

Création d'entreprise

magazine

Nouvelle
formule

Créneaux d'avenir

50 IDÉES DE LANCEMENTS



KATE

Ils lancent la
première auto
électrique
ultra légère

TCHAO TCHAO
Le van
en kit



CAARL
Le Doctolib
des avocats

OUTRE-MER
Un atout majeur
pour s'installer

Entreprendre

CPPAP

L 12939 - 85 - F: 19,50 € - RD



Trimestriel - N°85 - Juillet/Août/Septembre 2023 - BEL : 19,50 €



Made in France : **La Source Française**, fer de lance de la réindustrialisation



Tiphaine Chouillet et Benjamin Lasserre.

Une superbe idée ! Les professionnels souhaitant produire ou relocaliser en France peuvent désormais s'appuyer sur la plateforme de mise en réseau **La Source Française**. Fondée en 2022 par Tiphaine Chouillet et Benjamin Lasserre, la jeune

pousse met en relation des entreprises avec des fabricants français. Le site recense plus de 1 500 industriels et a déjà accompagné plus de 224 entreprises dans leur recherche de fabricants français. « *Nous souhaitons montrer que des alternatives françaises existent*, clame Tiphaine Chouillet. *Nous prônons un retour à une production de proximité.* » **La Source Française** couvre de multiples secteurs (mode, maison, jouets, beauté, mobilité, loisirs...). Signe de la puissance de son réseau : 200 projets ont été impulsés en un an, notamment pour des PME comme Viahero ou Émile Henry. Cela devrait faire plaisir au ministre de l'Industrie Roland Lescure !

Le vendéen **Clean Cells** révolutionne les biomédicaments



Olivier Boisteau PDG de **Clean Biologics**, maison mère de **Clean Cells**.

2 millions d'euros, c'est le montant que s'apprête à investir la pépite vendéenne pour développer son site situé à Montaigu-Vendée (Vendée) et spécialisé dans le contrôle qualité des médicaments biologiques. **Clean Cells** (22M€ de CA, 140 salariés) va ainsi multiplier par quatre ses capacités de contrôle de la pureté et de l'innocuité des médicaments biologiques. « *Clean Cells dispose du plus grand site européen en termes de capacités dans le contrôle qualité des médicaments biologiques* », assure Olivier Boisteau, VP de **Clean Biologics** (230 salariés, 30 M€ de CA), maison mère de **Clean Cells** née en 2018 suite au rachat de l'entreprise par le fonds **ArchiMed**. Les clients de **Clean Cells** sont les sociétés pharmaceutiques et les biotechs qui cherchent à déterminer si leurs produits (vaccins, anticorps thérapeutiques...) ont pu être contaminés. Le secteur des biomédicaments est en plein boom et **Clean Cells** compte bien en profiter.

Corrèze : **Fargesbois** investit 100 millions d'euros dans une méga scierie

Le projet est titanesque. Racheté par le vendéen **Piveteau** (320 M€ de CA) en 2004, **Fargesbois** a pour ambition de construire la plus grande scierie de France à Egletons (Corrèze). Un investissement de 100 M€ est prévu pour faire doubler en trois ans la production de ce site qui emploie 230 personnes (contre 35 en 2004). L'extension de la scierie **Fargesbois** permettra l'accroissement des capacités de stockage du site. La création d'une unité de fabrication de CLT est également programmée. Mais le projet du groupe familial **Piveteau**, qui aboutira à la création d'une cinquantaine d'emplois, est contesté par des associations de riverains soutenues par des élus écologistes et **Nupes**. Réponse de **Piveteau** : « *Il est plus respectueux pour l'environnement de développer une scierie à destination du BTP que de faire grossir des centrales à béton.* » Une décision de justice devrait rapidement être rendue.



Jean Piveteau PDG de **Piveteau maison mère Fargesbois**.

95

Tel est le montant en milliards d'euros des impôts de production payés par les entreprises françaises. La France est le premier pays européen en la matière. De son côté, l'Allemagne n'a prélevé que... 25 milliards de taxes sur son tissu productif.

Kiné respiratoire : l'incroyable innovation d'**Happlyz Medical**

Les 3,5 millions de Français souffrant de troubles respiratoires chroniques, qui les obligent à suivre des séances de kinésithérapie respiratoire, ont de quoi se réjouir. Basée à Pierrefonds (Oise), la start-up **Happlyz Medical** s'est donnée pour mission de rendre la kiné respiratoire plus ludique. Comment ? En développant **Lorio**, une flûte connectée « *made in France* » reliée à une interface de jeux vidéo. C'est Vanessa Lesobre, ancienne cadre dans l'industrie pharmaceutique, qui a eu cette idée en compagnie du centralien Maxime Berriot. Seuls 10 % des patients effectuent régulièrement leurs exercices, les jugeant souvent trop contraignants. « *En France, chaque année, le coût des hospitalisations liées aux troubles respiratoires chroniques est de 700M€* », explique l'entrepreneuse. **Lorio**, qui vise 6,5 M€ de CA en 2025, envisage de lever 1 M€ en 2023. On respire mieux.



Vanessa Lesobre **Happlyz Medical**.

Indiscrétions...

Aéronautique

Le groupe toulousain de maintenance d'avions et d'hélicoptères **Sabena Technics** reprend une partie des activités d'ingénierie du garonnais **Aeroconseil Akkodis**.

Hydrogène

L'aixois **Helion Hydrogen Power**, filiale d'**Alstom**, investit 12 M€ à Aix-en-Provence dans une unité de fabrication de moteurs à hydrogène de grande puissance.

Nucléaire

La PME **F2A**, spécialiste de la ventilation, ouvre son capital au fonds **France Nucléaire**, financé par l'État et **EDF**, pour trouver un relais de croissance en Europe.

Agroalimentaire

Le nordiste **Beyond Green** lève 4 M€ (Avelana, Finorpa, Makesense, Nord France Amorçage) et lance deux marques (**Transition** et **PourDemain**) pour accroître son soutien aux agriculteurs en conversion au bio.



Machines à café : **SEB** avale l'italien **La San Marco**

Le groupe familial bourguignon **SEB** souhaite accélérer sur le segment professionnel qui représente 10 % de son chiffre d'affaires. Raison pour laquelle le géant de l'électroménager français a racheté **La San Marco** (19,7 millions d'euros de CA), célèbre fabricant de machines à cafés et de broyeurs à destination des professionnels (cafés et restaurants). Cette opération vient compléter le segment en croissance du marché professionnel. L'entreprise familiale italienne fondée en 1920 appartenait auparavant au groupe italien Massimo Zanetti Beverage. Elle compte 94 salariés. **La San Marco**, dont les machines sont produites en Italie, a déposé de nombreux brevets, ce qui en faisait une proie intéressante pour **SEB**. Autre atout : la PME transalpine réalise 52 % de ses ventes à l'export. Fort de café !



Thierry de-la-Tour-d'Artaise
PDG de Seb.

Les piscines **Desjoyaux** investissent 25 millions dans l'innovation



Le leader incontesté de la piscine en France va signer un chèque de 25 millions d'euros pour développer son usine de La Fouillouse (Loire). A la clé, des avancées en matière d'automatisation et de relocalisation, mais surtout un nouveau centre de R&D. Déjà détenteur de plus de 30 brevets, l'ETI familiale **Desjoyaux** (160 M€ de CA) dirigée par Jean-Louis Desjoyaux continue donc à

investir massivement dans l'innovation afin de conserver une longueur d'avance sur ses concurrents. Ce nouveau centre de 1 500 m² sera livré fin 2023. Il permettra également à **Desjoyaux** de relocaliser son activité de mise en sachet de la visserie plastique autrefois délocalisée en Chine. Autre évolution : **Desjoyaux** envisage d'être autonome en énergie à partir de 2025 grâce aux panneaux photovoltaïques installés sur le toit de son site.

Hydrogène : le nantais **Lhyfe** sort le grand jeu

Après la Vendée en 2021, **Lhyfe** a choisi le Morbihan. C'est à Buléon, près de Lorient, que la start-up nantaise, l'une des pépites françaises du secteur, va entamer le chantier de son deuxième site français de production d'hydrogène vert et renouvelable. À terme, le site, qui doit être livré au second semestre 2023, approvisionnera en carburant les bus de Lorient Agglomération (le premier client de **Lhyfe**) et ses bateaux. Il sera alimenté par un parc éolien situé à proximité. Dans le cadre de cet investissement, **Lhyfe**, fondé par Matthieu Guesné, a reçu le soutien des acteurs publics et privés dans le cadre du projet *Vallée Hydrogène Grand Ouest (VHyGO)*. La PME nantaise envisage de produire jusqu'à 2 tonnes d'hydrogène vert par jour.



Matthieu Guesné,
fondateur Lhyfe.

50

C'est le nombre d'ETI françaises se trouvant en difficulté financière, selon Alexandre Montay, délégué Général du *METI (Mouvement des entreprises de taille intermédiaire)*, en raison notamment de l'augmentation de la facture d'électricité...

Aviation : **Air Support** s'envole

Le spécialiste français de la maintenance aéronautique fait appel à la LBO pour financer l'agrandissement de son site situé dans le Gers. En forte croissance depuis la reprise du trafic aérien, la PME gersoise profite pleinement de la croissance du marché de la réparation d'avions. Racheté il y a cinq ans par Sabine Tertre, son actuelle présidente, **Air Support** (33 M€ de CA, 130 salariés) se lance dans une seconde opération de LBO en partenariat avec *iXO Private Equity* et *BNP Paribas Développement*. Les deux fonds détiennent désormais 30 % de la PME basée à Pujaudran (Gers) ; Sabine Tertre possède encore 70 % de l'entreprise. La livraison du nouveau site est prévue en 2024. Parmi les clients d'**Air Support**, on retrouve *Air France Industries*, *Airbus*, mais aussi la *Lufthansa*. L'entreprise de maintenance aéronautique vise 50 M€ de CA en 2025. Le marché est très porteur...



Sabine Tertre, PDG
de Air Support.

Indiscrétions...

Recyclage

Suez investit 450 M€ millions d'euros en Moselle dans la construction d'une usine de recyclage chimique des plastiques.

Santé

Leader mondial dans la production de médicaments microbiotiques, le français *Biose Industrie* (41 M€ de CA) investit 80 M€ dans son usine d'Aurillac (Cantal).

Transports

Le transporteur picard *Blondel* (300 M€ de CA) reprend le groupe *Sobotram*, basé en Saône-et-Loire, et se déploie sur le secteur de la logistique de produits à risques.

Impression

Numéro un en France, le formiste rhônalpin *Vacher* rachète ses concurrents franciliens *ABC Formes* et *Formule 1*. Le nouvel ensemble pèse 30 M€ de CA.

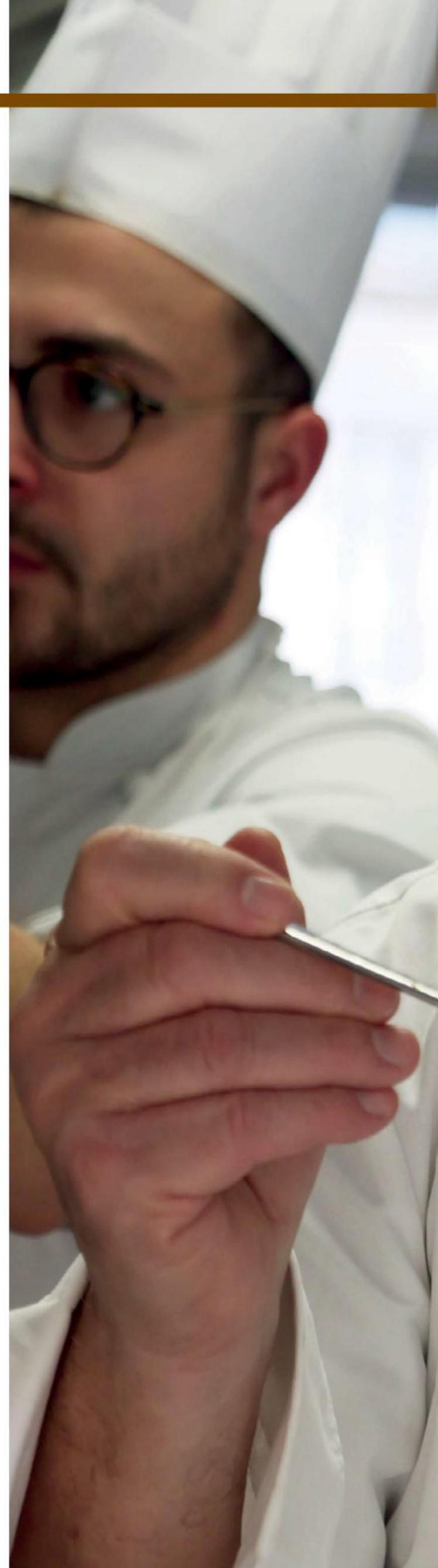
Il est devenu grand chef par vocation.
Entretien avec Éric de Riedmatten

IL A TROUVÉ SAVOY

Entrer dans le meilleur restaurant du monde, cela fait quelque chose ! C'est l'ensemble de la profession de critiques gastronomiques qui a décerné cette mention au grand chef qui m'affirme avoir mis 20 ans pour monter au sommet de la perfection. S'il y a un paradis de la gastronomie, c'est bien ici. Guy Savoy me reçoit Quai de Conti, à Paris, au bord de la Seine, face au Pont-neuf et à la Samaritaine. Dans l'hôtel de la Monnaie, là même où je me rendais pour découvrir les nouvelles frappes de la Monnaie de Paris. La pièce de 10 francs, celle de 2 francs hexagonale et les séries de la semeuse quand la devise était encore le franc ! Ici, on a frappé monnaie avant que l'Europe ne récupère la mise. Désormais, dans ce qui est devenu le temple de la gastronomie, on savoure les pièces de pintades au chou sur lit de truffe, les pièces de homard sur corail et les pièces montées au chocolat. Tout est nickel au royaume de Guy Savoy qui me reçoit au cœur de ses cuisines et avec cœur. Il y a 65 employés qui vivent midi et soir le coup de feu sous le regard de leur chef tout de blanc vêtu. Au cours de cet entretien, le chef multi étoilé (3 étoiles au guide Michelin depuis des années) me parle de sa passion pour la France et m'avoue regretter notre modestie à l'égard de nos grandes réussites dans le secteur du luxe et de la gastronomie. Est-ce l'effet « Révolution française » qui fait que nos dirigeants restent discrets avec tout ce qui brille ? Et pourtant, nombreux sont les chefs d'État à partager son repas à condition de ne pas l'ébruiter ! Il s'enflamme sur la question des retraites en affirmant que seul le travail mérite d'être vécu.

Guy Savoy met l'eau à la bouche par ses paroles et par ses créations. C'est un patron artiste qui gère 5 établissements dont un aux États-Unis à Las Vegas. Il nous affirme aussi que l'art de vivre à la française est désormais connu au fin fond des États-Unis par des habitants des états les plus reculés. Une façon de dire que la haute gastronomie n'est plus réservée aux seuls New-Yorkais de la 5^{ème} avenue et que ce savoir-faire fait école et des émules partout dans le monde. Mais attention. Tout est fragile. Les grèves et les manifestations à répétition pourraient remettre en cause cet équilibre. Une chute de fréquentation de 15 % pourrait mettre en péril son entreprise. Alors stop à la morosité. Stop au pessimisme ambiant et mettons le travail au cœur de nos vies. Voilà qui pourrait être la devise de cet homme qui trouve son inspiration dans de longues marches en montagne où il peut flirter avec les sommets de l'excellence.

Éric de Riedmatten





Guy Savoy met l'eau à la bouche par ses paroles et par ses créations. C'est un patron artiste qui gère 5 établissements dont un aux États-Unis à Las Vegas. Il nous affirme aussi que l'art de vivre à la française est désormais connu au fin fond des États-Unis.

Éric de Riedmatten : Vous avez été nommé meilleur restaurant du monde. C'est quoi aujourd'hui la gastronomie française ?

Guy Savoy : Tous les pays ont leur propre cuisine mais la France a une gastronomie exceptionnelle ; c'est différent. Elle est unique au monde parce que nous avons une diversité de produits qu'il suffit d'acheter sur les marchés. Nous avons la grande chance d'avoir en France des artisans de la terre et de la mer, agriculteurs, éleveurs, pêcheurs, maraîchers, vigneron et aussi boulangers, charcutiers, bouchers, pâtisseries..., qui ont des méthodes de travail ancestrales et enfin, nous proposons des associations mets et vins uniques. C'est ça qui permet d'obtenir la gastronomie française.

Et cela n'existe pas ailleurs ?

G.S. : Non, cette variété et cette excellence sont propres à la France ! Mon producteur de volaille de Bresse, il est nulle part ailleurs, et ses méthodes de travail sont celles de ses grands-parents, rien n'a changé depuis des années. Cette constance fait que notre cuisine fait rêver le monde entier. C'est pour cela que nous sommes le pays de la gastronomie.

Mais la clientèle a évolué non ?

G.S. : Oui, elle a beaucoup changé. Il y a 15 ans, les restaurants gastronomiques étaient fréquentés par les Américains, les Japonais et quelques Européens. Nous avions essentiellement des New-Yorkais, des Californiens et des clients venant de Floride. Aujourd'hui, le champ s'est élargi. Nos clients viennent du fin fond des États-Unis comme par exemple de l'Indiana et du Montana etc...

On a aussi des Canadiens attirés par la gastronomie française et de plus en plus de Thaïlandais, Chinois, Indonésiens, Philippins ; les Coréens constituent même aujourd'hui notre première clientèle.

Qu'est-ce qui a changé ?

G.S. : Aujourd'hui, c'est la planète entière qui s'intéresse à la cuisine. Les pays d'Amérique du sud découvrent les joies d'aller dîner dehors. Ils font exactement ce que nous avons fait dans les années 70 lorsque les critiques gastronomiques comme Henri Gault et Christian Millau ont démocratisé l'accès aux restaurants à travers leurs guides très populaires

Pourquoi ce changement ?

G.S. : Le fait d'aller au restaurant est devenu un acte culturel. La France a ouvert la voie. Grâce à elle, le paysage culinaire et planétaire s'est élargi mais c'est la France qui est restée le seul pays de la gastronomie grâce à sa diversité des savoir-faire et des produits.

Et pourtant, le monde de la restauration semble souffrir, vous comprenez vos collègues ?

G.S. : Le véritable problème dans notre profession, c'est le recrutement. Et l'on souffre de la concurrence internationale. Nos sommeliers, nos pâtisseries, nos chefs de rangs nous sont littéralement pillés. Où que vous alliez dans le monde, vous trouverez toujours un Français qui a quitté son pays pour travailler dans la restauration ou l'hôtellerie.

« On devrait inculquer aux enfants l'art du bonheur au travail. Ce n'est pas un discours que vous entendez à l'école. On ne sait dire qu'une chose : Que le travail profite à quelqu'un mais pas à celui qui travaille. ».

Où vont-ils ?

G.S. : Le record c'est Londres ! Si on rapatriait tous ces collaborateurs, on n'aurait plus de pénurie de main-d'œuvre ! Le problème avec la restauration, c'est que l'on vient apprendre le métier en France et l'on file à l'étranger. Notre terrain de jeu est la planète entière ! Dans n'importe quel hôtel ou restaurant vous verrez des Français.

Et pourtant, des économistes nous disent que la France est en déclin. Je pense à Jean Tirole ou Philippe Aghion tous deux sévères pour notre pays.

G.S. : Lorsque l'on a la chance d'avoir un art de vivre comme celui que nous avons, je ne comprends pas que l'on dise que la France est en déclin. Notre pays a des atouts et malheureusement, ces atouts ne sont pas mis en avant. Nous n'avons même pas de ministre du Tourisme

alors que la France accueille 90 millions de touristes par an. Oui ! La France est le premier pays du tourisme au monde et elle ne dispose que d'un secrétaire d'État rattaché au quai d'Orsay !

Pour vous le tourisme c'est de l'or ?

G.S. : Un touriste, c'est quelqu'un qui est heureux de venir découvrir notre pays, qui vient chez nous dépenser son argent et à qui on ne remboursera jamais un centime. Pas même ses frais médicaux. Pas même sa retraite, pas même le chômage. Oui, c'est un bien précieux, alors développons le tourisme !

Oui mais 90 millions de touristes, n'est-ce pas un peu trop ?

G.S. : Au contraire ! Il en faudrait 120 ou 130 millions. Ces touristes viennent découvrir nos hôtels, nos restaurants, nos magasins de luxe, Hermès ou Chanel ! Ils aiment tout ce qui est exceptionnel, ils honorent le savoir-faire français, unique au monde. Qu'ils viennent découvrir et dépenser encore plus !

Oui mais c'est le luxe tout cela ?

G.S. : Le luxe, c'est notre atout. C'est une diversité de matières premières associées à une diversité de savoir-faire qui sont uniques. Et ça, c'est la France.

Nous sommes les seuls au monde ?

G.S. : Non, les Italiens sont également très performants, ils ont le feeling mais ils n'ont pas cette gamme et cette diversité qui font la force de notre pays.

Qui se retrouve dans nos grandes entreprises fleurons du luxe ?

G.S. : J'inclus tout, y compris les vins, les spiritueux. Bernard Arnault et François Pinault ne se trompent pas. Quand LVMH investit dans Château Yquem, il sait que c'est unique au monde. « C'est de la lumière bue » comme disait Frédéric Dard. Hélas, la France se fait du mal ! Arrêtons cette propension à être négatifs. On essaye de faire dire aux Français que le luxe c'est que du fric. Voyons plutôt les retombées économiques. Combien de Français vivent de ce secteur ? Combien de touristes viennent chez nous pour en profiter ? On devrait être fiers de nos atouts !

Nicolas Sarkozy est votre ami ?

G.S. : Oui, Nicolas Sarkozy vient souvent ! Emmanuel Macron est également venu. Mais il vaut mieux rester discret quand





Guy Savoy s'est prêté au jeu d'un Éric de Riedmatten qui l'a bien cuisiné...

on est Président. Si cela s'ébruitait, il faudrait passer par des explications.

La réussite des grands restaurants est-elle durable ?

G.S. : Avec notre gastronomie oui, tout cela s'inscrit dans la durée. On le voit avec les nouvelles nationalités qui rêvent de venir chez nous. C'est un phénomène nouveau. Chaque jour, nous avons des Thaïlandais, des Indonésiens, des Philippins. Cela n'existait pas auparavant. Et cette clientèle continuera d'exister encore longtemps pour une raison simple : nous sommes 8 milliards sur la planète, j'ai juste besoin de 120 personnes chaque jour dans mon restaurant.

Oui mais avec le «wokisme» qui déconstruit notre société ? Et le véganisme qui détruit notre gastronomie ? Le risque existe ?

G.S. : Ce wokisme ne constitue pas une armée très dense ! Combien de divisions s'il vous plaît ? Tout cela est «peanuts». Nous sommes à une époque où les minorités font plus de bruits que la majorité et ce n'est pas cela qui va tuer le métier. Au contraire, quand je vois la diversité de nationalités qui vient chez nous, je sais que nous sommes dans le juste. Un grand nombre de pays sont obligés d'inventer leur monde comme le Qatar avec ses pistes de ski ou Vegas avec sa fausse tour Eiffel. En France, nous

avons tout ! Les minorités qui veulent déconstruire nos acquis feraient mieux d'être fières de leur pays !

La question des retraites vous inquiète-t-elle ?

G.S. : Je préfère profiter du travail que de la retraite. Je vais passer pour un «réac» mais on laisse s'installer de fausses idées dans les écoles françaises. On devrait inculquer aux enfants l'art du bonheur au travail. Ce n'est pas un discours que vous entendez à l'école. On ne sait dire qu'une chose : que le travail profite à quelqu'un mais pas à celui qui travaille. Arrêtons de nous enliser dans le négativisme !

Et vous ne vous êtes jamais fatigué ?

G.S. : Non, cela fait 53 ans que j'exerce ce métier. Je fais deux journées en une, cela fait donc 106 ans que je travaille ! Un urgentiste, un avocat, un journaliste, ont tous la passion de leur métier et c'est pour cela qu'ils ne comptent pas leurs heures. Le travail doit passer par les efforts et non par les contraintes !

Le covid, la crise en Ukraine, l'inflation, le coût de l'énergie, on a connu meilleure fortune non ?

G.S. : Je ne veux pas faire fi de la misère du monde mais ne nous sapons pas le moral. Mon père était jardinier à Bourgoin Jallieu, ma mère tenait la buvette qui est

devenue un restaurant. On voit bien que tout est possible.

Qu'est-ce qui vous fait vibrer après toutes ces années ?

G.S. : C'est l'hyper instantané de ce métier qui me plaît. On reçoit les produits le matin, on les touche, on en parle avec l'équipe, on les transforme et de l'autre côté de la cloison on les déguste instantanément. C'est un kif !

Mais avec les charges et les coûts des matières premières, comment vous en sortez-vous ?

G.S. : Tout cela est fragile. Certes, nous sommes un restaurant coûteux. Mais une baisse de 15 % du chiffre d'affaires serait catastrophique ! Et une chute peut aller très vite actuellement. Les mouvements sociaux sont notre pire menace. Surtout après ceux que nous avons vécu depuis les gilets jaunes.

La gastronomie est-ce le meilleur ambassadeur de France ?

G.S. : Notre art de vivre est le meilleur ambassadeur. Regardez nos exportations de vins et spiritueux. Nous avons battu le record l'an dernier. (NDLR : 15,5 MDS€). Or, vous n'en entendez jamais parler ! C'est pourtant un secteur majeur. C'est de l'emploi non délocalisable. On peut dire merci à Bernard Arnault et à François Pinault. C'est grâce à eux que l'on a gardé ce patrimoine français. Sinon, d'autres s'en seraient emparés sans hésiter !

Et la transmission d'entreprise, vous y pensez ?

G.S. : Rien que d'y penser, cela combat mon optimisme ! Je ne pense qu'à entreprendre et à ouvrir des restaurants.

Votre plat préféré ?

