES

Il s'agit principalement de l'assurance vie et du PEA au bout d'un certain nombre d'années de détention. «Il faut donc les ouvrir le plus tôt possible pour prendre date car le compteur fiscal de ces produits démarre le jour de leur ouverture, même si on ne verse que quelques centaines d'euros au départ», précise Ruben Brami, fondateur du cabinet de conseil en gestion de patrimoine Twenty-Six Patrimoine.

Si l'assurance vie et le PEA sont donc incontournables pour tous les épargnants désireux d'investir sur le long terme, les autres enveloppes ne sont pas à négliger. Elles répondent cependant à des besoins plus spécifiques. Le PEA-PME, petit frère du PEA réservé à l'investissement dans de petites et moyennes entreprises, n'a de sens que si le PEA est déjà au plafond (150 000 euros). Le PEAC, nouveau produit créé en juillet 2024, est quant à lui réservé aux moins de 21 ans. Enfin, le compte-titres n'affiche aucun avantage fiscal, mais il constitue la seule solution pour gérer un portefeuille de manière très active, en investissant notamment sur des produits de Bourse comme les warrants, les turbos et autres produits spéculatifs.

Incertitudes. Reste à savoir si la nouvelle couleur politique de l'Assemblée nationale sera de nature à remettre en cause la fiscalité et donc les avantages compétitifs des différents placements ! «Il faudra surveiller un éventuel changement sur le prélèvement forfaitaire unique de 30%», note Guillaume Eyssette, fondateur du cabinet de gestion de patrimoine Gefinéo. Sans compter qu'un éventuel retour de l'impôt de solidarité sur la fortune (ISF) rebattrait les cartes en matière d'organisation du patrimoine, les placements financiers étant sortis du champ de l'impôt sur la fortune immobilière (IFI), qui l'a remplacé depuis 2018. Mais l'urgence consiste surtout à ne rien faire… tant que les projets du gouvernement ne sont pas clairement annoncés.

Aline Legrand

5 produits d'épargne pour loger vos placements financiers

Placement	Plafond	Supports financiers éligibles	Avantage fiscal	Notre avis
Compte-titres	**Aucun**	**Tous types** (actions, obligations, fonds, produits de Bourse…)	**Non**	L'enveloppe idéale pour investir en actions étrangères et sur les produits de Bourse. Privilégiez un acteur en ligne pour réduire les frais.
Plan d'épargne en actions (PEA)	**150 000 euros**	**Actions européennes**	**Oui après cinq ans**	Indispensable pour bénéficier d'une fiscalité allégée après cinq ans sur les actions européennes. Privilégiez un acteur en ligne pour réduire les frais.
PEA-PME	**225 000 euros** (incluant le PEA)	**Actions de PME et d'ETI européennes**	**Oui après cinq ans**	Réservé aux investisseurs ayant atteint le plafond du PEA classique.
Assurance vie	**Aucun**	**Fonds garanti en euros et différents supports financiers** (Sicav, FCP, etc.)	**Oui après huit ans**	Un must pour tous les épargnants. A la fois souple et fiscalement attractif, les sommes ne sont pas bloquées, contrairement à une idée reçue.
Plan d'épargne avenir climat (PEAC)	**22 950 euros**	**Fonds d'investissement «verts»** (ISR et Greenfin)	**Oui à partir des 18 ans du détenteur sous réserve d'une détention pendant cinq ans au minimum**	Le tout nouveau placement réservé aux moins de 21 ans est le seul produit bloqué jusqu'à la majorité. Si la fiscalité est attractive, le capital n'est pas garanti.

Source : Capital.

SwissLife

Entrepreneurs, l'épargne salariale ne serait profitable qu'à vos salariés... Vraiment ?

Entrepreneurs, être de votre côté,
c'est vous conseiller pour profiter à plein des avantages fiscaux et sociaux de l'épargne salariale et améliorer votre propre retraite* de dirigeant. Faites le point avec un conseiller Swiss Life.

Construire votre indépendance financière afin de vivre selon vos propres choix.

#ÉpargneSalariale

*Dans les entreprises dont l'effectif est d'au moins 1 et de moins de 250 salariés.

Your Life = Votre Vie Swiss Life France - Siège social : 7 rue Belgrand - 92300 Levallois-Perret - Entreprise régie par le Code des assurances - 424 245 884 RCS Nanterre

#YourLife

swisslife.fr

Assurance & Gestion de patrimoine

Compte-titres, PEA, PEA-PME

Comment loger ses **titres boursiers** efficacement

Plusieurs produits permettent d'y placer ses actions avec à la clé des avantages en termes d'investissement, de liquidité et de fiscalité. Nous vous aidons à choisir le support idéal.

Le plan d'épargne en actions (PEA), le PEA-PME et le compte-titres peuvent tous trois recueillir vos investissements en actions, qu'ils soient détenus en direct ou via des fonds (Sicav, FCP, etc.). Quel produit ouvrir en priorité ? Tout dépend de vos besoins. Le PEA est incontournable avec son régime fiscal avantageux, mais il souffre de certaines contraintes d'investissement. A l'inverse, le compte-titres ne présente aucune contrainte… mais pas d'avantage fiscal.

Les épargnants souhaitant investir exclusivement en actions doivent commencer par ouvrir un PEA dans une banque, auprès d'un courtier en Bourse (Bourse Direct, EasyBourse…), ou auprès d'un acteur de l'épargne en ligne (Yomoni, Linxea…). Cette enveloppe permet d'investir jusqu'à 150 000 euros en actions de l'Union européenne tout en bénéficiant d'une fiscalité avantageuse à la sortie. Les arbitrages réalisés à l'intérieur du plan (une plus-value réalisée sur une action et réinvestie sur une autre action, par exemple) ne déclenchent en effet aucune imposition. Ce n'est qu'en cas de retrait qu'il faut se préparer à régler la note. Si le plan a moins de 5 ans, tout retrait entraîne sa clôture, et l'investisseur règle le prélèvement forfaitaire unique de 30% sur la plus-value. Après le cinquième anniversaire du plan, seuls les prélèvements sociaux de 17,2% s'appliquent sur la plus-value. La bonne idée consiste donc à l'ouvrir le plus tôt possible. «Le PEA est l'outil idéal pour investir en actions, mais, contrairement à l'assurance vie, il n'est pas possible de faire varier le curseur du risque puisqu'il est investi à 100% en actions», rappelle Gauthier Haem, directeur du développement de Yomoni. C'est vrai dans les grandes lignes, sauf qu'on peut transférer son argent sur le compte associé au PEA (sans risque mais pas rémunéré) ou sur des fonds monétaires (sans risque et faiblement rémunéré).

Arbitrages. Le PEA s'adresse certes aux épargnants acceptant de prendre du risque avec leur capital, mais il n'est pas nécessaire d'être un expert de la Bourse. Il est en effet possible d'y investir via des fonds (Sicav, FCP) et pas seulement des titres en direct. De plus, il existe des mandats de gestion pour déléguer le choix des fonds et la gestion financière à un professionnel. Attention, on ne peut détenir qu'un seul PEA par personne.

A l'inverse, le compte-titres permet de bénéficier d'une plus grande liberté : les versements ne sont pas plafonnés, il est possible d'ouvrir plusieurs comptes et d'y investir sur tous les placements existants (pas seulement les actions européennes) et de faire des retraits à tout moment. C'est donc un outil idéal en complément du PEA. Il est ainsi possible d'y loger des actions sans contrainte géographique, des obligations, des fonds de tout type et même des produits de Bourse comme les warrants et les turbos. Les fonds structurés, ces produits proposant un gain (par exemple, 5% par an) sur une durée précise (dix ans) tout en protégeant le capital à 80% ou à 100%, sont eux aussi accessibles. Comme pour le PEA, il n'est pas nécessaire d'être un expert pour ouvrir un compte-titres. Les épargnants passionnés par la Bourse pourront investir en direct à moindres frais chez un courtier en ligne, en passant des ordres d'achat ou de vente plusieurs fois par jour. Mais il est aussi possible de déléguer la gestion ou même de se contenter d'investir sur des fonds monétaires, peu rémunérateurs mais sans risque.

Côté fiscalité, les gains (revenus de placements obligataires, dividendes, plus-values) sont soumis au prélèvement

ANTON VIERIETIN / ISTOCKPHOTO / GETTY IMAGES

7 MILLIONS

de PEA actuellement ouverts, contre seulement 270 000 PEA-PME, selon la Banque de France.

Combien coûte un ordre de Bourse ?

ORDRES PASSÉS SUR EURONEXT PARIS	Banques de réseau		Banques et courtiers en ligne
	PEA	Compte-titres	PEA ou compte-titres
Ordre de 1 000 euros	**0,49%** (5 euros)	**0,68%** (7 euros)	**0,28%** (2,80 euros)
Ordre de 5 000 euros	**0,48%** (24 euros)	**0,50%** (25 euros)	**0,10%** (4,80 euros)
Ordre de 10 000 euros	**0,48%** (48 euros)	**0,49%** (49 euros)	**0,09%** (9,20 euros)

Source : AMF.

L'étude de l'Autorité des marchés financiers (AMF) montre que les tarifs pratiqués par les courtiers en ligne sont largement inférieurs à ceux des banques. Ainsi, un ordre de 5 000 euros coûte en moyenne 0,10% chez un intermédiaire en ligne, soit cinq fois moins cher que dans une banque de réseau. A noter : les banques traditionnelles affichent des tarifs différents sur le compte-titres et sur le PEA, afin de respecter la réglementation qui plafonne les frais de courtage sur le PEA à 0,50%.

forfaitaire de 30% (12,8% d'impôt sur le revenu et 17,2% de prélèvements sociaux) ou, sur option, au barème de l'impôt sur le revenu et aux prélèvements sociaux. En cas de cession d'une action, la plus-value est systématiquement taxée dans l'année, même si l'investisseur la replace immédiatement sur un autre support au sein de son compte-titres. C'est là une différence essentielle avec le PEA, qui, lui, ne déclenche pas d'imposition en cas d'arbitrage. «L'imposition est donc immédiate sur un compte-titres, alors que, sur un PEA ou un contrat d'assurance vie, elle ne s'applique que l'année où le détenteur effectue un retrait, pas quand il arbitre», confirme Guillaume Eyssette, fondateur de Gefinéo. La logique consiste par conséquent à privilégier le PEA pour ses placements en actions européennes afin de bénéficier d'une fiscalité allégée et le compte-titres pour les autres supports (actions internationales, monétaires…).

Quant au PEA-PME, le petit frère du PEA, il répond à un usage plus limité. Il est réservé à l'investissement dans les petites et moyennes entreprises ainsi que les entreprises de taille intermédiaire (ETI) européennes, via des fonds ou en direct. «Les chefs d'entreprise peuvent y placer les titres de leur propre société pour bénéficier d'une fiscalité avantageuse le jour de leur revente», précise Cyrille Gerbert, conseiller en gestion de patrimoine au sein du réseau Neofa. Même raisonnement pour les particuliers soutenant une société créée par un proche. Le PEA-PME bénéficie de la même fiscalité que son grand frère. Les versements sont plafonnés à 225 000 euros, dans la limite d'un plafond de 225 000 euros pour l'ensemble du PEA et du PEA-PME. Autrement dit, un épargnant versant 150 000 euros sur son PEA ne peut alimenter son PEA-PME qu'à hauteur de 75 000 euros. «Le PEA-PME permet à ceux ayant atteint le plafond du PEA de continuer à investir en actions dans un cadre fiscal avantageux», ajoute Stéphane van Huffel, fondateur de Netinvestissement. Mais si vous ne détenez pas de titres d'entreprises non cotées et que vous n'avez pas atteint le plafond de versement du PEA, vous pouvez aisément vous passer du PEA-PME.

Aline Legrand

Assurance vie

Le couteau suisse de l'épargne a tout bon

Fiscalité avantageuse, diversification entre fonds en euros sécurisés et supports plus risqués, outil successoral… le placement préféré des Français coche toutes les cases. Si ce n'est pas déjà fait, sautez le pas !

Avec un encours total de 1 949 milliards d'euros à fin juin 2024 d'après France Assureurs, le succès de l'assurance vie ne se dément pas. Elle a tout pour plaire : elle est incontournable à tout âge, et quel que soit votre goût du risque. En effet, elle permet d'investir à la fois sur des produits financiers présentant un risque en capital, via les unités de compte (UC) investies sur les marchés (actions, obligations, Sicav, FCP, etc.), et de façon sécurisée avec le fonds en euros à capital garanti.

Ce dernier est plébiscité par les épargnants, qui y placent 72% de leurs contrats d'assurance vie. Largement investi en obligations d'Etat, le fonds en euros a rapporté 2,60% en moyenne en 2023, après sept années sous les 2% en raison de la baisse des taux d'intérêt sur les marchés. Mais il est possible de faire bien mieux, car la plupart des compagnies proposent un bonus de rémunération sur le fonds en euros, pour 2024 et 2025, à condition d'investir entre 30 et 50% de son versement sur des unités de compte. «Ce bonus permet de dégager un rendement compris entre 3,80% et 4,80% sur le fonds en euros, explique Cyrille Gerbert, conseiller en gestion de patrimoine au sein du réseau Neofa. C'est une vraie opportunité, d'autant que l'épargnant peut choisir des unités de compte à plus faible risque s'il le souhaite.»

Régime de faveur. La liste des supports disponibles dans les contrats est en effet quasiment illimitée, de nombreux assureurs en proposant plusieurs dizaines, voire plusieurs centaines. Il s'agit de fonds investis en actions, sur toutes les zones géographiques, en obligations, en monétaire, ou de fonds diversifiés. «On trouve aussi des fonds de capital investissement accessibles pour des tickets d'entrée limités, souvent à partir de 5 000 euros», précise Cyrille Gerbert. Ou encore des fonds immobiliers et des fonds structurés à capital garanti. «L'assurance vie permet une diversification de son patrimoine, tout en donnant la possibilité à l'épargnant de choisir entre gérer son contrat lui-même ou déléguer la gestion à un professionnel. Difficile de trouver mieux», ajoute Stéphane van Huffel, fondateur de Netinvestissement. Les acteurs en ligne proposent la gestion financière sous mandat, déléguée à un professionnel, dès quelques centaines d'euros.

Côté fiscalité, l'assurance vie bénéficie d'un régime de faveur. S'il reste possible d'effectuer un retrait à tout moment, l'idéal est d'attendre le huitième anniversaire du contrat pour bénéficier d'une imposition allégée. En cas de retrait après huit ans, les gains annuels bénéficient ainsi d'un abattement de 4 600 euros pour un célibataire et de 9 200 euros pour un couple marié ou pacsé. Au-delà, ils sont taxés à 7,5% (plus les prélèvements sociaux de 17,2%) si l'encours total de l'épargnant en assurance vie est inférieur à 150 000 euros. «Dans la pratique, il est possible de calibrer le montant de ses retraits annuels pour rester dans les limites de l'abattement et de ne supporter alors que les prélèvements sociaux», précise Ruben Brami, fondateur de Twenty-Six Patrimoine. Pour les contrats de moins de 8 ans, les gains sont soumis au prélèvement forfaitaire unique de 30%. Il est recommandé d'anticiper son retrait, car il faut généralement entre deux et quatre semaines pour recevoir la somme.

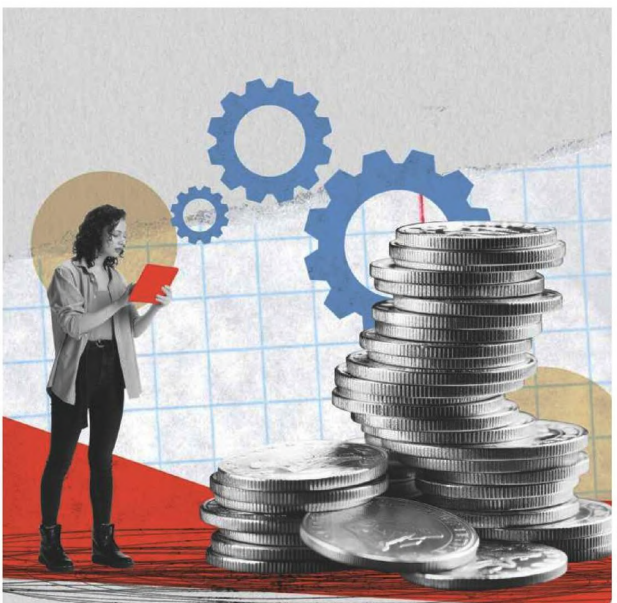
La liste des atouts de l'assurance vie ne s'arrête pas là. Cette enveloppe permet aussi de préparer la transmission de son capital à son décès. Les versements réalisés avant les 70 ans de l'épargnant bénéficient, à son décès, d'un abattement de

152 500 euros par bénéficiaire pour l'ensemble des contrats détenus. Au-delà, la taxe s'élève à 20% entre 152 500 euros et 852 000 euros par bénéficiaire, puis à 31,5%. Il reste possible de modifier la liste des bénéficiaires à tout moment.

Les versements réalisés après les 70 ans bénéficient, quant à eux, d'un abattement de 30 500 euros tous contrats confondus, à répartir sur l'ensemble des bénéficiaires. Au-delà, les droits de succession s'appliquent. «Dans la mesure du possible, il faut concentrer ses versements avant ses 70 ans, d'autant que l'assurance vie reste liquide : en cas de besoin, il sera toujours possible d'effectuer un retrait», précise Ruben Brami.

Pour optimiser la performance du contrat, privilégiez les enveloppes à frais d'entrée réduits, compris entre 1 et 1,50%, voire 2%. A noter, il existe de nombreux contrats sans frais, disponibles dans les banques en ligne (BoursoBank, Fortuneo, Hello bank!…) ou chez les acteurs de l'épargne en ligne (Altaprofits, Linxea, Meilleurtaux, Placement-direct.fr…).

Aline Legrand



ANTON VIERIETIN/ ISTOCKPHOTO

10 bons contrats parmi les plus rentables

	Nom du contrat (Distributeur)	Rendement du fonds en euros 2023 (2022) [1]	Frais d'entrée du fonds en euros (des UC) [2]	Frais de gestion du fonds en euros (des UC) [2]	Versement minimal	Nombre d'UC [2] en gestion libre
INTERNET	BoursoVie (BoursoBank)	3,10% (2,30%)	0% (0%)	0,75% (0,75%)	300 euros	600
	Placement-direct Euro+ (Placement-direct.fr)	4,10% [3]	0% (0%)	0,60% [4]	500 euros	0 [4]
MUTUELLE	Carac Epargne Patrimoine (Carac)	3,30% (2,50%)	0% (0%)	0,90% (0,90%)	500 euros	23
	Compte Epargne Libre Avenir Multisupport (MIF)	3,05% (2,20%)	2% (0%)	0,60% (0,60%)	500 euros	29
ASSURANCE	Cler (Agipi)	3,30% (3,30%)	4,85% (4,85%)	0,70% (0,96%)	1 000 euros	16
	L'Epargne Generali Platinium (Generali)	2,47% (1,35%)	3,50% (3,50%)	1% (1%)	5 000 euros	150
CGP*	NetLife 2 (UAF Life Patrimoine)	3,13% (2,30%)	0% (0%)	0,70% (0,70%)	1 000 euros	953
	Target+ (Primonial)	3,10% (1,90%)	4% (4%)	0,80% (0,98%)	10 000 euros	480
BANQUE	Multiplacements 2 (BNP Paribas)	3% (2%)	2,75% (2,75%)	0,70% (0,85%)	50 euros	50
	Séquoia (Société générale)	2,85% (1,60%)	0,96% (0,96%)	3% (3%)	7 600 euros	62

* Conseil en gestion de patrimoine

(1) Net de frais de gestion, brut de prélèvements sociaux. **(2)** UC = unités de compte, à savoir tous les supports financiers autres que le fonds garanti en euros. **(3)** Le contrat n'a été créé qu'en 2023, donc pas de performance pour 2022. **(4)** Contrat à support unique composé du seul fonds garanti en euros. Source : Good Value for Money.