G.S. : C'est celui qui correspond à la saison, au lieu et à la compagnie qui va avec. Si je suis en Suisse, cela peut être une raclette et un bon verre de Fendant ou une saucisse de veau avec un rösti avec une bonne moutarde forte. Si je suis en Bretagne, ce sera un homard avec quelqu'un que l'on veut séduire. Mais je n'irai pas manger une fondue à Paris !

Votre secret pour être en forme ?

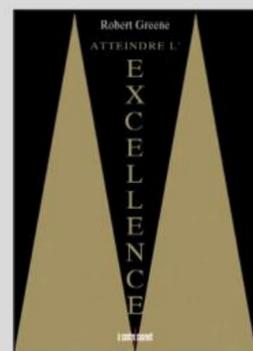
G.S. : Vive la marche dans les grands espaces ! Quand je suis à pieds, je crée, je range mes tiroirs et je réorganise mes pensées. Mais je ne me vide pas la tête ! ■

Eric de Riedmatten

10 livres incontournables pour les entrepreneurs

L'entrepreneur est fondamentalement quelqu'un qui agit. Il doit donc procéder de la manière la plus intelligente, la plus pertinente, la plus intuitive, la plus efficace et la mieux sourcée possible.

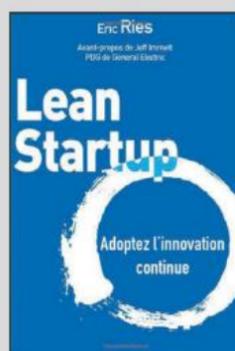
Le savoir constituant le pouvoir. À l'heure où les vidéos *TikTok* ne durent qu'une poignée de secondes et où le déploiement de l'intelligence artificielle (*ChatGPT*) est imminent, où des *Threads* sur *Twitter* synthétisent l'information à sa plus simple expression, il est plus que temps de prendre du recul sans rejeter ses « outils » là, mais plutôt de traverser le rivage à contre-courant. C'est-à-dire, en prenant le temps (contrairement à la majorité) de bâtir une compétence, de renforcer son savoir-faire et d'avoir matière à réflexion pour « fabriquer » et constituer sa stratégie. L'une des meilleures solutions pour atteindre ses objectifs reste la lecture. Les milliardaires et millionnaires de tous poils nous le prouvent tous les jours. Encore faut-il avoir des ouvrages intéressants sous la main, c'est chose faite avec cette liste.



1. Atteindre l'excellence de Robert Greene

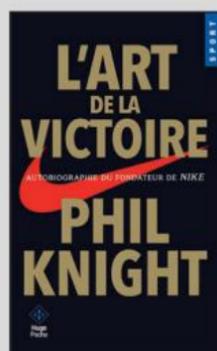
À tout seigneur, tout honneur. Tout simplement le meilleur livre de développement personnel de l'histoire. Puisqu'il en fait une synthèse à la fois sublime et absolue. Fouillé, riche, varié, complet, historique, actuel, frais, intelligent, subtil, bref, le must.

S'il fallait n'en garder qu'un, cela serait celui-ci. De la trempe des livres qui changent définitivement une vie. Atteindre l'excellence de Robert Greene vous aidera à trouver votre voie, votre accomplissement à travers la découverte de votre vocation. Ouvrage unique qui pose un véritable défi à ses lecteurs/lectrices. Premier pas nécessaire à tout entrepreneur pour commencer à se frayer un chemin vers le succès. Une lecture plus qu'indispensable, une lecture essentielle.



2. Lean Startup de Eric Ries

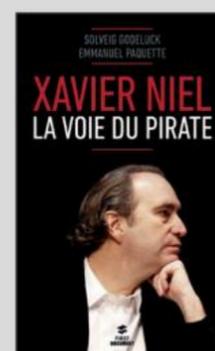
Un autre incontournable encore un classique. *Lean start up* vous permettra d'adopter les bonnes pratiques et de vous mettre en mode « projet » et de le perfectionner par plusieurs itérations successives. Morale de cet ouvrage : Il ne faut jamais attendre d'être prêt pour se lancer. Alors pas d'excuses possibles. C'est en forgeant qu'on devient forgeron, c'est en lançant des projets qu'on devient un authentique entrepreneur. C'est-à-dire quelqu'un d'averti et qui reconnaît et aiguise ses compétences et s'épanouit dans la pratique. C'est en se trompant (et en acceptant l'échec) qu'on peut se donner une chance de réussir.



3. L'art de la victoire de Phil Knight

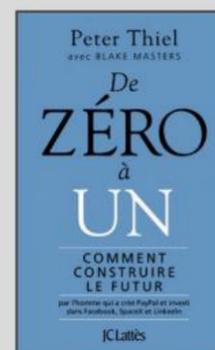
C'est l'histoire-entrepreneuriale- du fondateur de Nike racontée par l'intéressé en personne. Nous suivons donc les pérégrinations d'un « petit revendeur d'Asics (marque japonaise dont il dispose

d'une licence pour vendre sur la côte ouest américaine) au milieu des années 60. Et dont la rupture brutale du contrat le « force » à créer l'entreprise qu'on connaît aujourd'hui. Et dire que, Phil Knight à commencer à vendre ses paires de « sneakers » depuis le coffre de son véhicule, on se dit que tout est possible. A condition de ne jamais abandonner et d'avoir de très fortes convictions et une force de travail considérable.



4. Xavier Niel - La voie du pirate de S. Godeluck et E. Paquette

À ce jour la meilleure biographie du « milliardaire » de Créteil. De son enfance au minitel, en passant *Worldnet* jusqu'à la genèse de *Free* (et du groupe *Iliad*), sans omettre *Kima Ventures*, *La Station F*, *42*, *NJJ*, la naissance de *Free Mobile*, le rachat du quotidien *Le Monde*, etc... Une ascension fulgurante pour un homme à la personnalité aussi complexe qu'incomprise. Autant admiré (modèle pour toute une génération d'entrepreneurs) que dénigré. Un entrepreneur très singulier qui pense vraiment autrement mais qui reste malgré ses succès encore avide de réussites, d'accomplissements et de réalisations qui diversifie et étend son empire (et son influence) autant que possible.



5. De zéro à un de Peter Thiel

Un des gourous les plus influents aux États-Unis, cofondateur de *PayPal* (avec Elon Musk) à la fin des années 90 et parmi les premiers investisseurs dans Facebook, *SpaceX* ou *LinkedIn* et

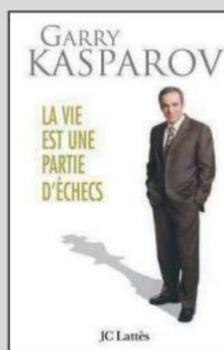
donc doté d'une fortune considérable. Cet ouvrage fait office de véritable manifeste et de guide qui révèle l'esprit entrepreneurial si fort qui anime la Silicon Valley. Un ouvrage important et inspirant qui vous donnera des astuces et des clés pour disposer des meilleures possibilités pour créer de la « valeur » et générer de la « richesse » à travers vos initiatives.



6. Ça ne marchera jamais de Marc Randolph

Ouvrage rédigé par le cofondateur de Netflix qui retrace la genèse et la fondation du service de streaming le plus connu au monde et

pionnier sur sa technologie. Reconnu pour son algorithme et son catalogue qui personnalise l'expérience des spectateurs. Le livre nous transporte dans la voiture de l'auteur en compagnie de Reed Hastings dans leur séance de brainstorming matinal sur le trajet du bureau. Ils pensaient alors vendre des shampoings par abonnement. Ils pivoteront leur projet vers la location de DVD en 1997 lorsque Reed Hastings aura eu la mauvaise surprise de payer une amende pour une K7 VHS rendue en retard. Ils expédient par voie postale avec leurs fameuses enveloppes rouges (comme leur logo). Ils basculent progressivement vers le streaming à l'aide de la technologie alors émergente. On pénètre dans l'intimité du futur mastodonte. Un récit fort, honnête et brut qui laisse transparaître les moments de doute, de faiblesses mais aussi et surtout tous les progrès collectifs et les efforts pour aboutir au produit, au service et à l'entreprise qu'on connaît aujourd'hui.

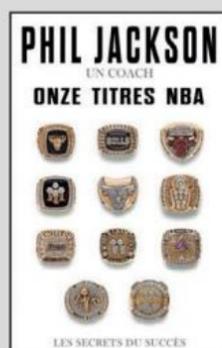


7. La vie est une partie d'échecs de Gary Kasparov

Quand un champion se met à table pour nous livrer ses secrets, son approche, ses stratégies, son état d'esprit, c'est une

master class. On apprend énormément sur la nature humaine et sur les ressorts de la compétition. Ce livre nous révèle

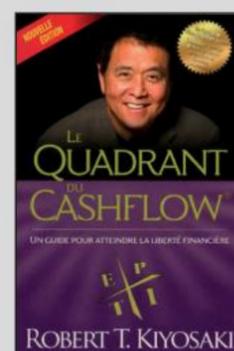
toute l'éthique, tout le travail, toute l'implication et toute la pugnacité nécessaire pour atteindre l'élite dans un domaine particulièrement exigeant et concurrentiel. Un ouvrage riche de sens et très orienté « pratique » qui viendra vous donner matière à réflexion pour : muscler votre stratégie, améliorer vos tactiques et adopter les habitudes des plus grands.



8. 11 Titres de champion NBA- Les secrets du succès de Phil Jackson

Phil Jackson le Zen Master, champion en tant que joueur en 1973 avec les New York Knicks. Champion

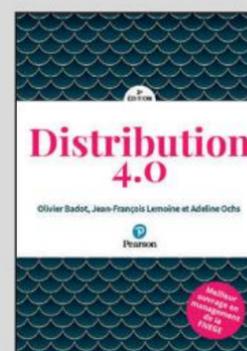
CBA en 1984 avec les Albany Patroons. Champion NBA 6 fois avec les mythiques Chicago Bulls de Michael Jordan et de Scottie Pippen (avec 2 three-peats) et 5 fois avec la dynastie des Los Angeles Lakers constituée -entre autres- de Shaquille O'Neal et feu Kobe Bryant. Adepté de l'attaque en triangle créée par Tex Winter. Architecte, entraîneur, stratège, tacticien et manager de génie qui a su gérer l'égo des plus grandes stars de la prestigieuse ligue tout en préservant l'intégrité de chacune de ses équipes en valorisant comme jamais les « seconds couteaux » et les spécialistes en tous genres. Adepté d'un sang-froid légendaire, d'un lâcher prise total et de techniques de visualisations, plus des conseils de lecture avec ses joueurs. Une approche ésotérique et spirituelle du sport. Phil Jackson a gagné, vaincu et triomphé tout en développant une spiritualité orientale et zen (Bouddhisme, Taoïsme, Soufisme). Sa place et son aura ont transcendé les barrières du sport pour se transposer à la motivation, à l'entrepreneuriat et au management des ressources. Son exemplarité et son approche unique représentent la voie pour plusieurs générations d'entrepreneurs et de managers qui sont amenés à diriger des équipes et à faire preuve de leadership. Bref, le meilleur entraîneur de l'histoire tous sports confondus.



9. Le Quadrant du Cash-flow de Robert Kiyosaki

Chaque entrepreneur est dans l'obligation de maîtriser les sujets de l'argent et de la finance au risque de se confronter

à d'inextricables difficultés. Avec bien entendu l'obligation d'avoir une compréhension profonde des actifs, passifs, résultats nets, marges, bénéfices, dividendes, retours sur investissements, de budget prévisionnel, seuil de rentabilité et de bilan comptable. Chaque entrepreneur doit bâtir une solide culture pour comprendre les subtilités d'une gestion financière rigoureuse. Le Quadrant du cash-flow est la suite directe du best-seller « Père riche, père pauvre » de Robert Kiyosaki qui pose les bases des finances de manière claire, intuitive et pédagogique. Le Quadrant est constitué de 4 statuts : E (Employé) / T (travailleur autonome) / P (Propriétaire d'entreprise) / I (Investisseur). L'ouvrage vous révélera comment passer d'un statut à l'autre.



10. Distribution 4.0 de O. Badot, J-F Lemoine et A. Ochs

Pas de possibilité de générer un chiffre d'affaires conséquent sans une stratégie

de distribution planifiée, réfléchi et pertinente. Cette étape clé qui se déroule juste avant la commercialisation est souvent négligée voir bâclée par certains porteurs (et porteuses) de projets, il est pourtant essentiel de la traiter et de l'approcher de la façon la plus professionnelle et sérieuse qui soit. Il arrive que certains produits de grande qualité soient totalement occultés par la cible en raison d'une désastreuse ou une incohérente stratégie de distribution. *Distribution 4.0* vous permettra d'analyser les meilleures stratégies, de saisir les évolutions et les nuances du marché.

Bassem Mejri

5 conseils à suivre pour entreprendre avec succès



>> Symbole de réussite à la française, l'entrepreneur montpelliérain d'origine syrienne, Mohed Altrad, a bâti en 40 ans un groupe mondial leader du service industriel, avec un chiffre d'affaires de 2,7 milliards d'euros. Il a racheté également la filiale de maintenance industrielle d'Engie (527 millions d'euros).

Voici les 5 conseils que j'aurais aimé recevoir il y a plus de 10 ans, au début de mon aventure entrepreneuriale.

Surtout lance-toi le plus tôt possible

La pire erreur et la fausse bonne idée la

plus répandue en entrepreneuriat serait d'attendre d'être prêt pour se lancer. En réalité on n'est jamais prêt parce qu'on n'a jamais fini d'apprendre. C'est l'excuse que se donnent celles et ceux qui repoussent indéfiniment l'échéance avant de réaliser le grand saut.

Même si cela, peut paraître contre intuitif au premier abord. L'idéal serait d'abord de se lancer puis de se former sur le

tas. Et comme c'est en forgeant qu'on devient forgeron, c'est en entreprenant une multitude de projets qu'on devient un vrai entrepreneur.

Et c'est même en entreprenant et échouant une multitude de fois qu'on apprend le plus. Et c'est justement le fait de se relever qui constitue la nature, la valeur et la personnalité d'un entrepreneur.

Les compétences et les connaissances pour

le devenir sont tellement « pratiques » à savoir :

Courage, pouvoir de conviction, confiance en soi, prises de risques, intuition d'une opportunité, vente, négociation, gestion financière, recrutement, management... Que vous avez tout intérêt à vous jeter à l'eau.

Ces qualités étant transversales comme la résilience qui est directement proportionnelle à la capacité d'un entrepreneur à « absorber » l'échec pour le convertir en force. Il ne faut jamais être dirigé par l'échec, ni passer sa vie à vouloir l'éviter à tout prix pour mieux se délecter dans sa zone de confort.

Bien au contraire, il faut embrasser l'échec et l'utiliser pour ne pas réitérer les mêmes erreurs. Ce qui permet de pouvoir perfectionner votre projet tout en soignant et en aiguisant vos compétences, votre savoir-faire, votre expertise et votre niveau d'excellence.

Ne propose que des produits/ services que tu aurais toi-même consommé

Principe de base : Ne faites pas aux autres, ce que vous n'aimeriez pas qu'on vous fasse. Il est d'ailleurs fondamental pour un entrepreneur de se mettre à la place du client pour mieux cerner et mieux répondre à ses attentes et à ses besoins. C'est également faire preuve d'éthique et de respectabilité de s'imposer de ne proposer que des produits ou des services que l'on aurait soi-même consommé, utilisé, recommandé.

C'est en réalité une opportunité.

Puisque cela oblige à travailler et à vous focaliser sur la qualité du contenu pour le rendre plus fiable, plus robuste, plus viral et plus pratique. Il faut donc savoir être sélectif, exigeant et rigoureux avec soi-même et ses équipes.

Ce n'est qu'à de telles conditions que votre « proposition de valeur » sera suffisamment élevée et marquante pour susciter l'intérêt et l'adhésion de votre public-cible.

Inspire-toi et entoure-toi des meilleurs

En grandissant on se construit par la force des choses son propre « panthéon » personnel. Il est très important pour un

entrepreneur de savoir s'entourer des meilleurs c'est-à-dire les figures les plus créatives, les plus stratégiques et les plus victorieuses.

Ces représentations doivent devenir des mentors avec lesquels vous devez dialoguer et interagir quotidiennement. Une multitude d'ouvrages existent (comme des biographies et autobiographies qui fourmillent et regorgent de détails et de bonnes pratiques que vous pourriez reprendre à votre compte en guise d'inspiration et de bonnes pratiques). Après tout, la réussite n'est qu'une question de magnétisme. Il est par conséquent totalement de votre responsabilité de savoir comment attirer et comment concrétiser ces opportunités à la fois avec réalisme et justesse.

Qu'est-ce que le réalisme ? C'est voir et percevoir la situation telle qu'elle est. Pas telle qu'on souhaiterait qu'elle soit. Ce qui n'exonère en rien le fait de devoir travailler dessus pour pouvoir atteindre ses objectifs.

Qu'est-ce que la justesse ? C'est le niveau de précision avec lequel vous êtes capable de travailler sur le long terme.

Mise sur la distribution (logistique) et les ventes : les clés de ton succès entrepreneurial

Avoir le meilleur réseau de distribution possible est la mission numéro 1 de l'entrepreneur. C'est sa responsabilité pleine et entière puisque c'est ce réseau qui permettra d'étendre et multiplier la force commerciale de votre entreprise comme jamais. Et c'est justement l'étendue du réseau commercial que vous allez bâtir (par vous-même ou par des jeux d'alliances à travers des partenariats avec des « magasins » ou des sites de e-commerce) qui constituera finalement le niveau de votre chiffre d'affaires.

Il a bien entendu la qualité de votre communication et la créativité et le budget de votre stratégie marketing qui entrent en ligne de compte.

D'ailleurs, à l'heure des réseaux sociaux, des moteurs de recherches, du e-commerce et du cloud, vous disposez de toutes les solutions à votre portée pour internaliser cette compétence et ce savoir-faire. C'est-à-dire internaliser simultanément : votre distribution (logistique) ainsi que

le volet commercial (vente). Ce qui permettra d'investir sur vos outils et surtout à moyen terme d'augmenter vos marges (vos dividendes et vos bénéfices), d'améliorer l'expérience de vos clients, de connaître et d'échanger avec eux et de bâtir une communauté d'ambassadeurs/ambassadrices avec laquelle vous pourrez interagir. Des entreprises telles qu'Apple (Première entreprise à avoir atteint une capitalisation boursière de 2000 milliards d'euros), Tesla, Nike, LVMH, entre autres ne s'y sont pas trompées en optant pour cette stratégie payante et pertinente.

Tu as le droit à l'erreur mais surtout rectifie rapidement

Accordez-vous un droit à l'erreur et à l'oubli. Après tout, l'erreur est humaine et nous sommes tous plus ou moins faillibles. Mais en parallèle de cela, soyez hyper vigilant (e)s et conscient(e)s de vos erreurs et de vos manquements et efforcez-vous de les rectifier. Quelqu'un qui ne progresse pas, stagne, puis régresse nécessairement.

Corrigez, comblez vos lacunes mais surtout perfectionner vos compétences. Garder de la latitude et remettez-vous en question régulièrement. Interrogez vos dogmes. Analysez vos propres processus de prises de décisions. Si vous estimez qu'ils ne sont efficaces ou qu'ils montrent des limites (Fiez-vous à votre résultats) ou qu'ils vous semblent périmés, jetez-le ! C'est sûrement le moment de vivre avec un nouveau mood à l'image de votre nouvel état d'esprit.

On pense toujours faire au mieux pour se donner bonne conscience, même si d'autres « souffrent » de nos décisions. On s'apaise en affirmant à soi-même que c'est pour leurs biens et pour le bien de l'entreprise. Rien n'est moins vrai. Prenez le temps d'être avec vous-même, de vous comprendre de vous conseiller avec beaucoup de bienveillance et de gratitude comme vous le feriez vis-à-vis de votre meilleur ami par exemple. On ne guérit jamais de son enfance mais il est temps de vivre dans le présent et de réaliser toutes les mises à jour qui s'imposent. ●

Bassem Mejri

Des idées pour créer avec le maximum de sécurité

CRÉER SON ENTREPRISE N'EST PAS SANS RISQUE, CEPENDANT SE LANCER DANS LA CRÉATION D'ENTREPRISE NE SIGNIFIE PAS NON PLUS ÊTRE UN KAMIKAZE QUI PREND TOUS LES RISQUES POSSIBLES. MAÎTRISER AU MIEUX CES DANGERS EST UNE CONDITION PRÉALABLE ET OBLIGATOIRE À UN LANCEMENT. MAIS, D'AUTRES PISTES EXISTENT POUR SE SÉCURISER AU MAXIMUM. *CRÉATION D'ENTREPRISE MAGAZINE* VOUS PROPOSE UN PETIT TOUR D'HORIZON SUR LA QUESTION.

Pour vous conseiller au mieux, nous vous proposons d'abord de faire un test au travers de 10 questions clés, puis d'envisager des voies de créations sécurisantes avant de bien gérer vos premiers mois d'activité.

10 QUESTIONS « TEST » AVANT DE SE LANCER

Vous êtes jeune, enthousiaste et indépendant. La création ou la reprise d'entreprise vous tente. Alors un petit exercice salutaire vous attend d'abord en répondant à ces dix questions.

1. Pourquoi créer mon entreprise ?

Si la réponse à cette question vous paraît évidente, passez à la deuxième. Mais un peu d'introspection n'est pas réservé qu'au domaine de la psychanalyse. Cette envie de création est-elle un choix, un besoin, voire un pis-aller faute de mieux ? Etes-vous fondamentalement rebelle au salariat et à son monde hiérarchique, organisé et rassurant ? Ou êtes-vous las de la vie que vous menez ? Mieux vaut connaître sa véritable motivation, et ce qui vous pousse à franchir le pas. Cette réflexion anticipée vous permettra de vous ancrer dans votre choix ou au contraire d'envisager d'autres solutions. N'oubliez pas que la création d'entreprise est une course de fond qui exige une belle endurance.

2. Quel est mon projet ?

Le projet, l'idée, le brevet... sont le moteur de l'offre que vous allez faire à votre cible. Votre étude de marché, superficielle ou ap-



profondie, vous a convaincu que l'offre de biens ou de service que vous allez proposer trouverait preneur et vous permettrait de démarrer une nouvelle vie. Qu'il s'agisse d'Internet, de roulement à billes, de pâtisserie ou d'agence de voyages, le raisonnement reste le même et si possible le plus simple possible. Avez-vous validé votre projet, seul et si possible accompagné, afin de vous assurer autant que possible que votre offre était intéressante pour vos clients, gérable face à vos concurrents, et viable dans le temps ? Si vous vous sentez incertain, les sessions courtes d'évaluation de votre projet existent, les Chambres de Commerce et d'Industrie peuvent vous aider, et si vous êtes en période de chômage, l'APEC et l'ANPE disposent de formations d'approche à la création d'entreprise.

3. Quels moyens financiers ?

Ceux-ci sont bien différents selon que vous montiez un atelier, une usine, ou vous lanciez en free-lance dans la coiffure en domicile. Le principal est déjà d'identifier vos besoins, en fonction de votre âge et de votre situation, afin de pouvoir vous consacrer pleinement à votre nouveau départ. Pas question de vous apercevoir au bout de six mois que les restrictions imposées sont trop difficiles à supporter pour vous et/ou votre entourage. De même, n'oubliez pas que les facilités accordées par les diverses administrations lors de la création ou de la reprise d'une activité ont tôt fait de vous rattraper. L'appui de votre banque et de vos partenaires est une des fondations grâce auxquelles vous pouvez



vous projeter dans l'avenir. Les investissements et pécules de départ peuvent être de tous ordres, mais ne les minimisez pas dans l'espoir d'un avenir meilleur ou d'un coup de chance.

4. Quels moyens humains ?

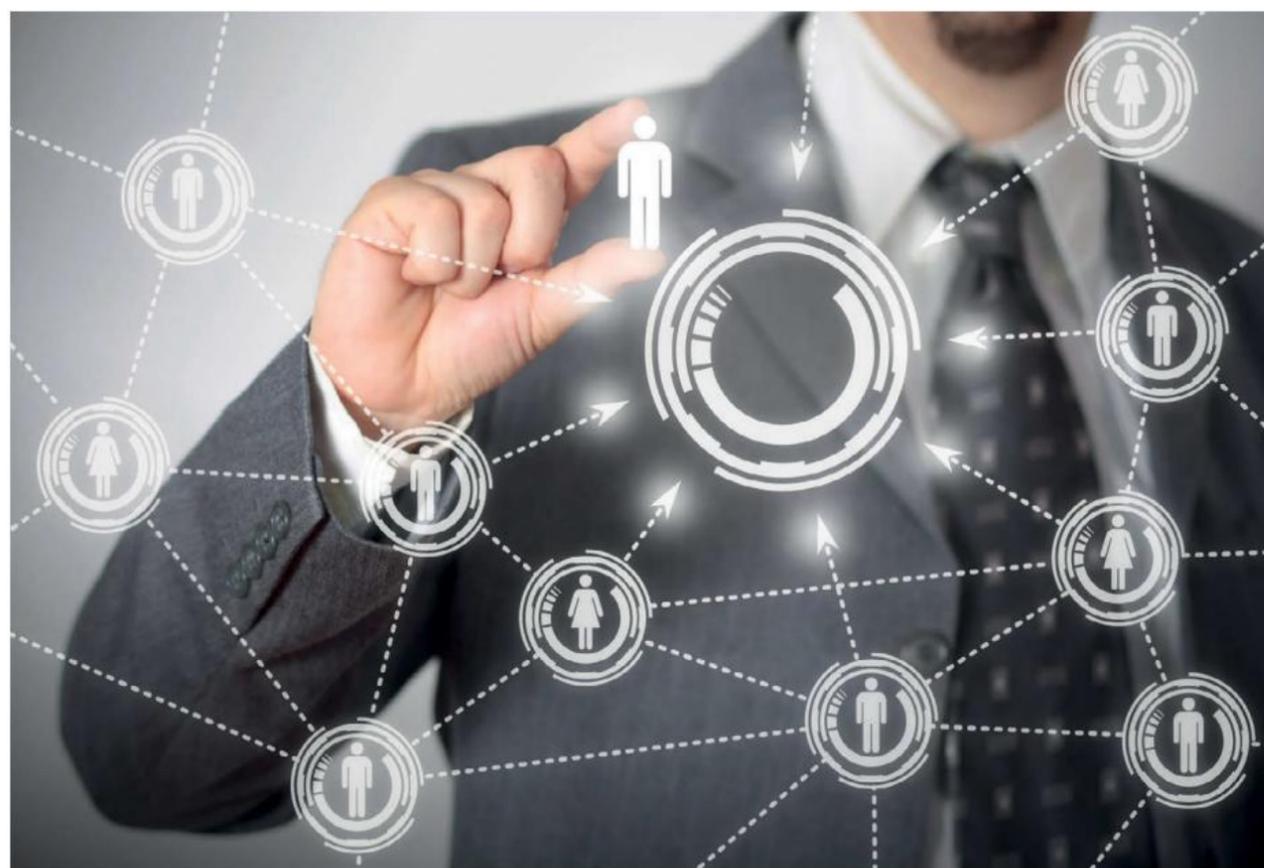
Vous bien sûr. Vous, vous et encore vous. Cela n'est déjà pas si mal. D'accord, vous pouvez compter sur les partenaires et l'équipe que vous avez choisis pour vous entourer lors du lancement de ce projet et qui sauront vous conseiller. Après tout, ils sont là pour justement faire ce que vous ne pouvez accomplir seul. Sans compter vos amis et votre famille qui seront présents pour vous entourer.

5. Quelle organisation vais-je mettre en place ?

L'organisation d'une entreprise doit être clarifiée avant même sa mise en route. Qui fait quoi ? Sur qui puis-je compter pour être épaulé ou pas ? La mission de chacun doit être définie et si possible écrite dans votre projet. Et si vous pensez vous lancer en free-lance, sachez que cette question vous concerne également. Homme ou femme, avez-vous bien évalué l'organisation de votre vie professionnelle, mais aussi de votre vie privée ? Peut-être y a-t-il finalement une raison pour laquelle la plupart des créations d'entreprises par les femmes sont faites après l'âge de 45 ans ? En bref, vous épanouir dans une nouvelle aventure professionnelle oui, culpabiliser en rentrant tous les soirs à la maison, non.

6. Quels sont les risques ?

Aucun nouveau projet ne va sans risque et l'on peut même dire que cela fait partie du plaisir de l'entrepreneuriat. Quel intérêt à vaincre sans risque ? Cette évaluation essentielle vous aidera aussi à mesurer votre degré de motivation. Les risques encourus sont de tous ordres : financiers, certes, il s'agit du risque le plus facile à (sous) évaluer; votre risque personnel évidemment. Que vous ayez 20 ans, puissiez bénéficier d'une année sabbatique ou deviez démissionner d'un poste lucratif, la donne est différente. Enfin les risques inhérents aux projets : bien identifier les causes possibles d'un éventuel échec vous permettra de l'éviter. Vous êtes le capitaine du navire, étudier la carte et la météo avant de partir fait partie de votre devoir.





7. Quelles sont les compétences requises pour ma création ?

Vérifier l'adéquation des compétences objectives que vous attendriez de Monsieur ou Madame X pour un tel projet et celles que vous possédez est un exercice des plus salutaires. Peut-être avez-vous l'expérience du métier dans lequel vous vous lancez ? Mais être chef d'entreprise, quelle que soit sa taille, demande également des qualités d'organisation, de négociation avec vos partenaires bancaires ou administratifs, une rigueur qui ne sont peut-être pas votre fort ? Avoir un associé, suivre une formation peuvent être des solutions. Allez-vous devoir manager du personnel ? Vous sentez-vous à l'aise dans ce rôle ? Parler à vos collègues, amis, anciens patrons, peut sans doute vous aider à détecter des qualités et des défauts. Sinon, les entreprises de coaching et autres conseils en entreprise peuvent être consultés pour finir de vous rassurer.

8. Où vais-je créer ma société ?

Un saut vers l'indépendance peut aussi s'accompagner d'un changement de vie à tous niveaux y compris au niveau du lieu de résidence. Par envie ou par nécessité. Contrôlez vos envies et assurez-vous plutôt du bien-fondé de votre choix. Cela va de l'emplacement et de la zone de chalandise de votre commerce, à la zone franche pour l'installation de votre entrepôt sous douane, ou pourquoi pas à l'étranger pour la transformation de matières premières.

9. Mon timing est-il correct ?

Le bon calendrier de lancement de votre création est essentiel. Lorsque vous achetez une maison, mieux vaut vous assurer que la nouvelle ligne TGV ne va pas passer au fond de votre jardin l'année prochaine. Idem pour votre future société. Quelles sont les nouvelles réglementations dans son domaine, quels sont les nouveaux concurrents, les évolutions techniques ou technologiques qui vont transformer son activité ? Autant de questions qui peuvent aboutir à de nouvelles opportunités et de nouveaux succès.

10. Ai-je un (bon) réseau ?

Sans pour autant parler de veille technologique à l'échelle planétaire, il est important d'être toujours bien informé et d'avoir autour de vous un réseau de relations dans votre domaine d'activité. Monter une agence immobilière vous demandera un travail de fond auprès de votre village ou de votre quartier ainsi qu'envers la mairie. La

fréquentation des salons, foires, des sites Internet, de votre expert-comptable, avocat ou percepteur peut être la source de nouvelles affaires ou de nouvelles économies. Ne pas se disperser, mais ne surtout pas s'isoler, surtout si vous vous lancez seul(e). Les associations, consultations gratuites auprès de spécialistes sont aujourd'hui disponibles pour qui veut s'en donner la peine.

Si vous avez su répondre à ces dix questions et y trouver de nouvelles motivations à la création d'entreprise, vous êtes sur la bonne voie ! Mais attention, ce n'est que le début d'un long chemin et d'une nouvelle vie. D'où l'intérêt de trouver la bonne idée et surtout, la plus sécurisante possible.

SÉCURISER SA CRÉATION D'ENTREPRISE

Il existe plusieurs pistes pour sécuriser au maximum sa création d'entreprise. Nous vous en proposons quelques-unes qui sont éprouvées.

PISTE 1 Ne pas créer mais reprendre une entreprise

Selon les chiffres de l'Insee et de l'Apce, la reprise en France concerne à 50% des activités avec 0 salariés, à 24% des activités avec 1 ou 2 salariés, à 15% des entreprises totalisant entre 3 et 5 salariés, à 5% des entreprises de 6 à 9 salariés et à 3% des entreprises de 10 salariés et plus. Comme on le voit, la reprise d'entreprise se concentre donc sur des toutes petites structures de type TPE. Les PME de plus de 10 salariés sont rares à la reprise.

> Des chiffres intéressants

En terme de secteurs d'activité, la reprise d'entreprises concerne essentiellement les établissements de type hôtels, cafés et restaurants (36% des reprises) et les commerces (31% des reprises). En d'autres termes, la reprise se concentre très majoritairement sur la revente de fonds de commerce. Le reste des reprises s'éparpille sur des secteurs d'activités très variés : services aux personnes (8%), construction (7%), commerces de bouche (6%); industrie (4%), services aux entreprises (3%), transport (2%), éducation/santé (1%), immobilier (1%), activités récréatives, culturelles et sportives (1%).

Selon les chiffres du premier baromètre officiel *Bodacc-Altare*s publiés fin mars 2011 par la Direction de l'information légale et administrative (DILA), 44 147 commerces ou industries ont changé de main en 2010 pour un montant global de plus de 6,3 milliards d'euros. Le prix médian de cession s'établissait en moyenne en 2010 autour de 80 000 €. 90% des entreprises cédées en 2010 employaient moins de 10 salariés. En 2010 toujours, une reprise sur deux s'est conclue dans les services. En moyenne, le montant des cessions dans les services aux entreprises tourne autour des 145 000 € tandis que les services aux particuliers tournent plus autour des 70 000 €. Les entreprises aux prix de cession les plus élevés sont les commerces aux environs de 236 000 €.

> De nombreux avantages

Le rachat d'entreprise offre de nombreux avantages pour le repreneur notamment par rapport à une opération de création d'entreprise. Contrairement à une opération de création d'une nouvelle entreprise où les fondateurs doivent recruter des employés, chercher de nouveaux clients, se positionner sur un nouveau marché ou un segment stratégique pour pouvoir offrir des produits, des fournisseurs pour acheter des matières premières... le repreneur d'une entreprise déjà en place qui possède les ressources nécessaires à son bon fonctionnement (humaines, matérielles et immatérielles), profite d'un marché existant sur lequel l'entreprise possède sa propre clientèle.

Un portail & un site à connaître

- www.reprisedentreprise.com
- www.cession-entreprise.com



Le repreneur évite les difficultés liées au démarrage de l'activité d'une nouvelle entreprise et les pertes et les coûts qui y sont associés. L'activité qu'il a rachetée peut lui procurer des recettes immédiatement.

Celui-ci peut décrocher plus facilement des crédits bancaires pour réaliser de nouveaux investissements que dans le cas d'une création d'entreprise. En effet, l'ancienne entreprise véhicule d'ores et déjà une image auprès des banquiers qui peuvent évaluer la situation financière de l'entreprise en se basant sur ses documents comptables.

Le repreneur peut mieux évaluer le potentiel de développement de l'entreprise rachetée par rapport au cas d'une entreprise nouvellement constituée.

Il existe mille et une pistes pour sécuriser sa création d'entreprise. Choisissez les bonnes !



> Un choix sécurisant

C'est un processus économique plus rapide que la création (hormis le temps de recherche de la «belle affaire» qui prend parfois de nombreux mois...). Le repreneur bénéficie immédiatement d'un outil de travail opérationnel, d'un personnel formé, d'une clientèle acquise. Il n'a pas à subir la périlleuse et parfois longue montée en puissance de l'activité d'une création avec tous ses aléas. Il bénéficie immédiatement d'un chiffre d'affaires et donc d'un revenu généré par l'activité. En création, il faut parfois attendre plusieurs mois avant de pouvoir dégager un salaire.

Reprendre est plus sûr que créer. Le repreneur dispose d'un historique d'activité sur lequel s'appuyer et le taux de pérennité au bout de 3 ans atteint 73 % pour les reprises contre 62 % pour les créations. Le repreneur peut préserver le statut social qu'il avait en tant que salarié, en reprenant une PME (ex : cadre moyen ou supérieur).

L'obtention d'un financement bancaire est plus facile que pour une création, car les banquiers s'appuient sur quelque chose de concret : les 3 derniers bilans et comptes de résultat de l'entreprise.

PISTE 2

Devenir franchisé d'un réseau

Subtil mariage entre une enseigne et une entreprise individuelle, liées par la notion de savoir-faire, la franchise ne cesse de se développer en France comme à l'étranger et couvre les secteurs les plus divers.

> Créateur adossé à un réseau

Le système de la franchise offre aujourd'hui aux actifs une voie professionnelle, particulièrement sûre pour créer un commerce ou une activité de service et a formalisé des méthodes de management animation des réseaux, prises de décision collective propres à ce secteur.

La franchise attire. Quand bien même pour se lancer, il convient de détenir un apport financier non négligeable et accepter le système de droits d'entrée et de reversement de royalties à un franchiseur. Celles-ci correspondent la plupart du temps à un pourcentage du chiffre d'affaires, parfois un forfait, variable en fonction du secteur choisi. Ces sommes sont versées en contrepartie de services : l'entrepreneur bénéficie dès son installation de la notoriété d'une enseigne, de la transmission d'un savoir-faire, et d'une mise en réseau qui lui permettra de démar-

En franchise, c'est moins risqué !

Il faut cependant être conscient qu'à court terme se lancer en franchise est plus onéreux que de se lancer seul, mais à moyen terme, les défaillances sont moins nombreuses.

rer avec une longueur d'avance par rapport à celui qui part de zéro, de façon isolée.

> Des avantages en nombre

• L'expérience

Pour ceux qui n'ont aucune expérience de la gestion d'un commerce ou pour ceux, tout aussi nombreux, qui ne sont pas à l'aise face à un contrat ou un bilan, la franchise offre des avantages certains. Qu'il s'agisse de la formation, de l'assistance, de l'aide à la gestion financière, la franchise permet au commerçant de gérer des tâches qui ne lui sont pas naturelles afin qu'il se concentre sur la plus rentable : la vente.

• La formation

Grand avantage de la franchise : la formation. Elle est essentielle dans le cadre d'une franchise et de la mise en place d'un réseau. Par cette formation, le franchiseur va transmettre ses méthodes de vente et son savoir-faire. Il va faire appliquer aux franchisés les normes et procédures qu'il aura lui-même définies. Elle permet d'acquérir le savoir et les bases d'un nouveau métier.

La formation est obligatoire ; une formation mal ou non assurée peut provoquer la résiliation d'un contrat de franchise. Dans ce cas, le franchiseur est en tort.

Si vous hésitez entre plusieurs réseaux, choisissez celui qui vous offre la formation la plus sérieuse et la plus complète.

• L'esprit de groupe

Pour tous ceux qui n'aiment pas travailler seul, le système est idéal. Les réseaux mettent en place des commissions publicité, des réunions auxquelles sont parfois tenus de participer les franchisés. Des réunions régionales, départementales, nationales d'échanges ont lieu plusieurs fois par an. Ces réunions sont l'occasion pour les franchisés de s'informer, d'échanger. Pour le bon fonctionnement du réseau, l'esprit de groupe est un atout indispensable !

• La réputation

L'un des grands avantages de la franchise,



Le système de la franchise offre aujourd'hui aux actifs une voie professionnelle, particulièrement sûre pour créer.

La franchise présente beaucoup plus d'atouts que de vices cachés.



c'est évidemment la notoriété de l'enseigne. En tant que franchisé, vous bénéficiez toujours de la bonne réputation de la marque et les gens n'hésiteront pas à entrer dans votre magasin. Cette expérience et cette réputation constituent pour le franchisé un gage de sérieux.

Veillez toujours à vous assurer que la marque a su faire évoluer ses produits et ses méthodes de travail et qu'elle répond toujours aux attentes de la clientèle. Pour des enseignes débutantes, à vous de décider si oui ou non vous vous lancez.

• La vente

Un bon franchisé est toujours plus motivé par la vente que par les achats

• La clientèle et le réseau

Peu importe le changement de propriétaire, le client ne verra même pas la différence. La seule chose que voit la clientèle, c'est l'enseigne. Si elle a une bonne réputation, le client n'hésitera à rentrer et donc à acheter. Vous bénéficierez donc d'une clientèle acquise à la marque et à la boutique. En résumé, intégrer un réseau, c'est bénéficier de la force et de la notoriété d'une enseigne.

• La gestion du fichier clients

Dans certains cas, le franchiseur apporte au franchisé un fichier de clients potentiels. Certains franchiseurs vont même jusqu'à proposer de gérer les fichiers clients des franchisés dans le but de les aider à réaliser des mailings à des conditions économiques favorables.

En résumé, vous l'aurez compris, la franchise présente beaucoup plus d'atouts que de vices cachés. Si vous optez pour le bon réseau et que vous faites bien attention au contrat que vous allez signer, vous devriez être très satisfait de ce mode de commerce associé et de partenariat.

PISTE 3 Se lancer en douceur

Il est aussi possible de démarrer tout doucement, sans prendre trop de risques.

1. Rester salarié et prendre un statut complémentaire

Rester salarié dans un premier temps peut être une solution à condition de ne pas occuper un poste dont les responsabilités sont incompatibles avec un lancement.

S'inscrire en tant qu'auto-entrepreneur est simple, une simple inscription sur internet suffit, et cela est tout à fait envisageable si l'on a décidé de mettre en place une activité qui ne demande pas de préparation particulière pour la simple raison que l'on dispose déjà des compétences requises.

Il est ainsi possible de lancer son activité de création de sites, de e-commerce, des missions peuvent aussi être menées à bien pendant les RTT, comme du dépannage, bricolage, jardinage, des formations courtes, etc. Histoire de vérifier combien l'on est capable de gagner. Une fois ce point validé, il est alors possible de passer à la vitesse supérieure, car rester salarié oblige bien entendu à limiter la nouvelle activité.

2. Un congé formation

Demander un congé individuel de formation (CIF) permet de s'absenter de son poste de travail pour suivre une formation de son choix, indépendamment des stages de l'entreprise. Cette demande n'est pas toujours facile à mettre en place. Car il faut pour cela remplir certaines conditions : 24 mois consécutifs ou non en tant que salarié dont 12 mois dans l'entreprise (36 mois dans les entreprises artisanales de moins de 10 salariés). Il faut ensuite suivre une procédure vis-à-vis de l'employeur (demande écrite d'autorisation d'absence) et que l'employeur ne la reporte pas pour motif de service ou d'effectifs simultanément absents.

Au niveau financier, L'AGEFOS, l'OCPA et d'autres organismes peuvent prendre en charge la rémunération, le coût de la formation, les frais de transport, voire les frais d'hébergement. Une demande de financement doit être adressée, mais l'accord est loin d'être automatique. Le CIF peut durer un an pour un stage à temps plein ou 1 200 heures pour un stage à temps partiel, il est aussi possible de passer un examen.

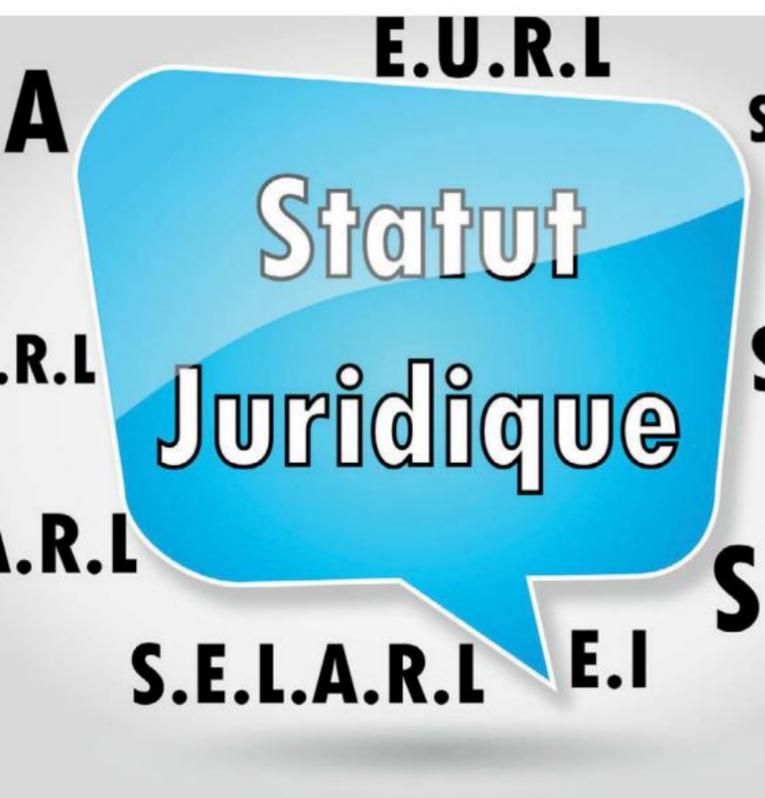
Les futurs créateurs sont surtout intéressés par cette possibilité pour passer un examen, une certification nécessaires pour le futur, ou pour approfondir leurs connaissances en marketing ou gestion.

Attention !

Le dirigeant de l'entreprise peut refuser la prise de ce congé pour création d'entreprise pour des raisons en rapport avec la bonne marche de l'entreprise dans les entreprises de moins de 200 salariés.

3. Un congé création d'entreprise

Un congé à temps plein ou à temps partiel présente l'énorme avantage de donner la garantie qu'en cas d'abandon ou échec du projet, il est possible de retrouver son emploi (ou un emploi similaire en termes de salaire et de responsabilités). Les conditions d'octroi sont particulièrement souples et la durée est d'un an, renouvelable une fois. En cas de temps partiel, le salarié garde une partie de sa rémunération. Il est également obligatoire d'indiquer la nature de l'activité de l'entreprise en projet.



4. Un congé sabbatique

Le congé sabbatique est une autre possibilité, qui présente l'intérêt de pouvoir garder le secret sur son projet, mais la durée est limitée à onze mois.

Dans tous les cas il faut prendre en compte le fait que le contrat de travail implique un devoir de loyauté vis-à-vis de son employeur. Ce qui signifie : pas d'activité concurrente dans la période de travail, y compris pendant la période de congé !

PISTE 4 Choisir le bon statut

Depuis le 1^{er} janvier 2011, les entrepreneurs individuels peuvent opter pour le nouveau statut d'entrepreneur individuel à responsabilité limitée (EIRL) pour protéger leur patrimoine. Une bonne solution pour ne pas voir sa maison ou son compte perso pourchassés par ses créanciers.

> Protéger ses biens personnels

L'EIRL permet aux entrepreneurs individuels de protéger leurs biens personnels des risques liés à leur entreprise. Jusque-là, le chef d'entreprise était responsable sur la totalité de son patrimoine personnel, des dettes nées de son activité professionnelle. L'EIRL a atténué ce principe, désormais le dirigeant peut affecter un patrimoine spécifique à son activité professionnelle qui est le seul gage de ses dettes. En revanche, les créanciers personnels ne peuvent se faire payer que sur la base du patrimoine non affecté ou personnel.

Le patrimoine affecté se compose de l'ensemble des biens matériels ou immatériels que l'entrepreneur utilise dans le cadre de son activité professionnelle. Concrètement sont concernés : l'équipement, l'immobilier, les brevets, le droit au bail, les obligations ou sûretés. A noter que les créanciers dont les droits sont nés avant que l'entrepreneur opte pour l'EIRL peuvent toujours réclamer la totalité du patrimoine de l'entrepreneur (affecté et non affecté). Sur le plan fiscal, l'EIRL permet à l'entrepreneur de choisir entre l'imposition sur le revenu ou l'impôt sur les sociétés.

> Des démarches simplifiées

L'EIRL concerne les entrepreneurs individuels qui sont en exercice ou qui créent une activité. Les auto-entrepreneurs peuvent également adopter l'EIRL. La démarche à suivre est assez simple, il suffit de faire une déclaration d'affectation auprès du registre du commerce et des sociétés auquel l'entreprise est immatriculée. Si vous exercez une activité artisanale, ce sera au répertoire des métiers, et à la chambre d'agriculture compétente, si vous êtes exploitant agricole. S'il s'agit d'une nouvelle activité, vous pouvez faire les démarches en ligne sur le *siteGuichet Entreprise.fr*.

Cette déclaration comprend la liste du patrimoine que vous souhaitez affecter et l'objet de l'activité professionnelle. Précisons que vous pouvez affecter de nouveaux biens à l'EIRL ou bien en retirer quand vous le souhaitez. Ce statut est donc très efficace car il permet de séparer les patrimoines privés et professionnels du chef d'entreprise et c'est un bon moyen d'encourager l'entrepreneuriat.

PISTE 5 Choisir le portage salarial

Le portage salarial est une solution qui permet à un entrepreneur de tester son projet tout en bénéficiant des avantages du salariat.

> Un bon compromis entre salariat et entrepreneuriat

Le portage salarial est un statut bien adapté à ceux qui étaient salariés auparavant et qui veulent se lancer dans la création d'entreprise. Cette formule permet en effet à un indépendant («porté») d'effectuer différentes missions pour le compte d'un client tout en étant salarié d'une société qui le représente. Cette société «dite de portage» encaisse le montant des missions de l'indépendant, lui

fournit différents services (mise à disposition de matériel, conseil sur la gestion, établissement de devis?), le déclare aux différents organismes sociaux (Assedic, caisses de retraite, sécurité sociale) et lui verse un salaire, calculé en fonction des missions qu'il aura effectuées. Le porté (également appelé intervenant) est ainsi salarié de la société de portage qui transforme ses honoraires en salaires et qui lui établit un contrat de travail.

> Les plus du système

Pas de paperasse, ni de démarches administratives : la société de portage prend en charge toute la gestion de l'activité depuis la facturation client jusqu'à l'encaissement. C'est donc une solution sécurisante pour le futur créateur car il peut tester son marché et se concentrer sur son activité tout en conservant un statut de salarié. En plus, certaines sociétés de portage apportent leur soutien aux futurs créateurs et les conseillent dans leurs décisions.

RÉUSSIR SES PREMIERS MOIS D'ACTIVITÉ

C'est fait, vous avez créé votre entreprise en minimisant les risques. Maintenant, il s'agit de réussir vos premiers mois d'activité. Il paraît que le temps perdu ne se rattrape jamais, mais le fait est que pour un créateur, une chose est sûre : le temps file à la vitesse de l'éclair. Attention donc au risque bien connu de la perte de temps, du « nez dans le guidon » et des erreurs de gestion.

Attention aux multi-tâches

L'entrepreneur en solo doit évidemment se charger de plusieurs tâches à la fois : choisir la forme juridique et remplir toutes les paperasseries, répondre aux administrations, faire les comptes ou choisir un comptable, installer son bureau, acheter du matériel, mais aussi constituer son offre, trouver les clients, négocier, ouvrir un nouveau compte bancaire, discuter de facilités de trésorerie, etc. Bref Superman n'est qu'un amuseur public face au jeune créateur.

Petites ou grandes, les tâches de toutes sortes se suivent toute la journée, sans compter les difficultés et urgences qui se présentent et exigent un traitement immédiat, ce qui donne parfois au créateur l'impression d'être devenu une bonne à tout faire et surtout d'avoir complètement perdu

la maîtrise de son emploi du temps. Pas faux à vrai dire, surtout pour les débuts, mais encore faut-il pouvoir se recentrer.

Et pour éviter de perdre pied trop vite, mieux vaut avoir anticipé avant la concrétisation de la création et suivi quelques formations dans les domaines où l'on ne se sent pas vraiment à l'aise. Ainsi, il est important de maîtriser certaines notions tels que fonds de roulement, besoin de trésorerie, choix de régime d'imposition et ne pas se fier systématiquement au choix de spécialistes, sans vraiment comprendre quels sont les enjeux.