Plan d'épargne avenir climat

Un **investissement responsable** pour les moins de 21 ans

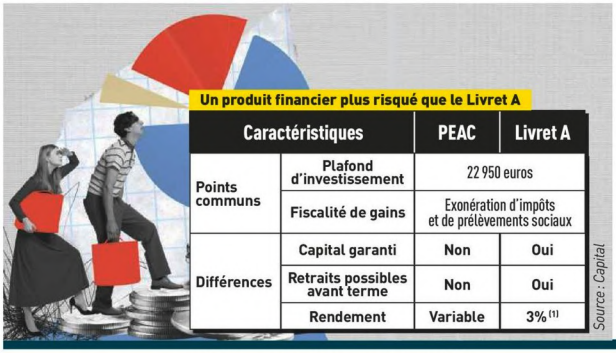
Destiné à financer la transition énergétique, ce nouveau placement est bloqué au moins jusqu'à la majorité du titulaire mais totalement défiscalisé.

Le plan d'épargne avenir climat (PEAC) est un nouveau placement réservé aux moins de 21 ans, destiné au financement de la transition énergétique. Théoriquement disponible depuis le 1er juillet, il sera progressivement proposé par les banques et les compagnies d'assurances sous la forme d'un contrat de capitalisation ou, plus rarement, d'un compte-titres. Comme pour le Livret A, les versements sont plafonnés à 22 950 euros et les gains exonérés d'impôts et de prélèvements sociaux. Et une personne ne peut en détenir qu'un seul. Mais, contrairement à la star des livrets réglementés, le PEAC est bloqué jusqu'aux 18 ans du détenteur, sauf en cas d'accident de la vie (invalidité du titulaire ou décès de l'un des parents). Autre contrainte, il est possible de procéder à un retrait à partir de 18 ans, mais seulement si le plan a plus de cinq ans. Enfin, le PEAC est clôturé d'office aux 30 ans du détenteur.

Alors, faut-il ouvrir une assurance vie ou un PEAC à ses enfants ? «Le régime fiscal de l'assurance vie est moins avantageux que celui du PEAC, car elle supporte les prélèvements sociaux de 17,2%, quelle que soit la date du rachat (le PEAC en est exonéré), mais elle a cet avantage d'être liquide et les retraits sont donc possibles à tout moment», souligne Philippe Crevel, directeur du Cercle de l'épargne. Le PEAC est investi sur des fonds d'investissement (Sicav, FCP) «verts», labellisés ISR (investissement socialement responsable) ou Greenfin. «Le blocage des fonds jusqu'à la majorité permet de bénéficier du potentiel de gain des marchés financiers sur le long terme, tout en sécurisant progressivement le capital à l'approche de la date d'échéance», résume Didier Orens, directeur de la filière Epargne de Groupe BPCE, qui devrait lancer son produit sous la forme d'un contrat de capitalisation au premier trimestre 2025. Les PEAC proposent en effet un service de gestion financière pilotée permettant de diminuer progressivement le degré de risque. Chez BPCE, «les détenteurs optant pour la gestion libre auront accès à quatre fonds labellisés ISR ou Greenfin ; ceux choisissant la gestion pilotée bénéficieront, en plus, du fonds en euros (sans risque de perte, NDLR) afin de sécuriser le portefeuille», détaille Didier Orens. Les décrets d'application précisent que 70% des actifs devront être investis sur des supports à faible risque deux ans avant l'échéance du plan.

Capital non garanti. La performance de ce livret d'épargne dépend donc de la gestion mise en œuvre par l'assureur ou par le détenteur s'il opte pour une gestion libre. Selon Bruno Le Maire, le ministre de l'Economie à l'origine de la loi pour l'industrie verte du 23 octobre 2023 qui a créé le PEAC, elle devrait être plus attractive que celle du Livret A. Avec cependant une autre différence de taille : le capital n'est pas garanti et les moins-values sont donc possibles. Voilà de quoi nourrir la réflexion des parents qui voudront choisir pour leurs enfants entre les différents placements accessibles dès la naissance comme le Livret A et l'assurance vie.

Aline Legrand



ANTON VIERIETIN/ISTOCKPHOTO

Un produit financier plus risqué que le Livret A

Caractéristiques		PEAC	Livret A
Points communs	Plafond d'investissement	22 950 euros	
	Fiscalité de gains	Exonération d'impôts et de prélèvements sociaux	
Différences	Capital garanti	Non	Oui
	Retraits possibles avant terme	Non	Oui
	Rendement	Variable	3% (1)

Source : Capital

(1) Défini par l'Etat, 3% jusqu'au 1er février 2025.

ABONNEMENT

Capital, l'Économie Captivante

Nouvelle formule

Offre de lancement

OFFRE ANNUELLE (1)
12 numéros

49€

Je reçois mes 12 numéros
en versions papier et numérique
+ J'ai un accès illimité au contenu
du site capital.fr

Mon abonnement annuel sera renouvelé à date anniversaire sauf résiliation de ma part.

EN LIGNE

www.prismashop.fr/CAPSN397

Ou scannez pour vous abonner en 1 clic.

PAR TÉLÉPHONE :

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

PAR COURRIER :

coupon ci-dessous à renvoyer
seulement pour l'offre annuelle.

☐ Mme ☐ M.

Nom* : Prénom* :

Adresse* :

CP* : Ville* : Tél :

Je renseigne mon email pour accéder en illimité au site capital.fr* :

Merci de joindre un chèque de 49€ à l'ordre de Capital sous enveloppe affranchie à l'adresse suivante :
Capital - Service Abonnement - 62066 ARRAS CEDEX 9

*Informations obligatoires et sans autre annotation que celles mentionnées dans les espaces dédiés, à défaut votre abonnement ne pourra être mis en place. (1) Abonnement annuel automatiquement reconduit à date anniversaire. Le Client peut ne pas reconduire l'abonnement à chaque anniversaire. 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. A défaut, l'abonnement à durée déterminée sera renouvelé pour une durée identique.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.

CAPSN397

Capital

Décès du conjoint
Quid du logement familial ?

La clause de préciput permet à l'époux survivant de conserver le logement du couple. Mais gare aux conséquences fiscales pour les enfants !

C'est l'une des préoccupations majeures des couples mariés. Que devient le logement familial en cas de décès de l'un d'eux ? Le survivant peut-il en obtenir la pleine propriété ? Hélas non ! Notre législation est ainsi faite que, en cas de décès de l'un, l'autre doit partager la propriété du logement familial avec les enfants. Le survivant est pleinement propriétaire de la moitié de ce bien (sa part à lui, en fait) et il n'hérite que sur l'autre moitié, mais… avec les enfants communs : il devient usufruitier de cette moitié (il peut donc vivre dedans) et les enfants nus-propriétaires. Conséquence ? Si le parent survivant veut vendre, par exemple, il lui faut l'accord des enfants, voire des petits-enfants (en cas de décès prématuré de l'enfant héritier direct) – ce que certains veulent à tout prix éviter !

Pour cela, il existe un dispositif appelé clause de préciput. «Elle n'est possible que pour les couples mariés sous un régime de communauté, comme celui qui s'applique par défaut, la communauté réduite aux acquêts», explique Antoine Le Roux, notaire à Paris. Il faut aller chez

Mireille Weinberg
Rédactrice en chef adjointe

le notaire pour la faire enregistrer, ce qui vous coûtera environ 1 000 euros. Avec cette clause, le logement familial est prélevé dans la communauté des époux et affecté au conjoint survivant, sans passer par la case héritage. Les autres héritiers n'en voient donc pas la couleur. «La clause de préciput protège le conjoint, qui va devenir pleinement propriétaire du bien dont elle fait l'objet, le plus souvent le logement familial. Cela lui évite d'avoir à recueillir l'accord des enfants pour vendre, et il reste donc le seul décisionnaire sur le sort de son lieu de vie», précise le notaire.

Cette clause peut de la même manière être utilisée par des conjoints propriétaires d'un commerce, par exemple, et qui ne souhaitent pas que les enfants s'en mêlent en cas de décès, ou sur tout autre bien leur appartenant. «Elle est cependant déconseillée s'il y a eu remariage et qu'il y a des enfants d'un premier lit, qui au moment du décès pourraient intenter une action en retranchement afin d'obtenir leur pleine part d'héritage (de leur réserve héréditaire)», selon maître Le Roux.

Enfin, le conjoint bénéficiaire d'une telle clause peut y renoncer. Notamment pour éviter que les enfants n'aient trop de droits de succession à payer. Le bien immobilier représente souvent une part importante de la succession et le fait d'en hériter d'une partie au décès du premier parent, puis de l'autre au second décès, permet de faire jouer deux fois l'abattement de 100 000 euros par enfant et par parent. Avec la clause de préciput, les enfants n'héritent du logement qu'au décès du second parent, chacun d'eux ne profitant à ce moment-là qu'une seule fois de l'abattement.

LE NOUVEL INDICE LOGEMENT
SeLoger
Capital

VOTRE POUVOIR D'ACHAT IMMOBILIER AU 1ER SEPTEMBRE

Combien de mètres carrés pouvez-vous acheter en plus, pour 1 000 euros de mensualités de crédit, dans les trois villes où les prix ont le plus baissé ? (1)

Ville	Prix moyen au mètre carré (2)	Evolution depuis janvier	Nombre de mètres carrés achetables (3)	Délai moyen de vente	Gain de mètres carrés depuis janvier (4)
Grenoble	2719 euros	–8,50%	62 m²	83 jours	2 m²
Le Mans	1824 euros	–8%	92 m²	61 jours	3 m²
Nantes	3384 euros	–5,40%	50 m²	76 jours	2 m²

Il s'agit ici des trois plus fortes baisses de prix enregistrées depuis le 1er janvier, sur les 50 plus grandes villes françaises. Ajoutées au recul des taux d'intérêt sur 20 ans, qui sont passés de 4,20% en moyenne en janvier à 3,75% en septembre, le gain pour une mensualité de 1 000 euros est de 2 ou 3 mètres carrés achetables en neuf mois.

BRUNO LEVY POUR CAPITAL

(1) Les trois plus fortes baisses, sur les 50 plus grandes villes françaises, depuis le 1er janvier. **(2)** Pour les appartements au 1er septembre 2024. **(3)** Pour une mensualité de 1 000 euros sur 20 ans au taux moyen de 3,75% en septembre 2024. **(4)** Eu égard à la baisse des prix et à celle des taux des crédits (4,20% en moyenne sur 20 ans en janvier et 3,75% en septembre).

Cyrille Chartier-Kastler, fondateur du site Good Value for Money

Investir en private equity ***devient obligatoire*** *avec les PER*

Capital A partir du 24 octobre, dans tous les plans d'épargne retraite (PER) nouvellement souscrits, il faudra obligatoirement investir une partie de son épargne dans des actifs non cotés, autrement appelés private equity ou capital-investissement. Expliquez-nous...

Cyrille Chartier-Kastler C'est l'article 35 de la loi industrie verte qui l'impose et qui entrera en vigueur le 24 octobre. Dans tous les PER souscrits après cette date, tous les profils de gestion par horizon devront comporter une part de private equity et donc d'investissement dans des entreprises, PME ou ETI, non cotées en Bourse. Quand vous ouvrez un PER, par défaut et si vous ne faites pas le choix de gérer vous-même votre épargne (gestion libre), vos versements sont portés sur le profil de gestion à horizon dit équilibré. Vous pouvez aussi choisir d'investir dans ce même type de profil, mais plus prudent, ou alors plus dynamique ou carrément offensif. Ce qui nous fait quatre profils de gestion à horizon. Les supports financiers qui y sont logés sont plus ou moins risqués selon le type de profil choisi (prudent, équilibré, dynamique ou offensif) et selon la durée qui reste à courir jusqu'au départ à la retraite. Tous ces profils, même les plus dynamiques, sont en effet progressivement sécurisés sur des supports de moins en moins risqués à l'approche de l'âge de la retraite. Ce sont ces profils qui devront, à compter du 24 octobre, comporter une part plus ou moins importante de private equity (il y en aura plus dans le profil offensif, jusqu'à 15%, que dans le profil prudent, jusqu'à 6%). La part sera la plus élevée à trente ans du départ à la retraite et diminuera ensuite au fil du temps, jusqu'à atteindre 0% à cinq ans du terme, dans tous les profils, offensif comme prudent.

Quels épargnants détenteurs d'un PER peuvent y échapper ?

Ceux qui ont souscrit un PER avant le 24 octobre 2024 ne sont pas concernés. Et ceux qui en ouvriront un après cette date pourront également y échapper s'ils décident de gérer eux-mêmes leur épargne au sein de leur PER (gestion financière dite «libre»), en dehors de tout profil de gestion à horizon.

Est-ce une bonne idée de mettre du capital-investissement dans son PER ?

Cela peut s'entendre. Comme il y a une défiscalisation à l'entrée – les versements sont déductibles du revenu imposable, dans une certaine limite –, les pouvoirs publics exigent en contrepartie une contribution du PER au financement de l'économie et en particulier des PME et des ETI non cotées. Par ailleurs, les fonds de private equity ne sont pas liquides – impossible de retirer son épargne avant une certaine durée. Cette règle n'est pas gênante dans les PER, qui sont eux-mêmes (sauf exceptions) bloqués jusqu'à l'âge de la retraite.

Quid des performances du private equity ? Selon France Invest, elles atteignent 13,3% par an sur dix ans à fin 2023...

Les fonds de private equity utilisés dans les PER sont moins rentables que cela. Selon nos calculs, leurs performances sont plutôt de l'ordre de 5 à 6% par an. C'est moins qu'un placement en actions qui rapporte en moyenne 7% par an et qui permet de doubler son capital à quinze ans. Les fonds les plus utilisés dans les PER (les fonds dits «evergreen») ne sont pas investis intégralement en private equity, ce qui obère leur rentabilité finale.

Propos recueillis par Mireille Weinberg

GOOD VALUE FOR MONEY

Management

Accompagner les salariés souffrant de **maladies chroniques**

Diabète, cancer, sclérose en plaques, endométriose… autant de pathologies qui peuvent avoir des répercussions sur l'organisation d'un service lorsqu'un collaborateur en est atteint. Dialogue, tact et anticipation se révèlent indispensables.

Le diabète c'est pour les gros. Tu n'as qu'à manger plus sain et faire du sport et tu verras, ça ira mieux.» «Ce serait bien que tu nous préviennes quelques jours avant ton arrêt maladie, afin que l'on s'organise.» Voilà le genre de réflexions émanant des anciens managers d'Eléonore. La jeune chargée de projet souffre de maladies chroniques : diabète de type I depuis l'âge de 5 ans et épilepsie depuis désormais trois ans. A raison de dix piqûres d'insuline quotidiennes et de crises régulières d'épilepsie, autant dire qu'elle ne peut pas prévoir ses «coups de moins bien». Et, visiblement, ses managers de l'époque, pourtant au courant de ses pathologies, n'étaient guère au fait de l'impact des maladies chroniques sur son travail et encore moins de la façon de la manager au quotidien. D'ici à 2025, un quart de la population active française sera touchée par une maladie chronique, selon l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail. De toute évidence, vous serez, un jour ou l'autre, confronté à ce type de problématique dans votre équipe. Voici donc quelques conseils pratiques pour vous aider dans votre management quotidien.

1 Bien réagir à l'annonce d'un problème grave de santé

Que les choses soient bien claires, rien n'oblige vos salariés atteints de maladie chronique à se déclarer et encore moins à vous en parler. «Les salariés concernés ont encore tendance à cacher leurs pathologies car ces maladies sont souvent assimilées à une baisse de performance. Les collaborateurs craignent les répercussions associées», souligne Géraldine Mandefield, fondatrice et dirigeante de VerbaTeam, un cabinet spécialisé dans le conseil sur l'absentéisme, la prévention santé et la qualité de vie au travail. Par exemple, une mise au placard, voire, pire, un licenciement. Mais partons du principe que votre collaborateur partage son problème de santé. Comment devez-vous réagir ? «Une posture d'écoute et d'empathie s'impose car c'est un moment difficile pour cette personne. N'allez surtout pas lui demander des détails sur sa maladie. Ecoutez-la et posez-lui des questions ouvertes telles que : "Quelles sont les conséquences de ta pathologie sur tes journées de travail ?", "Que peut-on envisager ensemble pour que cela se passe le mieux possible pour toi ?", "De quoi aurais-tu besoin ?"», recommande Valérie Desplanches, présidente de la Fondation pour la recherche sur l'endométriose. Si vous avez été touché de près ou de loin par ce type de maladie chronique, surtout ne transposez pas votre expérience personnelle. Chaque situation est différente. Ensuite, mettez-vous d'accord ensemble sur la diffusion (ou pas) de l'information auprès du reste de l'équipe. Là encore, c'est au salarié malade de décider à qui

Julien Duparque, 44 ans, directeur associé chez Framafer-Fermeture industrielle

«Je dispose d'une certaine souplesse d'organisation»

«En novembre 2019, j'ai fait un très grave AVC. Hémiplégique, aphasique… les débuts furent compliqués. Aujourd'hui, j'ai perdu la vision de mon œil gauche. Au travail, je souffre de déficit attentionnel lors de conversations à plusieurs. J'éprouve également des difficultés dans la hiérarchisation des informations et des troubles de la mémoire. Un AVC décuple également le stress et l'anxiété. Au quotidien, je cache mes séquelles invisibles. Je dispose d'un clavier rétro-éclairé et d'un grand écran, mais pour le reste je compense et je dépasse mon niveau de fatigue. Depuis mon AVC, l'établissement des devis SAV a été repris par une autre personne, je gère "juste" les appels d'offres. J'ai levé le pied sur les déplacements professionnels, qui me fatiguaient trop. Heureusement, je dispose d'une certaine souplesse d'organisation de travail. En cas d'extrême fatigue, je rentre chez moi vers 16 h 30. Le gérant et mes collègues, au courant, n'y trouvent rien à redire. Ils sont solidaires.»