Faire ces choix avant de se lancer vraiment dans l'action permet alors de se concentrer un peu plus sur les véritables priorités. Avoir organisé les phases de sa création, même s'il y a quelques changements de dernière minute, est la garantie d'un lancement plus serein.

Lister les priorités

Facile à dire mais moins à faire. Pourtant trois éléments sont primordiaux :

1. La mise en place des actions commerciales permettant de décrocher les premiers contrats

Le nerf de la guerre reste le client. Sans client, pas de chiffre d'affaires et l'offre même alléchante ne suffit généralement pas. L'aspect commercial est donc indispensable dans quasiment tous les domaines. Cela passe bien entendu par des moyens différents : négociation directe, moyens

marketing pour se faire connaître, ou encore mieux se faire désirer. La force du concept joue évidemment un grand rôle, mais dans le cadre de créations en solo, il faut de toute façon mettre la main à la pâte pour trouver ses débouchés.

2. Le respect des échéances fiscales et sociales

Mieux vaut se familiariser avec la TVA, l'IS, l'IR et autres régimes et taxes. Car il est très facile de se retrouver dans des difficultés qui vont provoquer des pertes de temps considérables. Mieux vaut donc payer les échéances en temps et en heure, et ne pas se laisser aller à un stress.

A chacun sa façon de faire : avoir un comptable fiable, un calendrier permettant de faire office de rappel, peu importe. Et en cas de difficultés, il est conseillé de ne pas hésiter à anticiper en téléphonant aux administrations concernées qui se montreront bien plus compréhensives qu'en cas de relance classique. Qu'il s'agisse du RSI, de l'Urssaf ou des impôts, anticiper reste primordial. Ce type d'organisme sait parfaitement que la création d'entreprise n'est pas un long fleuve tranquille. C'est souvent le banquier qui est le moins compréhensif.

3. Se créer des tableaux de gestion et vérifier régulièrement ses dépenses.

Avant la création, certains tableaux de bord doivent être élaborés afin de permettre au créateur d'avoir une vision d'ensemble rapide de son activité. Il est essentiel que

certains critères puissent être repérés rapidement.

Le suivi global des dépenses en matière de frais fixes, les postes clients et fournisseurs, ainsi que le montant des stocks font partie de ces grands indicateurs. Et bien entendu connaître exactement le prix de revient de ce que l'on vend, qu'il s'agisse de produit ou de service. Si l'un des critères se met au rouge, on peut alors creuser le problème, l'analyser et voir quelle solution peut être adoptée ou pas.

Ne pas se décourager

Aujourd'hui, le taux de pérennité des entreprises à trois ans est de 66% (source APCE). Un chiffre plutôt bon qui signifie qu'il convient de rester motivé et concentré, car toutes ces sociétés ont elles aussi connu des difficultés dans les débuts.

L'étude met surtout en avant quatre facteurs positifs jouant en faveur de cette pérennité recherchée par tous les créateurs :

- Le secteur d'activité : certains sont évidemment plus faciles d'accès que d'autres, ou plus dynamiques.
- L'expérience du dirigeant dans son métier : se lancer dans une activité nouvelle est pour le créateur un risque supplémentaire d'échec.
- L'ambition du projet : ni trop ni trop peu, tout est question d'équilibre et de croissance maîtrisée.
- Les appuis financiers et la prise de conseil : voici un point essentiel qui ne doit pas être négligé. Les entrepreneurs assistés par des parrains, épaulés par une association ou un investisseur impliqué, ceux qui disposent de bons réseaux ou d'un entourage susceptible de donner des conseils avisés ont plus de chances de sortir vainqueur des difficultés inhérentes à toute création.

Enfin, encore et toujours, c'est souvent la motivation et la persévérance de l'entrepreneur qui peuvent faire la différence, disposer d'un bon mental est évidemment un plus, tout le monde ne partant pas à égalité sur ce point en particulier. Se forger un moral de gagnant peut aussi être d'une grande aide, et une bonne santé un allié de poids, car il faut savoir ne pas compter ses heures.

Maintenant que vous avez minimisé tous les risques et sécurisé tout ce qui était possible, c'est à vous de jouer et de gagner ! ■

Un dossier réalisé par Eric Santini.



SE LANCER SANS RISQUE

**Créer sa boîte avec un
maximum de sécurité**

**SE LANCER
SANS RISQUE**

A man in a dark suit and glasses is walking on a thin, white wire that stretches across the top of the frame. Below him, a rocket is launching, with a large plume of fire and smoke trailing behind it. The rocket is white with orange and red accents. The background is a bright blue sky with large, white, fluffy clouds. The overall scene is a metaphor for launching a business with a focus on safety.



EN MATIÈRE DE CRÉATION D'ENTREPRISE,
LE RISQUE ZÉRO N'EXISTE PAS. EN RE-
VANCHE, UN CRÉATEUR BIEN INFORMÉ
EN VAUT LARGEMENT PLUS QUE DEUX !
SAVOIR ÉVALUER LES RISQUES AVANT DE
SE LANCER ET TOUJOURS SE PRÉPARER
AU PIRE SEMBLANT ÊTRE DEUX ATTITUDES
À PRIVILÉGIER QUAND ON VEUT CRÉER SA
BOÎTE ET LA MENER LE PLUS LOIN POS-
SIBLE SUR LE CHEMIN DE LA RÉUSSITE.
POUR VOUS AIDER À ADOPTER LA BONNE
STRATÉGIE ET À FAIRE LES JUSTES CHOIX,
CRÉATION D'ENTREPRISE MAGAZINE VOUS
MET SUR LA VOIE À SUIVRE.

Évaluer les risques avant de démarrer

BIEN ÉVALUER LES RISQUES ENCOURUS AVANT DE SE LANCER EST UN EXERCICE AUQUEL DEVRAIENT SE SOUMETTRE TOUS CEUX QUI ONT DÉCIDÉ DE CRÉER UNE ENTREPRISE. UN POINT S'IMPOSE AVEC LES CRÉATEURS, EN AMONT DE LEUR LANCEMENT, POUR LEUR ÉVITER AU MAXIMUM LES MAUVAISES SURPRISES.



Selon un sondage de l'IFOP, 69 % des créateurs ont le sentiment de prendre un risque important en créant ou en reprenant une entreprise.

Impression ou réalité ?

Une impression particulièrement forte chez les chômeurs d'un an et plus (80 %). Les demandeurs d'emploi iraient, à 83 %, au bout de leur projet de création d'entreprise, même si on leur proposait un emploi salarié. La volonté de créer son propre emploi est ainsi plus perceptible chez ceux qui sont prêts à tout pour rebondir indépendamment.

Par ailleurs, on relève que 61 % des porteurs de projet, dont 65 % de chômeurs d'un an et plus, préfèrent se lancer seuls dans l'aventure entrepreneuriale ce qui peut accentuer

ce sentiment de prise de risque. La réussite du projet repose donc sur leurs seules épaules, même si 61 % se sentent plutôt aidés et soutenus par leur entourage.

Quatre entrepreneurs sur dix estiment que leur projet d'entreprise a un degré de maturité peu avancé, et 21 % d'entre eux ont leur idée en tête depuis moins de six mois. Le manque de maturité est certainement l'un des facteurs qui accroît le sentiment de risque.

Ajouté à la peur de l'échec, le risque augmente avec le fait que de nombreux entrepreneurs n'ont pas d'activité salariée. Seuls 34 % réussissent à mener de front leur intention de créer une boîte et un emploi salarié. Ce cumul de deux activités professionnelles leur assure un parachute salarial, au cas où leur plan n'aboutirait pas.

En terme d'investissement financier : 64 % des entrepreneurs sont prêts à mettre moins de 10 000 euros pour créer leur boîte et seulement 9 % plus de 50 000 euros. La majorité investit relativement peu, par peur de trop miser sur l'inconnu ! Mais l'apport personnel ne suffit pas pour la majorité car 71 % des porteurs de projet ont besoin d'un apport complémentaire, dont 80 % des demandeurs d'emploi et RMistes. Un complément qui s'évalue par un tiers des sondés à moins de 10 000 euros, un tiers entre 10 000 et 50 000 euros et un tiers à plus de 50 000 euros.

Mesurer les risques de l'entrepreneuriat

Un entrepreneur, lorsqu'il crée son entreprise, fait forcément un pari risqué : celui d'échouer et de perdre l'argent investi au départ. En effet, selon l'APCE, le taux de pé-

Bon à savoir

En moyenne, en France, un entrepreneur a besoin d'environ 18 000 euros pour lancer une entreprise, ce qui est à la fois peu et beaucoup, puisque c'est environ l'équivalent d'une année et demie de SMIC.

rennisation d'une entreprise à 3 ans est de 60% s'il a investi 2 000 euros, de 66% s'il a investi de 8 000 à 16 000 euros tandis qu'un apport en capital supérieur à 80 000 euros lui donnera une espérance de 80%.

L'entrepreneur prend donc un risque financier important : il investit son propre argent, mais aussi et souvent celui de ses proches. Et plus l'activité est innovante, porteuse d'avenir, plus les besoins en investissements sont importants (développement de brevets, de logiciels, recherche et développement...).

L'entrepreneur prend aussi un risque patrimonial car bien souvent, il va devoir s'appuyer sur un crédit bancaire pour lancer son entreprise et ce crédit ne sera pas octroyé sans qu'il engage son patrimoine personnel. En cas d'échec ces garanties seront « actionnées » et il perdra tout ou partie de ce patrimoine.

L'entrepreneur prend un risque personnel ensuite, car si son aventure échoue suite à une erreur ou une « faute de gestion » sa responsabilité personnelle peut être en-

gagée juridiquement : en effet, la célèbre « responsabilité limitée » des associés ou des actionnaires ne s'étend pas au dirigeant de l'entreprise. En cas d'échec, la sanction est double : l'entreprise qui a été une de ses raisons de vivre n'existe plus, et son patrimoine est souvent anéanti pour rembourser les créanciers de son entreprise.

Et enfin, l'entrepreneur prend un risque « social », car on l'oublie trop souvent, le dirigeant de l'entreprise ne bénéficie pas de l'assurance chômage.

D'autres types de risques à évaluer

- **Les risques liés à la concurrence** : de gros acteurs déjà présents qui pourraient se mettre rapidement à copier votre innovation, de nouveaux entrants sur le marché vous rendant la tâche de différenciation difficile...

- **Les risques liés à la réglementation** : nouvelle loi pas encore en vigueur ou mal maîtrisée, à l'inverse possibilité d'un changement futur de loi...

- **Les risques technologiques** : utilisation d'une technologie pas encore éprouvée, ou en passe d'être dépassée, problèmes de propriété intellectuelle, facilité à être copié...

- **Les risques humains** : équipe pas assez ou trop complète et avec des profils similaires, projet reposant en grande partie sur une ressource humaine rare ou en pénurie, problématiques sociales...

- **Les risques liés à la taille du projet** : nécessité d'atteindre une taille critique, importance des fonds à engager et lourds investissements, nécessité d'être en situation de monopole temporaire, internationalisation rapide, économies d'échelle difficiles à réaliser, difficulté à industrialiser les processus, complexité de maillage du territoire...

- **Les risques commerciaux** : longueur du délai de prise de décision chez le client, complexité de l'organisation interne des clients, impayés...

- **Les risques liés au secteur d'activité** : grandes évolutions, pression internationale...

> Les risques de management

- **Risques stratégiques** : Ce sont des risques causés par une faille dans la veille concurrentielle (ou l'absence de veille), une mauvaise stratégie, une approche erronée ou pas assez spécifique de l'évolution de l'activité de l'entreprise.

Les 4 principaux risques à prendre en compte

> Le produit inadapté au marché

Créer son entreprise et avoir un produit génial ne suffisent pas pour obtenir des clients. La démarche administrative est devenue simple. Mais ce qui l'est moins, c'est de trouver des clients... et de gagner de l'argent !

> Les moyens insuffisants

L'absence ou la faiblesse des moyens sont d'importants freins pour l'entreprise. Sans budget adéquat, comment faire connaître l'entreprise ? Et si personne ne connaît l'entreprise, comment vendre ?

> Ne pas être bien entouré

On conseille souvent aux créateurs de « s'entourer ». Encore faut-il savoir comment ! D'où l'importance des proches et des réseaux.

> Une croissance trop rapide

Attention, un succès inattendu peut entraîner l'échec si l'entreprise n'a pas les moyens de soutenir le développement de la clientèle.

Prendre des risques oui, mais à condition qu'ils soient mesurés.



C'est bien connu, il n'y a pas de gloire à entreprendre sans risque !



- **Risques de management** : Placer la personnalité inadéquate dans un poste de pouvoir (projet, département ou entreprise) peut causer de sérieux dégâts au sein de l'équipe.

> Les risques de gestion

- **Gestion financière** : Ce sont des risques qui ont un rapport direct avec la compétence du personnel comptable et la fiabilité des rapports fournis à et par l'entreprise.

- **Gestion juridique** : Des risques qui concernent les textes qui encadrent l'activité de l'entreprise. Le non-respect de la législation, ou le moindre dépassement ou violation peut mener à de sévères sanctions.

> Les risques divers

- **L'image de marque** : Une mauvaise communication, une violation de la propriété intellectuelle... peuvent sérieusement pénaliser l'entreprise.

- **Risques opérationnels** : Ils concernent le fonctionnement général de l'entreprise (production, ventes, achats...).

Les risques d'une reprise d'entreprise

L'analyse de l'entreprise à reprendre met en exergue un certain nombre de risques dont les solutions peuvent être négociées. Les principaux risques, lors d'une opération de reprise, sont :

- Le risque de re-création de l'activité à l'extérieur, par le cédant, ses proches ou des salariés.

- Le risque de perte de substance dans l'entreprise : les relations contractuelles

avec les clients, les fournisseurs, les sous-traitants peuvent avoir été fondées sur des relations de confiance avec le cédant.

- Le risque de départ d'un cadre et de son équipe et donc de perte du savoir-faire de l'entreprise : la cession de l'entreprise peut déstabiliser certains salariés détenteurs d'un savoir-faire et susciter leur départ.

- Les risques attachés à la dépréciation des stocks.

- Les risques d'insuffisance d'actif (stocks surévalués, impayés de clients, dotations non suffisantes...), ou de création d'un passif (redressement fiscal, pénalités administratives, procès et litiges...).

A la lecture de tous ces risques divers et variés, nombreux sont ceux qui rebroussement chemin. Le créateur dans l'âme, lui, veillera avant tout à les analyser, à les intégrer dans son business-plan et à les limiter au maximum, bien avant son lancement. Un créateur averti en vaut deux. Car, si entreprendre est toujours un défi, vivre, c'est toujours se risquer ! ■

E.S.



TOUT SCHUSS POUR RELANCER LES SKIS DYNAMIC

APRÈS 20 ANS PASSÉ CHEZ AUCHAN, INGRID MENET RÉALISE SON RÊVE EN RELANÇANT LA MARQUE ISÉROISE DE SKI RACHETÉE AU GROUPE FINLANDAIS AMER SPORT.

On peut critiquer les grandes chaînes de supermarché et hypermarchés ou les porter aux nues comme pendant la première pandémie de Covid, le fait est qu'elle est une école reconnue en matière de formation. C'est en 1991 que la très jeune Ingrid Menet, ch'ti pure souche, se lance dans la vie active après avoir en poche son diplôme de l'IESEG Lille. Elle occupe alors un emploi de chef de rayon chez Auchan. Toujours pour la même enseigne, la voici à Madrid, elle gravit un échelon en partant ensuite en Argentine. La bougeotte ne la quitte pas, retour en Espagne, où elle crée des magasins discount, puis atteint son objectif, diriger un hypermarché à Madrid. Une carrière bien remplie, qui ne laisse pas la place à l'ennui, toujours au sein du même groupe. Son père était chef d'entreprise, et l'idée de l'indépendance vient titiller cette hyperactive. En septembre 2014, elle concrétise son changement de voie en devenant porteuse de projet, afin de devenir entrepreneure à temps plein. Après tout, la fonction de directrice d'hypermarché l'a préparé aux difficultés inhérentes à la fonction.

LA NOUVELLE VIE AUCHAN...

Ingrid Menet est aussi une sportive accomplie, fan de ski et l'alpinisme. Elle s'est en effet déjà faite remarquer sur les sommets, en particulier en 2017 lorsqu'elle gravit les 8163 mètres du Manaslu au Népal. Elle y échappe d'ailleurs à un tremblement de terre. À chercher l'exploit, on rencontre aussi parfois les frayeurs ! Vous l'aurez compris, Ingrid Menet vit et pense travail, mais pour ses temps libres, elle vit à fond le sport et la montagne. Un peu hyperactive peut-être ?

Des pentes escarpées de la montagne à la reprise de la marque *Dynamic*, le cheminement d'Ingrid Menet fut un lent mûrissement qui lui permit d'apprendre, de se former, de remporter des défis au sein de sa carrière de salariée avec des changements réguliers de fonctions. Puis est venu le temps de la maturité et l'envie de se rapprocher d'envies plus personnelles, en rapport avec ses goûts, et à sa passion pour la montagne. À 44 ans,

« Je souhaitais relancer cette marque iconique créée en 1930, qui a connu de belles heures de gloire aux championnats du monde aux JO, notamment avec Jean-Claude Killy. »

il était temps d'y réfléchir. Et pour Ingrid Menet, la réflexion mène systématiquement à l'action. Un premier projet ne voit pas le jour, elle part pour un voyage humanitaire et sportif au Népal et la voici en train de reprendre d'une marque en voie de disparition. Quatre ans ont donc été nécessaires pour cette reconversion et trouver la perle rare. Les candidats à la reprise ne se bousculent pas pour la marque *Dynamic*, Ingrid Menet devient ainsi l'exploitante de la marque au niveau mondial, elle y investit ses économies, bénéficie d'un soutien de *Bpifrance* et part s'installer dans les Alpes.

LA RENAISSANCE D'UNE MARQUE EMBLÉMATIQUE

Les connaisseurs sont heureux, ils vont à nouveau pouvoir chausser des skis d'une marque française symbolique et

disparue. Née en 1931, *Dynamic* fut le fournisseur de l'équipe de France dans les années 60 en faisant preuve d'innovations. Jean-Claude Killy portait d'ailleurs des *Dynamic VR17* aux JO de Grenoble. Si la marque était tombée dans l'oubli, Ingrid Menet a bien l'intention de la repositionner sur le haut du pavé. Comme de nombreux autres entrepreneurs en herbe, il lui a fallu faire preuve de patience, le projet prenant du retard avec la pandémie, la fermeture des stations, en bref quelques épreuves qui ont aguerri encore un peu plus la nouvelle entrepreneure. Le vrai lancement a donc récent, il a eu lieu en 2022. Ingrid Menet revient sur le marché avec des skis de compétition, avec différents modèles adaptés pour la piste, le slalom, le géant sans oublier un freeride, le tout sous le nom de gamme VR. Les skis sont conçus à Talloires, près d'Annecy et sont fabriqués de façon artisanale et en petite série par une entreprise familiale italienne, près du lac de Come. Pour sa première année de production, 300 paires sont proposées à la vente. Mais des milliers de paires seront fabriquées dès l'année prochaine. De premiers succès sont déjà à mettre au bilan de *Dynamic*, la marque est devenue fournisseur officiel des moniteurs de l'École de Ski Française et équipe également l'équipe de France de ski de vitesse.

LA FILLE DU PLAT PAYS

Évidemment, Ingrid Menet détone, avec ses origines nordistes, sa carrière chez Auchan. Mais l'amour du grand monde des sommets lui a été donné par ses parents. À 30 ans, elle se retrouve au sommet du Kilimandjaro, puis sur le pic Lénine, ses 7134 mètres, atteints sans oxygène. Rien d'étonnant à ce que les hauteurs de Talloires ne lui fassent pas peur. C'est là-bas que l'on peut visiter son showroom, attention « La légende est de retour » ! ■ A.F.



Ingrid Menet tient aujourd'hui les rênes des skis Dynamic.

Entretien avec Bertin Nahum, le président de Quantum Surgical, pépite montpelliéraine aux ambitions mondiales

SON ROBOT RÉVOLUTIONNE LE TRAITEMENT DE CERTAINS CANCERS

ÉLU « 4^E ENTREPRENEUR HIGH-TECH LE PLUS RÉVOLUTIONNAIRE AU MONDE » DERRIÈRE STEVE JOBS, ZUCKERBERG, JAMES CAMERON PAR LA REVUE CANADIENNE « DISCOVERY SERIES ». BERTIN NAHUM CONTINUE D'INNOVER.

Dites-nous comment est née la vocation d'un ingénieur pour le domaine de la santé ?

Bertin Nahum : Effectivement, il est important de préciser que je suis ingénieur en électronique robotique (INSA Lyon), donc a priori je n'étais pas destiné à travailler dans le secteur de la santé. Le hasard a fait que j'ai participé à un projet de fin d'études en collaboration avec l'hôpital de Lyon, il s'agissait de travailler sur un logiciel d'IA de diagnostic automatique pour lésions intracrâniennes, ce fut ma première immersion dans le secteur médical et une vraie révélation. Jusque-là, mes choix se faisaient par défaut, j'étais plus scientifique que littéraire, je suis devenu ingénieur, mais sans savoir exactement ce que je voulais faire. Dans ma promotion, on allait plutôt vers des groupes tels qu'*EDF* ou *Alstom*. Et soudain, je découvrais que la technologie pouvait contribuer à soigner les patients. Une révélation. Je me suis donc orienté vers la santé. J'ai été salarié dans une société à différents postes, R&D, puis terrain. J'accompagnais les praticiens dans la formation et l'utilisation d'outils en bloc opératoire. Des moments riches d'expérience, j'ai vu l'utilité de notre offre, mais aussi ses limites. Avec le temps, j'ai imaginé autre chose pour répondre aux besoins des praticiens. En 2002, j'ai démissionné pour créer *Medtech* et développer un robot pour les chirurgies du



Bertin Nahum, l'entrepreneur que le monde nous envie.

genou. Cela s'est concrétisé par un robot d'assistance à la chirurgie, puis nous sommes passés à la neurochirurgie avec Rosa Brain et la colonne vertébrale avec Rosa Spine avant la revente au groupe *Zimmer Biomet* en 2016.

Quantum Surgical a été lancé en 2017 et s'est spécialisée sur le traitement du cancer du foie ? Pourquoi cette spécialité en particulier ?

B.N. : En réalité, avec *Medtech*, nous avons eu un parcours assez rare. Les spécialités médicales sont habituellement très cloisonnées. Par exemple, *Zimmer Biomet*, leader mondial de la chirurgie orthopédique ne fait pas 1 seul dollar de chiffre dans secteur du cancer du foie. La spécificité de mon équipe est que nous basculons d'une spécialité à une autre, ce qui exige de savoir s'adapter et comprendre des mondes différents. Nous sommes

ingénieurs, pas médecins, nous n'apportons pas de nouveaux traitements, notre logique est d'observer dans une spécialité un traitement qui a démontré son efficacité, mais qui est très peu appliqué. Pour quelle raison ? Généralement parce qu'il requiert une expérience, un savoir-faire qu'un nombre limité de praticiens maîtrisent. La technologie entre ici en jeu pour « démocratiser » un traitement grâce à l'assistance robotique, permettant à un plus nombre de praticiens de les mettre en œuvre. Avec mes associés, nous avons passé quasiment un an après la création de Quantum Surgical à faire le tour des spécialités, et nous avons conclu que l'on retrouvait les ingrédients recherchés dans le traitement du cancer du foie et des tissus mous. Aujourd'hui, chez les patients diagnostiqués, on privilégie la chirurgie en coupant la partie du foie où se trouve la tumeur, c'est assez efficace, car le foie se régénère. Le problème est d'abord que c'est une procédure lourde, et surtout que ce n'est pas toujours possible, par exemple en cas de lésions multiples, ou quand la tumeur est près d'une vascularisation. Une solution très efficace existe, l'ablation percutanée, qui existe depuis une vingtaine d'années. Une aiguille liée à un générateur d'énergie est dirigée dans la lésion et vient brûler la ou les tumeurs. Il arrive même que l'on puisse procéder en ambulatoire. Or, moins de 20% de patients potentiels bénéficient de cette technique, car cibler une lésion de quelques millimètres avec un patient qui respire est extrêmement délicat. Notre robot « *Epione* » va assister le praticien en guidant sa main pour atteindre à tous les coups la lésion, une solution sécurisée que nous étudions à présent pour l'utiliser sur d'autres tissus mous, rein, poumon, tissu osseux.

Après Medtech, comment ce sont passées les levées de fonds de Quantum Surgical ?

B.N. : La situation s'est grandement améliorée depuis une dizaine d'années pour les sociétés innovantes. Aujourd'hui, la notion de startup existe, on sait qu'il s'agit d'un vecteur de création de valeur, un écosystème s'est développé autour de la French Tech, à tel point qu'un bon

projet trouve son financement dans les phases précoces, contrairement à ce que j'ai connu avec *Medtech*. Le savoir-faire innovant français est reconnu au-delà de nos frontières. Mais il reste des progrès à faire pour accompagner ensuite ces startups et les transformer en leaders mondiaux. Avec l'Europe, on doit faire beaucoup mieux pour que ces sociétés ne soient pas toutes rachetées par des groupes américains, voire chinois, car c'est l'argent des subventions qui disparaît.

« Je ne vis pas l'aventure entrepreneuriale comme quelque chose de stressant, c'est une magnifique aventure humaine, la société grandit, nous relevons des défis au quotidien, cela nous nourrit tous collectivement. »

Votre robot Epione a reçu le Prix Galien aux USA en 2022. On vous prête de grandes ambitions suite à un goût d'inachevé avec Medtech, qu'en est-il ?