DR/@JULIEN.AVC

il souhaite le dire, sous quelle forme et dans quel timing. Vous devrez respecter son choix. L'organisation d'une réunion d'équipe pour évoquer le sujet peut être opportune. Dans ce cas, laissez votre collaborateur prendre la parole. Ce sera de toute évidence un choc également pour ses collègues. Peut-être préférera-t-il livrer des informations de manière plus individuelle. Adaptez-vous à ses demandes. En tout état de cause, ce n'est pas encore le moment d'évoquer une nouvelle répartition des tâches. Chacun doit d'abord digérer l'information.

2 Ne pas rester seul face à la situation

«Si vous n'avez pas été concerné dans votre vie personnelle, vous aurez sans doute envie d'en savoir plus sur la maladie en question. Votre meilleur interlocuteur est alors la médecine du travail. Mais aussi les ressources humaines, afin d'en apprendre davantage sur les possibilités d'aménagement de poste et de temps de travail», précise Géraldine Mandefield. Vous pouvez également vous rapprocher de la mission handicap interne, si elle existe dans votre entreprise. Le pire, pour vous, serait de rester seul avec vos questions, vos doutes et vos peurs.

3 Planifier une nouvelle organisation de travail

Une fois l'annonce passée et les informations recueillies en interne vient pour vous le moment de réorganiser le travail au sein de l'équipe. En effet, votre salarié malade peut être amené à honorer des rendez-vous médicaux récurrents, à s'arrêter régulièrement, à être moins efficace certains jours du fait de sa pathologie, à bénéficier d'un temps partiel thérapeutique, d'horaires aménagés, etc. Le premier réflexe est de dispatcher une partie de ses missions sur d'autres membres de votre équipe. «Un manager

peut de même identifier les métiers orphelins (occupés par une seule personne) et mettre en place des binômes. En cas d'absence de son collaborateur malade, son binôme pourra reprendre la main. Pour faciliter le quotidien de tous et surtout du binôme, mettez en place des espaces de travail collaboratifs documentés et mis à jour en temps réel», conseille Aurélie Judlin, partner chargée du conseil et de la formation au sein du cabinet Human & Work.

Si la charge de travail est lourde à reprendre pour le reste de l'équipe, essayez d'obtenir des ressources supplémentaires. Un intérimaire ou un CDD, par exemple. Dans cette configuration, le collaborateur malade pourrait avoir l'impression que vous le remplacez bien vite. «Discutez-en au préalable ensemble en lui indiquant que cela va le soulager. Qu'il n'aura pas des milliers de mails à traiter à son retour. Que cela générera moins de stress pour lui. Indiquez-lui que ces ressources humaines supplémentaires vont aussi soulager l'équipe entière», recommande Victoria Tchakmazian, psychologue clinicienne intervenante au sein du cabinet Alterhego, spécialisé dans la prévention des risques psychosociaux et le développement de la qualité de vie au travail.

4 Orchestrer le collectif de travail

«La plus grosse erreur d'un manager serait de s'occuper uniquement de son salarié touché par la maladie chronique et pas du reste de son équipe», insiste Anne-Sophie Tuszynski, PDG de Wecare@Work (conseil et formation en inclusion, santé et QVT). Vous devez donc faire preuve d'équité de traitement. D'ailleurs, les salariés touchés n'aiment pas vraiment les traitements de faveur. Ils souhaitent être considérés comme les autres. Quant aux autres, justement, si vous faites trop de différence au début, cela peut finir par agacer. «Ne minimisez jamais quelqu'un qui râle. Au contraire, identifiez ses besoins. Lui faut-il des congés, une réévaluation de sa charge de travail, une délégation de certaines de ses tâches pour le soulager un peu ?», ajoute Victoria Tchakmazian. Restez dans l'écoute active de toute équipe.

5 Micromanager au quotidien

Les salariés malades ont parfois tendance à se surinvestir dans leur boulot pour justement se montrer plus forts que leur pathologie. «Par de l'écoute et de la pédagogie, le manager doit leur faire prendre conscience de leurs limites. Pour cela, il peut user de la "pair-aidance" : des salariés eux-mêmes malades chroniques ou des aidants de malades chroniques, qui, de par leur expérience de vie, peuvent aider d'autres salariés concernés à mieux concilier leur santé avec leur travail», souligne Anne-Sophie Tuszynski, également fondatrice et administratrice de Cancer@Work.

Gardez à l'esprit que certaines maladies sont évolutives. Faites des points réguliers avec vos collaborateurs touchés afin de réinterroger les répercussions de leur pathologie sur leur travail et les éventuels nouveaux besoins d'aménagement ou de compensation. «Enfin, votre rôle de manager est aussi d'envisager les évolutions de carrière à moyen et long terme de vos collaborateurs malades chroniques pour les tenir engagés dans leur poste. Vous ne pouvez pas les cantonner à des microtâches sans leur donner de vision d'avenir. Ils doivent pouvoir se projeter plus loin, en dehors des pics de leur maladie », conclut Victoria Tchakmazian (Alterhego).

Sylvie Ratier

Sophie Guillon,
responsable du centre de services partagés paie du groupe Stef

«J'ai été à l'écoute des problématiques»

«En 2019, deux collaboratrices de mes équipes ont été touchées par un cancer du sein. La première, basée à Vannes, m'en a informée mais n'a pas souhaité le dire à l'équipe. Après des arrêts de courte durée, où il a été un peu compliqué d'absorber sa charge de travail sans pouvoir la remplacer, elle s'est absentée dix-huit mois, durant lesquels elle voulait garder le contact avec le travail. Une fois par mois, je l'appelais et il y avait des échanges de SMS avec ses collègues, qui se doutaient qu'elle était malade mais sans plus de précision. Pour sa reprise, nous lui avons demandé de nous faire une proposition d'organisation en lien avec la médecine du travail. Finalement ce fut un mi-temps thérapeutique. Pour la seconde salariée, travaillant à Caen, tout le monde avait reçu le même degré d'information sur son cancer. C'était sa façon à elle d'accepter sa maladie. Dans les deux cas, j'ai été à l'écoute de leurs problématiques. A leur retour, il y a eu des soucis de concentration, parfois un besoin d'alléger leur charge de travail... Elles m'alertaient, et je trouvais des solutions pour les décharger. J'ai aussi veillé à ce qu'elles ne rencontrent pas de souci supplémentaire, par exemple, d'ordre financier. L'entreprise a avancé les indemnités journalières de la Sécurité sociale et a assuré le suivi de l'indemnisation de la prévoyance.»

SP

NOUVEAU

LANCEMENT DU PROGRAMME VIDÉO

Les Pionnières DU BUSINESS

disponible sur capital.fr et sur

DÉCOUVREZ LES PARCOURS ET LES RÉUSSITES DES FEMMES QUI FONT BOUGER LES LIGNES

MARLÈNE SCHIAPPA
PRÉSIDENTE D'ACTIVES ET ASSOCIÉE DE TILDER

PAULINE LAIGNEAU
FONDATRICE DE GEMMYO

Cheffe d'entreprise, membre d'un comex, entrepreneuse...
À travers des interviews inédites chacune de ces femmes inspirantes nous partage ses conseils pratiques, sa vision du management et du leadership ainsi que sa définition de la réussite.

À retrouver prochainement :

CHRYSTÈLE GIMARET
FONDATRICE D'EKOKLEAN

ALIETTE MOUSNIER-LOMPRÉ
CEO CHEZ ORANGE BUSINESS

Chaque semaine, un nouvel épisode disponible sur **capital.fr**

@ Capital Magazine @ Capital Magazine @ Capital_fr

Franchise

Les **10 étapes clés** pour se lancer

Rejoindre un réseau de franchise peut être un filet de sécurité pour créer son entreprise. A condition de respecter un plan d'avancement sérieux. Check-list des points de vigilance.

DILOK/ADOBESTOCK

Six mois. C'est le temps qu'il aura fallu à Aurélie Roussel pour ouvrir son agence Babychou Services à Abbeville (80). Un semestre durant lequel cette ancienne commerciale dans les assurances a consulté un expert-comptable afin de monter le business plan et son prévisionnel, a trouvé un financement bancaire et identifié un local. «Mon activité étant la garde d'enfants, je devais être prête fin août afin de ne pas louper la rentrée scolaire», se souvient cette quadra, qui a signé un contrat de franchise de sept ans avec l'enseigne. Pour Aurélie, tout est allé vite. En moyenne, pour ouvrir un commerce franchisé dans un local nécessitant des travaux, des autorisations administratives ainsi qu'un plan de financement important, comptez 18 mois. En revanche, pour se lancer sans salarié ni local, trois ou quatre mois suffisent. Sans oublier certaines étapes indispensables.

1 Echanger avec des enseignes

Depuis toujours, vous vous rêvez fleuriste ? Naturellement, vous allez sans doute vous rapprocher d'un réseau spécialisé. Bonne idée, mais insuffisante. «En début de recherche, ne raisonnez pas par secteur de prédilection : découvrez un maximum de métiers et d'enseignes différents afin de comparer les concepts et modes de fonctionnement, insiste Sylvain Bartolomeu, président du cabinet spécialisé Franchise Management. Rendez-vous au siège du réseau pour constater in situ sa dynamique. Y a-t-il, par exemple, deux animateurs blasés ou, au contraire, une équipe marketing énergique, une centrale d'achats active, un service logistique efficace… ?»

2 Eplucher les DIP

En fonction de vos ressentis avec tel ou tel réseau, vous pouvez décider d'aller plus loin avec une ou deux enseignes. Le franchiseur vous enverra alors le fameux document d'information précontractuelle (DIP). Il ne vous engage à rien. «Sauf clause contraire que vous pouvez faire sauter, il est possible de recevoir des DIP de plusieurs réseaux», précise l'expert. Ces documents comprennent notamment un état du marché local normalement adapté au territoire visé, mais aussi la liste des franchisés en activité avec la date d'échéance de leur contrat. «Contactez impérativement des franchisés plus ou moins récents dans le réseau. Et pas uniquement ceux que le franchiseur vous recommande», indique Sylvain Bartolomeu. Il conseille aussi d'exiger «le nombre de candidats signés et le nombre de franchisés sortis du réseau dans les 12, 24 et 36 mois. Si un sur deux a quitté l'enseigne, c'est mauvais signe. Demandez également les écarts types des performances économiques des franchisés. A savoir les plus performants et les moins bons. Souvent les moyennes ne sont pas satisfaisantes». Un expert-comptable et un avocat en droit de la franchise (côté franchisé) vous seront d'une aide précieuse. Avec eux, dans la foulée de cette enquête fouillée, bâtissez votre business plan.

3 Signer un contrat de préréservation

C'est décidé, vous allez vous lancer dans la fleuristerie. Vous passez là du statut de candidat à la franchise à celui de porteur de projet. Pour cela, vingt jours au minimum après la remise du DIP, vous pouvez signer un précontrat de réservation de zone avec l'enseigne retenue. Deux clauses suspensives sont

VOUS INVESTISSEZ, ON GÈRE !

Bien investir dans l'immobilier, c'est choisir un accompagnement personnalisé.

NOS ENGAGEMENTS

- Étudier avec vous votre projet d'investissement.
- Trouver le bien adapté et le bon locataire.
- Gérer l'ensemble des démarches administratives.
- Sécuriser vos revenus locatifs.
- Pérenniser votre patrimoine.

BIENFAIREGÉRERSONBIEN
www.century21.fr

impératives. La première pour vous laisser le temps de trouver un local adapté (si nécessaire), la seconde pour lever les fonds indispensables au financement de votre projet. Notez que, à cette étape-là, certains franchiseurs peuvent exiger une attestation de fonds (pour l'apport personnel) et un chèque correspondant à une part des droits d'entrée.

4 Chercher le bon emplacement

En franchise, le nerf de la guerre, c'est «l'emplacement, l'emplacement et l'emplacement». Dans un premier temps, Aurélie Roussel a loué un local à proximité du centre-ville d'Abbeville. Mais le flux n'était pas suffisant pour développer son agence Babychou Services. Elle a donc récemment investi dans les murs d'une agence en cœur de ville. Un quartier très passant et tout proche d'une école. Pour convaincre les bailleurs, n'hésitez pas à leur montrer le DIP. Etre adossé à un réseau augmente les chances de réussite de votre petite entreprise.

5 Trouver le financement

En parallèle de la recherche du local, démarchez les banques pour obtenir un prêt. Comptez large : au moins deux mois, voire trois, seront nécessaires entre le dépôt de votre demande et la réponse définitive. Vu la conjoncture économique, les banquiers sont de plus en plus regardants sur les dossiers. Si le réseau sélectionné travaille de concert avec certains établissements bancaires, sollicitez-les.

6 Créer sa boîte

Une fois l'accord de principe de votre banque en main, lancez la création de votre société avec l'aide d'un avocat et de votre expert-comptable. La rédaction et le dépôt des statuts ainsi que la demande d'immatriculation peuvent prendre quelques semaines.

7 Contracter avec le franchiseur

Votre numéro de Siret en poche (ou même si votre société est en cours de constitution), vous pouvez signer votre contrat de franchise. Il court en général sur cinq ou sept ans. Avant de le parapher, épluchez en scrupuleusement l'ensemble des clauses, aidé par un avocat spécialisé.

8 Suivre la formation initiale

D'une durée de trente jours en moyenne, elle comprend une partie théorique, une autre plus pratique et un stage dans une unité pilote. «Pris par leurs travaux, par les factures qui commencent à tomber sans rentrée d'argent… les nouveaux franchisés ont tendance à ne pas toujours s'investir à fond dans cette formation. Dommage, car c'est sans doute le seul moment qu'ils auront pour apprendre le métier», regrette Sylvain Bartolomeu.

9 Recruter et constituer le stock

Si votre activité requiert du personnel dès le début, il doit être en poste une à deux semaines avant l'ouverture de votre point de vente. Donc, anticipez les embauches. Votre franchiseur pourra vous fournir des fiches de postes et des pistes pour diffuser vos offres d'emploi. Mais c'est à vous et à vous seul que revient la lourde tâche de sélectionner les bons candidats. Sans doute un nouveau métier pour vous, donc donnez-vous le temps de bien faire les choses. Un mauvais recrutement coûte très cher. En parallèle de ce processus d'embauche, commandez vos stocks de marchandises.

10 Ouvrir son point de vente

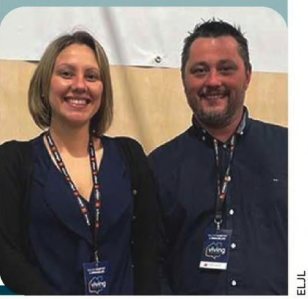
Roulement de tambour ! C'est le jour J. Pas de panique. Vous serez épaulé par l'animateur du réseau durant la ou les premières semaines.

Sylvie Ratier

«Le réseau apporte une notoriété et une visibilité indéniables»

«En 2014, nous avions monté notre entreprise générale de bâtiment. Rapidement, nous avons été approchés par des réseaux de franchise. Nos clients nous demandant de plus en plus de vérandas, nous avons regardé les franchiseurs spécialisés sur le créneau. Nous sommes allés à Paris rencontrer les dirigeants de Vie & Véranda pour analyser la valeur ajoutée de leur concept et de leur savoir-faire. Nous avons aussi passé du temps en ligne avec des franchisés, installés l'un dans notre région et l'autre à Paris, afin d'identifier si l'appui juridique, marketing, communication et formation promis par le réseau était bien effectif. Ils nous ont convaincus. Nous avons fait étudier le DIP par un avocat fiscaliste, avant de signer le contrat de franchise de cinq ans en décembre 2021. Nous avons ouvert notre showroom en octobre 2022. Aujourd'hui, notre agence de Rennes affiche un chiffre d'affaires annuel d'environ 850 000 euros. En plus de techniques de vente éprouvées et de produits de qualité, le réseau apporte une notoriété et une visibilité indéniables.»

Erwann Jamet et Laetitia Lorandel, franchisés Vie & Véranda à Saint-Malo et Rennes, en Bretagne.



ELIL

Manager comme... le héros de «Baron noir»

Et si vous vous inspiriez de quelques traits de caractère de cet antihéros de la série politique ? Un personnage sans foi ni loi, mais authentique et efficace !

Dans la série «Baron noir», Philippe Rickwaert, bras droit du candidat socialiste à l'élection présidentielle, est pris dans une affaire de corruption. Déterminé à se réinventer, il ne recule devant aucune stratégie pour regagner le pouvoir. La série de Canal+ fait une brillante incursion dans le monde politique sous la forme d'un thriller addictif. Voici quelques précieux conseils en… management, que Philippe Rickwaert pourrait vous donner.

Incarné par Kad Merad, l'élu PS du Nord navigue dans les eaux troubles de la politique. Avec agilité… et avec des méthodes très personnelles.

JEAN-CLAUDE LOTHER / KWAI / CANAL+

1 Baron rouge ou mouton noir

Philippe Rickwaert a beau être un personnage naviguant entre amour et colère, il assume qui il est, tout ce qu'il est et rien que ce qu'il est. Prêt à cultiver les petites fleurs qui poussent au milieu du béton, il défend avec brio de grandes idées et des combats louables, en usant, certes, de toutes les manigances, mais en restant toujours lui-même. D'ailleurs, s'il passait le test DISC®, outil évaluant le type psychologique à partir des quatre traits comportementaux des individus (dominance, influence, stabilité, conformité), il y a fort à parier qu'il serait rouge ascendant cramoisi, c'est-à-dire cash, supercommuniquant et orienté résultat à fond. D'où cette phrase de Louis Jouvet qui résume parfaitement l'un des conseils que Philippe Rickwaert pourrait donner à un manager qui veut réussir : «Plus vous êtes personnel, plus vous êtes universel !»

2 Simplifier pour gagner en impact

«En fait, Vidal et Dorendeu, c'est Satanas et Diabolo.» A chaque fois qu'il doit jouer un coup, Philippe Rickwaert se raconte une histoire simple pour parodier ce qui se passe. Ainsi, grâce à ce petit truc, il peut cerner les forces en présence avec plus de rapidité que n'importe quel technocrate. Cette recette peut paraître caricaturale, mais se révèle très utile pour comprendre rapidement les motivations et les faiblesses de son entourage, notamment en situation de crise. En faisant ces analogies entre situations complexes et histoires familières, on devient plus juste lorsqu'il faut agir vite, changer de stratégie ou tout simplement préparer son coup d'après.

3 Plus c'est gros, plus ça passe !

«On te demande d'être le meilleur et faut que tu restes modeste, ça n'existe pas, ce qu'ils veulent les gens, c'est un patron.» Cette phrase au début de la série résume la philosophie de notre Baron noir. La manière Rickwaert (qui marche !) consiste à s'affirmer quoi qu'il arrive, même si l'on avance des énormités. Abandonner les démonstrations rationnelles pour paraître en contrôle, rassurer en étant rassurant, c'est la stratégie Rickwaert. Par conséquent, pour vos prochaines réunions importantes, ne misez plus sur le PowerPoint, potassez plutôt «An Actor Prepares», de Constantin Stanislavski, le livre de référence de… l'acteur !