B.N. : Compte tenu de notre expérience, notre ambition est grande. Nous avons atteint une autre échelle qu'avec *Medtech*, mais nous avons toujours les mêmes difficultés à trouver les financements, en France ou en Europe. Or le statu quo n'est pas une option, il faut avancer. Le robot *Epione* est 100% français, nous avons une filiale aux États-Unis, mais elle uniquement commerciale, nous participons donc à la balance commerciale française en exportant nos robots. Le marché américain est le premier en termes de taille et de financement. Pour ces deux raisons, il est très compliqué d'envisager une croissance de la société sans aller chercher les

opportunités là où elles se trouvent. J'ai déjà passé deux ans aux États-Unis avec ma famille pour *Medtech* et lors de la revente, 2/3 du CA se faisait en Amérique du Nord, notre second marché était la Chine, qui s'est fermée depuis. Je repars m'installer à nouveau là-bas, car pour percer sur le marché, il s'agit d'une étape incontournable.

Votre ambition à long terme ?

B.N. : Notre ambition à moyen long terme est de créer un leader. Notre conviction est que ces technologies d'assistance vont se déployer de manière très significative. Les robots sont déjà très développés sur les tissus durs, comme le crâne ou en orthopédie. Tous les grands du secteur ont un robot dans leur offre. Le secteur des tissus mous est en retard, car le défi technologique est plus complexe. Pour bien comprendre, entre le moment où l'on a fait le scanner ou l'IRM, dans les tissus mous, tout a pu changer, les organes bougent, le patient respire, pour le praticien, tout est plus compliqué. Pour l'instant, peu de sociétés se sont lancées dans ce domaine. Nous avons réussi à répondre au besoin, mais maintenant tout va aller très vite. Dans cette logique, notre ambition est d'être le premier, et de profiter de notre temps d'avance. Nous avons déjà vendu 2 systèmes, à l'Institut Gustave Roussy et au CHU de Lyon. Nous sommes en discussion pour d'autres ventes en France et Europe sans oublier le lancement commercial aux États-Unis. Nous y sommes certifiés depuis an dernier, et espérons très prochainement annoncer les premières ventes de robots.

Quelle est votre soupape en tant que patron de startup ?

B.N. : J'ai fait de la boxe en compétition et j'aime beaucoup voyager, mais je ne vis pas l'aventure entrepreneuriale comme quelque chose de stressant, c'est une magnifique aventure humaine, la société grandit, nous relevons des défis au quotidien, cela nous nourrit tous collectivement. ■

Propos recueillis par Anne Florin

PEAUDOUCE

la résurrection d'un fleuron français

Marque iconique française née au début des années 70, Peaudouce a révolutionné la vie des jeunes mamans en inventant les premières couches jetables. Bien que disparue durant plus de deux décennies, elle reste très présente dans l'esprit des Français. Soucieux de s'engager sur le plan social et environnemental, Frédéric Erimo (ISG Paris), ancien directeur marketing chez *Unilever*, s'associe au groupe *Lemoine* (PME de l'Orne, spécialiste des produits d'hygiène à base de coton), pour relever ce beau défi.

Comment en êtes-vous arrivé là ?

Frédéric Erimo : J'ai évolué durant près de 30 ans dans l'univers des biens de grande consommation au sein de groupes de renommée mondiale (*Unilever*, *Sara Lee*...), reconnus pour leur savoir-faire dans l'hygiène, la beauté et l'entretien. Les dernières années précédant le début de mon aventure entrepreneuriale ont été marquées par une expérience internationale durant laquelle j'ai assuré des directions globales de marques et leur développement sur un scope mondial. J'ai également eu la responsabilité de portefeuilles de marques et du développement des marques d'entretien du groupe *Unilever* au niveau européen. Mon parcours au sein des grosses structures a pris fin en 2020 après 4 années passées à la direction générale France de la division hygiène beauté d'*Unilever* sur des marques iconiques telles que *Dove*, *Axe*, *Rexona*, *Signal*, *Timotei*, *Monsavon*, *Brut*, *Williams* et bien

d'autres... Je suis notamment intervenu sur les sujets de la transformation du digital et du portefeuille avec le lancement nouvelles marques et du « *bio* », ainsi que sur l'élargissement des canaux de distribution en e-commerce et en pharmacie, canal pour lequel j'ai conduit l'acquisition des marques d'hygiène bucco-dentaire *Fluocaril* et *Parogencyl*. Mon parcours m'a donc permis d'acquérir une solide expérience dans différents domaines : la transformation d'organisations, la gestion de portefeuilles de marques et de canaux de distribution, et enfin, la transformation digitale.

Pourquoi avez-vous décidé d'entreprendre alors que vous réalisiez un très beau parcours au sein de grands groupes internationaux ?

La volonté d'entreprendre m'animait depuis longtemps. Après ces quelques 30 années d'expérience, j'aspirais à créer ma propre entreprise, ou à en racheter une. Je rêvais de réveiller une marque endormie ou tombée en désuétude pour lui redonner ses lettres de noblesse.

Quelle est votre philosophie entrepreneuriale ?

Je souhaitais donner du sens en travaillant sur le format d'une entreprise à mission, engagée sur les sujets de responsabilité sociale et environnementale et promouvoir le « *made in France* ». En 2020, les consciences se sont éveillées en réponse à une mondialisation débridée. Et des sujets ont émergé : l'économie locale, la préservation de notre planète, les revendications de la jeunesse... J'avais très envie d'avoir un impact positif sur la société.

Comment l'idée de créer Hexanature a-t-elle germé ?

J'ai rencontré Alexandre Lemoine en 2020. PDG du groupe *Lemoine*, une

ETI familiale française de près d'un demi-siècle d'existence, leader européen des produits hygiène coton, il venait de racheter la marque *Peaudouce*.

En échangeant, nous nous sommes retrouvés sur les valeurs que nous souhaitons porter et promouvoir, et sur les engagements qui nous tenaient à cœur. Le groupe *Lemoine* avait très largement investi dans la renaissance industrielle de la France. En juillet 2022, nous avons créé *Hexanature* (contraction d'« *hexagone* » et de « *nature* », Ndlr) en prenant l'engagement de travailler avec un écosystème d'entreprises françaises et en favorisant une production orientée vers des produits naturels, sains et écoresponsables.

Quel est le sens de votre démarche ?

La construction du monde de demain et les possibilités qui seront offertes aux générations futures sont conditionnées par une prise de conscience collective. Nous devons vivre dans un monde plus adapté à ce qu'il peut supporter en termes de d'activités humaines ou de relations sociales. Je me réjouis donc que nous ayons monté cette société avec un statut d'entreprise à mission en prenant des engagements forts sur les deux piliers qui me sont chers : l'engagement social et environnemental.

Comment en êtes-vous venu à relancer la marque Peaudouce ?

J'ai eu un véritable coup de foudre pour cette marque française emblématique. L'histoire de *Peaudouce* était très motivante, et je me réjouis d'œuvrer depuis deux ans à réveiller cette belle endormie. L'histoire de *Peaudouce* a commencé en 1971, lorsque les frères *Willot* ont révolutionné la vie des jeunes mamans en lançant les premières couches jetables en France. Cette innovation



présentait un double bénéfice en libérant les mamans de cette tâche fastidieuse et chronophage d'une part, et en offrant par ailleurs ce qu'il y a de plus doux aux bébés.

Cette première couche jetable française a connu un franc succès jusqu'à ce que des marques américaines se lancent et commencent à grignoter des parts de marché. Leader pendant longtemps, Peaudouce fut revendu au groupe américain Kimberly Clark en 1987. Dans les années 90, les grands groupes internationaux réfléchissaient en termes de supply chain monde, de globalisation, et se concentraient sur la réduction des coûts. Dans la lignée de ces préoccupations, le groupe américain a décidé de se recentrer sur sa marque globale leader outre-Atlantique, Huggies, et d'arrêter la marque Peaudouce en 1999.

À l'époque, les couches Peaudouce étaient encore produites sur trois sites industriels en France (Vosges, Nord et Loire-Atlantique) qui employaient 850 personnes. L'arrêt de la marque a sonné le glas de ces trois usines qui ont été recyclées pour partie ou fermées avec une vague de suppression d'emplois à la clé.



Pourquoi avez-vous cru à la renaissance de cet acteur historique de l'hygiène bébé absent depuis 20 ans ?

Alexandre Lemoine avait réalisé une première étude de notoriété de marque en France dont le résultat témoignait d'un très fort ancrage de la marque dans l'inconscient collectif : plus d'une femme sur trois âgée de 18 à 60 ans se souvenaient de la marque Peaudouce ou en avaient entendu parler.

Présente dans la majorité des familles françaises à un moment privilégié de la relation parents-enfant pendant plus de trois décennies, la marque Peaudouce avait acquis une très forte notoriété. Par ailleurs, lorsque l'on demande aujourd'hui aux clients de noter la marque, Peaudouce obtient 7 sur 10, ce qui place la marque quasiment à la même hauteur que les leaders du marché de l'hygiène et des soins pour bébé en France.

Malgré vingt ans d'absence, cette marque française reste associée à une image de qualité et inspire confiance. Nous avons une pépite entre les mains dont le seul nom est très signifiant et évocateur. Nous sommes donc repartis de cette page pour écrire ce qu'est Peaudouce aujourd'hui.

Avez-vous créé une rupture avec les fondamentaux de la marque Peaudouce ou avez-vous capitalisé sur son histoire et son aura ?

La marque est aujourd'hui en droite ligne avec ce qu'elle incarnait au début des années 70. Peaudouce offre un réel bénéfice aux parents et à leurs bébés, plus spécifiquement autour de la notion de douceur. Les jeunes parents évoluent dans un contexte particulièrement anxiogène : rapports alarmistes sur la qualité des produits, toxicité des ingrédients et des composants pour la santé et l'environnement, scandales à répétition touchant des produits cosmétiques, menace du réchauffement climatique...

Ce contexte délétère s'est amplifié au cours des dernières années à l'aune de la pandémie et de la guerre en Ukraine. Le climat inquiétant dans lequel les jeunes parents évoluent aujourd'hui en appelle à de la douceur !

Quelle réflexion avez-vous conduit autour

du paradigme de la douceur ?

En 2022, nous nous sommes interrogés afin de savoir quelle forme de douceur nous pourrions apporter aux parents pour les soulager et les rassurer dans cet environnement tumultueux. Le temps est compté pour ces jeunes parents qui doivent s'organiser et jongler entre leur vie de famille, les contraintes de la vie quotidienne et leurs impératifs professionnels.

La livraison à domicile constitue donc un vrai service de douceur au quotidien afin de leur permettre de profiter pleinement des bons moments et de ne pas avoir à courir pour acheter des couches pour leur enfant.

La douceur est-elle également un gage de réassurance ?

Nous souhaitons rassurer les jeunes parents et être intransigeants sur la douceur sur la peau. Tous nos produits sont sans parfum pour éviter les risques d'allergie. Nous sommes dans une logique de zéro compromis pour les bébés. Les parents peuvent donc choisir les produits Peaudouce les yeux fermés. Nous nous réjouissons des retours très positifs des consommateurs sur nos produits !

« Nous fabriquons dans les Vosges, afin de faire travailler des entreprises françaises. Nous avons développé un écosystème de partenaires qui s'engagent derrière la marque Peaudouce »

Vous avez lancé le site de e-commerce peaudouce.fr en novembre 2022. Quelle est l'ambition de ce site ?

Le recours au e-commerce et à la livraison à domicile est une tendance de fond dans un contexte où beaucoup de trentenaires ne possèdent pas de voiture. Dans cette tranche d'âge, ils sont 9 sur 10 à commander sur internet. Par ailleurs, les produits de la famille hygiène beauté occupent le troisième rang des

produits les plus commandés sur les sites e-commerce.

Nous avons estimé opportun de proposer un service permettant de retrouver à un seul endroit sur notre site l'offre complète de soins de changes pour les bébés, mais aussi un service de livraison à domicile par abonnement afin que les parents n'aient plus à se soucier d'acheter des couches et à se déplacer.

Où sont fabriqués vos couches ?

Nous fabriquons dans les Vosges afin de faire travailler des entreprises françaises. Nous avons développé un écosystème de partenaires dans l'Hexagone avec qui nous avons tissé des liens forts dans la durée et qui s'engagent derrière la marque Peaudouce pour mettre de la douceur à disposition des parents.

Pourquoi avez-vous étendu la gamme de produits bébé à une gamme dédiée aux jeunes mamans ?

Une femme qui se fait livrer régulièrement des produits pour son bébé est susceptible d'avoir également besoin de produits pour elle. De plus en plus soucieuses de disposer de produits bio et « *made in France* », certifiés et testés dermatologiquement, nous nous sommes dits que ces jeunes mamans seraient intéressées par une offre leur permettant d'être livrées en une seule fois.

Nous proposons donc simultanément sur notre site la douceur sur la peau pour les bébés à travers une gamme complète de changes et de produits de soins qui leur est dédiée (liniment, la crème change, le lait de toilette, les lingettes, des coton carrés, des bâtonnets, etc.), et une gamme de produits de soins pour les mamans (l'eau micellaire, la crème visage, le lait corps, le gel douche, le shampoing, des bâtonnets coton, les maxi ovales coton).

Comment se matérialisent vos engagements en matière de RSE ?

Nous pensons que le développement durable passe par une consommation responsable, c'est pourquoi Peaudouce a pour vocation de mettre à la disposition du plus grand nombre des produits doux et sains, performants, éco-conçus et fabriqués en France.

Par exemple, nos couches ultra-douce et absorbantes comportent une large proportion de composants d'origine



naturelle ou biosourcés, la cellulose du coussin moelleux est issue de forêts gérées de façon responsable. Elles sont non-blanchies au chlore, sans parfum, ni lotion, ni pétrolatum, ni latex, et certifiées OEKO-Tex.

Tous nos produits de soins quotidiens pour bébés sont certifiés bio, testés sur le plan dermatologique et pédiatrique et formulés pour afficher 100 % sur l'application Yuka (application qui permet de scanner les produits alimentaires et cosmétiques en vue d'obtenir des informations détaillées sur leur impact sur la santé, Ndlr), ou a minima la note

« *excellent* », afin de rassurer les parents sur la composition et la certification des produits. Toute notre gamme de carrés et de bâtonnets est fabriquée par le Groupe Lemoine à partir de coton 100 % bio certifié GOTS.

Tous nos emballages contiennent du plastique recyclé et sont recyclables, ou en carton certifiés FSC. Pour limiter l'empreinte carbone liée au transport, et pour développer les filières et le savoir-faire français, nos couches et produits de soins sont fabriqués en France. ■

Propos recueillis par Isabelle Jouanneau

Loïc Pochet, l'entrepreneur qui révolutionne les hydravions nous relate son expérience.

FINANCER UN PROJET INDUSTRIEL : LE PARCOURS DU COMBATTANT



Loïc Pochet prévoit la fabrication du prototype et le premier vole d'ici la fin de l'année. Il recherche 30 millions sur 7 ans.

POUR SES HYDRAVIONS AMPHIBIES INNOVANTS AÉROSPACE, LOÏC POCHET VEUT LANCER UNE USINE DE 100 SALARIÉS DANS L'HÉRAULT. RESTE À TROUVER LES FINANCEMENTS.

Loïc Pochet, avec vos sept traversées en solitaire, vous définiriez-vous comme un marin, un pilote, un patron de jeune pousse ?

Loïc Pochet : Je ne me définis pas vraiment comme patron de startup, mais patron d'un projet. C'est vraiment ainsi que je me ressens, responsable d'un projet que j'ai initié. J'ai eu l'idée il y a longtemps, et j'ai créé l'entreprise en 2016. Je

ne m'attendais pas à ce que le processus soit si long, je n'étais pas parti sur exactement la même idée, elle a mûri et évolué au fil des ans, suite à des phases de réflexion et des partages avec d'autres personnes.

En quoi votre hydravion, le Morgann représente-t-il une innovation ?

L.P. : Notre hydravion est en rupture technologique par rapport à ce qui existe. Mais il est conçu avec des briques technologiques existantes et déjà validées. Nous allons déposer un ou deux brevets sur les nouveautés, mais dans l'ensemble, il s'agit d'utiliser des briques fiables depuis de nombreuses années qui n'ont jamais

assemblées ensemble. Ceci concerne les foils, grâce auxquels nous pouvons sortir de l'eau (pas décoller) après 40 mètres seulement, au lieu de 800 mètres pour un hydravion classique, ce qui permet une consommation d'énergie bien moindre. Il y a également la bipoutre (la queue de l'avion), l'avant en forme de monocoque qui se termine en catamaran, les ailes repliables (cela n'a été utilisé que chez Boeing pour l'extrémité des ailes et les avions de guerre). Et même si le pilote fait un malaise dans l'avion, il suffit de tirer sur une poignée et l'hydravion est suspendu à un parachute, un procédé déjà testé. À cela nous avons ajouté des idées, comme le fait de pouvoir retirer le

siège du copilote et celui de l'un des passagers arrière pour installer un brancard.

Quelle énergie utilisez-vous ?

L.P. : Je ne peux pas développer le projet avec un simple moteur thermique, cela n'est plus dans l'air du temps. Nous avons donc un projet de pile à combustible pour le prototype, mais il ne faut pas oublier qu'en aéronautique, tous les éléments doivent obtenir une certification avant de pouvoir être utilisés. Personnellement, je suis assez séduit par le système de propulsion thermique à injection hydrogène qui est déjà en cours de lancement chez plusieurs marques, c'est une voie qui tient la route.

Quelle est votre cible de clientèle ?

L.P. : Nous ciblons deux types de clientèles : les particuliers qui ont envie de faire de l'hydravion, souvent en aéroclub et la clientèle d'affaires. Par exemple, un hôtel peut acquérir un hydravion pour aller chercher ses clients et les ramener. Ici, à Sète, si mon hydravion se trouve au port, je décolle au-delà des 300 m, et je vais me poser à destination en toute liberté. Cela permet notamment de désengorger les aéroports. Nous avons des marques d'intérêt en provenance de pays très différents, mais à court terme, nous voulons pénétrer le marché américain et canadien (il existe des équivalences au niveau des certifications), car ce sont des marchés très importants qui n'ont jamais laissé tomber les hydravions.

Parlez-nous de votre prototype à échelle 1/3, un drone à usage de surveillance environnementale ?

L.P. : Il s'agit d'un modèle réduit, qui va voler avant Noël sur le bassin de Thau. Ce prototype à échelle 1/3, de 5 mètres d'envergure va nous permettre de valider un point hydrodynamique. Nous travaillons sur un flyboat comme on dit en anglais, un bateau qui s'envole. Le côté aérien est parfaitement maîtrisé grâce à

notre bureau d'études, en revanche, nous voulons des données supplémentaires sur la réaction des foils dans l'eau à haute vitesse en fonction de l'état de la mer. Au moment où le foil quitte l'eau, cela crée des tourbillons, des « cavitations », c'est

« Pour obtenir un financement en France, il faut absolument rentrer dans des cases »

ce point que nous allons contrôler via notre mini modèle. Une fois la validation effectuée, nous lançons à l'échelle 1. Ce prototype sera également fabriqué pour en faire un drone qui sera commercialisé suite à la demande de certains clients. Il s'agit d'une opportunité qui n'était pas prévue au tout début du projet, il s'agit de l'activité « *Sea Meerkat* », l'activité *Morgann* étant menée sous le nom de « *Calamalo Aviation* ».

Avez-vous des précommandes ?

L.P. : Nous avons enregistré deux préventes d'hydravions suite à la présentation de notre maquette statique du meeting de Biscarosse en juin 2022. Il y a eu un bel engouement pour le projet. Les acomptes sont versés sur un compte séquestre afin que tout soit clair. Nous espérons avoir une centaine de salariés sous cinq ans.

Vous venez d'intégrer la nouvelle pépinière Flex ?

L.P. : Oui, cela est tout récent, la pépinière est à Sète où nous allons fabriquer, assembler et faire nos essais. Nous sommes aussi membre du Pôle véhicule du futur, à Belfort, un des leaders hydrogène en France. J'ai été sélectionné dès les débuts.

Vous avez besoin de 30 millions d'euros sur 7 ans ? Où en êtes-vous ?

L.P. : Nous avons effectué une petite levée de fonds initiale. La seconde de 1,5 million avant le 30 juin doit nous permettre de fabriquer le prototype et le faire voler avant fin 2023. Le gros souci en France est qu'il y a un véritable engouement pour les développements tech, mais pas pour le monde de l'industrie, car les retours sur investissements sont à plus

long terme. Il est important qu'il y ait une véritable remise en question sur ce sujet, le décalage est flagrant avec les États-Unis, où ces étapes de financement sont rapides. La marine américaine était intéressée par notre *Morgann*, mais par manque de moyens, nous n'avons pas pu avancer assez vite, or les Américains sont à fond sur les hydravions, ils sont à présent repartis. Nous pensions obtenir un financement de la région, mais au bout de deux ans, cela n'a pas été possible, car nous ne rentrions dans aucune case de subventions. Le problème est aussi de rester maître de son idée et de son capital. Bâtir un projet comme celui-ci, c'est ne pas se verser de salaire, ne pas partir en vacances, il faut faire des sacrifices, et la famille également.

Un bateau ou une société c'est la même chose, c'est un navire avec lequel on fait un parcours. Je me vois comme un chef d'orchestre qui doit parvenir à rassembler les fonds étape par étape. Je suis totalement autodidacte, j'ai quitté l'école au BEP pour m'engager dans la marine. Je n'ai pas le niveau de certains de mes interlocuteurs, mais je négocie pourtant avec eux d'égal à égal. À l'âge que j'ai, je n'ai pas oublié que j'ai été formé par Olivier de Kersauson qui disait « *l'avantage en bateau, c'est que les cons, on les laisse à quai* ». Un bateau ou une société c'est la même chose, c'est un navire avec lequel on fait un parcours. À 59 ans, pour faire décoller ce projet et trouver les financements, je veux aussi m'entourer de personnes qui ont les mêmes valeurs que moi. Cela permettra de tirer un joli bord. ■

Propos recueillis par Anne Florin

Les chiffres du Morgann

(qui signifie « enfant né de la mer »)

- 1000 kms d'autonomie
- 1,7t au décollage
- 215 CV
- 110 noeuds
- 4 places
- Pas de flotteur

Grâce à leur technologie, HyLight est spécialisé dans la surveillance des infrastructures.

HyLight

LE DIRIGEABLE FRANÇAIS À HYDROGÈNE S'ENVOLE

INGÉNIEUR DE 22 ANS, THÉO HOENEN, PASSIONNÉ D'AÉRONAUTIQUE EST CONVAINCU QUE LA TECHNOLOGIE DU DIRIGEABLE PEUT AUSSI RÉVOLUTIONNER LA PRISE DE VUE AÉRIENNE. ET CELA BIEN MIEUX QUE LES DRONES ÉLECTRIQUES.

Avec ses dirigeables à hydrogène, HyLight propose une solution efficace et durable pour tous les organismes qui ont besoin de collecter des données aériennes, permettant d'éviter des interventions humaines inutiles. Il s'agit aussi de prévenir de dangers, de mettre en place des mesures préventives dans le domaine de la maintenance d'infrastructures linéaires telles les lignes électriques, les gazoducs, les pipelines, chemins de fer, autoroutes, ou dans l'avenir pourquoi pas le comptage d'animaux, la cartographie, les zones de stress hydrique, etc. L'engin peut aller jusqu'à 120 mètres de haut, mais la plupart des opérations se font à une trentaine de mètres. Grâce à ses caméras et systèmes

informatiques, le dirigeable transmet les données de façon sécurisée, permet d'établir des rapports détaillés ainsi que des plans de contrôle ou de prévision, afin d'éviter pannes ou accidents.

UN PDG DE 22 ANS

À 22 ans, le Strasbourgeois Théo Hoenen est le président de HyLight. Rien de vraiment étonnant pour ceux qui le connaissent. Au lycée, ce brillant élève avait déjà travaillé sur un projet drone, avant de passer son diplôme d'ingénieur incluant un semestre d'études entrepreneuriales à la très célèbre université de Berkeley en Californie. Le drone a rapidement été dépassé dans l'imaginaire du jeune homme pour être remplacé par un

Le dirigeable HyLight

- 10 m de long
- 20 heures de vol
- 600 kms
- 10kgs de charge utile
- Vol stationnaire possible
- 25-35 kms de vent
- L'entreprise est basée à Strasbourg et dans l'Essonne

Un premier CDI a rejoint les 4 fondateurs en février, trois stagiaires sont présents et des recrutements sont en cours, essentiellement sur le côté hardware. Le siège social est à Strasbourg, tous les tests se font à Bretigny-sur-Orge, où l'entreprise est membre du Drones Hub Systematic.

projet plus ambitieux, celui d'un petit dirigeable, à énergie verte qui plus est. La batterie électrique a d'abord été testée,

mais c'est finalement l'hydrogène qui a été choisie pour des raisons d'autonomie. Il faut dire que Théo Hoenen est un fan d'aéronautique, raison pour laquelle il a fondé sa société sans plus attendre. Fan, mais préoccupé par la planète. Le dirigeable présente tous les avantages. Sa grande autonomie, son énergie propre, son silence, le rendent plus attirant que les hélicoptères, il est aussi complémentaire aux usages spécifiques des drones. L'engin est automatique et suit son plan de vol. Pour polir son projet, Théo Hoenen a été accompagné par l'accélérateur de Berkeley. Une opportunité extraordinaire qui lui a permis de rencontrer des mentors de haut niveau en la personne du cofondateur de *Tesla*, Marc Tarpenning, devenu investisseur dans des sociétés tech à impact, et de l'ancien directeur des lancements *SpaceX* qui faisaient tous deux parties de son comité de sélection des candidats à Berkeley.

ILS SONT 4

Comme les trois mousquetaires, les cofondateurs de *HyLight* sont en réalité au nombre de 4. Il faut bien toute cette belle énergie de jeunes entrepreneurs pour développer les prototypes, et commencer à les mettre sur le marché. Auprès de Théo Hoenen, on retrouve Martin Bocken, directeur général, Josef Rokusek, directeur technique et Thomas Laporte, directeur commercial. Si Josef et Martin se connaissent depuis l'enfance, tous se sont rencontrés ou retrouvés lors de leurs

études, à l'Université de Technologie de Troyes ou à Berkeley.