Nous sommes d'accord, Philippe Rickwaert est un personnage controversé. Cependant, certains aspects de sa personnalité et de son style, comme l'authenticité, la compréhension rapide des situations et le fait de savoir s'affirmer en toutes circonstances, s'avèrent être de précieux atouts pour tout manager qui se respecte. Après tout, dans «Baron noir», le vertige de la fiction ne résiderait-il pas dans le fait que tout y est vrai ?

Yaël Gabison

"AVEC L'IA, ALLONS-NOUS CONTINUER D'APPRENDRE ?"

Flora Bernard
Philosophe en entreprise, cofondatrice de l'agence de philosophie Thaé

CHRISTOPHE POUGET

L'intelligence artificielle devrait nous permettre d'échapper à la phase parfois douloureuse de l'apprentissage. Mais avec le risque de voir notre rapport au réel et aux autres rétréci.

Faire des synthèses, trier des CV pour proposer les meilleurs, traduire un texte ou encore demander à ChatGPT d'écrire à notre place… les usages de l'intelligence artificielle sont nombreux et séduisants. Les individus comme les entreprises invoquent un avantage majeur : gagner du temps pour se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée et s'économiser un effort parfois fastidieux. Celui d'écrire, justement, d'agencer les idées de manière pertinente et de trouver les bons mots ; celui de synthétiser, de discerner l'essentiel du secondaire ; celui d'imaginer ce à quoi nous n'avons pas pensé ; ou encore celui de choisir un CV, un candidat, un fournisseur, quels clients cibler avec quelle offre… Autant de compétences que nous associons à l'intelligence humaine et que nous sommes tentés de déléguer à une machine – au risque d'une décharge cognitive qui nous dispenserait de penser par nous-mêmes.

Effort. En quoi est-ce un problème ? Pourquoi cet effort, malgré la souffrance qu'il peut parfois générer, est-il nécessaire ? Distinguons tout d'abord le travail prescrit (les objectifs visés) du travail réel (celui que nous réalisons effectivement). En effet, les choses se passent rarement comme prévu : retards, erreurs, changements d'orientation… L'effort, comme l'explique le psychodynamicien du travail Christophe Dejours, c'est ce qui va permettre de trouver les solutions pour dépasser la résistance que nous oppose le réel, en déployant de l'imagination, de la créativité et de l'intelligence – au sens de son étymologie latine d'«intelligere», c'est-à-dire une capacité à percevoir, à discerner, à relier des expériences sensibles avec des informations nouvelles pour les transformer en connaissances. C'est dans l'effort que nous apprenons à mieux comprendre le réel, à trouver les solutions les plus adaptées, à réagir quand c'est nécessaire, à être attentifs à l'autre, mais aussi aux situations qui nous entourent.

Apprendre : que ce soit au travail ou dans la vie personnelle, l'apprentissage est l'un des moteurs fondamentaux de l'être humain, dans les deux sens d'acquérir une connaissance ou un savoir-faire, mais aussi d'enseigner et de transmettre. Apprendre ne consiste pas seulement à mobiliser notre cognition individuelle, c'est aussi une expérience sociale qui relie : viser quelque chose, agir, seul ou ensemble, pour soi et pour d'autres, se tromper, recommencer, trouver, comprendre l'erreur, imiter, se souvenir… et remettre du cœur à l'ouvrage.

Relation humaine. Les mystères de l'IA ne nous dispenseront pas d'apprendre, mais la question est : apprendre quoi, pour qui, pour quoi faire ? Quand les machines et les robots pourront réaliser ce que nous, humains, réalisons aujourd'hui, nous ne perdrons pas nos métiers – ils se transformeront –, mais nous risquons de perdre en richesse d'apprentissage, faute de nous confronter par nous-mêmes au réel. Nous apprendrons aux machines, certainement, mais nous-mêmes, continuerons-nous d'apprendre ? Il en va de notre rapport au monde, qui, s'il devient de plus en plus médiatisé par l'IA, pourrait s'en trouver rétréci. Si la promesse d'efficacité et de productivité de l'IA se réalise, combien de temps la volonté de laisser sa place à l'être humain dans les processus décisionnels tiendra-t-elle ? L'avenir nous le dira. Mais avant d'utiliser telle ou telle IA, posons-nous la question : que gagnons-nous vraiment, et que perdons-nous, non pas en termes pratiques ou productifs, mais en matière d'apprentissage, de relation et d'épanouissement ?

LIBRE DE DÉCRYPTER L'ACTU

DIMITRI PAVLENKO
7H - 9H
EUROPE 1 MATIN

Europe 1

Cedric Perrin / Europe 1

Ecouteurs Bluetooth

Notre sélection des **meilleurs modèles**

Difficile de choisir ses oreillettes sans fil, un segment de marché où les appareils les plus dépouillés cohabitent avec des créations très avancées. Voici nos préférées.

Par Guillaume Fourcadier

NOTHING EAR (A)

Le meilleur rapport qualité-prix

Note : **7,5/10**

Avec un tarif passant sous la barre des 100 euros, les derniers-nés de Nothing ont pourtant tout ce que nous pouvons demander à de bons écouteurs Bluetooth modernes. Mieux, ils se permettent d'adopter le design tout en transparence de la marque, ce qui les rend (écouteurs + boîtier) aussi atypiques que désirables. Bien sûr, les Ear (a) n'égalent pas les appareils haut de gamme sur la qualité sonore ou l'atténuation phonique, mais ils s'en rapprochent, le tout sans défaut rédhibitoire. Et si le kit mains libres déçoit et si la reproduction des aigus est un peu accidentée, cela ne suffit pas à faire oublier les nombreux atouts de ces écouteurs.

A partir de 99 euros

Les ⊕ Basses puissantes mais maîtrisées ; son détaillé ; LDAC ; appairage rapide ; multipoint ; boîtier certifié IPX2

Les ⊖ Aigus accidentés ; isolation des voix moyenne ; qualité des appels en milieu bruyant insuffisante

SAMSUNG GALAXY BUDS2 PRO

Les rois du milieu de gamme

Note : **8,5/10**

Produit d'aspiration haut de gamme, mais plus abordable que la concurrence désormais (baisse du prix après lancement), l'ensemble Buds2 Pro de Samsung est à la fois original et mature. Mis à part l'absence d'application pour iOS ainsi que l'intégration d'un kit mains libres perfectible, difficile de faire la fine bouche. Outre une très bonne isolation sonore (quelques progrès à faire pour atténuer les voix, tout de même) et une reproduction audio vraiment surprenante, portée par une architecture à double haut-parleur, ces True Wireless ont pour eux une connectivité moderne et un confort parfaitement étudié. Surtout, ils affichent une qualité de construction nettement supérieure à la moyenne, avec une résistance aux immersions dans l'eau (IPX7).

A partir de 229 euros

Les ⊕ Son excellent ; très bonne réduction de bruit ; confort presque parfait ; construction robuste (IPX7) ; compatibilité LE Audio

Les ⊖ Quelques débordements dans les basses ; brillance à haut volume ; kit mains libres de qualité moyenne ; application uniquement disponible sur Android

AIRPODS PRO 2 (USB)

Une formule sans défaut

Note : **9/10**

On le sait, les produits Apple sont avant tout dédiés à l'écosystème de la marque, et c'est ce qui empêche les AirPods Pro 2 de revendiquer la première place du podium. L'essentiel des réglages avancés et des petits plus, comme la connexion multipoint ou

PHOTOS : SP ; LABOOLE

le son spatial (la technologie de son 3D d'Apple), sont réservés à l'environnement iOS, excluant Android. Mais passée cette barrière, les écouteurs Bluetooth de la marque à la pomme s'affirment tout simplement comme les plus complets du marché, puisqu'ils sont les seuls sans réel défaut, si ce n'est leur autonomie moyenne (6 heures). Le son est particulièrement technique et équilibré, l'isolation phonique exceptionnelle, le kit mains libres utilisable en toutes circonstances, et le confort royal. D'ailleurs, sur ce dernier point, les AirPods Pro 2 n'ont aucun équivalent sur le marché. Une véritable démonstration du perfectionnisme d'Apple.

A partir de 279 euros

Les ⊕ Son riche et équilibré ; réduction de bruit active au sommet ; qualité en appel ; confort parfait ; commandes simples mais complètes

Les ⊖ Fonctions limitées en dehors de l'écosystème Apple ; autonomie moyenne

SONY WF-1000XM5

Le choix de la rédaction

Note : 9/10

Acteur majeur du casque audio nomade, Sony a réussi sa transition dans le domaine de l'écouteur Bluetooth premium. Sa dernière création, WF-1000XM5, cumule les superlatifs, au point de nous faire oublier ses rares écueils. Ces écouteurs au design atypique, portés par une conception intra-auriculaire (embouts pénétrants dans le conduit auditif), brillent par leurs capacités d'atténuation phonique, des basses aux aigus. Autre motif de satisfaction, leur architecture acoustique se révèle au-dessus de la mêlée. Malgré une approche plus expressive que neutre, le son parvient à rester nuancé et détaillé. A ce socle s'ajoute tout ce qui fait la modernité d'un écouteur. La puce intégrée est ainsi l'une des rares compatibles avec le nouveau standard Bluetooth LE Audio, qui promet un meilleur son pour une consommation d'énergie moindre. Cette puce permet également de profiter du codec Bluetooth Hi-Res LDAC de Sony, ou encore d'une connectivité simultanée sur plusieurs appareils (multipoint). Concernant l'autonomie, Sony atteint là aussi des records, entre 9 heures (avec réduction de bruit) et 13 heures (sans) sur une charge, et jusqu'à 40 heures avec les charges du boîtier. Finalement, on ne peut reprocher aux modèles Sony que leur côté plus intrusif (dans l'oreille) que la moyenne, et la qualité passable des microphones en appel. Pour le reste, ils cochent toutes les cases.

A partir de 300 euros

Les ⊕ Qualité sonore exceptionnelle ; isolation phonique au top ; autonomie gargantuesque ; connectivité avancée ; appli dédiée très riche en réglages

Les ⊖ Mauvaise qualité en appel (en milieu bruyant) ; format intra-auriculaire un peu intrusif ; gestion des commandes perfectible

Notre protocole de test

Nos tests d'écouteurs Bluetooth s'effectuent sous deux axes : l'usage et les mesures. Le premier consiste tout simplement à essayer leurs différentes fonctions dans le maximum de situations. Cela permet de jauger le confort d'utilisation, de constater l'efficacité de l'isolation phonique, d'évaluer subjectivement la reproduction sonore, et de mettre en avant des points tels que l'autonomie, l'ergonomie (commandes et accessibilité), la connectivité Bluetooth, ou encore la qualité en mode appel. Cette évaluation pratique, qui repose énormément sur l'expérience du testeur et sa capacité à comparer le produit à d'autres, s'accompagne d'un examen plus objectif. Les mesures sont effectuées à l'aide d'une tête acoustique dédiée, intégrant des oreilles en silicone et des microphones. Nous pouvons, grâce à elle, mesurer de façon précise la réponse en fréquence des écouteurs, mais également l'isolation, la latence du signal, la distorsion…

Retrouvez désormais chaque mois nos tests produits réalisés par les experts du Labo Capital

De Grimm • Maroquinerie

Le cuir sous toutes ses coutures

La maison bordelaise crée des sacs intemporels destinés à être transmis de génération en génération. Une petite affaire de famille en pleine croissance.

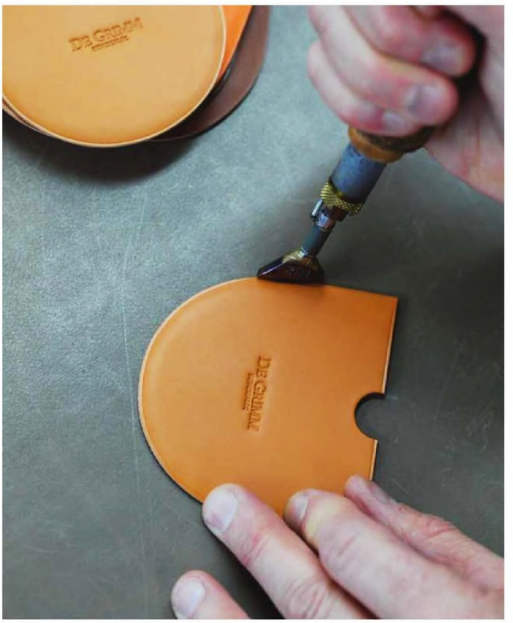
Relancée par les descendants de la fondatrice, Marguerite Massip, la marque De Grimm se caractérise par le souci du détail et des finitions soignées. Ici, le modèle Capucine, qui s'ouvre comme une fleur.

Compagnon du devoir avec trente-cinq ans d'expérience en maroquinerie, Olivier Massip est le garant du savoir-faire. Les nouveaux modèles sont découpés à la main puis, une fois le prototype validé, avec des emporte-pièces fabriqués sur mesure dans le Tarn. La découpe assistée par ordinateur fait partie des projets des prochaines années. Il faut environ quatre mois pour mettre au point un nouveau sac.

Olivier Massip est capable de fabriquer un sac à la main de A à Z. S'il pique encore à l'aiguille pour certaines finitions, la plupart des modèles sont cousus à la machine. Formée par Olivier, Flora Denis Lutard (ci-dessous) a appris à maîtriser les gestes techniques comme la couture des fonds de sac.

Au pays d'Hermès et de Louis Vuitton, quelques petites marques perpétuent avec discrétion le savoir-faire traditionnel de la maroquinerie. C'est le cas de De Grimm, société établie à Bordeaux depuis 1945, aux mains de la même famille depuis quatre générations. A sa tête, Fabienne Massip-Coutzac, la directrice générale, son frère Olivier, chef d'atelier, et son mari Cyril Coutzac, responsable des finances et du digital, entretiennent le goût du bel ouvrage et d'un luxe sans ostentation.

Tout commence au lendemain de la Seconde Guerre mondiale quand Marguerite, l'arrière-grand-mère de Fabienne et Olivier, fabrique des sacs en tissu pour sa fille. Les modèles plaisent et les commandes affluent rapidement. C'est ainsi que naissent les Ateliers Marguerite Massip. Sous l'impulsion du fils de Marguerite, Maurice, la société s'oriente ensuite vers le travail du cuir. Dans les années 1960, la troisième génération, représentée par Alain, le père de Fabienne et Olivier, prend les rênes et développe les ventes partout en France, jusqu'à l'ouverture d'une boutique en propre en 1977. Mais lors des deux décennies suivantes, la concurrence des produits asiatiques à bas prix pèse sur la maison spécialisée dans les articles milieu de gamme. «Nous avons failli tout arrêter en 2010, confie Fabienne Massip-Coutzac, qui a rejoint l'entreprise familiale en 2001. De 15 employés lors des meilleures années, nous sommes passés à 3.» C'est alors qu'a lieu le «reboot», la remise à plat de la marque sur un positionnement haut de gamme. Cyril Coutzac, ancien commercial chez Warner Bros et Microsoft, lance le site Internet. Olivier Massip, Compagnon du devoir passé par J.M. Weston et Charles Jourdan, artisan d'art au savoir-faire d'excellence, prend en main l'atelier.



De Grimm s'est diversifié dans les accessoires pour le vin : ici, un étui pour stop-goutte sur lequel Olivier Massip procède à un marquage à chaud avec un fer à fileter.

Fabienne Massip-Coutzac, qui a succédé à son père en 2012, se consacre à la visibilité de l'entreprise auprès des instances locales – elle est élue à la chambre des métiers et de l'artisanat de Gironde – et se met à l'écoute des clients pour développer de nouveaux modèles. La boutique De Grimm, située à quelques pas de l'atelier, au cœur du triangle d'or de Bordeaux, est un poste d'observation des tendances. «Nous sommes dans l'intemporalité, pas dans la mode, insiste-t-elle. Nous fabriquons des sacs qui se gardent. Mais, tout en conservant notre créativité, nous partons toujours du retail pour recueillir les avis clients. Nous sommes une marque discrète, élégante, qui s'adresse à une clientèle en quête d'authenticité plus que de marqueurs sociaux.»

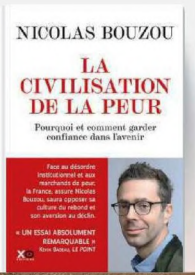
A l'origine d'un sac haut de gamme, il y a d'abord la qualité de la matière. De Grimm se fournit en cuir de vachette auprès de tanneries en France, en Espagne et en Italie. «Il est difficile d'avoir accès aux meilleurs tanneurs, car ils sont rachetés par les grandes maisons et les prix ont explosé après le Covid. Mais nous sommes dans une région d'excellence du cuir», souligne la directrice générale. Tandis que Lola, la petite chienne des patrons, sommeille dans un coin, Flora Denis Lutard, bras droit d'Olivier Massip, détaille les étapes de fabrication : «On utilise des gabarits en carton, une vingtaine de pièces environ par sac. La première coupe se fait à la main pour les prototypes, puis avec des emporte-pièces en métal quand on a validé le modèle. La plupart des maisons utilisent des presses numériques, mais nous sommes encore dans la fabrication traditionnelle. Nous utilisons plusieurs outils : une pige qui mesure l'épaisseur du cuir, une refondeuse qui va l'affiner en ne gardant que la fleur, la partie la plus résistante, une pareuse pour marquer les plis.» Ensuite vient la couture à la machine pour assembler les pièces, piquer les bordures, ajouter les doublures en coton. Puis le travail à la table, pour teinter et polir les tranches, une opération délaissée par les marques bon marché. Le sac Tulipe, emblématique de la maison (à partir de 690 euros), nécessite quatre à cinq heures de travail pour les trois employés d'atelier expérimentés et polyvalents. Sa forme en corolle a été dessinée par Alain Massip dans les années 1990. Récemment, De Grimm a lancé un nouveau modèle, le Fernand, un cabas qui se transforme en sac du soir en repliant les côtés. Les deux premiers exemplaires sont partis en un week-end. A quand des produits pour hommes ? «On nous le réclame énormément», reconnaît Fabienne. Déjà la marque se diversifie dans les produits autour du vin, comme des sous-verres, des porte-bouteilles.

«Nous incarnons l'art de vivre bordelais, fait d'hédonisme, de goût pour le vin et la gastronomie», détaille Cyril Coutzac, des projets plein sa besace. L'entreprise compte recruter, passer de 80 à 200 mètres carrés d'atelier, et y adjoindre une boutique pour développer le «tourisme de savoir-faire» (de découverte des métiers, NDLR). La marque réalise un tiers de ses ventes auprès de la clientèle étrangère, Américains, Suisses, Belges, principalement. Mais au fait, pourquoi De Grimm ? Une idée d'Alain Massip pour avoir un nom à particule et évoquer les contes !