DÉJÀ DES CLIENTS

Les 4 fondateurs sont jeunes, mais pressés. Un vol de démonstration a déjà eu lieu en Italie auxquels de grands groupes potentiellement acheteurs ont été conviés. Suite à cette présentation, deux ont répondu présents, prêts à tester la solution de *HyLight*. Et pas n'importe lesquels, Enedis et la Snam (leader italien en transport de gaz) ont signé pour deux concepts dont ils financent la fabrication. Une autre bonne nouvelle vient d'être annoncée le 18 février. Le programme Propulse de l'Agence de l'Innovation pour les transports a annoncé par la voix de Clément Beaune, ministre délégué chargé des transports, les 18 lauréats de ce programme d'excellence P. Ce dernier met en avant « le dynamisme de l'innovation dans le secteur des transports, pour relever le défi de neutralité carbone fixé à l'horizon 2050 à l'échelle européenne ». *HyLight* est l'un des neuf lauréats dans la catégorie d'appel à projets « transports durables ». La fin du programme d'accélération avec accompagnement est prévue dans neuf mois.

LE NERF DE LA GUERRE

Tout cela est absolument magnifique, sauf que jusqu'à présent comme toujours dans ce type de développement, innovant ou pas, le chiffre d'affaires est encore inexistant, la naissance officielle de la startup

n'ayant eu lieu qu'en mai dernier. Il a donc fallu aller chercher l'argent où il se trouve, en particulier chez *Bpifrance* qui a décidé d'accompagner la startup pour ses débuts à hauteur de 140 000 euros afin de peaufiner les appareils. L'étape de fabrication des deux concepts est en cours, elle constitue une phase essentielle pour qu'ensuite, une nouvelle levée de fonds puisse avoir lieu auprès de business angels, dont Marc Tarpenning. La commercialisation doit commencer en juin. Faute d'être devenu pilote de ligne, son rêve d'enfant, Théo Hoenen est en train de bâtir avec ses associés une nouvelle pierre à l'édifice de l'économie verte utile, avec la ferme intention de participer à la décarbonation de l'aérien. Et *HyLight* recrute de nouveaux talents pour aller de l'avant. Car le concept peut se décliner. Avec des dirigeables de plus grande taille, pourquoi ne pas transporter du fret, pour des fins humanitaires ou touristiques... À 22 ans, ce ne sont pas les idées qui manquent. Mais il ne faut jamais vendre la peau de l'ours avant de l'avoir tué, pour l'instant, le fait d'avoir réussi à prospecter auprès de grands groupes est plutôt bon signe. Leurs conseillers les plus expérimentés leur ont cependant fourni un conseil. Ne pas s'éparpiller. La priorité est avant tout de se concentrer à 100% sur la phase de consolidation actuelle avant de se diversifier dans l'offre ou dans l'international. Bon vent !

■ C.F.



Théo Hoenen, Martin Bocken, Josef Rokusek et Thomas Laporte, les fondateurs de *HyLight* recrutent de nouveaux talents pour développer l'entreprise.

Jacques Borel

Pionnier visionnaire de la restauration rapide

L'homme a lancé en France la première enseigne de restauration rapide de hamburgers et les premiers restoroutes dès 1968. Un grand entrepreneur emblématique, inventeur du premier titre restaurant : il a aujourd'hui 95 ans.

PAR BASSEM MEJRI



Jacques Borel est un entrepreneur né en 1927 à Paris. Diplômé en 1950 de HEC Paris, il intègre rapidement IBM, ou son père, William Borel, dirige la branche française.

Il est formé aux techniques commerciales à « l'américaine » et devient le meilleur vendeur mondial. Par une force de persuasion hors du commun et notamment en préparant des produits et des présentations en amont sur mesure se basant sur les besoins de ses futurs clients (principalement en comptabilité pour des entreprises

d'assurances). À la suite de résultats plus que convaincants, il est envoyé en 1952 en Indochine dans la division d'IBM à Saïgon dont il devient directeur. Avec trente salariés sous ses ordres, le costume de dirigeant lui convient très bien et il prend un grand plaisir à diriger et à piloter son activité avec minutie, engagement et professionnalisme.

Jacques Borel revient en France en 1956 mais s'ennuie ferme. Il a besoin de nouveaux défis qui pourraient stimuler son ambition et sa soif indéniable de réussite. En effet, il doit relancer sa carrière qui est dans l'impasse.

Il pressent l'avènement de la consommation de masse et la modernisation de la société

française au cours des Trente Glorieuses et constate l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail.

Le sens du marketing

1-Moins de temps disponible en cuisine pour les femmes.

2-Les deux salaires du foyer pourront potentiellement permettre plus de sorties (dont le restaurant par exemple).

Sur ces bases, il décide de se lancer dans la restauration rapide en France, et cela, bien avant l'arrivée de Mac Donald's, Burger King ou de Five Guys.

Pourvu d'indéniables qualités d'organisation et de vente, ce travailleur infatigable est inspiré par Howard Johnson

(dont 200 restaurants sortent de terre dotées d'une organisation « *militaire* » et d'une rentabilité exceptionnelle).

Il duplique le principe dès juillet 1957 avec son premier restaurant l'Auberge Express (Rue de la Boétie proche des Champs-Élysées). Il réduit drastiquement les coûts et augmente la fréquentation avec pour objectif un client toutes les 5 secondes.

Fort de ce premier succès, il crée en 1959 la structure intitulée La Générale de Restauration pour développer le concept. Il dote l'ensemble d'une centrale d'achat pour uniformiser et faire baisser les coûts de ses restaurants, structure qui deviendra par la suite : Transgourmet.

Le mathématicien de la restauration.

Dès 1961, il est déterminé à imposer le Burger en France avec les fast-foods Wimpy (chaîne de restauration anglaise créée à Chicago avec qui il fonde un partenariat et qu'il avait testé lui-même en 1949 à New York lorsqu'il était encore salarié chez IBM) dont il décline la version française et compte sur la rentabilité du steak haché et sa facilité de préparation pour maximiser et optimiser ses bénéfices. Il lance donc le premier fastfood en France, baptisé alors « *Le restaurant de l'An 2000* ». Rien que ça.

Au summum, il y en aura jusqu'à 20 (15 à Paris et 5 en Province) à la fin des années 60. Mais trop pressé et en désaccord profond avec la maison mère, l'affaire tourne court.

En 1962, il souhaite démultiplier la fréquentation de ses restaurants et pour cela, il a l'idée d'imprimer des bons de restauration sur d'anciens tickets de cinéma et fait le tour des entreprises du quartier pour les vendre. Le succès est immédiat. L'année suivante, il peaufine encore son système et son concept qu'il décline sous le nom de Ticket Restaurant. C'est une innovation majeure mais en réalité Jacques Borel a déjà la tête ailleurs : il est déjà à 300 Km/h sur l'autoroute et importe donc, dès 1969, le concept de « *restau pont* ». Concept italien qui permet de « *recupérer* » les automobilistes (et leurs familles) des deux côtés de l'autoroute et donc de multiplier et de convertir cette fréquentation en de juteux bénéfices.

La société nationale des autoroutes donne son feu vert et un premier pont s'étend au-dessus de l'A6 en Bourgogne sur

l'aire de Vernoy près d'Auxerre. C'est le carton total !

Sans concurrence à l'horizon, il sert jusqu'à 6 000 repas par jour avec une formule de self-service (4 menus proposés à la carte). Et Jacques Borel commence à engranger un vrai succès à la fois commercial, financier et stratégique. Un cas d'école.

Il réfléchit en centaines de couverts, optimisant tous les postes de travail et les groupements d'achats ce qui permet des gains de temps. C'est l'industrialisation des cuisines et du service.

Il est le premier à décliner son concept de restauration rapide dans les centres commerciaux avec des restaurants de grillades et de pizzas entre autres. En 1972, Jacques Borel décide de se diversifier en se lançant dans l'hôtellerie. Mais il se rend vite compte que ce métier n'est pas le sien et peine à attirer des clients. Par conséquent, pour renforcer sa position, il décide de racheter les hôtels de luxe Sofitel en 1975 mais doit faire face aux réserves et aux résistances des professionnels du secteur. Il est perçu comme une menace. Bref, c'est l'homme à abattre.

Le rachat de Sofitel

L'emprunt pour le rachat de Sofitel est garanti sur ses biens personnels : ses banques et son conseil d'administration le lâchent en 1977 (il est évincé par ses propres actionnaires). Il est totalement ruiné et doit repartir de zéro. Son groupe Jacques Borel International (JBI) servira de base à la création du groupe Accor après sa fusion avec Novotel. Gérard Pélisson (avec Paul Dubrule) rachète JBI avec les Novotels y découvre « *pépinière de talents*. » avec l'ajout de Sofitel, Restoroute, Courtepaille, Ticket Restaurant et Générale de Restauration, ainsi qu'une centrale d'achat (Scapa) et un organisme de formation (Afhor).

Créateur du Ticket Restaurant

De son côté, il tente de se relancer en Amérique (USA, Brésil, Mexique) sans succès avec « *Frère Jacques* » et sa formule de Ticket Restaurant.

À retour en France, il se reconvertit à plus de 70 ans en consultant auprès d'entreprises régionales de restauration collective puis se lance en 1994 dans le lobbying pour la baisse de la TVA dans la restauration, via sa structure Jacques Borel Consultants qui est une société de

lobbying qui opère auprès du Parlement européen pour faire baisser le taux de TVA dans la restauration

Il obtiendra finalement gain de cause en 2009 en France avec une TVA à 5,5 % pour la restauration. Fort de cette victoire, il parcourt l'Europe pour convaincre les différents gouvernements de l'intérêt d'une baisse de la TVA pour la restauration rapide et collective.

Au Canada, il négocie une taxe sur la valeur ajoutée réduite pour l'hôtellerie et milite aux côtés de syndicats professionnels comme le SNARR.

Quel parcours ! Alors il est clair que Jacques Borel a eu son lot de détracteurs, de critiques, de jaloux, de courtisans et d'ennemis. Il a même été parodié au cinéma. Au pays où la gastronomie est reine, ces méthodes « *industrielles* » étaient très mal vues. Presque un crime de lèse-majesté au pays du terroir, de la bonne chair et des pâtisseries. Un raffinement, un prestige et un art de vivre que nous envie le monde entier (m'en déplaît aux professionnels de frenchbashing).

Mais combien ont vu en lui un visionnaire qui avait déjà plus de 30 ans d'avance. n'on pas sur la concurrence mais plus de 30 ans d'avance sur son marché qui lui a in fine donné totalement raison aujourd'hui. Il a ainsi pu démocratiser l'accès aux tables pour le plus grand nombre, créer des emplois par milliers, remplir les caisses de l'état (par la fiscalité) et créer de la valeur par ses nombreux investissements et par sa stratégie de contrôle de toute la chaîne de valeur.

Un pionnier hors-pair

Sûr de sa force et de ses analyses. Opiniâtre sans être figé, il a ouvert un tout nouveau marché et inspiré plusieurs générations d'entrepreneurs qui marchent encore aujourd'hui- dans ses pas sans forcément le savoir. C'est un homme de savoir et de conviction, un homme de terrain à la fois infatigable et ambitieux, qui nous apprend qu'aux travers de ses innombrables réalisations, de ses réussites, de son impact social, des obstacles, des multiples contraintes, des railleries, des échecs et des reconversions, que finalement, quelle que soit nos trajectoires, glorieuses ou anonymes, la seule chose qui compte vraiment, c'est que le combat continue. ●

Bassem Mejri

ISAUTIER : LE FUTUR RAD

LA CONSOMMATION DE RHUM AUGMENTE EN FRANCE ET PAS SIMPLEMENT SOUS L'EFFET DE LA CRÉATION DE NOUVEAUX COCKTAILS. C'EST L'ÎLE DE LA RÉUNION QUI FAIT SWINGUER LE MARCHÉ AVEC ISAUTIER EN PÔLE.

Nombreux sont les Français de métropole s'étant rendus dans les îles françaises à s'être laissés séduire par les fameux rhums arrangés. D'autant qu'ils sont déclinables quasi à l'infini avec des recettes individuelles multiples et variées. Il se dit que chaque famille a la sienne. La grande distribution a cédé aux sirènes de ces rhums exotiques, qui sont plus du ressort du cocktail que du rhum pur et dur, étant plus doux, titrant à 40° maximum, et bénéficiant de saveurs attirantes, vanille, gingembre, cannelle, piment, agrumes sans oublier les mystérieuses écorces.

10% DU MARCHÉ FRANÇAIS DU RHUM

Les rhums arrangés ont réussi à s'installer dans les rayons des grandes surfaces, ils ont également conquis les consommateurs à tel point qu'il ne s'agit plus vraiment d'une niche. Et ce sont les

Rhum Arrangé ?

Le qualificatif d'Arrangé a une signification bien particulière, différente du sens habituel. Car arranger un rhum signifie lui donner du goût, avec des épices, des fruits locaux, des écorces, entre autres. Une tradition ancienne et très populaire pratiquée par toute la population, chacun possédant sa propre recette favorite. L'histoire dit qu'au XVème siècle, les marins de la route des Indes mettaient des épices et des fruits dans l'alcool, pour les conserver, ainsi serait né l'Arrangé. Chez Isautier, on parle Arrangé mandarine sauvage, gingembre citron, épice ananas victoria, etc., sans oublier la meilleure vente l'Arrangé banane flambée ! ■



Cyril Isautier est rentré au bercail pour développer l'entreprise familiale, plus ancienne distillerie de la Réunion, fondée en 1833.

IEUX DU RHUM ARRANGÉ

acteurs réunionnais qui tiennent le haut du pavé, tout particulièrement Isautier. Rien de plus normal, car c'est l'entreprise Isautier qui a été le pionnier dans ce secteur en lançant ses « arrangés » il y a une quinzaine d'années. À l'époque seule au monde sur ce segment, il existe aujourd'hui quelques... 70 marques distribuées chez les cavistes, preuve en est du succès rencontré.

UN RHUM ARRANGÉ TRÈS SPÉCIFIQUE

Isautier a en effet été le premier à développer un produit spécifique, qui ne s'altère pas au fil du temps de façon rapide comme cela est le cas pour les produits artisanaux. Les fruits sont inclus sous forme de jus ou de purées, les arômes naturels, tout est prévu afin que le produit reste stable en termes de goût comme de couleur. Le succès n'est donc pas intervenu par hasard, attirant à sa suite d'autres noms du rhum français comme *Charrette*, *Damoiseau* ou *Maison La Mauny*. Il est clair qu'un tri va être fait sur les rayons, mais le leader Isautier fera partie de cette sélection.

UNE ENTREPRISE HISTORIQUE

Isautier est une entreprise très ancienne. Son nom est celui de Louis Isautier, qui part au loin, de la Métropole à la Réunion, pour rejoindre son grand-oncle en 1832 à l'âge de 23 ans. Il est rejoint par son frère Charles deux ans plus tard, lui aussi prêt pour l'aventure. Tous deux se passionnent pour la canne à sucre et créent leur entreprise en 1845. Depuis lors, six générations se sont succédées ce qui fait d'Isautier la plus ancienne, mais non pas la moins moderne des rhumeries de l'île. Cyril Isautier est aujourd'hui à la tête de l'entreprise, la septième génération est donc en route pour aller encore plus loin. Le dirigeant a bien l'intention de poursuivre dans la voie des rhums arrangés et la sensation du fruit, sans oublier la tradition incarnée par les fameux rhums vieux. Sa voie n'était pourtant pas



Grandiose cirque de Mafaté sur l'île de la Réunion.

toute tracée contrairement aux apparences. Cyril Isautier, diplômé de l'École Supérieure des Travaux Publics de Paris a travaillé en premier lieu chez Bouygues, Vinci, Freyssinet en France et à l'étranger. Ce n'est qu'en 2019 qu'il rejoint l'entreprise familiale et rentre à la Réunion à l'âge de 39 ans. La rhumerie a fabriqué dès 1970 son premier rhum arrangé, le Gingerlick et décidé d'enrichir la gamme il y a quinze ans. Tout récemment, les « *Douceurs d'Arrangé* » ont été lancées, dont Cyril Isautier dit qu'ils donnent l'impression de « *croquer directement dans le fruit* ».

DE GRANDS PROJETS

Isautier veut aller de l'avant en poursuivant son travail sur le marché de la métropole, mais aussi en explorant l'export, car la marque n'est présente que dans quelques pays européens, de façon marginale. Après tout, Cyril Isautier connaît bien ce terrain, même s'il l'a vécu dans une autre vie professionnelle. Un investissement important, de l'ordre de 7 millions d'euros, pour l'agrandissement de l'usine de Saint Pierre doit permettre d'augmenter la production afin d'attaquer ce

nouveau marché. L'usine pourra ainsi produire quelques 5,7 millions de litres au lieu des 2 millions actuels. Les rhums arrangés n'y sont pas pour rien. Leur succès a provoqué des « copies » de la part des concurrents, mais la croissance est bien là. Cyril Isautier entend bien attaquer le marché canadien avec ses Arrangés, pourquoi pas les Etats-Unis ensuite ? Après tout, le dirigeant y a vécu plusieurs années. Par ailleurs, Isautier a signé un partenariat avec La Maison du Whisky sur les références de rhums vieux, ce qui signifie d'office une présence un peu partout dans le monde. Le début de la reconquête. ■ C.F.

ISAUTIER en bref

- 19,1 M€ (2021)
- 35 collaborateurs
- 320 hectares

Isautier est aussi un groupe installé sur plusieurs secteurs. Le domaine agricole avec la canne à sucre et l'élevage, le pôle immobilier, le pôle tourisme avec des établissements hôteliers. Le groupe s'intéresse également aux énergies renouvelables. ■

LE MEILLEUR DE LA PRESSE FRANÇAISE :



AULAS, LE COUP D'ÉCLAT BUTLER • FNAC-DARTY • MONTEBOURG • PERDRIEL • ARTHUR • PARIENTE...

Entreprendre

EXCLU Prouteau : les vérités du GIGN

LA MARTINICAISE UN MILLIARDAIRE SI SECRET...

BOLLORÉ SES NOUVEAUX PROJETS

MIKE HESSABI

L'ÉMINENCE GRISE DES START-UP

Comment il booste les jeunes pousses

ROSÉ DE PROVENCE LA RUEE VERS L'OR

DOSSIERS Droit des affaires Formation Coaching ISÉ Femmes PDG...

Lafont presse

Bataille pour le château de Méners • Élevage de homards • Le cancer vaincu ? • Bois augmenté • Relancer le logement • L'avion électrique

ECONOMIE

- Entreprendre 12 n° 65 €
- Création d'entreprise mag. 10 n° 39 €
- C'est votre argent ! 10 n° 54 €

PASSION

- Spécial Chats 10 n° 62 €
- Spécial chiens 10 n° 62 €
- Pêche magazine 10 n° 47 €
- Chasse magazine 10 n° 55 €
- France Patrimoine 8 n° 140 €

AUTO

- L'essentiel de l'auto 10 n° 44 €
- Auto magazine 10 n° 23 €
- Automobile Verte 10 n° 78 €
- Le magazine de l'aviation 10 n° 116 €
- L'essentiel du Drone 10 n° 79 €

CUISINE

- Cuisine magazine 10 n° 40 €

CULTURE/INFORMATION

- Science Magazine 10 n° 54 €
- L'Essentiel de la science 10 n° 71 €
- OVNIS magazine 10 n° 71 €
- Question de Philo 10 n° 71 €
- L'Évènement magazine 10 n° 46 €
- Géostratégie magazine 10 n° 78 €
- Spécial Histoire 10 n° 78 €
- Magazine des Arts 10 n° 140 €

FEMININ SANTE PSYCHO

- Santé Revue 10 n° 44 €
- Santé Info 10 n° 52 €
- Féminin Senior 10 n° 47 €
- Féminin Psycho 10 n° 47 €
- Santé revue seniors 10 n° 55 €

Spécial Femme

- Spécial Femme 10 n° 22 €
- Le magazine des femmes 10 n° 23 €
- Votre Beauté 10 n° 103 €

PEOPLE

- Journal de France 14 n° 59 €
- Intimité 10 n° 32 €
- Spécial Dernière 10 n° 24 €
- Paris Confidences 10 n° 24 €
- Souvenirs souvenirs 10 n° 39 €
- Reines & Rois 10 n° 54 €
- Royauté 10 n° 54 €
- Gotha magazine 10 n° 47 €

SPORT

- Le Foot (mensuel) 14 n° 46 €
- Le Foot Lyon (magazine) 10 n° 56 €
- Le Foot magazine 10 n° 44 €
- Rugby magazine 10 n° 55 €
- France Basket 10 n° 47 €
- Handball magazine 10 n° 77 €
- Le quotidien du sport 10 n° 47 €
- Cyclisme magazine 10 n° 46 €
- Le Sport (spécial) 10 n° 55 €
- Auto sport magazine 10 n° 102 €

MAISON & DECO-JARDIN

- Maison Décoration 10 n° 55 €
- Maison campagne & jardin 10 n° 68 €
- L'Essentiel de la Déco 10 n° 78 €
- Spécial Déco 10 n° 76 €
- Jardiner 10 n° 38 €
- Potager pratique 10 n° 55 €

VIE PRATIQUE

- Stop Arnaques 10 n° 32 €

Chez votre marchand de journaux
ou sur www.lafontpresse.fr

Chez votre marchand de journaux

Le fondateur de *FinX*, Harold Guillemain, révolutionne la propulsion nautique et lève 20 millions d'euros

L'INGÉNIEUR QUI FAIT NAGER LES BÂTEAUX



Harold Guillemain a bien l'intention de changer le monde du nautisme avec sa solution écoresponsable.

TROIS ANS APRÈS SA CRÉATION, LA JEUNE POUSSE DU HAVRE VA INDUSTRIALISER SES MOTEURS DE BATEAU RÉVOLUTIONNAIRES À NAGEOIRE, ÉLECTRIQUES ET SANS HÉLICE. OBJECTIF : 800 MOTEURS DÈS 2023.

LE BATEAU À NAGEOIRES

Harold Guillemain a toujours son imaginaire d'enfant, c'est aussi pour cela il s'est aujourd'hui transformé en startupper. Dans un premier temps cependant, après avoir obtenu son diplôme d'ingénieur en 2014 (Esme Sudria), il devient salarié dans l'entreprise familiale que son père

a fondée, en charge de l'exploitation des brevets de *Wavera*, spécialiste de pompes industrielles innovantes qui a déposé plusieurs brevets. Au bout de cinq ans, Harold Guillemain se dit que cette technologie serait idéale s'il pouvait l'adapter pour les bateaux. Avant de se lancer, il se dote d'un Master Entrepreneuriat

cogéré par l'Essec et Centrale Supélec, deux écoles dans lesquelles il est incubé pour parfaire le lancement, il obtient également la licence sur les brevets de *Wavera* lui permettant d'aller de l'avant. Tout est prêt. *FinX* naît en juin 2019 avec une première levée de fonds de 900 000 euros. L'équipe comprend 6 jeunes ingénieurs, soutenus par des experts expérimentés, dont le navigateur Loïck Peyron, mais aussi les anciens directeurs généraux du groupe *Bénéteau*, ou d'*Energy Observer*.

VERDIR LE TRANSPORT MARITIME

Un moteur électrique sans hélice, actionné par un électro-aimant, voici la proposition de Harold Guillemain, l'hélice est remplacée par une membrane ondulante en élastomère, la fameuse « nageoire » brevetée. Une solution qui cumule les bons points : plus écologique que les motorisations actuelles, non bruyante, pas d'accident ou de panne due à l'hélice, des problèmes que connaissent régulièrement tous les propriétaires de bateaux.

Le premier moteur de *FinX* a déjà vu le jour. Baptisé *Fin5*, il s'agit d'un petit moteur de 2 kW (5 CV thermiques) adapté aux embarcations d'un maximum de 3 tonnes, aux environs de 3 000 euros hors batterie. Avant de passer à plus gros, avec une offre susceptible de convenir aux plus grosses embarcations de plaisance et au transport fluvial, ce nouveau moteur est en cours de finalisation et devrait être lancé aux alentours de 30 000 euros.

HAROLD ET LE BIOMIMÉTISME

Cela pourrait être le titre d'un livre. Le fait est que le biomimétisme est l'une des passions d'Harold Guillemain, convaincu que la nature peut être notre professeur à tous et dans bien des domaines. Il ne s'agit pas de la copier, chose bien impossible, mais de s'inspirer de la nature pour trouver des solutions intelligentes et respectueuses de l'environnement. Harold Guillemain partage cette conviction avec le parrain de l'entreprise, Loïck Peyron. Sur le papier, cela est on ne peut

plus séduisant et finalement logique. Mais comme toujours, si l'idée est belle, reste à convaincre les marchés. Or, lancer une nouvelle technologie exige non seulement une belle force de conviction, une argumentation sans faille, mais aussi de passer par-dessus les freins technologiques encore présents. Sans oublier que se lancer sur des innovations de ce type est évidemment plus risqué pour les investisseurs potentiels. Car nous sommes ici dans la Deep tech et une technologie totalement disruptive.

DES TRANSITIONS TOUJOURS DÉLICATES

Il est toujours délicat pour un client de changer ses habitudes. Il connaît les avantages et les inconvénients de l'existant, mais peine à prendre certains risques pour aller sur une technologie innovante. Les propriétaires, loueurs, professionnels de bateaux

Le premier moteur révolutionnaire de *FinX*.



connaissent les imperfections des leurs embarcations, mais de là à sauter le pas pour changer de technologie, il y a un monde. Chacun attend que la solution ait fait ses preuves, or, pour cela il faut cumuler les ventes. Harold Guillemain est en plein dans ce moment complexe où les arguments semblent suffisants pour l'emporter, mais où il faut à présent disposer des fonds pour passer rapidement à la vitesse supérieure. Le moteur est sans doute plus cher à l'achat, mais son entretien bien plus économique. *FinX* rêve d'avoir un 100% made in France, impossible pour l'instant, même si c'est bien le cas pour les 2/3 des pièces.