Pascale Caussat
Reportage Laurent Wangermez pour Capital

L'entreprise a pour projet de recruter, et de passer de 80 à 200 mètres carrés d'atelier

Lifestyle
A lire, à déguster



Espérer

Guerres en Ukraine et au Proche-Orient, crise économique… malgré cette période anxiogène, le monde va mieux que ce que l'on pense. A rebours du pessimisme ambiant, l'économiste Nicolas Bouzou démontre que la pauvreté extrême recule, que l'espérance de vie augmente et que la santé et l'éducation progressent. L'auteur critique aussi les grands médias et les réseaux sociaux, qui alimentent la peur. Appel à l'optimisme raisonné, son livre invite à reconnaître les progrès réalisés et à croire en la capacité collective à surmonter les défis. Une lecture salutaire pour ceux qui veulent se désintoxiquer de la peur et envisager l'avenir avec confiance.
LA CIVILISATION DE LA PEUR, de Nicolas Bouzou, Editions XO, 19,90 euros.

Réfléchir

L'Amérique contemporaine, malgré sa puissance économique et militaire, semble vaciller sous le poids de profondes fractures sociales, économiques et politiques. Spécialiste de la politique américaine, Amy Greene explore les racines de ce déchirement, de la montée du populisme à la détérioration du projet national commun. Elle met en lumière les forces sombres qui ont conduit le pays au bord du précipice, menaçant la démocratie. A travers une analyse claire et rigoureuse, elle explore également les espoirs qui subsistent, offrant ainsi une perspective nuancée sur l'avenir de la première puissance économique mondiale.
L'AMÉRIQUE FACE À SES FRACTURES, d'Amy Greene, Editions Tallandier, 19,50 euros.

PHOTOS : XO EDITIONS ; TALLANDIER ; EDITIONS MOULINSART ; DR ; FAMILLE ISABEL FERRANDO

Dans la tête d'Hergé

Le 16 octobre, plongez dans l'univers d'Hergé à travers une série de 23 volumes de la collection «Les Coulisses d'une œuvre». Chaque tome se concentrera sur un album emblématique de «Tintin», avec croquis originaux, planches commentées et analyses détaillées des thèmes et contextes historiques. Dirigée par Philippe Goddin, expert de l'œuvre d'Hergé, cette collection offre aux fans une occasion unique de découvrir le processus créatif de l'artiste.
TINTIN AU PAYS DES SOVIETS, de Philippe Goddin, Editions Moulinsart, 19,95 euros (à paraître le 16 octobre).

Par Emmanuel Botta

Le vin du mois
Châteauneuf-du-pape Colombis 2022

Fondé il y a plus de cent ans, le Domaine Famille Isabel Ferrando, dénommé initialement Domaine Saint Préfert, incarne à la fois la passion d'une femme talentueuse et la richesse des grands terroirs de Châteauneuf-du-Pape. Ancienne cadre supérieure dans la banque, rien ne prédestinait Isabel Ferrando à travailler dans le vin. Pourtant, en 1997, après la naissance de sa fille, elle revient dans sa Provence natale pour devenir vigneronne. Situé au sud de Châteauneuf-du-Pape, le Domaine Saint Préfert, créé en 1920, est devenu une référence de la vallée du Rhône grâce à la qualité de ses vins. En 2003, l'arrivée d'Isabel Ferrando marque un tournant pour le domaine. Inspirée par les «climats» de Bourgogne, elle crée trois cuvées distinctes entre 2003 et 2019.
En 2020, le Grand Vin du terroir de Saint Préfert voit le jour, marquant l'aboutissement de vingt ans de travail. Issu d'un assemblage des trois grands terroirs du nord de l'appellation (Colombis, Rayas et les Roues), le châteauneuf-du-pape cuvée Colombis, millésime 2022 allie puissance, rondeur et générosité. Elaboré à partir de vieux grenaches élevés dans un climat méditerranéen, il dévoile un nez gourmand sur des notes de cerise noire, de framboise et de chocolat amer. En bouche, l'attaque est fraîche, soyeuse, soutenue par une structure tannique impressionnante, tout en suavité et concentration.
Un vin superbe, le millésime 2022 étant un grand millésime de garde à Châteauneuf-du-Pape.
Prix de vente conseillé : 150 euros TTC

Par Alain Marty,
président du Cercle Wine Business et animateur de «In Vino Sud Radio»

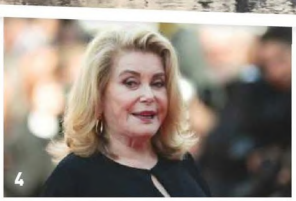
Le lieu *cultissime*

LE DOMAINE DE PRIMARD

Autrefois propriété de Catherine Deneuve, la somptueuse bâtisse appartient désormais au groupe hôtelier des Domaines de Fontenille.

1

3


4

C'est une maison bleue adossée à la colline… enfin, à l'Eure. Au domaine de Primard, ancienne demeure normande de Catherine Deneuve, à Guainville, on se croirait dans «Autant en emporte le vent». Le parc, les couloirs, les salons en enfilade sont tous plus chics les uns que les autres. Mais c'est en fait un tout autre scénario qui se joue. On s'imagine déjà dans un Cluedo géant avec le colonel Moutarde, mademoiselle Rose, les chandeliers… Sauf qu'à Primard point de meurtre à résoudre, juste un mystère à élucider : comment cette somptueuse bâtisse du XVIII[e] siècle sise sur le bord de l'Eure, jadis propriété du marquis de Dampierre, est-elle devenue un hôtel cinq étoiles assorti d'une table et d'une auberge gastronomiques ? Tout commence en septembre 2018, quand Frédéric Biousse et Guillaume Foucher – respectivement financier et historien de l'art galeriste – décident d'étendre leur empire de boutiques-hôtels stylées comprenant entre autre le Domaine de Fontenille dans le Luberon, Les Bords de Mer à Marseille, etc. Ils entendent parler de cette belle et grande demeure (1 200 mètres carrés) à vendre. Taiseux sur le montant de l'investissement et des travaux, le duo, en couple dans la vie, se porte acquéreur. Frédéric Biousse, cofondateur du groupe SMCP (Sandro, Maje, Claudie Pierlot), est persuadé que, comme dans le prêt-à-porter, l'avenir de l'hôtellerie passe par le luxe abordable et pas bling bling. Les travaux débutent en février 2019. Fort de ses 39 chambres, le domaine a ouvert ses portes en mai 2021. «C'est une maison d'eau qui ne se prend pas au sérieux. Primard est conscient de son histoire mais s'en amuse en

1. Pour accéder à la cour d'honneur de la demeure, les visiteurs enjambent les douves via un pont discret.

2. Cette table d'hôte trône fièrement dans ce qui était autrefois la cuisine.

3. Avec ses lignes claires et simples, le château évoque la quintessence d'un XVIII[e] siècle finissant.

4. La précédente propriétaire n'est autre que Catherine Deneuve, passionnée de jardinage.

5. En plus de l'Eure et d'un lac, la piscine est le troisième point d'eau du domaine.

6. Frédéric Biousse (à droite) et Guillaume Foucher, les cofondateurs des Domaines de Fontenille.

twistant les codes d'une bonne dose d'espièglerie, avec des ruptures ludiques qui cassent son classicisme», revendique Guillaume Foucher. Les œuvres présentes dans chacune des pièces s'inspirent de la nature et confrontent les points de vue. Les dessins du XVIII[e] siècle voisinent avec des gravures de roses de Pierre-Joseph Redouté, les photographies d'artistes contemporains dialoguent avec les dessins de jeunes artistes illustrateurs naturalistes, comme Valentine Plessy, ou les compositions d'herbiers de Stéphanie Montagut. Dans une des pièces, des dizaines de (faux) escargots rampent sur les murs. Plus loin, le salon aux champignons accueille des dessins d'Ethan Murrow. «On a tiré le fil des champignons, car, en visitant le domaine, j'ai retrouvé un champignon en béton datant du XIX[e] siècle», ajoute le copropriétaire. Pour réussir cette renaissance, Biousse et Foucher ont fait appel à des complices talentueux. Une savante alliance entre grandes maisons françaises (Pierre Frey, Gien, Faïencerie de Charolles, Maison Louis Drucker), artisans (Pascal Oudet pour les créations en bois, Cara Janelle pour l'art de la table) et artistes (suspensions par Paola Paronetto). «Œuvres contemporaines, objets chinés ou sur mesure assurent le juste équilibre entre respect du patrimoine et audace créative», résume Guillaume Foucher. Les jardins de Primard sont le pré carré de Gérard Germaine, le jardinier en chef, dans la place depuis seize ans. Il a travaillé de concert avec Catherine Deneuve mais ne souhaite pas en dire plus. L'actrice et les propriétaires actuels ont conclu un pacte dans lequel ces derniers s'engagent à ne pas se servir de la notoriété de la première pour faire fructifier leur affaire. Gérard respecte les consignes et préfère parler de Jacques Wirtz. «Paysagiste renommé et auteur des jardins du Carrousel du Louvre et des Tuileries, il a dessiné les plans du parc il y a trente ans», dit-il. Au fil des 40 hectares de la propriété, on trouve des buis, des hêtres, des acacias ainsi qu'un arboretum et une roseraie de 350 variétés imaginés par l'actrice. On croise aussi des poules, des vaches, des ânes, qui font la joie des petits et des grands. Dans le potager, conduit en permaculture par Gérard Germaine, les commis de cuisine cueillent légumes de saison, fruits et herbes fraîches. Des personnages supplémentaires qui trouveraient toute leur place dans une partie de Cluedo grandeur nature !

Sylvie Ratier

PHOTOS : MARECHAL AURORE/ABACA, COLLECTION DU DOMAINE DE PRIMARD, GAËLLE LE BOULICAUT PHOTOGRAPHER, DOMAINE DE PRIMARD

1

Parfums de collection

2

PHOTOS : LOUIS VUITTON, DIOR, GUERLAIN, VALENTINO, DENIS BOULZE/HERMÈS

Manifestes olfactifs unisexes pour les amoureux du beau, les collections exclusives des grandes marques jouent des matières les plus nobles.

3

4

Objet de désir, le parfum a largement perdu de sa superbe. Il se vend pour l'essentiel dans de grandes enseignes où l'achat se déclenche en quelques secondes et dans une cacophonie olfactive lui interdisant d'en apprécier les nuances. Un objet de consommation courante si déprécié qu'il est soumis à des soldes comme une jupe Zara. Plus vraiment de quoi faire rêver l'amateur de senteurs. Pour tenter d'inverser cette banalisation, les marques ont décidé de créer des collections exclusives, en marge des lancements de leurs blockbusters saisonniers. Qu'elles se nomment Les Exclusifs, Hermessence ou Anatomy of Dreams, ces séries limitées sont vendues uniquement dans les boutiques des marques ou dans une poignée de points de vente triés sur le volet. Cette parfumerie représente un marché à part, une niche comme on l'appelle dans le métier. Ses codes sont simples : un flacon minimaliste (le même pour tous les «jus»), des ingrédients rares et nobles, pas d'égérie ni de notion de genre. Un fantasme d'équilibre entre la parfumerie avant-gardiste la plus pointue et la belle parfumerie d'autrefois. Le tranchant de l'innovation marié au classicisme du meilleur goût. Le prix, lui, s'envole pour marquer la différence d'avec le tout-venant. Il faut compter environ 280 euros en moyenne pour un flacon de 100 millilitres. La haute parfumerie, c'est un peu la haute couture du parfum : le summum de l'audace, de l'exigence, de l'inventivité des formes. Le luxe à l'état pur, en somme. Rendons à César ce qui est à César, c'est Guerlain qui a inventé ce modèle avec la Collection Aqua Allegoria, des eaux fraîches inspirées des bienfaits de la nature, lancée en 1999. En 2004 et 2005 apparaissent successivement la collection Armani Privé, La Collection Privée (Dior), Hermessence (Hermès), Les Heures (Cartier) puis Les Exclusifs (Chanel). Ces collections ont acquis une telle notoriété qu'un prix leur est dédié chaque année au mois de juin, remis par la Fragrance Foundation, qui a pour mission de faire rayonner les acteurs et les savoir-faire de l'industrie du parfum. Mais que racontent ces parfums d'exception que d'autres ne savent plus dire ? L'intime, l'authentique. Certaines racontent une ville (Venise chez Bottega Veneta), la biographie d'un personnage (Gabrielle Chanel pour Les Exclusifs), le journal intime olfactif (Celine), l'histoire familiale de la maison (Fendi), d'autres préfèrent mettre en avant un ingrédient emblématique (la rose chez Lancôme dans la collection Absolue). On est loin des briefs marketing grand public dans le style : «Un parfum pour une femme de 50 ans, urbaine et épanouie». Sorte de bibliothèque exhaustive, une collection propose une variété de notes presque illimitée, un vestiaire olfactif complet. L'idéal pour se parfumer différemment le matin ou le soir, la semaine ou le week-end. C'est aussi la certitude de ne pas sentir comme tout le monde sans passer par la case «sur mesure». Du côté des marques, c'est tout bénéfice : «Cette parfumerie d'exception rehausse l'image de la maison dans son ensemble en bénéficiant aux blockbusters», note Eric Briones, cofondateur de la Paris School of Luxury et auteur de l'ouvrage «Luxe et résilience» (Ed. Dunod). Inexistant au début des années 2000, le modèle tire désormais vers le haut l'ensemble du secteur. «Les collections de parfums ultrapremium représentent 2% des ventes de parfums en France. Elles progressent de 24% en valeur entre janvier et juillet 2024 par rapport à 2023 sur un marché de la parfumerie sélective qui s'est fortement ralenti en France», explique Mathilde Lion, analyste du secteur de la beauté pour NPD Group. Preuve de ce succès : le chiffre d'affaires de ces collections a quadruplé en trois ans. Cette parfumerie élitiste s'est à ce point installée dans le paysage qu'elle a fini par générer ses propres best-sellers, à l'image d'un Bois d'Argent de Dior, star des réseaux sociaux, notamment de TikTok. En permettant d'éduquer les nouvelles générations, ces collections privées pourraient bien dessiner une partie du futur de la parfumerie.

Lionel Paillès

Christine Nagel

DIRECTRICE DE LA CRÉATION OLFACTIVE CHEZ **HERMÈS**

Convoquer la mémoire de la matière, c'est l'objet de la collection Hermessence, l'un des terrains de jeu préférés de Christine Nagel, directrice de la création olfactive chez Hermès depuis 2014. Dans ce répertoire esthétique raffiné, elle vient de présenter Oud Alezan, l'une de ses plus belles créations, après avoir composé Violette Volynka, Myrrhe Eglantine, Agar Ebène, Cèdre Sambac et Cardamusc. Dans cette collection, la créatrice marie deux ingrédients qui n'ont pas pour habitude d'être associés et qui pourtant finissent par se révéler l'un l'autre. Chimiste de formation, elle excelle à faire se rencontrer l'art du parfumeur et l'innovation scientifique, matières premières naturelles et ingrédients nés de nouvelles extractions.

1. Valentino, collection Anatomy of Dreams, 325 euros.

2. Guerlain, collection L'Art et la Matière, 325 euros.

3. Louis Vuitton, collection Orientaux, à partir de 360 euros.

4. Christian Dior, La Collection Privée, 265 euros.

RÉUSSITES À LA FRANÇAISE

ÉNERGIES RENOUVELABLES, ÉCONOMIE CIRCULAIRE, BÂTIMENT DURABLE SERVICES AUX ENTREPRISES, SERVICES AUX PARTICULIERS, COSMÉTIQUES, AQUACULTURE, ALIMENTATION, VITICULTURE

SOYONS POSITIFS !

La rentrée est bien là : le mois de septembre a déjà filé à vitesse grand V que les souvenirs apaisants de l'été sont loin derrière nous. Si l'année 2024 s'avère chahutée de toutes parts, d'un point de vue politique, avec son lot d'incertitudes nationales, géopolitique avec ses conflits internationaux et ses enjeux de gouvernance, économique en raison de l'inflation et de marchés financiers bousculés, et climatiques avec ses enjeux toujours aussi forts, chacun doit continuer de tenir la barre et le cap. Éviter les remous et faire face à la houle en gardant l'équilibre. Parfois plus facile à dire qu'à faire. Pourtant, il faut tous ensemble visualiser cette mer d'huile à l'horizon. L'imaginer, la dessiner pour qu'elle devienne réalité. C'est le principe de la loi de l'attraction : le positif attire le positif. En ayant en tête des émotions, des pensées, des projets positifs, alors nous attirerons les actions et les retombées positives. C'est dans cet esprit positif que se tiendra le salon international des transitions énergétiques BePositive, à Lyon, du 25 au 27 mars 2025. Un salon national pour accompagner l'évolution des marchés, pour s'engager sur les enjeux et développer les solutions de la transition énergétique. Énergies renouvelables, bâtiment durable, économie circulaire... Ces secteurs d'activité ne manquent pas d'acteurs investis et engagés pour la planète, leurs collaborateurs et leurs territoires. Des acteurs qui cassent les silos du passé pour construire des trajectoires positives, en synergies avec leurs partenaires et leurs environnements. L'heure est au décloisonnement des filières, à la transversalité des projets et à l'interconnexion de tous les acteurs. Les défis de la transition énergétiques sont trop importants ! Valoriser les innovations et les évolutions technologiques sont des priorités pour que se déploie une véritable stratégie de la théorie du ruissellement positif. C'est ce que vous verrez ce mois-ci encore dans ce dossier Réussites à la Française qui met ces projets d'entreprises portés par des dirigeants visionnaires, une fois de plus, à l'honneur.

Directrice éditoriale : Laure Martin-Soutenet
Rédaction : Violaine Pondard, Sandra Ricordeau, Joëlle Touati, Gaëlle Stévant, Stéphanie de Sansal, Corinne Leclerc, Quentin Lesiourd, Florine Jumin, Anne Fèvre, Chrystel Bresson, Sophie Helouard

DEVRED ÉLECTRICITÉ se positionne sur le solaire

Bientôt centenaire, l'entreprise familiale Daniel Devred Électricité, installée à Dechy dans le Nord (59) envisage de développer son activité autour du solaire à l'horizon 2025. Entretien avec David Devred, directeur général.

Née en 1929, l'entreprise familiale fêtera bientôt ses 100 ans d'existence. Votre cœur de métier a toujours été l'électricité ?

J'aime dire qu'on travaille dans la lumière… depuis bientôt un siècle ! C'est mon arrière-grand-père, artisan électricien, qui a fondé l'entreprise en 1929. Mon grand-père a repris l'activité en 1966, puis, mes parents lui ont succédé en 1988. Devred Électricité a pris de l'ampleur et s'est étoffée : en 2007, nous nous sommes installés à Dechy et en 2017, lorsque nous avons repris les rênes avec ma sœur Isabelle, l'entreprise comptait 49 salariés…

Émergence des énergies renouvelables, notamment du solaire, développement de la voiture électrique : le métier a beaucoup évolué ces dernières décennies. Quel est aujourd'hui votre positionnement ?