L'AVENTURE EST LANCÉE

Même pas peur ! Harold Guillemain est persuadé que la chance l'accompagne depuis qu'il a treize ans et qu'il a gagné le premier prix d'une tombola. Il s'agit d'une vraie force, car peu importe comme on la nomme, être certain que la chance est bien là contribue à donner une solidité mentale, une assise sur laquelle s'ancrer lors des moments difficiles qui

ne manquent pas de survenir. La preuve en est que l'entreprise a réussi à boucler son premier tour de table de financement juste avant le premier confinement, ce qui a permis de continuer à avancer dans ses développements pendant la pandémie. Autre point absolument vital dans l'aventure de *FinX*, c'est la rencontre d'Harold Guillemain avec Jean-Baptiste Drevet, Ingénieur Arts et Métiers. C'est cet homme décédé l'été dernier qui est à l'origine de la technologie *Wavera* et de la motivation d'Harold Guillemain de poursuivre dans la voie qu'il est en train de tracer.

PERSÉVÉRANCE

Harold Guillemain a déjà appris une chose, s'il y a une qualité indispensable à l'entrepreneur, c'est bien la persévérance. Cela est d'autant plus vrai lorsque l'on travaille sur des technologies de rupture, où il ne faut jamais rien lâcher. Alors cette révolution, car c'en est une, va-t-elle se concrétiser rapidement ? Pourquoi pas, les fées semblent s'être réunies autour du berceau de *FinX*, et il paraît que le mot « impossible » ne fait pas partie du vocabulaire d'Harold Guillemain. Pour aider au succès, l'entrepreneur vient d'annoncer qu'il a l'intention de lever 20 millions d'euros d'ici la fin de l'année. Une annonce qui réjouit la région Normandie où tout le projet est basé. Après les 6 millions d'euros levés en octobre dernier auprès de *Supernova Invest*, de *Bpifrance* et de business angels normands, ce nouvel apport permettra de fabriquer et commercialiser rapidement le nouveau moteur, dénommé le *Fin150*. ■ C.F.

Ses propres brevets

Mieux vaut organiser son cœur de business sur ses propres brevets que sur ceux des autres. C'est ce que fait *FinX* avec sa membrane et les accessoires connectés à ses moteurs. D'autres applications sont à l'étude et permettront sans doute une diversification à terme. La startup prévoit 3 millions de chiffre d'affaires cette année, les prémices d'une grande ambition portée par Harold Guillemain. Il a promis que « l'Océan aura bientôt son cheval de course ». ■



Repreneur de Léon de Lyon

LAURENT GERRA PASSE

L'IMITATEUR REPREND TROIS RESTAURANTS D'UN COUP (LÉON DE LYON, CHANTECLAIR ET PLÉTHORE ET BALTHAZAR). UN COUP DE MAÎTRE POUR L'HUMORISTE AMATEUR DE BONNE CHAIR. GAGEONS QUE SON GRAND AMI GEORGES BLANC, LE GRAND CHEF ÉTOILÉ, VIENDRA LUI DONNER UN PETIT COUP DE MAIN.

À vrai dire, lorsque l'on naît à Bourgen-Bresse, il n'y a pas si grand mérite à s'intéresser à la gastronomie. Les parents de Laurent Gerra ont également contribué à cet attrait pour la nature et ses richesses, via la chasse aux coins à champignons ou fruits des bois. Sans oublier la grand-mère et son poulet à la crème. Lyon, c'est aussi la ville de la jeunesse, avant que la

vie professionnelle ne pousse le jeune Laurent vers la capitale afin d'intégrer à l'époque l'équipe du Don Camillo. Imitateur, humoriste, showman, acteur, Laurent Gerra a choisi de se ressourcer en province, à la montagne, pas si loin de sa belle ville de Lyon.

LÉON DE LYON, UNE INSTITUTION

Léon de Lyon, entreprise plus que centenaire née en 1905, connaît des années chahutées ces derniers temps. À sa naissance, il s'agissait d'une épicerie-bar où l'on pouvait aussi déguster du saucisson chaud, de la cervelle de canuts et autres mets populaires lyonnais. Le restaurant en tant que tel est né en 1913, grâce au fameux Léon, Léon Déan et à son épouse. Un couple pour qui boire et manger n'était pas une mince affaire, et qui confia la cuisine à un certain Georges Bocuse, père de Paul. À la

mort de Léon en 1928, la maison connaîtra quelques décennies d'errements avant de trouver un autre propriétaire à la hauteur. Ces nouvelles heures de gloire, Léon de Lyon va les connaître grâce à un autre couple, Paul et Gisèle Lacombe qui porteront sa renommée bien au-delà avec une première étoile Michelin cinq ans après la reprise, en 1955. À la mort du père, c'est le fils, Jean-Paul qui reprend le flambeau et obtient la seconde étoile. Mais pour bien vivre, il n'est pas nécessaire de rester dans la Voie lactée. *Léon de Lyon* abandonne le côté étoilé pour retrouver son côté brasserie de potes et de bonne chère selon la volonté de son chef, un pionnier dans ce que l'on nommera plus tard à tort ou à raison, la bistronomie.

2018 : LÉON DE LYON CHANGE DE PROPRIÉTAIRE



Berzane Nassar/ABACA

auparavant, « *Pléthore et Balthazar* » et « *Chanteclair* » sont parmi les plus connus, mais il y a également la Cave d'à côté, *Mamma* et trois boulangeries à l'enseigne « *Pomponette* ». Le statut de Laurent Gerra change, passant ainsi d'actionnaire minoritaire à principal.

AVEC JÉRÔME BOCUSE

L'humoriste a beau adorer la bonne chère et les affaires de tradition de sa belle ville de Lyon, il ne peut cependant pas gérer et exploiter ces affaires. Il est prêt à agir pour sauver un patrimoine, mais son intention n'a jamais été de changer de métier. Pour remettre ces affaires sur les bons rails, Laurent Gerra s'est ainsi rapproché de Jérôme Bocuse, fils du célèbre Paul, afin de sauver ces perles du patrimoine gourmand lyonnais. Le but est de pérenniser une conception de la cuisine traditionnelle, faite maison et à la forte personnalité. Pas de cuisine d'assemblage même si cela devient de plus en plus courant. Chez *Léon de Lyon*, on parle de bons plats traditionnels, tels que pot-au-feu (de jarret de bœuf au foie gras), escargots (de Bourgogne confits en brioche), pâté en croute, bref de quoi s'imprégner les papilles de saveurs innombrables. Le projet est que le groupe Bocuse assure la gestion et l'exploitation à proprement parler. Tout le savoir-faire des intervenants sera nécessaire pour recréer cette « cuisine de potes » qui a fait la renommée de *Léon de Lyon*.

LA CAPITALE DE LA GASTRONOMIE

À présent, le travail reste à faire. Il convient de trouver des partenaires financiers, de reconstruire un éventail de fournisseurs, des équipes motivées, régler les dettes, Laurent Gerra est bel et bien propriétaire de lieux emblématiques, mais le défi n'en reste pas moins de taille. Il arrive que des institutions de la trempe de *Léon de Lyon* disparaissent corps et biens pour toujours. Cela a d'ailleurs bien failli être le cas il y a quelques années. Laurent Gerra et Jérôme Bocuse ont du pain sur la planche pour 2023... Mais Lyon, capitale mondiale de la gastronomie, vaut bien une messe. Merci Laurent de ce beau sauvetage. ■ A.F.

À TABLE

Pour relancer *Léon de Lyon*, Laurent s'est associé à Jérôme Bocuse pour pérenniser le patrimoine gourmand lyonnais.

C'est en 2018 que Laurent Gerra reprend à son propriétaire qui part en retraite cette star du firmament lyonnais, *Léon de Lyon*. Il le fait en association avec Fabien Chalard et Julien Géliot du groupe Les Gastronomistes, qui n'en sont pas non plus à leur première reprise. Les trois hommes se connaissent et ont déjà eu l'occasion de parler affaires par le passé, en reprenant ensemble *Pléthore et Balthazar* dès 2013. Mais on a beau avoir de l'expérience en matière de restauration et de bistrot, tout ne se passe pas toujours comme prévu. Bien des entrepreneurs le savent, les associations peuvent s'avérer difficiles sur la durée. Ici, il n'a pas fallu attendre bien longtemps avant que les associés ne finissent par devoir résoudre au tribunal le conflit qui les minait.

REPRISE À LA BARRE DU TRIBUNAL

De nombreuses divergences de vues ont vu le jour entre le duo Chalard/Géliot et Laurent Gerra. Les deux premiers souhaitant se consacrer à la croissance rapide d'un groupe sans toujours y parvenir, et tout ne se passe pas dans le meilleur des mondes dans le restaurant emblématique du groupe, *Léon de Lyon*. Les équipes vont et viennent, premier signe que rien ne va plus. Face à cet état de fait, Laurent Gerra décide de se retirer en demandant le retour de son investissement, ce qui provoque une intervention judiciaire, le conflit s'est donc réglé l'an dernier à la barre du tribunal. Conclusion, la reprise de 100% des actions du restaurant *Léon de Lyon* par Laurent Gerra. Mais pas seulement. D'autres restaurants de la sphère lyonnaise sont inclus dans le deal dans lesquels il avait déjà investi



La bière de Chambord, symbole du renouveau de la bière de France ?

N'enterrons pas la bière française. D'abord, parce qu'il existe dans notre pays de nombreuses et belles PME comme *Meteor* à Metz ou *Jenlin* près de Valenciennes qui ne demandent qu'à se développer.

Dans les Hauts-de-France, le président de la région Xavier Bertrand a même pour projet de créer en 2023 une Cité de la bière sur le modèle de la magnifique Cité du Vin créée à Bordeaux par Alain Juppé.

Sans parler de la marque mythique alsacienne *Kronenbourg*, présente dans les bocks depuis 1664, (aujourd'hui dans le giron d'*Heineken*), reconnaissons que le parcours du discret mastodonte familial *Castel* a de quoi faire impression. Sur un chiffre d'affaires global de 6 milliards d'euros annuels, *Castel* en réalise déjà 5 milliards avec les bières dans 22 pays africains. Et cela ne fait que

commencer puisque le groupe français investit actuellement 110 millions d'euros sur ses usines de bouteilles en Angola et au Cameroun. À Madagascar et au Maroc, l'empereur indépendant de la bière annonce vouloir aussi doubler ses capacités de malterie.

L'essor des bières régionales

En France même, l'essor des bières régionales est assez fulgurant au point que notre pays est devenu le premier pays européen en nombre de brasseries (2300 au total). Bernard Magrez, le magnat bordelais du vin a senti le vent et annoncé son intention de vouloir représenter commercialement ces producteurs locaux pour mieux s'implanter en grande distribution. Des brasseries régionales comme *L'Eurelienne* dans l'Eure-et-Loir, ou *les 3 Monts* dans le Nord, ont le vent en poupe.

Chambord va se lancer

Un signe qui ne trompe pas. Même le prestigieux et vénérable château de Chambord veut être de la fête. Après avoir

relancé avec succès son propre vignoble, le Domaine de Chambord, annonce vouloir lancer sa marque de bière. La bière de Chambord sera produite par la coopérative *Axéréal* (3,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires) qui investira 4,5 millions d'euros à Bracieux pour une production de 10 000 hectolitres d'ici 5 ans. Pour le château de François I^{er}, l'un des plus connus au monde, c'est aussi une manière de mieux financer ses investissements avec un chiffre d'affaires des produits dérivés et licences qui pourrait atteindre 1,5 millions d'euros d'ici quelques années selon le directeur du Domaine Jean d'Haussonville. La bière pour éviter la mise en bière ? Peut-être pas même si beaucoup de monuments historiques en mal de financements auraient tout intérêt également à développer également d'avantage leurs produits dérivés. À quand les macarons de Versailles, les chemises de Notre-Dame ou les calissons du Pont du Gard ! Il y a des milliers de produits locaux à réinventer. ●

Henry Marin

Par l'augmentation du coût des matières premières pour nos industriels

Taxe carbone : va-t-elle détruire notre industrie automobile ?

Attention aux fausses bonnes idées. En ce moment, l'idée en vogue, poussée par les théories et lobbys dits écologistes, de vouloir instaurer une taxe carbone sur l'importation des matières premières et non pas sur les produits finis à l'entrée de l'Europe pourrait se retourner contre les intérêts de nos industriels.

Pour Jacques Aschenbroich, président de Valeo (équipementier de 17,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires avec 110 000 collaborateurs dans le monde dont 15 000 en France) : c'est même une hérésie. Dans un entretien accordé à notre confrère *Les Échos*, il ne mâche pas ses mots à l'encontre des Européens : « Une telle taxe serait une machine à détruire l'industrie européenne. Le constructeur automobile français ou allemand qui importe de l'acier payera ainsi plus cher son acier alors que le constructeur chinois qui exporte une voiture ne subira pas cette taxe... »

Les apprentis sorciers de la politique écologique pourraient-ils là aussi faire plus de mal que de bien, en d'autres termes mettre un coup d'arrêt à nos groupes industriels automobiles en laissant une voie royale aux constructeurs chinois. Ce n'est pas une mince affaire.

Rappelons que 220 000 salariés travaillent en France dans l'industrie automobile. C'est d'autant plus dommageable que pour le président de Valeo : « les constructeurs européens sont toujours dans la course. Les Chinois n'ont pas d'avance technologique mais bien une avance en terme de volumes... avec une énergie bien plus compétitive et aussi un

accès à des matières premières comme les terres rares. » Tout est dit ou presque !

L'Europe fait le jeu des Chinois

Carlos Tavares, le Directeur Général de Stellantis (*Peugeot, Fiat, Opel, Citroën, Jeep...*) a rappelé de son côté une autre aberration en matière de réciprocité à savoir que « l'Union Européenne continue de taxer à hauteur de 10% les constructeurs automobiles chinois, alors que Pékin fixe à 25% ses droits de

douane... » Et ne parlons pas des nouvelles taxes américaines en préparation sur les véhicules électriques importés. Va-t-on laisser faire ?

L'économie n'est décidément pas affaire de dogme mais de pragmatisme. Les chefs d'entreprises qui réussissent le mieux ne sont-ils pas souvent de grands opérationnels sur le terrain. Que nos politiques s'en inspirent un peu... ●

R.L.



« L'Union Européenne continue de taxer à hauteur de 10% les constructeurs automobiles chinois, alors que Pékin fixe à 25% ses droits de douane... »

>> Carlos Tavares, président de Stellantis, est en pointe sur le sujet de la taxe carbone.



Stéphane Courbit

**Portes ouvertes sur
le plus secret des
milliardaires français**

PAR BASSEM MEJRI



> À 57 ans, le fondateur de *LOV Group* est à la tête d'un empire dans l'audiovisuel (*Banijay*), l'hôtellerie ou les sites de paris en ligne. Sa fortune est estimée par *Challenges* à 2,1 milliards d'euros.

Il revient de loin ! Stéphane Courbit, né en 1965 à Crest dans la Drome et grandit dans le village de Puy Saint Martin. Il est diplômé de l'IUT de Valence (DUT GEA) et de l'institut supérieur de gestion (ISG) de Paris, où il commence à se créer un réseau professionnel. Pour gagner sa vie, il fait de la comptabilité dans une petite agence de pub, où il rencontre Marie Genet qui était alors la compagne de Christophe Dechavanne. En apprenant cela, il lui confie qu'il rêve de travailler à la télévision et qu'il avait créé un jeu dans la publicité qu'il lui présente. Marie Genet intriguée puis sous le charme, insiste auprès de son compagnon, qui, le reçoit et l'engage dans la foulée. Séduit par son audace, sa créativité et son bagout. Il devient stagiaire chez *Coyote Conseil*, où il est chargé de développer les services Minitel et de réaliser quelques sujets où il apparaît quelquefois. Mais l'apprenti, se passionne plutôt pour la création de concepts d'émission qu'il griffonne sur un bout de papier. L'un d'entre eux : Parler d'argent de manière divertissante. L'idée était simple mais personne n'y avait pensé auparavant. Son projet se concrétisera avec « *Combien ça coûte ?* » présenté par Jean-Pierre Pernaut. La fusée est -définitivement- lancée, il devient donc producteur des émissions *Combien ça coûte ? Coucou c'est nous !* et *La Première fois*.

En 1994, il suggère à Dechavanne de s'associer dans une société à égalité du capital. Dechavanne refuse sèchement souhaitant plutôt imposer un deal à 51% 49% le traitant même de prétentieux. Le duo se brouille et le « producteur » se tourne alors vers Arthur avec qui il fonde *CASE Productions* qui deviendra *ASP (Arthur Stéphane Productions)*. Et prend tous les risques en repartant de zéro. L'objectif du duo réinventer la façon de faire du business en télé. Il a l'idée de conserver la propriété des droits des concepts qu'ils créent. Ce qui est une première en France.

Le fils de postier devient producteur télé

En 2000, il vend à *Endemol*, la boîte de production qu'il a créé avec Arthur, selon un système d'earn out : c'est-à-dire qu'une partie du prix est indexée sur les résultats futurs de l'entreprise, que le binôme continue de diriger. Mais

aucun plafond n'avait été défini et les gains liés aux opérations de croissance externe étaient aussi intégrés aux calculs. En plus d'un développement interne considérable, le stratège rachète donc des boîtes dynamiques (Marc Olivier Fogiel, Karl Zéro, Vincent Lagaf', Geneviève de Fontenay) et fait s'envoler la valorisation globale de l'entreprise... In fine il recevra un chèque de plus de 240 millions d'euros de plus-values avant même ses 40 ans. Avec ce « trésor de guerre », il a maintenant les moyens de ses ambitions. Il tente de racheter *Endemol* lorsque sa maison-mère -*Telefonica*- la met en vente. Mais c'est l'italien *Mediaset* qui rafle finalement la mise, néanmoins, comme rien ne se perd cette expérience lui permet de nouer des contacts auprès de : Bernard Arnault (*LVMH*), Jacques Veyrat (*Neuf Cegetel*) et Vincent Bolloré (*Vivendi*). Impossible donc de racheter *Endemol*, pas de problème ces centaines de millions lui permettront finalement de lancer sa structure spécialisée en production audiovisuelle : *Banijay*.

C'est une holding internationale contrôlant diverses entreprises de production et de distribution de contenus pour la télévision et les plateformes. Créé en janvier 2008 par Courbit aux côtés de partenaires industriels (*Groupe Arnault, AMS Industries* et les familles Agnelli et De Agostini). Elle regroupe une dizaine de sociétés : *Air Productions* (acquise en octobre 2008 appartenant à Nagui), *Banijay Productions - ex-ALJ-* (Alexia Laroche-Joubert), *H20* (Cyril Hanouna) en France. Nagui et Hanouna représentant de véritables cash-machines pour Courbit qui le leur rend bien en leur laissant une autonomie totale, en préservant leur ego pour éviter les tensions et les rémunérant généreusement. Il a aussi racheté leurs sociétés de production à bon prix. Nagui a investi 20 millions d'euros (pour détenir 5,3% de *Banijay Group*) et Hanouna 15 millions pour prendre des parts dans le groupe *Banijay*. Les bons comptes, et les renvois d'ascenseurs faisant les -très-bons amis.

La holding regroupe aussi *Cuarzo* en Espagne, *Brainpool* en Allemagne, *Nordisk* dans les pays nordiques, *Bunim/Murray* aux États-Unis, *Screentime* en Australie. Le groupe est également présent dans plus de 20 pays dont l'Italie, la Belgique, les Pays Bas, le Royaume Uni, la Suède, le Danemark, la Norvège,

la Finlande et la Pologne ainsi qu'aux États-Unis, la Russie, l'Inde, l'Australie et Nouvelle-Zélande.

Un sens inné des affaires

Parallèlement en 2007, il investit dans *Euro Media Group*, leader européen dans la fourniture de prestations techniques audiovisuelles qui détient les studios de télévision de La Plaine Saint-Denis via *Studios de France*. Sa société *Banijay* s'impose comme un mastodonte de la production audiovisuelle en contrôlant une dizaine de sociétés de productions appartenant et avec une internationalisation accélérée et massive de ses activités avec l'idée et la stratégie d'être le leader. Sans abandonner l'activité à laquelle il doit sa fortune, il devient un investisseur avisé et averti en se positionnant à l'avant-garde et place sa fortune sur des secteurs en pleine dérégulation tels que : les jeux en ligne (avec *Betclit*) et la distribution d'électricité et l'énergie (avec *Direct Energie*). Fin 2007, il devance donc de trois ans la libéralisation des paris sportifs en ligne pour racheter *BetClic.com*, société britannique de jeux d'argent en ligne. Il crée *Mangas Capital Gaming*, renommé par la suite *BetClic Everest Group*, qui fait l'acquisition de 5 sociétés dans le domaine des paris sportifs, jeux de poker et casino en ligne : *Betclit* en 2007, *Expekt* et *Bet-At-Home* en 2009, *Everest* en 2010 et *Monte-Carlo* en 2015. En utilisant la holding *Manga Capital*, où Bernard Arnault et la famille Agnelli prennent des parts.

Il parie sur les paris

Il investit au sein de l'opérateur alternatif et premier fournisseur indépendant d'électricité et de gaz en France après sa fusion avec *Powéo* en 2012 : *Direct Energie*. Dont il a été actionnaire aux côtés de Jacques Veyrat, Jean-Paul Bize, *EBM, Luxempart* et *Ecofin* et jusqu'à son rachat par *Total* en 2018. Les 5,5% qu'il détient sont valorisés à 100 millions qu'il empoche lors de cette transaction.

Fin 2007, Stéphane Courbit vend ses parts et quitte la direction d'*Endemol France* pour créer sa propre holding *LOV Group* (correspondant à l'acronyme des prénoms de ses trois enfants). Il est l'unique actionnaire de cette nouvelle holding qui s'est développée autour de cinq activités principales :

1-La Production Audiovisuelle (*Banijay*)

- 2-Jeux en Ligne (*Betclit*)
- 3-Hôtellerie de Luxe (*Les Airelles*, etc...)
- 4. Haute Pâtisserie Française et Chocolatier de Haute Gourmandise (*Ladurée* et la *Maison Fouquet*)
- 5. Le *Château D'Estoublon* (Grands Vins avec 17 hectares de vigne conduits en agriculture biologique et la production d'huiles d'olive avec 120 hectares d'oliviers).

Les risques financiers

Il engage son propre argent avec un appétit féroce de le rentabiliser. A la fois pragmatique et efficient, il ne se laisse jamais distraire par les détails, ce qui lui permet d'aller très vite. Plus vite que la concurrence. Il investit dans l'hôtellerie de luxe ainsi que la restauration via *LOV Hôtel Collection*, qui possède plusieurs établissements à Courchevel (l'hôtel *Les Airelles*, racheté en 2007). *LOV Group* est rejoint par la *Société des bains de mer de Monaco* en 2009. A titre personnel que sa société de portefeuille *Financière LOV* est entrée au capital de *Rentabiliweb*. Comme d'habitude dans la plus grande discrétion.

En 2009, *Banijay* acquiert 51% du capital de *Cuarzo producciones*, entre à hauteur de 50% dans le capital de l'Allemand *Brainpool* et rachète *Nordisk Film TV Denmark*. Il détient également une participation dans *Le Five*, le premier groupe de foot en salles en France. Il est actionnaire du projet *Big Mamma*, une chaîne de trattorias parisiennes fondée par l'ex-directeur général de *My Major Company* et par un ancien collaborateur de *LOV Hotel Collection*.

En mars 2010, *Banijay* rachète la société de production américaine *Bunim Murray* pour un montant non-précisé.

Le chemin du succès n'étant pas un long fleuve tranquille, en 2010, il doit renoncer à racheter la régie publicitaire de *France Télévisions*. Associé à *Publicis*, sa holding échoue. Cette opération suscitant une levée de boucliers de politiques, de publicitaires, d'auteurs, de syndicats arguant de difficultés « déontologiques ». Devant un possible conflit d'intérêt, l'affaire échoue...

Dans la cour des grands

En 2016, Stéphane Courbit a touché, via sa société *Financière LOV*, pas moins de 4,5 millions d'euros de salaires. Les actionnaires et lui-même ne touchent pas

de dividendes, car *Banijay* n'en a jamais distribué, et entend poursuivre ainsi.

Canal + est son principal client. En 2016, elle et ses filiales *D8* et *D17* lui a commandé pour 70 millions d'euros de programmes, essentiellement les émissions produites par Cyril Hanouna. Le groupe *Canal +* représente donc 39% du chiffre d'affaires réalisé en France. Le propriétaire de *Canal +*, *Vivendi*, est aussi un des principaux actionnaires de *Banijay Zodiak*. L'autre grand client français est *France Télévisions*, avec 60 millions d'euros de commandes (*Fort Boyard* et surtout les émissions de Nagui), soit 35% des revenus français de la société. Le talon d'Achille de *Banijay* tient dans sa très forte dépendance à ses clients diffuseurs. Il n'a pas le contrôle sur leurs décisions et peut -parfois- investir dans un programme qui n'est pas renouvelé et se retrouver sans atteindre le chiffre d'affaires ou les marges prévues. De plus, il dépend également beaucoup trop des animateurs. Toutefois la rentabilité de *Banijay Zodiak* est bonne : avec 12% de marge brute d'exploitation en 2016. Soit une marge supérieure à celle de bien des chaînes de télévision.

En 2017, Nagui achète pour 20 millions d'euros d'actions, il détient alors 5,3% du capital de *Banijay Group*, ce qui en fait le 4^{ème} actionnaire, derrière Stéphane Courbit (31%), *De Agostini* (30,9%) et *Vivendi* (28,3%).

En juin 2017, Stéphane Courbit a dû se faire violence en levant des fonds sous forme d'obligations, cotées à la bourse de Guernesey. Pour cela, il a dû convaincre des investisseurs, via un road show en levant le voile sur les résultats financiers de son groupe. En fournissant un épais document de 515 pages contenant les comptes de *Banijay Zodiak*.