Notre cœur de métier, c'est le courant fort utilisé pour l'éclairage ou les prises électriques. Nous sommes spécialisés dans l'éclairage public - mise en valeur des bâtiments, entretien des parcs de lanternes, pose, dépose et réparation des illuminations de Noël, etc. Nous réalisons également tous types de travaux neufs ou de réhabilitation ainsi que des dépannages dans les bâtiments du secteur tertiaire : écoles, gymnases, entrepôts logistiques… Nous formons régulièrement nos équipes afin de proposer de nouveaux services à nos clients. Preuve en est : nous avons obtenu les qualifications nécessaires pour déployer des bornes de recharge électrique. Enfin, nous avons lancé en 2020, une activité « courant faible » et équipons de nombreuses de communes en vidéo-protection…

Devred Électricité a participé à la réalisation du planétarium du Douaisis

Quelles sont les perspectives de l'entreprise ?

La création à l'horizon 2025 d'un nouveau service dédié à la pose des panneaux solaires. Actuellement, nous avons la qualification QualiPV 36 qui permet le raccordement de systèmes photovoltaïques de puissance inférieure ou égale à 36 kWc au réseau électrique et nous nous formons à la QualiPV 500 kWc. La loi APER qui rend obligatoire l'implantation d'ombrières photovoltaïques sur les parcs de stationnement extérieurs de plus de 1 500 m² nous ouvre de nouveaux marchés. Objectif ? Proposer une offre globale de l'étude technique à la maintenance des centrales en passant par la pose des panneaux photovoltaïques.

« L'entreprise dispose d'un service d'astreinte 7 jours sur 7, 24h sur 24 : la réactivité est une de nos forces »

Vous avez récemment repris une entreprise d'espaces verts. Pourquoi ce choix ?

Outre l'entretien des espaces verts, la reprise de l'entreprise Tabary-Coquelle permet de proposer à nos clients de couvrir les parkings d'ombrières photovoltaïques mais aussi de les végétaliser. Bref : c'est très complémentaire !

CHIFFRES CLÉS

- 86 salariés
- 3 entreprises : Daniel Devred Électricité, Devred Bâtiment et Tabary Coquelles
- un chiffre d'affaires de 14 millions d'euros dont 12,6 millions pour Devred Électricité en 2023.
- un site d'implantation à Dechy

Tabary COQUELLE AMÉNAGEMENTS EXTÉRIEURS
Devred BATIMENT CARRELAGE - PLÂTRERIE
Daniel DEVRED ELECTRICITE

www.devred-electricite.fr

SKYTECH producteur de plastique décarboné

Avec une technologie brevetée et ultra performante, la pépite française Skytech récupère les plastiques issus des équipements électroniques et des véhicules hors d'usage, pour les régénérer en résines premium directement utilisables par l'industrie. Rencontre avec Frédéric Delaval, dirigeant de Skytech.

De quels plastiques s'agit-il ?

Nous produisons de l'ABS, du PS et du PP. Notre technologie permet de séparer les mélanges complexes de matières plastiques pour produire des flux homogènes de chacun de ces polymères. Avec un taux de pureté supérieur à 99 %, nos produits sont de même qualité que les résines vierges issues du pétrole. 10 ans de R&D et quatre brevets sont derrière ce processus de séparation sans eau, sans solvant et très peu énergivore. Nous avons également breveté cinq formulations pour des plastiques haute-performance utilisés pour l'électroménager, l'industrie automobile, ou les équipements électriques.

Un choix gagnant pour les industriels ?

Tout à fait ! Pour les mêmes caractéristiques que les vierges, nos résines sont moins chères avec un bilan carbone significativement meilleur. Pour le PS par exemple, le rapport bilan carbone régénéré/vierge est de 1 à 9. Innovante et technologique, Skytech accompagne les industriels qui s'engagent sur la voie de l'éco-conception et de la décarbonation.

Quels sont vos projets dans un contexte de forte croissance ?

Notre avance technologique nous permet d'aller toujours plus loin : nous sommes capables de produire une résine blanche de grande qualité, en plus des gammes classiques de noir et de gris. Nous proposerons prochainement une palette de neuf couleurs. Notre production actuelle de 9 000 tonnes passera à 15 000 tonnes en 2026. Notre parc industriel possède une capacité de 40 000 tonnes. Les perspectives sont très positives, car le défi de la décarbonation industrielle est prioritaire.

CHIFFRES CLÉS

- CA 2023 : 5,7 Md€
- CA 2024 : 6,5 Md€
- Skytech est détenue à 100 % par les fonds d'investissement sous gestion de Xerys Invest
- Une matière première abondante : seuls 18 % des déchets plastiques sont recyclés en France

www.skytechslp.com

CIRCUL'R CRÉE UNE COALITION D'INSTITUTIONS BANCAIRES POUR ACCÉLÉRER LA FINANCE DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

En visant à préserver les ressources naturelles, la biodiversité, limiter la production de déchets et réduire les émissions de CO_2, l'économie circulaire se positionne comme une voie pertinente pour répondre aux enjeux environnementaux. D'ailleurs, 85 % des industriels considèrent l'économie circulaire comme une opportunité pour améliorer leur compétitivité et développer de nouveaux marchés. Si le contexte réglementaire est favorable à l'économie circulaire (loi AGEC, directives européennes), la pression sur les matériaux critiques et la volatilité des coûts accentuent les risques pour les entreprises qui n'auraient pas adopté de stratégie d'approvisionnement durable ou d'optimisation des ressources. Ce qui justifie encore davantage l'adoption de modèles circulaires. Dans ce contexte, les institutions bancaires doivent prendre leur part en orientant les investissements vers des entreprises et des projets circulaires, en fournissant des prêts spécifiques et en développant des instruments financiers innovants favorisant la circularité. La coalition financière de trois institutions bancaires françaises doit permettre de répondre à ces enjeux et accélérer la transition de l'ensemble de l'économie. BNP Paribas, La Banque Postale et Oney se sont ainsi réunies au sein de la coalition "Finance circulaire" sous l'impulsion du réseau d'experts Circul'R. Leur objectif : contribuer à analyser les obstacles, identifier des solutions novatrices et participer à stimuler le financement des modèles économiques durables. Pendant les prochains mois, les membres de la coalition travailleront ensemble pour recenser les projets et modèles circulaires sous-financés et comprendre les raisons de ce manque de financement, sélectionner des cas d'usage pour identifier les points de blocage et développer des solutions pratiques.

RHONADIS renforce sa position pour accompagner ses clients

Distributeur grossiste motoriste, Rhonadis, société familiale créée en 1991, est spécialiste de l'approvisionnement de pièces détachées d'origine. Elle est devenue incontournable dans son domaine. Rencontre avec Christophe Degache, président et Anabelle Fantin, directrice générale.

Quelles sont vos spécificités ?

Nous distribuons les pièces détachées d'origine, huiles, matériels, EPI, batteries, moteurs, courroies. Notre offre à 360° couvre les besoins des réparateurs, revendeurs, pour la réparation de machines motorisées du jardin et des espaces verts.

Votre gamme de produits est très étendue ?

Notre crédo est de favoriser la réparation plutôt que de jeter. Pour cela nous référençons plus de 800 000 produits dont 30 000 stockés dans nos locaux. L'offre la plus large du marché atteindra bientôt le million de références et permettera à nos clients de traiter avec un seul fournisseur.

« Notre volonté est de continuer à rayonner sur toute la France en gardant notre éthique intacte : pièces d'origine, qualité de service, technicité, travail main dans la main avec les professionnels »

Quelle attention portez-vous à la relation client ?

Nous investissons sur notre pôle technique capable d'identifier toutes les pièces détachées multimarque, y compris les plus anciennes. Notre volonté d'innovation, notamment digitale, notre service d'assistance téléphonique, nous permettent d'être réactifs et de livrer les professionnels en 24h partout en France. Annuellement, le Rhonadis Tour favorise la proximité et l'échange en allant à la rencontre de nos clients et partenaires.

Qu'en est-il des particuliers ?

Prioritairement, nous les orientons vers notre réseau de réparateurs. Pour ceux qui veulent réparer eux-mêmes, nous proposons, sur le site web B2C, L'atelier des français, toute une gamme de services adaptés à cette demande croissante.

CHIFFRES CLÉS

- 800 000 références
- 140 marques internationales
- 33 années d'expérience
- +17% de CA en 2023

Rhonadis
La passion du service

contact@rhonadis.fr - 09 78 08 49 11 - www.rhonadis.fr

RAS et FRPA valorisent les pièces détachées automobiles d'occasion

Mathieu Haudiquer, via sa holding, a fait l'acquisition de la marketplace FRPA, dédiée aux pièces automobiles qui entrent dans le réemploi. Avec 1 100 demandes quotidiennes, cette plateforme joue un rôle clé dans l'économie circulaire du secteur.

Dirigeant de Rouen Automobiles Services (RAS) depuis 2015, spécialisée dans la vente de pièces détachées et le recyclage de véhicules, Mathieu Haudiquer rachète en janvier 2023 la marketplace FRPA (France Réemploi Pièces Automobiles). Cette plateforme B2B, dédiée à la mise en relation des professionnels de l'automobile pour l'achat et la vente de pièces de réemploi, vise à valoriser les produits automobiles en facilitant la recherche de pièces courantes et rares. Cette démarche optimise le temps des réparateurs en atelier et assure une mise en relation rapide via un outil simple et efficace. FRPA se distingue par une politique de commissionnement avantageuse et une gestion des litiges minimale grâce à une correspondance précise des pièces aux demandes.

« Pour le marché français ou l'export, chaque pièce peut avoir plusieurs destinées, contribuant ainsi à une économie durable et innovante »

ENGAGEMENT FORT EN RSE

RAS a récemment obtenu la médaille d'or ECOVADIS pour la mise en place d'actions concrètes visant à réduire son empreinte carbone : utilisation de LED pour l'éclairage, lavage des véhicules à l'eau de pluie. Un responsable RSE a été recruté pour piloter ces initiatives et poursuivre le développement durable de l'entreprise.

GOLD | Top 5%
ecovadis
Sustainability Rating
JUL 2024

Croissance de 15 à 20 %

Grâce à cette synergie, RAS réalise entre 25 % et 30 % de son chiffre d'affaires via FRPA, qui prévoit de générer près de 20 M€ de chiffre d'affaires, avec une croissance anticipée de 15 à 20 %. Des innovations sont également en cours, notamment la possibilité pour les déconstructeurs de racheter des véhicules hors d'usage directement aux garages, renforçant ainsi l'économie circulaire.

R.A.S FRPA

contact.ser@r-a-s.fr - 02 32 95 91 40 – www.r-a-s.fr

EOLE CONSEIL SOCIAL gère paie et RH depuis 22 ans

Spécialisée dans le traitement complet de la gestion de paie et ressources humaines depuis 2001, Eole Conseil Social valorise les compétences humaines. Son but ? Les mettre au service des PME, TPE ou grandes entreprises et leur offrir le meilleur de l'expertise en paie et RH. Entretien avec Sylvie Capitaine, directrice.

Quel est l'intérêt d'externaliser ces missions ?

L'externalisation de la gestion de la paie et des RH apporte une solution pertinente aux entreprises, du gain de temps, de la simplicité, de la sécurité, de l'efficacité et de la rentabilité. Un accompagnement et des conseils sur mesure leur permettent d'optimiser leurs effectifs et de se concentrer sur leur cœur de métier. D'autant plus que les chefs d'entreprises n'ont pas le temps de s'en occuper et que ce secteur nécessite de nombreuses compétences.

Justement, quelle expertise est nécessaire ?

Il faut de solides connaissances en droit du travail. Pour assurer un service de qualité, nous avons une équipe pluridisciplinaire capable d'aborder des problèmes complexes. Nous privilégions une approche terrain en proposant des solutions personnalisées. Flexibilité, écoute, confiance et activité de médiation sont les fers de lance. À l'heure où le Covid a changé nos façons de travailler, le dialogue devient plus qu'indispensable !

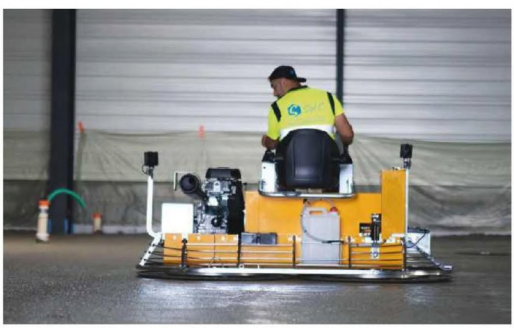
Dialogue, expertise, médiation : comment se positionne Eole Conseil Social ?

Nous avons une équipe de collaborateurs avec qui je travaille depuis de nombreuses années. Tous sont experts en gestion de paie et des ressources humaines et s'attachent à écouter les clients comme les salariés afin d'éviter tout litige. Le but est de soulager le chef d'entreprise et de favoriser la croissance de l'entreprise. Pour cela, une relation de confiance est la clé : dès la rencontre avec un client, il faut tout se dire, y compris parler d'argent, sujet tabou en France. Conseils, soutien, audit : ils savent qu'ils peuvent compter sur nous ! Nous sommes persuadés que la seule ressource mobilisable reste l'Homme !

s.capitaine@eoleconseil.fr - 05 47 50 03 02

SOL.C réalise des sols industriels de haute qualité

En quatre ans seulement, la jeune entreprise rhônalpine à taille humaine a su se positionner sur le marché particulièrement exigeant des sols industriels, en résine ou en dallage béton. Entretien avec son fondateur, David Cervantes.



Que représente l'activité de dallage béton ?

Depuis 2020, nos équipes accompagnent tout projet de construction ou de rénovation de bâtiments industriels : agroalimentaire, entrepôt logistique, concession automobile, bureaux, salles de sport, parkings... Nous conseillons nos clients du début jusqu'à la fin du chantier.

Le sol en dallage béton concerne les bâtiments neufs. En intérieur ou en extérieur, nous intervenons pour la pose d'un ferraillage adapté au DTU en vigueur, mettons en œuvre le béton et réalisons les finitions selon leurs demandes, le plus souvent en quartz.

« Nous apportons des solutions de sols de haute qualité en nous adaptant aux contraintes industrielles »

Quelles sont les caractéristiques de la réalisation de sol en résine ?

Les sols industriels sont soumis à de nombreuses contraintes, à la fois mécaniques, thermiques ou encore chimiques, aussi nous nous adaptons afin de mettre en œuvre des solutions qui répondent à des besoins bien spécifiques dans le respect des normes en vigueur dans chaque secteur d'activité. Après étude de ces contraintes, nous sommes capables d'appliquer le système qui convient : résine époxy ou polyuréthane par exemple. Les industriels sont soumis à une pression énorme. Nous savons la gérer et intervenir en rénovation sans qu'il soit nécessaire d'interrompre la production ou leur activité, que ce soit la nuit, le week-end ou en période de congés.

Sol.C
Les spécialistes du sol industriel

www.solc.fr - davidcervantes@solc.fr - 06 65 06 52 64

A2L CONSULTANTS partage ses clés d'un modèle de croissance

Société de conseil en ingénierie, A2L Consultants a démarré son activité il y a presque un quart de siècle, constituée d'une équipe d'experts dans l'industrie. Les clés de cette croissance durable avec Bertrand Dullin, dirigeant d'A2L Consultants.

Vous répondez à un besoin essentiel dans l'industrie, la sécurité et la maintenance, par quels moyens ?

Notre force est d'intervenir dès l'appel d'offres puis lors de la conception d'un projet industriel, d'un aéronef, d'un train, d'un bateau, d'une centrale, d'une éolienne, d'un système d'arme, etc. Au cœur de notre réacteur : deux niches métier transverses de l'ingénierie. Tout d'abord celui de la « sûreté de fonctionnement » (ou maîtrise des risques industriels) : tels des médecins, nos ingénieurs veillent au bon fonctionnement des systèmes (afin d'éviter les pannes, les interruptions de service, les accidents, etc). Ensuite celui du « soutien logistique intégré » (ou ingénierie du soutien), apportant un travail et une réflexion sur le maintien opérationnel au long cours d'une exploitation ou d'une flotte de systèmes pour optimiser leur « espérance de vie ».

Ces métiers requièrent de larges compétences, comment relever le défi ?

Nous nous appuyons sur de solides et innovantes méthodologies de travail en interne, basées sur une montée en compétences permanente, avec un important effort de recherche. Cette dynamique intellectuelle de recherche de l'excellence et les challenges de nos clients font de nos techniciens et de nos ingénieurs de véritables passionnés. Cette expertise technique, comme ADN de notre société, constitue le premier étage de la fusée « réussite » de notre entreprise.

Quels sont les autres piliers de la réussite d'A2L ?

L'expertise technique sans une réelle dimension humaine de l'entreprise ne peut pas propulser loin et haut A2L. Chaque acteur d'A2L, quelle que soit sa place dans l'entreprise (actionnaire, direction, chefs de projet, ingénieurs, techniciens, alternants), matérialise un maillon essentiel d'une même chaîne de valeur, implication qui porte de nombreux fruits : motivation, cohésion d'équipe, force de proposition, cohérence, etc. Enfin, une gestion financière à toute épreuve et la maîtrise des bénéfices, sans lesquelles l'entreprise ne fonctionnerait pas, représentent le troisième pilier, lui aussi corrélé à un équilibre entre résultat et rémunération de nos salariés.

Quelle projection pour l'année à venir ?

J'ai repris l'entreprise en 2013 en lui insufflant un esprit nouveau de croissance. A2L était alors passée de six à 25 collaborateurs au sein de trois agences ; Rueil-Malmaison, Aix-en-Provence et Rennes. Avant la fin de l'année, nous préparons désormais une très forte croissance avec plus de 15 nouvelles embauches, récompense de notre attractivité, et une couverture nationale renforcée avec deux nouvelles ouvertures d'agence. Enfin, déjà implantée chez des clients allemands, italiens et anglais, A2L poursuit son extension au niveau européen.

Une vision d'entreprise qui dépasse A2L...

Il faut aujourd'hui revenir sur l'essentiel des premières démarches RSE, en dépassant le nécessaire caractère social et environnemental légal, en valorisant davantage l'importance du savoir-faire et de l'innovation. C'est un nouveau label « entrepreneur du devoir », dans la lignée du compagnonnage, au service de l'expertise et des compétences, que j'ai lancé, il y a six mois, et que je souhaite partager avec un club d'entrepreneurs.

Secteur Industriel : aéronautique, ferroviaire, automobile, défense, nucléaire…

Clients : SNCF, CEA, Engie, Thales, Safran, Airbus, Dassault Aviation, KNDS, Mecalac, MBDA…

LES ENTREPRENEURS DU DEVOIR *et de l'Innovation*

A2L CONSULTANTS

MADOM s'occupe de tout l'entretien de la maison

Affichant une progression constante depuis sa création en 2008, trois fois distinguée par Capital en tant que meilleure société de ménage en France, MaDom accompagne avec succès familles et actifs de l'agglomération toulousaine (31). Entretien avec Nikola Susnja, fondateur.

Qu'est-ce qui distingue MaDom sur le marché des services à la personne ?

Au fil des ans, nous nous sommes spécialisés dans le ménage et le repassage. Nous connaissons les besoins de nos clients qui veulent être soulagés dans l'entretien de leur domicile. MaDom est l'employeur direct des intervenantes et notre rôle est de mettre en adéquation les attentes de chacun et de créer une relation de confiance durable et pérenne.

Quel soin portez-vous à votre personnel ?

Entreprise à taille humaine, MaDom veille à maintenir l'équilibre vie privée - vie professionnelle de ses salariés. Les responsables de secteur établissent les plannings des aides ménagères en fonction de leurs disponibilités et des attentes de nos clients, permettant un maillage territorial optimisé. Elles sont attentives à limiter les temps de transport entre les interventions. Le recrutement et la stabilité de nos collaborateurs sont les clés de voûte de notre organisation. Nous nous appuyons sur nos partenaires locaux tels que la Mission Locale et le PLIE de Toulouse Métropole.

POUR AMÉLIORER LES COMPÉTENCES, UN CENTRE DE FORMATION DÉDIÉ

MaDom a lancé en juin 2024 son propre centre de formation dédié aux métiers du ménage et du repassage. « L'objectif est de proposer des formations en interne dans des délais courts, d'améliorer les compétences de nos collaborateurs et de répondre aux besoins des autres structures du territoire », précise Nikola Susnja qui poursuit le développement de MaDom par opérations de croissance externe.

CHIFFRES CLÉS

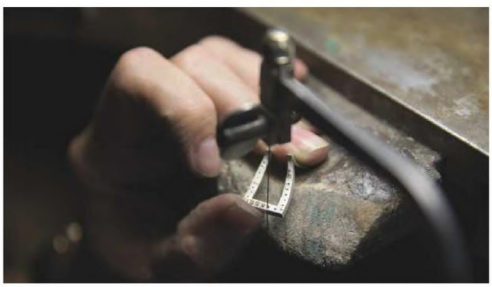
- 100 collaborateurs
- 1,6 M€ de chiffre d'affaires
- 750 clients
- 100 000 heures de ménage par an

MADOM
Ménage et repassage

www.madom.fr

JAUBALET PARIS, artisan joaillier amoureux du sur-mesure

Nichée au cœur de la capitale, cette maison artisanale applique les techniques de la haute joaillerie afin de rendre les bijoux d'exception accessibles à tous. En associant les technologies de pointe à l'art du "fait-main", elle propose des créations sur-mesure à ses clients en privilégiant toujours la qualité. Brice Perron, son directeur commercial, détaille sa méthode.



Dans un marché très concurrentiel, qu'est-ce qui vous rend unique ?

En appliquant les techniques de la haute joaillerie, nous mettons à disposition du plus grand nombre la création de bijoux sur-mesure. Nous sommes leader sur ce segment haut de gamme en parvenant à marier haute qualité de réalisation et délais contenus. La plupart de nos clients n'habitent pas Paris, et nous sommes en mesure d'envoyer un prototype en argent sur mesure en seulement dix jours afin qu'ils puissent visualiser le bijou avant de l'acheter. En quatre semaines, nous pouvons délivrer une pièce finalisée. Notre autre différence réside dans une approche résolument technologique. Nous sommes les premiers à avoir utilisé une imprimante 3D, des hologrammes et à toucher à l'intelligence artificielle tout en restant des artisans.

« Nous connaissons un regain d'intérêt pour les chevalières pour homme et héraldique (création de blasons). Cela demande une expertise de pointe que nous avons en interne grâce à nos graveurs »

Quelles sont vos perspectives de développement ?

En tant que fabricant, l'enjeu est de parfaire notre expertise et la faire connaître. Nous travaillons déjà hors de nos frontières, en Asie ou au Moyen Orient par exemple. Nous souhaitons accélérer ce développement en accroissant nos parts de marché notamment aux États-Unis. Nous n'avons pas vocation à ouvrir des boutiques mais plutôt à aller chercher ceux qui ont l'envie du sur-mesure. Les marchés évoluent vite et nos clients recherchent des produits uniques, pas du luxe standardisé. C'est là que nous intervenons.

10 Place Vendôme 75001 PARIS
01 53 45 54 10 10 - contact@jaubalet-paris.com

VIVALOR, en Lorraine, conçoit des constructions modulaires sur-mesure

Entreprise familiale, Vivalor rayonne depuis plus de 24 ans dans la région Grand Est. Spécialisée dans la construction modulaire, l'entreprise est reconnue pour ses capacités d'adaptation aux besoins actuels et sa grande réactivité. Entretien avec Bertrand Robert, dirigeant.

Quelles sont vos solutions de constructions modulaires et quels sont leurs usages ?

Vivalor propose la location de constructions modulaires aux entreprises du BTP, de l'industrie, organisateurs d'événements, associations, particuliers, communes et communautés de communes. Nous montons et installons des bungalows sur mesure, auxquels nous intégrons divers équipements pour répondre aux exigences de chaque projet : espace cuisine, bloc sanitaires, bureaux, bases de vie, vestiaires, réfectoires, climatisation réversible, etc. Nos blocs sanitaires existent en plusieurs versions, allant d'un modèle solo à des ensembles complets pour hommes, femmes et personnes à mobilité réduite.

« Nos modules peuvent être éligibles à la norme RE2020 et offrent une excellente isolation thermique et acoustique. Ils comprennent également un triple vitrage, un système d'éclairage à LED et une climatisation réversible »

Nous louons également des sanitaires mobiles adaptés aux chantiers et à l'événementiel, comme les festivals ou les brocantes. Ils peuvent comprendre des toilettes pour hommes et femmes ainsi que des douches, sur demande. Pour les chantiers itinérants, nous proposons des roulottes de chantier bi-énergies équipées pour quatre à 10 personnes. Vivalor loue aussi des conteneurs de stockage pour chantiers, de différents volumes, permettant d'entreposer du matériel, de l'outillage ou des effets personnels.

Avez-vous eu des collaborations à fort impact ?

Oui, en effet. Ce que les clients apprécient avec Vivalor, c'est notre capacité à nous adapter à leurs demandes, même les plus complexes. Par exemple, nous avons réalisé une salle accueillant un laboratoire sur une plateforme industrielle et des bureaux de 144 m². Depuis 2000, nous entretenons un partenariat avec les organisateurs du festival Nancy Jazz Pulsation. Nous fournissons des installations sanitaires et des bungalows qui servent de loges.

Nous travaillons également avec les communautés de communes environnantes pour la mise en place de salles de classes temporaires ou permanentes. Depuis quelques années, nous sommes sollicités par le secteur du cinéma, pour l'installation de sanitaires et de bungalows, lors de tournages de films en région Grand Est.

VIVALOR RECRUTE

Entreprise à taille humaine, ancrée au cœur du tissu économique lorrain, Vivalor est en pleine expansion régionale et recrute régulièrement. « Notre force réside dans les valeurs humaines et la proximité que nous entretenons avec chacun de nos salariés. Cette approche se traduit par un faible turnover, fruit de l'écoute attentive de notre personnel et de l'achat de matériel améliorant les conditions de travail », précise Bertrand Robert.

La collecte de déchets et le nettoyage de voiries fait également partie de vos activités...

Nous disposons d'une gamme de bennes à déchets et de balayeuses industrielles en location. Nos balayeuses existent en version aspirante ou en combiné balayage / lavage. Elles sont disponibles en grands modèles destinés aux chantiers et autoroutes ou en version plus compacte, pour l'entretien des voiries urbaines. En parallèle, nous proposons la location de bennes de tri. Ce service comprend la livraison, l'installation, la rotation des bennes, ainsi que le retrait et la valorisation des déchets collectés qui sont redirigés vers un centre de traitement.

VIVALOR

LA SOCIÉTÉ IMEX au service de la rénovation énergétique clé en main

Avec plus de 20 ans d'expertise, Imex se démarque dans la rénovation énergétique pour les particuliers et les professionnels. Présente en Charente et dans les départements limitrophes, l'entreprise offre un service clé en main, allant de l'isolation à l'installation de systèmes de chauffage et de panneaux photovoltaïques. Avec un engagement total envers ses clients, Imex gère chaque projet de A à Z, incluant la prise en charge des démarches administratives pour faciliter les aides financières. Un service premium qui allie proximité et excellence. Imex se distingue particulièrement grâce à ses qualifications RGE dans les domaines de la rénovation et à ses réalisations effectuées à 100 % par ses équipes.

Quels sont les principaux domaines d'expertise d'IMEX ?

En tant que spécialiste dans la rénovation énergétique, nous proposons une large gamme de services pour particuliers et professionnels. Nos interventions couvrent l'isolation (intérieure et extérieure), l'installation de systèmes de chauffage (pompes à chaleur, gaz, bois, granulés), ainsi que le photovoltaïque. Nous prenons en charge l'ensemble des travaux liés à l'enveloppe du bâtiment, incluant la menuiserie (Ouveo) et la climatisation. Notre mission est d'accompagner nos clients de A à Z en leur offrant des solutions complètes et sur mesure, telles que la rénovation globale, aussi appelée rénovation d'envergure.

Qu'est-ce qui motive vos clients à faire appel à vos services ?

Nos clients viennent vers nous principalement pour répondre à une problématique énergétique : réduire leur consommation d'électricité, améliorer leur confort ou se faire conseiller sur les aides disponibles. En tant que mandataire des aides, nous simplifions leurs démarches en prenant en charge toute la partie administrative, ce qui inclut la déduction des aides dès l'établissement du devis. Ce service complet, qui va du conseil initial à la réalisation des travaux et au suivi après-vente, assure à nos clients une tranquillité d'esprit et un accompagnement personnalisé. Nous proposons, par le biais de nos partenaires, des financements sur-mesure notamment le prêt à taux zéro.

Comment Imex se distingue de ses concurrents ?

Ce qui nous distingue, c'est avant tout la qualité de notre service. Nous offrons un accompagnement premium, avec un seul interlocuteur tout au long du projet, ce qui nous vaut une excellente réputation. Notre croissance rapide, passant de 1,2 M€ à 6 M€ de chiffre d'affaires en quatre ans, est le reflet de cette confiance. Nous travaillons avec des marques reconnues comme ATLANTIC pour les pompes à chaleur et la climatisation, ou REC pour le photovoltaïque, garantissant ainsi des installations durables et performantes. Pour la partie isolation par l'extérieur, nous travaillons avec le fabricant / distributeur UNIKALO et pour la menuiserie, avec le fabricant OUVEO. La qualité du service prime aussi sur le prix, et c'est ce que recherchent nos clients.

atlantic unikalo IMEX OUVÊO CHARENTE-PÉRIGORD

« Le client est au cœur de nos préoccupations. Nous nous distinguons par un service client de proximité, des produits de qualité et des équipes toujours à l'écoute »

MANDATAIRE DES AIDES

« En tant que mandataire des aides, Imex prend en charge toute la gestion administrative des subventions pour ses clients. Cela signifie que nous avançons les frais liés aux aides et les déduisons directement du devis, simplifiant ainsi le processus pour nos clients. Cette prise en charge totale garantit qu'ils bénéficient des meilleures conditions financières sans avoir à se soucier des démarches complexes. », indique le dirigeant.

Quels sont vos objectifs de développement ?

Nous envisageons de développer encore davantage notre offre photovoltaïque, en restant à la pointe des technologies et en proposant des produits toujours plus performants et esthétiques. Avec une demande croissante pour des solutions énergétiques durables, nous voyons un potentiel important sur ce marché.

En parallèle, continuer à développer des offres grâce à des produits de nos partenaires à fortes valeurs économiques et écologiques comme le solaire, les pompes à chaleur et les pompes à chaleur hybrides au gaz vert. Nous continuerons à renforcer notre présence locale et à offrir un service irréprochable à nos clients, ce qui reste notre priorité absolue.

www.imex-fr 05 45 39 44 98 - ndamien.imex@gmail.com

RÉFÉRENCE GNN HABITAT fête 30 ans de savoir-faire dans la menuiserie

Depuis sa création en 1995 à Champigny-sur-Marne (94), Référence GNN Habitat s'est imposée dans la région comme un spécialiste de la menuiserie sur mesure. Reprise en 2020 par Jean-Michel Caro, l'entreprise se distingue par son expertise dans l'installation de fenêtres, volets et portes. Entretien.

Quel est votre cœur de métier ?

Mon expertise technique en menuiserie, acquise à l'école Boulle en agencement et architecture d'intérieur, me permet de maîtriser les détails les plus complexes de notre métier en tant que fenêtrier. Reprendre l'entreprise GNN Habitat m'a permis de concilier ma passion pour l'entrepreneuriat avec mon savoir-faire en menuiserie. En tant qu'intermédiaires, nous nous engageons à fournir des produits de qualité exceptionnelle, parfaitement adaptés aux projets de nos clients, pour garantir leur satisfaction durablement.

Quels sont vos produits phares ?

Les fenêtres constituent la majeure partie de notre activité, représentant 80 % de nos ventes, suivies par les volets, les portes d'entrées, puis les portails et clôtures. Nous observons actuellement une forte demande pour les volets roulants solaires ainsi que pour les fenêtres bi-matières, qui combinent l'élégance de l'aluminium à l'extérieur avec la chaleur du bois à l'intérieur.

Qu'est-ce qui vous différencie de vos concurrents ?

Notre entreprise à taille humaine s'est forgée une excellente réputation grâce à notre sérieux et à l'écoute de nos clients. Nous sommes connus pour notre service client exemplaire, car nous intervenons rapidement, même en cas de problèmes mineurs, offrant des solutions sur mesure et une approche conviviale. Nos clients achètent avant tout notre savoir-faire et notre engagement.

Artisan Confiance 2024 — Assuré MAAF depuis au moins 5 ans sans sinistre déclaré en garantie décennale.

Référence GNN Habitat invite ses clients sur le salon Batimat du 30 septembre au 3 octobre 2024, à Paris, Porte de Versailles, où exposent ses fournisseurs, dont FenStar, Bouvet et France Fermeture.

www.reference-94.com
Tél. 06 12 80 11 52 - jeanmichelcaro64@gmail.com

KEOP INGÉNIERIE accompagne les projets de construction dans le Grand Est

Créée en novembre 2021, Keop Ingénierie compte 14 ans d'expérience dans le domaine de la maîtrise d'œuvre. L'entreprise intervient dans la région Grand-Est où elle se distingue par son engagement et sa capacité à réaliser des projets sur mesure. Entretien avec Kevin Kanel, dirigeant.

© Zeppeline – Merck Molsheim

Quel est votre cœur de métier ?

Notre expertise se concentre sur la maîtrise d'œuvre, de la conception à la réalisation de projets de construction, pour l'industrie, le tertiaire et l'habitat collectif. Nous avons notamment participé à la rénovation énergétique d'une toiture de 4000 m² pour le groupe Hager à Obernai, la construction d'un hall logistique de 6000 m² à Bouxwiller, la construction d'ombrières photovoltaïques de 2300 m² pour le groupe Würth à Erstein et le réaménagement de 5000 m² de bureaux pour Covéa Immobilier à Strasbourg. Nous accompagnons également le groupe Merck à Molsheim, en gestion de projet intégrée à la Maîtrise d'Ouvrage.

« Notre leitmotiv : l'ingénierie de l'acte de construire, la passion de l'art de construire »

Vous disposez de nombreux atouts qui attirent les entreprises locales. Lesquels ?

Keop Ingénierie se démarque avant tout par sa force de conseil, une capacité d'adaptation aux exigences techniques et un service adéquat du début à la fin du projet. Nous restons également à l'écoute des nouvelles technologies applicables à notre métier, telles que l'IA. Keop Ingénierie se veut être une entreprise à taille humaine pour rester proche de ses clients. Nous privilégions la proximité, la disponibilité et la réactivité pour des projets de toute taille.

PLUS DE 40 000 M² DÉJÀ CONSTRUITS

En trois ans d'existence, Keop Ingénierie a laissé son empreinte dans le paysage de la construction en menant à bien environ 20 projets couvrant une superficie totale de 40 000 m², pour un coût global de 80 millions d'euros.

KEOP INGENIERIE
LA MAÎTRISE DE VOS PROJETS DE CONSTRUCTION

www.keop-ingenierie.fr

BIOSALINES défend une cosmétique naturelle pour une beauté saine

Lancé en 2022, c'est au cœur de l'Île de Ré qu'est né ce laboratoire expert en soins s'inspirant des richesses de la nature. Objectifs : être bien dans sa peau et respectueux de la planète. Rencontre avec Olivier Matharan, fondateur de la marque en pleine expansion.

Qu'est-ce qui fait l'identité de Biosalines ?

L'idée est simple, mais essentielle pour nous : offrir au visage et au corps des soins dermatologiques et sensoriels à la naturalité exemplaire.

Nous privilégions des ingrédients issus de l'océan et du littoral atlantique, soigneusement sélectionnés pour leurs vertus cosmétiques et leur efficacité. La salicorne, l'immortelle des dunes, l'algue rouge ou brune, la criste marine sont des actifs bluffants et revitalisants pour une peau éclatante de santé ! De l'hydratation à l'anti-âge, de la crème apaisante à l'huile sèche effet bonne mine, nos produits sont formulés avec beaucoup d'exigence et adaptés à tous types de peaux.

« Nous proposons à nos utilisateurs de prendre soin de leur peau sans compromis sur la qualité ni sur l'éthique, en toute confiance »

Quels sont vos engagements ?

Nous sommes attachés à la notion de « clean beauty » : nos produits sont sûrs, ne contiennent aucune substance controversée et sont composés de 95 à 99 % d'ingrédients d'origine naturelle. Tous nos produits sont notés « excellent » sur les applis de scan telles que Yuka. Leur efficacité est prouvée par de nombreuses études cliniques et appuyée par des études de satisfaction. Sensibles à notre environnement, nous recherchons l'éco-responsabilité dès l'approvisionnement des matières premières et jusque dans les packagings. Nous nous efforçons de limiter notre impact écologique en privilégiant les circuits courts, en limitant les emballages à l'essentiel. Nous remercions nos clients qui sont chaque jour de plus en plus nombreux à nous faire confiance et à nous être fidèles.

CHIFFRES CLÉS

- 1 M€ de CA
- 300 pharmacies partenaires

BIOSALINES
ocean beauty

www.biosalines.com

MOWI, leader mondial de l'aquaculture

Premier producteur de saumon au monde, Mowi maîtrise chaque étape de la production, de l'élevage à la distribution. Avec des sites stratégiques en France, à Landivisiau (29) et Boulogne-sur-Mer (62), la société norvégienne – anciennement Marine Harvest - garantit qualité et traçabilité tout en innovant pour un avenir durable. Entretien avec Franck Haberzettel, directeur général France.

Quelles sont les clés du succès ?

Nous avons commencé notre aventure en 1964 sous le nom de Marine Harvest, et en 2020, nous avons franchi une nouvelle étape en devenant Mowi, en hommage à notre fondateur Thor Mowinckel, pour lancer notre propre marque MOWI. Leader mondial, Mowi représente un saumon sur trois vendu dans le monde, soit environ huit millions de repas servis chaque jour. Ce qui fait véritablement notre force, c'est notre maîtrise totale de la chaîne de production, depuis l'alimentation des poissons jusqu'à l'emballage final. Cette gestion complète nous permet de garantir une qualité constante et une transparence totale pour nos clients, qui peuvent tracer avec précision l'origine et les conditions de production de leur saumon.

« 2 M€ ont été investis dans des robots pour automatiser l'emballage destiné à l'expédition »

Des initiatives en matière de durabilité ?

Nous recyclons tous nos déchets, qu'il s'agisse de matériaux d'emballage ou de sous-produits du saumon. Nous mettons en place, en amont, des systèmes pour minimiser notre empreinte écologique et travaillons activement à réduire nos émissions de CO_2, notamment via l'optimisation des transports depuis la Norvège.

UN GROUPE, DES VALEURS

Passion, changement, partage et confiance sont les valeurs essentielles d'une collaboration réussie selon Mowi. « Le bien-être de nos équipes est une priorité pour maintenir une main-d'œuvre motivée et engagée », reconnaît le dirigeant.

CHIFFRES CLÉS

- 356 M€ de CA en 2023
- 12 000 employés dans 27 pays

MOWI®

www.mowi-saumon.fr

MADO À PARIS, l'itinéraire d'une success story à la française

Revisiter la madeleine, institution pâtissière par excellence. C'est le défi qu'a relevé la nièce de Madeleine, Martine. D'un souvenir d'enfance, la fondatrice en a fait un produit moderne et une entreprise en pleine croissance. La recette fait un carton et les boutiques salon de thé / restaurant se développent en France et bientôt à l'étranger.

Madeleine, une tante épicurienne

L'aventure est née d'une histoire familiale. Martine, fondatrice de l'entreprise Mado à Paris et nièce admirative, se souvient : « ma tante Madeleine, surnommée Mado, a mené une carrière de danseuse étoile après-guerre. Elle était très libre, portait le pantalon et faisait du vélo de course à une époque où cela n'avait rien d'évident. Elle a sillonné tous les continents mais revenait toujours au berceau familial. » Petite fille fascinée par cette tante transgressive, Martine dégustait avec gourmandise les madeleines sortant du four que faisait Mado à son retour.

Elle a souhaité faire vivre ce patrimoine familial et gourmand en partageant ce souvenir d'enfance avec le plus grand nombre. Ainsi est né Mado à Paris. « Un univers, un mode de vie du beau et du bon, de la tradition, mais aussi de l'innovation, de la qualité, de l'exigence », résume la fondatrice. Le projet a pris son élan à la suite d'une rencontre sur le Salon du Chocolat, à Paris, dans un stand qui n'a pas désempli pendant trois jours pour finalement s'épanouir au cœur de la capitale, sur la rue de Rivoli, dans la première boutique de la marque.

Miser sur l'excellence des produits

Aujourd'hui, la recette est la même : les meilleurs ingrédients sont rassemblés au coeur de la capitale, pour être travaillés en succulentes « mados », mais aussi en cakes, tartes, chocolats, etc. L'ambition est toujours de revisiter ce petit gâteau, plébiscité par toutes les générations de gourmands. « Nous participons à la vie quotidienne des gens en créant en permanence de nouvelles recettes. Nous consacrons l'engouement pour les choses simples, les plaisirs régressifs, et affirmons que le vrai luxe, c'est la simplicité et la qualité », théorise la fondatrice.

De nouvelles ouvertures en perspective

Les recettes sucrées sont servies dans des boutiques / restaurants où sont aussi concoctées des recettes salées. Dernière née dans la maison : Mado à Cannes. Et l'équipe ne compte pas s'arrêter là. Distribuée dans des hôtels 4 et 5 étoiles ou servie dans des événements d'entreprise, la madeleine parisienne s'apprête à prendre son envol vers d'autres destinations, hors de nos frontières. « Nos contacts avec les pays du Moyen-Orient évoluent, tout comme avec l'Asie. Les hasards de la vie et des rencontres nous font avancer, toujours à l'écoute de partenaires qui se montrent sensibles à nos projets et nos valeurs. »

« Nous allons lancer une fondation : "Les enfants de Mado". Nous distribuerons des bourses d'études supérieures post baccalauréat avec prise en charge directe des frais de scolarité, logement, transport et nourriture, pour des familles ayant des revenus modestes. »

CHIFFRES CLÉS

- 2 boutiques restaurants Paris et Cannes
- 1 laboratoire click&collect Paris
- 15 collaborateurs
- Fabrication 100% française

www.madoaparis.com - 252 Rue de Rivoli, 75001 Paris - 26 Rue Hoche, 06400 Cannes
mado@madoaparis.com - madoaparis

LES MÉTIERS DU VIN : UN SAVOIR-FAIRE UNIQUE

Avec 200 000 TPE sous modèle Vignerons Indépendants répartis dans tous les pays producteurs de l'Union européenne, les Vignerons Indépendants contribuent de manière significative à l'économie européenne avec une valeur ajoutée de 130 milliards d'euros au PIB. Leur rôle est essentiel pour la richesse et la vitalité des territoires viticoles, le renouvellement des générations et l'attractivité des régions viticoles. Ce secteur d'activité nécessite un savoir-faire ancré dans les régions, porté par une école de renommée internationale. Au programme de la School of Wine & Spirits Business de Dijon : visites de domaines, échanges sur la philosophie des chais, réflexion autour de la place de l'œnotourisme, rencontre avec des professionnels européens et internationaux, découvertes des professionnels de l'importation, grossistes, détaillants, sommeliers, producteurs... Les expéditions apprenantes sont nombreuses et nourrissent le parcours des 170 étudiants de cette école dédiée aux métiers du vin et des spiritueux. Ancrée en Bourgogne, dont les climats sont inscrits au Patrimoine Mondial de l'UNESCO, l'école est située sur un territoire qui représente une bouteille de vin sur deux vendue hors de France, 4 200 vignerons, négociants, caves et coopératives, et compte 84 appellations d'origine contrôlées (AOC) mondialement reconnues ainsi que 33 grands crus. Un terrain fertile pour l'apprentissage des métiers du vin et des spiritueux. En effet, depuis 2013, la School of Wine & Spirits Business (SWSB) propose des activités de formation et de recherche en management du vin et des spiritueux. Institution leader à l'international dans son domaine, elle accueille des étudiants d'une vingtaine de nationalités, issus des cinq continents, formés chaque année au sein des différents programmes, en français et en anglais.

LANGLOIS sublime le Crémant de Loire

Né à Saumur en 1885, ce vignoble incarne une bulle française des plus inspirantes et qualitatives. Les piliers de la Maison Langlois reposent sur un savoir-faire vigneron et l'expression maîtrisée du cépage Chenin, qu'elle assemble avec d'autres cépages tels que le Cabernet franc, le Pinot noir ou le Chardonnay pour proposer des fines bulles d'une grande finesse et de très haute qualité.

Un vignoble qui respecte la terre

La pratique d'une viticulture raisonnée fait partie de l'identité de la Maison, la culture bio y est un véritable état d'esprit. 50% du Domaine a été certifié en 2020 et l'autre moitié est entrée en conversion en 2022 et sera labellisé en 2025.

« Vignerons avant tout, notre ancrage sur les bords de Loire apporte une grande fraîcheur dans nos vins »

Des exigences au-delà des standards

Dépassant le cahier des charges de l'appellation, Langlois sélectionne ses raisins sur quatre terroirs reconnus et réalise un pressurage léger pour préserver la qualité des baies. Les particularités de la Maison ? La vinification sur mesure en séparant les cuvées des tailles, l'ajout de vins de réserve pour apporter de la profondeur à ses Crémants et un vieillissement prolongé sur lies, minimum deux fois plus long que la norme et jusqu'à six ans pour ces cuvées millésimées.

Une nouvelle cuvée confidentielle

Pour la fin d'année, Langlois annonce la sortie de son premier Crémant de Loire, Blanc de Blanc labellisé BIO et millésimé 2020. Ce grand vin effervescent, assemblage de cépages Chenin (58 %) et Chardonnay (42 %), est une sélection 100 % cuvée, au dosage très faible de 2g/L et au vieillissement sur lies de trois ans dans ses caves naturelles en tuffeau. Une cuvée premium et exclusive produite à hauteur de 10 000 bouteilles seulement.

CHIFFRES CLÉS

- Vignoble de 62 ha sur 4 terroirs reconnus
- Exportation dans 45 pays
- 8,4 M€ de CA en 2023

www.langlois-cremantdeloire.fr

FAUPIN : Leader français de l'équipement viticole, vinicole et agro-alimentaire

Philippe Faupin : Un visionnaire au service de l'excellence

Philippe Faupin, à la tête de l'entreprise, revient sur les débuts de cette belle aventure entrepreneuriale : « Tout a commencé en 1950 lorsque mon père, Maurice Faupin, a fondé la société en tant que concessionnaire de matériels agricoles. Dans les années 1970, mon épouse et moi avons réorienté notre activité vers les secteurs viticoles et vinicoles, dynamiques en Bourgogne. Ce tournant a marqué le début de notre spécialisation et de notre croissance. »

Une croissance continue, au plus près des clients

Avec un siège social à Beaune et plusieurs agences en Bourgogne, FAUPIN s'est rapproché de ses clients. L'acquisition d'AMOS DISTRIBUTION en 2003 a conduit à la création de sa propre marque, **AMOS INDUSTRIE**, renforçant sa position sur le marché. Aujourd'hui, FAUPIN dispose d'un site de production de 8 000 m² dans le Sud-Ouest, spécialisé dans les équipements de réception des vendanges et de tri vibrant.

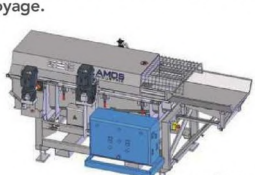
FAUPIN compte quatre agences à **Beaune, Morey, Chassagne et Mercurey**, ainsi que des sites à Sancerre, Mâcon et Cercié. L'acquisition récente du **Château de Briante** a renforcé l'ancrage de FAUPIN dans le monde vinicole.

Des équipements innovants et sur-mesure

FAUPIN propose une offre variée et innovante, répondant aux exigences des secteurs viticoles, vinicoles et agro-alimentaires. « Nous commercialisons des équipements importés d'Europe, notamment d'Allemagne, tels que des cuves inox, des chenillards, des pressoirs pneumatiques et des robots de traitement autonomes, optimisant le travail dans les vignes, » explique Philippe Faupin. Parallèlement, FAUPIN développe et produit ses propres matériels viticoles sous la marque Amos. **Cette gamme 100 % française comprend des systèmes de traitement innovants, comme les cellules de pulvérisation TB**, conçus pour s'adapter aux chenillards pour vignes étroites. Les bureaux d'études à Castelnau et Beaune offrent des solutions sur mesure pour les besoins spécifiques des clients.

Expertise croissante dans l'agro-alimentaire

Le savoir-faire de FAUPIN s'étend aussi au secteur agro-alimentaire, avec une gamme d'équipements pour la réception des vendanges, fruits et légumes destinés à la transformation en jus, ainsi qu'au transfert et convoyage de produits comme les bonbons, la viande et les légumes. FAUPIN a établi des partenariats solides avec des leaders de l'industrie tels qu'Andros et Lactalis. Parmi les innovations, on trouve **le démotteur, destiné à concasser des blocs de fruits, légumes ou viandes surgelés, ainsi qu'un fouloir réglable en largeur avec ouverture intégrale pour le nettoyage.**



Le démotteur

Cette innovation Amos, unique en France, préserve la qualité des fruits secs et des produits surgelés.

FAUPIN a également développé **le conquet vibrant, qui transfère les produits sans trituration, équipé d'une grille d'égouttage en inox démontable pour la séparation des jus, et une gamme de tapis élévateurs avec détente rapide.**

Le conquet vibrant

Ces équipements, initialement conçus pour les secteurs viticole et vinicole, trouvent aujourd'hui des applications dans l'agro-alimentaire et sont proposés en France et à l'international, notamment en Italie, Espagne, Chine, Japon, aux États-Unis et en Amérique du Sud.

Le Groupe FAUPIN recrute !

En pleine expansion, FAUPIN recrute régulièrement des techniciens spécialisés dans les domaines viticoles, vinicoles et agro-alimentaire.

L'entreprise forme également une **dizaine d'apprentis** chaque année, avec l'objectif de les intégrer après leur formation. « Nous mettons un point d'honneur à favoriser le bien-être de nos collaborateurs et à instaurer une démarche RSE impliquant tous les membres de l'entreprise. Nous voulons progresser de manière responsable sur les plans économique, environnemental et social, » souligne Philippe Faupin. Dans ce cadre, FAUPIN prévoit l'agrandissement de son site de Beaune pour y intégrer des espaces de repas, de sport et de détente, offrant un environnement de travail agréable et stimulant.

FAUPIN : Un héritage, une vision, un avenir

Avec une solide expertise et une vision tournée vers l'innovation, FAUPIN continue de se développer et de se réinventer pour répondre aux attentes des secteurs viticoles, vinicoles et agro-alimentaires. Fort de son héritage et de sa capacité d'adaptation, FAUPIN est prêt à relever les défis de demain et à poursuivre son expansion sur les marchés nationaux et internationaux.

www.faupin.com

Pas de côté

Joseph Arakel

FONDATEUR DE **TEMPO ONE**

PHOTOS : DR

De son parcours hors normes, le Marseillais Joseph Arakel, 73 ans, a tiré une philosophie simple qui tient en une évidence : «Quand on gagne bien sa vie, pourquoi ne pas faire une action qui a du sens ?» Doublée d'une certitude : «Rencontrer les bonnes personnes au bon moment peut changer la vie.» Le fondateur de l'entreprise de logistique Tempo One, également président de la Banque alimentaire des Bouches-du-Rhône et philanthrope très actif, affiche sans complexe son pedigree : «Je suis de condition modeste et je n'ai pas fait d'études», annonce-t-il en guise de présentation.

Son plus beau parchemin, et son unique diplôme, il l'a décroché en 2016. Cette année-là, sous les ors de l'Assemblée nationale, il reçoit la Victoire des autodidactes. «C'était émouvant, confie-t-il. Surtout pour moi qui n'avais aucun intérêt pour les études mais qui ai toujours voulu m'élever socialement.» Une jolie victoire, certainement. Celle du gamin de Plan-de-Cuques dont le père d'origine syrienne est tombé à Diên Biên Phu il y a soixante-dix ans, et dont la mère arménienne a élevé seule ses huit enfants. Celle du minot qui a racheté en 1973 une fourgonnette, un Peugeot J7, pour devenir artisan livreur. Celle, aussi, du petit patron qui a perdu sa boîte en 1999, la faute aux clients qui payaient avec retard leurs sous-traitants.

Fan de saint François d'Assise, ce self-made-man aide les plus fragiles

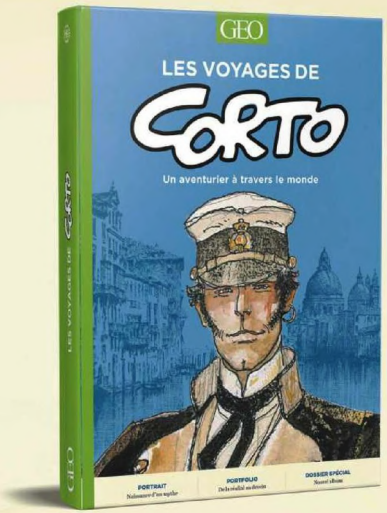
Mais Joseph Arakel a le don du rebond. Après six années au service de la logistique de grands groupes, il renoue avec la création d'entreprise. Ce sera GTRA, rebaptisé Tempo One (700 salariés aujourd'hui, 233 millions d'euros de chiffre d'affaires). En 2010, ce fervent chrétien et admirateur de saint François d'Assise lance le fonds de dotation + Avenir, auquel il affecte une partie des bénéfices de Tempo One, afin de prêter de l'argent sans intérêt ni caution à ceux qu'un deuil, la maladie, le chômage… ont fait trébucher ; 150 «parrains» bénévoles, médecins, avocats ou assureurs, gèrent les dossiers de leurs «filleuls» bénéficiaires.

Quatre ans plus tard, Joseph Arakel dévoile + Avenir Le Patronage pour proposer aux gamins soutien aux devoirs, jeux et goûters. «J'ai moi-même bénéficié de ce genre d'accueil quand j'étais petit», se souvient-il. Suivent + Avenir Habitat, des conteneurs transformés en logements, et, en mars 2024, Wantaid, une application qui facilite l'identification et le suivi des urgences sociales.«N'importe qui peut géolocaliser une personne vulnérable afin qu'elle soit prise en charge par l'association la plus proche et la plus qualifiée, explique-t-il. Nous avons labellisé 120 organisations.» Il le sait, les besoins sont immenses : dans sa région, les distributions de la Banque alimentaire ont bondi de 47% au cours des quatre premiers mois de l'année.

Anne Vidalie

CAP SUR LE MONDE
avec le plus romantique des marins

Disponible en librairie



Disponible chez votre marchand de journaux

De Malte à Alexandrie, en passant par Venise ou les terres inconnues imaginées par Hugo Pratt, **ce livre retrace le parcours de Corto Maltese**, le globe-trotteur solitaire et amoureux de sa liberté.

Agrémenté de cartes du monde, de **documents d'archives** et d'entretiens, découvrez **les secrets de la création du personnage** et de ses aventures historiques et mystiques dans cet ouvrage qui mêle toute la poésie de l'œuvre avec la réalité.

Retrouvez-nous sur les réseaux sociaux des Editions Prisma

Pour des dessins de Hugo Pratt © Cong S.A., Suisse. Tous droits réservés

S'il avait mieux épargné, Michel Polnareff n'aurait pas à faire la pub de nos solutions d'épargne.

yomoni
L'épargne en mieux

Polnareff joué par Polnareff

INVESTIR COMPORTE DES RISQUES NOTAMMENT DE PERTE EN CAPITAL.

Yomoni - 231 rue Saint-Honoré 75001 Paris, société de gestion de portefeuille agréée par l'Autorité des marchés financiers (AMF) n°GP-15000014 et courtier en assurance, n°ORIAS 15003517. Prix : Label Idéal Investisseur « Meilleure Assurance vie 2023 » ; Label Profidéo « Excellence Assurance-vie 2023» décerné par Profidéo, 2023 ; Oscar « Meilleur PER Individuel » décerné par Gestion de Fortune, 2023. **Photographie retouchée.**