La demande a été plus de cinq fois supérieure à l'offre. Ainsi il a pu lever plus de fonds que prévu : 365 au lieu de 350 millions. Il paiera un taux d'intérêt modeste de 4% bien que *Banijay Zodiak* soit classé B+. Cet argent frais a servi à rembourser une partie des 100 millions empruntés en 2016 à *Vivendi* sous forme d'obligations, et, a permis le rachat du britannique *Castaway* pour 57 millions d'euros. Cet emprunt obligataire a été réduit à 25 millions à 3% par an, remboursable en actions *Banijay Zodiak* en 2023 ou avant en cash si *Banijay* le souhaite. Simultanément *Vivendi* a

réinjecté 40 millions d'euros au capital. Ce pacte d'actionnaires prévoit la possibilité d'une introduction en Bourse.

Il ouvre un hôtel de luxe dans un lieu prestigieux : l'enceinte du château de Versailles. Un appel d'offres qu'il a remporté, associé à Alain Ducasse, en 2016.

La rachat d'Endemol

Le 26 octobre 2019, *Banijay* annonce l'acquisition de son homologue néerlandais *Endemol Shine Group*, producteur de séries à succès comme *Black Mirror* ou de nombreuses émissions de télé-réalité et de jeux. Ce rachat de deux milliards d'euros, va former un groupe leader mondial qui dégagera un chiffre d'affaires d'environ trois milliards d'euros, plus de 66 000 heures de programmes, avec 200 entreprises dans 23 pays sur trois continents. Mais il ne représente que quelques pourcents d'un marché très fragmenté et alimenté par des géants américains du streaming vidéo (*Netflix*, *Amazon*, *Disney*, *Paramount*, *HBO Max*, etc.) qui, selon les données compilées par Morgan Stanley, vont dépenser plus de 100 milliards de dollars en production audiovisuelle et cinématographique cette année. Le rachat d'*Endemol Shine* est un énorme pari. Financier, d'abord, car le géant des programmes accuse 1,2 milliard d'euros de dettes. Et stratégique: « *L'essor des plateformes de streaming, de Netflix à Apple en passant par Disney, favorise la fiction aux dépens des programmes de flux. Le nouveau groupe mise plutôt sur les seconds.* » Son business reposant sur deux piliers, les propriétés intellectuelles et les talents. *Avec un acteur d'envergure, vous avez les meilleurs talents et les meilleures franchises. Devenir un acteur de poids n'est pas un choix mais une obligation* ». En juillet 2020, *Banijay* finalise son acquisition d'*Endemol*. Racheter *Endemol*? Un vieux rêve de Stéphane Courbit qui a bien failli ne jamais aboutir. Mi-2019, les négociations sont au point mort : ils exigent 2,35 milliards d'euros et *Vivendi*, juge le montant excessif. Mais Courbit a l'art de vendre ses idées et le projet était bon, mais pas à n'importe quel prix. Ferme : Bolloré ne donnera son « *go!* » qu'à 2 milliards maxi... sans en préciser la devise. Laissant le soin à Courbit et son banquier d'affaires Grégoire Chertok de conclure le deal à 2 milliards de dollars. Bien moins cher qu'en euros.

Depuis 2019, le groupe *LVMH* détient 17% de *LOV Hôtel Collection*.

En septembre 2020, Cyril Hanouna entre au conseil d'administration de *Banijay*. Hors *Endemol*, son conglomérat est valorisé à 900 millions d'euros.

En mars 2021, *LOV Group* entre en négociations exclusives avec le groupe *Holder* (Les boulangeries *Paul*) pour le rachat de la *Maison Ladurée*, dont il prend 80% des parts.

Le 1^{er} juin 2021, un hôtel de luxe ouvre dans l'hôtel du Grand Contrôle, qui donne sur l'Orangerie du Château de Versailles. En 2022, son patrimoine est estimé à 2,1 milliards d'euros. Ce qui le classe 56^{ème} fortune française. *Banijay* et *Betclie* rassemblés sous la bannière *FL Entertainment* atteint une valorisation boursière de 4,1 Milliards (bien supérieures à celles des groupes *TF1* et *M6* réunis à titre de comparaison) et un gain de 600 millions d'euros par rapport aux termes de la fusion.

Le cash-flow d'abord

Banijay et *Betclie* sont deux sociétés qui génèrent des cash-flows importants. Les principaux leviers de croissance de *Betclie* sont organiques, *FL* pourra utiliser les flux de trésorerie de ce dernier pour continuer de financer des acquisitions côté production audiovisuelle. Renforçant l'ensemble. Grâce à *Betclie*, le groupe est moins endetté que ne le serait *Banijay* seul. *Betclie* propose sur applications mobiles et en ligne une offre de paris sur 55 sports mais aussi des jeux de casino (blackjack, roulette...), des tournois de poker et des paris hippiques en ligne en France, et compte quelque 11 millions de joueurs. Le caractère établi de ces deux actifs et le soutien d'investisseurs parallèlement à la fusion avec le SPAC ont aidé à la réussite de l'opération dans un contexte de marché pas vraiment favorable.

Présidé par Stéphane Courbit et dirigé par Marco Bassetti, *Banijay Group* est détenu à 33,2% par *LOV Group* (*Financière LOV*, contrôlée par Stéphane Courbit), à 30,9% par *De Agostini Group*, à 32,9% par *Vivendi*.

En 2022, il fait l'acquisition de l'hôtel de la Résidence du Roy, hôtel 4 étoiles situé rue François 1^{er}, dans le 1^{er} arrondissement de Paris, et du Haras du Quesnay, le haras de la famille Head, véritable bastion de l'élevage de pur-sangs en France.

FL Entertainment s'introduit à la bourse d'Amsterdam le 1^{er} Juillet 2022 via un

SPAC (*Special Purpose Acquisition Company*) intitulé *Pegasus Entrepreneurs*, lancé fin 2021 par la société de gestion *Tikehau Capital* et la *Financière Agache* (propriétaire des *Echos* via *LVMH*). Au total, *FL Entertainment* a levé 645 millions d'euros d'argent frais, y compris 250 millions provenant du holding de Stéphane Courbit, mais grâce aussi à un placement privé auprès d'investisseurs de long terme comme *Exor* (famille Agnelli) et *Vivendi* (déjà actionnaire de *Banijay*). Opérant dans quatre pays (France, Portugal, Pologne et Italie), *Betclie* a généré un chiffre d'affaires de 741 millions d'euros l'an dernier, soit trois fois plus qu'en 2015. Quant à *Banijay*, elle s'est développée à coups de rachats (environ 25 depuis 2008).

Il incarne à merveille ce nouveau rêve français, qui permet à des jeunes partis de rien de bâtir des empires. Oui, c'est possible !

Banijay monte en puissance au Brésil. Le géant français de la production audiovisuelle se développe en Amérique latine avec l'acquisition d'une des premières maisons de fiction du pays avec une participation majoritaire dans *A Fabrica*, société de production basée à Rio de Janeiro - notamment derrière le feuilleton « *Vai que Cola* », diffusé sur les chaînes *Multishow* et *Globo*. En plus d'avoir du succès dans leur pays, peuvent voyager à l'international grâce aux plateformes. *A Fabrica* en a déjà fait la démonstration. Très active aussi dans la production de films, la société brésilienne a par exemple réalisé en 2020 avec son film « *Modo Aviao* » (« *Mode avion* ») les meilleures audiences pour un film sorti sur *Netflix* dans une langue autre que l'anglais.

Mais ces dernières années, *A Fabrica* a aussi multiplié les projets de séries pour *Netflix* et *Amazon Prime Video*.

Un réseau mondial

Avec ce deal de *Banijay* au Brésil il étoffe un peu plus son maillage mondial dans la production des contenus et s'inscrit donc dans une stratégie de croissance externe

sur les métiers historiques du groupe qui continue de consolider le secteur avec plus de 10 acquisitions cette année.

Banijay est présent dans plus de 20 pays. Les Etats-Unis représentent sont premier marché, soit 18% des revenus. Sur le continent américain, le groupe est également présent au Mexique et depuis quinze ans au Brésil. Sa filiale à Sao Paulo, *Endemol Shine Brasil*, produit notamment les déclinaisons locales de grandes émissions de divertissement (« *Big Brother* », « *MasterChef* », etc.).

La force d'oser

Le groupe investit aussi dans l'infrastructure. Il a annoncé fin novembre la création d'un complexe de 70.000 m² de studios de tournage qui seront aussi mis à disposition d'émissions télé et films produits par des concurrents. Situés à quelques kilomètres de l'aéroport international de Sao Paulo, ces nouveaux studios devraient ouvrir leurs portes au printemps. Beaucoup saluent l'audace de Courbit mais s'inquiètent des risques qu'il prend. *EndemolShine* est réputé pour rencontrer des difficultés créatives. Et cela crée un grand producteur de flux, mais le marché demande de la fiction, de la série. Le nouveau *Banijay* penche clairement du côté du flux. Courbit croit encore beaucoup au format télé qui fait mouche. Les conditions financières de l'opération interrogent. Beaucoup de grandes sociétés, comme la britannique *ITV*, ont renoncé à cette acquisition. *EndemolShine* est endettée, à hauteur de 1,6 milliards d'euros. Cette ardoise va s'ajouter à celle de *Banijay*, qui a grossi depuis son lancement en 2007 par acquisitions successives. Il se retrouve avec une dette de près deux milliards d'euros. Avec trois milliards d'euros de chiffre d'affaires et un marché de la télé qui souffre de la baisse des recettes publicitaires et de la concurrence accrue des plateformes, c'est très lourd.

Rappelons que Stéphane Courbit est un entrepreneur hors pair, qui sait prendre des risques et qui connaît très bien les entreprises qu'il reprend.

L'audace du self-made-man

Cet homme modeste, qui a tout créé seul, par sa force de travail, son instinct et sa constance. Est le premier producteur audiovisuel indépendant au niveau mondial, dirigeant le numéro un mondial des contenus pour la télévision. Sa recette



s'il doutait d'un concept d'émission est d'appeler sa sœur ou une cousine de la Drôme pour avoir leur avis. Avec un sens incroyable de ce qui pourrait plaire au grand public.

Le milliardaire garde la tête froide et regarde déjà vers l'avenir. Il prend tous les jours une heure pour aller nager, joue au tennis régulièrement et skie dès qu'il le peut. C'est quelqu'un qui choisit avec soin ses projets personnels et professionnels pour pouvoir s'y engager totalement.

Le quinquagénaire fait très peu de déjeuners d'affaires. Il fixe plutôt des rendez-vous le matin au George-V, situé à deux pas de ses bureaux.

Il refuse des voyages lointains et fuit toutes les mondanités pour passer un maximum de temps avec ses enfants. Très « famille ». Ce qui ne l'empêche aucunement de vivre dans le luxe et l'opulence : L'hiver, l'amateur de ski se rend à l'Ormello, un chalet ultra luxe au bord des pistes de

Courchevel, avec piscine, salle de ciné, brigade de cuisiniers aux petits soins... Propriétaire des lieux, Courbit en a confié l'exploitation à son groupe : quand il ne profite pas des 1.000 mètres carrés avec ses enfants (à tarif préférentiel), il est loué de 100.000 à 200.000 euros la semaine. L'été, le milliardaire prend ses quartiers dans sa très cossue maison de Saint-Tropez, proche de la plage préservée des Salins, où il fait son jogging pour toujours rester alerte et affuté.

L'hôtellerie de luxe, une activité choisie au départ pour consolider le patrimoine destiné à ses enfants, s'est révélée une autre passion : il est très attentif aux détails. Il possède à ce jour trois des vingt-trois palaces français. Il a aussi repris aussi un domaine viticole : le château d'Estoublon, en Provence, celui des « Gens de Mogador ». Tigrane Seydoux, cofondateur, se souvient de son conseil : « *Un projet d'entreprise doit pouvoir*

s'énoncer simplement pour être efficace ». L'homme d'affaires fait partie de cette espèce d'entrepreneurs qui n'abandonnent jamais. Sous la torpeur du silence qui assassine se cache les braises d'une incroyable détermination.

Une volonté de fer

Pas du tout influencé par l'entrepreneuriat à l'américaine. Chez lui pas de start up, de founders, d'incubateurs, de Seed, de VC, de Tech. Il s'inscrit plutôt dans l'entrepreneuriat à la française mais avec des ambitions mondiales. Les pieds sur terre la tête dans les étoiles. Par l'agrégation d'achats successifs et compulsifs il a constitué un groupe international à l'image de LVMH. Stéphane Courbit ou le Bernard Arnault de l'audiovisuel et des jeux en ligne. (L'hôtellerie étant son terrain de jeu pour des investissements en mode luxe mais toujours en bon père de famille, une manière de sécuriser et de séculariser son patrimoine dans la pierre).

Toutefois son profil interroge. Ce n'est pas du tout un leader d'opinion. Il ne s'exprime pas dans les médias et refuse systématiquement toutes les demandes d'interviews. C'est la discrétion incarnée. A son âge, avec sa maturité et son niveau d'exécution, il n'a pas ressenti le besoin de « redistribuer » son expérience, son savoir, son parcours ou ses moyens via une fondation, un fonds d'investissement, une école, du mécénat, de l'art, une association ou autres...

Un parcours improbable : un rêve français

Sa motivation se situe sûrement ailleurs, tournée à l'intérieur de lui et vers ses enfants (Son fils ayant intégré Polytechnique). Avec la création d'une nouvelle dynastie entrepreneuriale française à l'image des familles Arnault, Pinault, Dassault et consorts. Une autre manière de laisser son nom gravé à jamais dans l'histoire. Un parcours improbable et hors norme, lui le fils de postier d'un petit village de la Drôme, arrivé sans un sou à Paris dans les années 90, il fait aujourd'hui parti des plus grands entrepreneurs de Français. Milliardaire et puissant. Silencieux bâtisseur.

Il incarne à merveille ce nouveau rêve français, qui permet à des jeunes partis de rien de bâtir des empires. Oui, c'est possible ! ●

Bassem Mejri

BOB VA-T-IL LESSIVER



Avec son emblématique lave-vaisselle « Bob », Antoine Fichet a fait passer l'entreprise Daan Tech de startup à entreprise industrielle exportatrice.

C'EST LE NOUVEAU CHAMPION FRANÇAIS DE L'EXPORT. SUR 30.000 MINI-LAVE-VAISSELLE PRODUITS EN 2022, 60% ONT ÉTÉ VENDUS HORS FRONTIÈRES. UNE RÉUSSITE TANT INDUSTRIELLE QUE COMMERCIALE DE LA JEUNE POUSSE VENDÉENNE DAAN TECH, DIRIGÉE PAR ANTOINE FICHET.

D'où vous vient cette vocation d'industriel ?

Antoine Fichet : En 2009, j'étais étudiant au Pays basque, en DUT Génie mécanique avant de faire une école de commerce. Je voulais absolument concevoir un produit, nous disposions d'un Fablab et j'ai commencé à tester des objets de la vie

courante avant de m'arrêter sur l'idée d'un lave-vaisselle autonome, car quand on est étudiant, on effectue beaucoup de stages dans différentes villes, et l'on trouve peu d'appartements avec arrivées d'eau. En 2012, il y a eu une première concrétisation, nous étions 5 étudiants d'écoles différentes (Kedge Business School, Estia Bidart, Ecole de Design de Biarritz) et nous avons reçu le premier prix du concours des « Entrepreneuriales ». Le business plan était complet, même si l'aventure était encore simplement fictive. J'ai ensuite été salarié chez BpiFrance à Paris, y ai rencontré mon ex-associé et lui ai proposé de nous lancer à deux. Nous avons donc créé « BOB », un nom marketing

qui devait répondre aux exigences de marques, facilement mémorisable, identifiable, court, internationalisable... Sans oublier une signature « Adoptez Bob », référence à *Bob l'Éponge*, pour faire sourire. Car il est vital que le client aime le produit pour le faire durer plus longtemps. Il s'agit d'une des clés de la réussite en matière d'écoresponsabilité : faire durer en aimant son produit. Pour ce qui est de la fabrication locale, je ne me suis même pas posé la question de l'étranger, c'était évident, le made in France faisait sens. Il y avait de l'autre côté des Pyrénées le groupe *Mondragon* qui avait racheté *Fagor-Brandt*. Une usine située à La Roche-sur-Yon fabriquait déjà de l'électroménager,

TOUTE LA PLANÈTE ?

au départ nous pensions y fabriquer nos produits.

Vous venez de vivre une crise de gouvernance avec le départ de votre associé Damian Py, le passage de jeune pousse à groupe industriel est-il si délicat ?

A.F. : Il s'agit d'un changement de gouvernance plus que d'actionnariat, il faut savoir s'entourer de personnes plus compétentes que soi-même pour faire progresser l'entreprise. Cela passe par une étape de levée de fonds, de nouveaux actionnaires à accueillir, de nouveaux salariés. Nous n'étions pas alignés sur la stratégie pour le futur. Nous étions une startup, nous sommes une PME et l'objectif est de devenir une ETI si possible.

À partir de quand n'est-on plus une jeune pousse ?

A.F. : C'est quand l'entreprise ne recherche plus son modèle économique, et qu'elle a trouvé sa rentabilité. Elle se situe souvent sur un nouveau marché, parfois disruptif et en hypercroissance. Nous nous sommes définis comme une startup, car faisons bouger le marché de l'électroménager, très peu innovant sur le produit et sur les modèles de vente. Daan Tech a proposé un nouveau modèle de distribution online (90% des ventes actuelles), un produit innovant avec un modèle différent qui fait ses preuves. Aujourd'hui, nous sommes devenus une PME/PMI avec un modèle déjà validé, 100 salariés l'année prochaine, 200 dans deux ans, nous sommes dans un état d'esprit d'innovation, de consolidation de marché et de diversification de gamme.

Qui sont vos actionnaires ?

A.F. : Des business angels vendéens qui nous accompagnent depuis les débuts. Nous avons la volonté de lever des fonds auprès de fonds d'investissement, qui soutiennent des projets industriels à impact. C'est un point essentiel, car nous sommes très engagés. *Bob* est fabriqué à partir de 85% de pièces recyclées, et

nous réalisons notre bilan carbone. Cette levée de fonds est prévue en 2023 pour avoir les moyens de grandir plus rapidement, au-delà de la croissance organique.

Comment développer les ventes ?

A.F. : En poursuivant nos actions de communication, afin de renforcer notre position de leader sur le lave-vaisselle compact. Nous avons ensuite un grand projet au Japon, ce marché à lui seul est aussi important que l'Europe. Il y a beaucoup de choses à faire sur le côté écoresponsabilité, un point sur lequel nous aimerions être pionniers. Troisième élément, accentuer notre action en Europe du Nord, Suède, Danemark, Finlande, et aux Pays-Bas où nous avons fait des tests en 2022 sur un site marchand. Il y a eu beaucoup de commentaires positifs, nous voulons signer avec des distributeurs locaux type *Boulangers* chez eux. Enfin, nous avons procédé au recrutement d'un directeur commercial pour proposer une solution de lavage dans les bureaux. Dans les TPE, chez les professions libérales, les coiffeurs, etc., il n'y a pas de solution adaptée de lavage de la vaisselle, nous proposons un *Bob* spécifique pour les professionnels, à la façon de *Nespresso pro*, avec une offre de location mensuelle et des services y compris les consommables. Nous avons un test en cours dans un hôpital en Ile-de-France qui a décidé d'installer des fontaines à eau pour réduire la consommation de plastique, chacun a son récipient et *Bob* lave.

Avez-vous d'autres produits en gestation ?

A.F. : Oui, avec *Joe*. Il s'agit d'un micro-ondes à la technologie innovante, qui propose également de la cuisson vapeur avec un brevet en cours de dépôt, un grill classique de four qui fait aussi usage de grille-pain, un air-fryer pour la cuisson sans huile. Nous prenons notre temps, car il s'agit de notre second produit, il est essentiel d'être à la hauteur des attentes. Contrairement à *Bob*, *Joe* est directement conçu pour répondre aux normes

internationales. Nous avons encore besoin d'un an pour le finaliser, l'étape R&D est terminée, nous sommes en cours d'industrialisation, avec les achats d'outillage, etc., pour proposer un produit réparable qui dure plus de 15 ans. Le lancement est prévu en 2024, avec un système de précommandes cette année à un tarif préférentiel.

Et votre projet de nouvelle usine ?

A.F. : Nous sommes locataires de notre usine, trop petite pour accueillir *Joe*. Après avoir travaillé avec les collectivités, nous avons réservé un terrain de 10 000 m², le permis est prévu en avril pour la construction d'un bâtiment autonome en énergies, avec panneaux solaires, notre architecte prévoit un bâtiment vraiment durable de 8 000 m². L'écoresponsabilité est un élément fondateur de notre entreprise, dans les produits et le mode de fonctionnement. Il sera à Montaigu Vendée, à 10 mn du site actuel de Cugant, nous gardons tous nos salariés, dont d'anciens *Brandt*, car nous sommes sur le même bassin d'emploi. Après avoir recruté un directeur commercial, nous recrutons un directeur financier. Un nouveau binôme s'est formé entre Nicolas Ravallec, directeur général de *Dalbec* et moi pour une année 2023 qui sera bien remplie. On n'a pas fini d'entendre parler de *Bob*. ■ A.F.

Les chiffres de Bob

- 65 000 BOB vendus depuis octobre 2020
 - 100 000 unités pour la fin de l'année.
 - 8 millions d'euros de chiffre d'affaires
 - 12 millions d'euros prévus cette année.
 - 46 personnes, bureaux à Paris et une usine en Vendée
 - BOB : Indice de réparabilité de 9,3/10, largement supérieur à la concurrence.
-



>> Reconduit à la tête de BPI France, Nicolas Dufourcq fixe pour objectif de réindustrialiser le pays tout en décarbonant le tissu productif.

Pour réindustrialiser, il faut doubler la production d'électricité nationale

L'impératif de disposer d'une énergie compétitive devient le critère prédominant de l'implantation industrielle.

Or, le plan gouvernemental de relance des EPR et du photovoltaïque, tel qu'annoncé en grandes pompes ces derniers jours, ne permettra, dans le meilleur des cas, que d'augmenter d'ici 20 ans que de 25% notre capacité d'électricité actuelle.

C'est tout le constat, tel que le déplore l'économiste Christian Saint-Etienne (Les Échos 30/1/2023), qui rappelle à nos dirigeants frileux et encore soumis au lobby écolo-gauchiste que : « réindustrialiser veut dire numériser, robotiser et électrifier l'ensemble du secteur productif, ce qui suppose de doubler la production électrique en 20 ans ».

Au moins, le diagnostic et les enjeux sont-ils clairement posés par cet universitaire aussi brillant et éclairé qui lucidement en appelle « à la mise en place urgente d'un grand ministère

de la Réindustrialisation, également responsable de la politique énergétique, de l'innovation et de l'information professionnelle ». Des vœux qui ne vont pas sans rappeler aussi le discours d'un Jean-Louis Borloo, dont Saint-Etienne reste proche, et qui n'a toujours pas renoncé d'ailleurs à jouer un rôle dans le redressement du pays. L'ancien ministre de la Cohésion sociale, qui déjeunait récemment avec notre ami Hubert Coudurier (Le Télégramme de Brest), ne cache pas son étonnement également face à l'absence de grand ministère de l'Énergie dans le gouvernement Borne. Agnès Pannier Runacher, ministre sans vrai poids politique est chargée de la Transition écologique, ce qui veut tout dire et rien dire.

L'impératif industriel

On est bien loin de l'impératif industriel cher à Georges Pompidou. Des cartes qui pourraient donc être amenées à rapidement être redistribuées. Car au-delà de la nécessaire réforme des retraites, le décrochage industriel et financier de notre pays continue de se faire sentir. La valeur ajoutée des industries manufacturières

n'est-elle pas passée chez nous de 37% en 2015 à 33% en 2021 de la valeur ajoutée manufacturière allemande ? Une Allemagne qui continue d'investir massivement cette année dans l'énergie, l'automobile, les biotechs, le militaire ou les microprocesseurs. Notre appareil industriel ne se remet toujours pas décidément des coups de boutoir assés ces dernières décennies contre lui avec symboliquement un niveau d'impôts de production qui demeure, malgré la baisse de 10 milliards opérée en 2021, trois fois plus élevés qu'en Allemagne ou en Suisse. D'autant qu'à contrario, lorsque la politique de l'offre a été mise en œuvre, elle a produit tous ses effets. Ainsi, l'allègement des cotisations sociales (CICE) opéré en 2019 a été couronné de succès en matière de création d'emplois, contrairement à ce que répètent syndicats ou les Insoumis avec l'acquiescement des principaux grands médias assez complices. Finalement, Bernard Arnault n'a pas tort de dire que : « les gens ne connaissent pas bien l'économie ».

Raison de plus pour commencer et le plus vite possible. ●

Robert Lafont

En vedette dans l'émission *Qui veut être mon associé ?*

Tchao Tchao dit bonjour à la réussite !



>> Une innovation de rupture sur un marché porteur avec une fabrication made in France ; que demander de plus ? Tout est fait dans son petit atelier près d'Angers.

Vedettes de l'émission télé « *Qui veut être mon associé* » sur M6, les entrepreneurs se bousculent pour financer le kit de transformation de voiture en mini-van de Julien Boucault.

« **J**e n'ai jamais été aussi heureux dans ma vie que depuis que j'ai pris la décision d'entreprendre ». L'enthousiasme non dissimulé de cet ingénieur hydrobiologiste, tel qu'il ressort de l'interview diffusé sur *EntreprendreTV*, est net et sans bavure. Un véritable cri du cœur pour Julien Boucault, nouvel entrepreneur angevin, ingénieur

hydrobiologiste de 39 ans et qui avait tout pour être heureux à scruter le cours des rivières, la vie de la faune et de la nature comme il le faisait dans sa première vie.

Un kit pour transformer sa voiture en minivan

En mai 2022, Julien a préféré sauter le pas de la création d'entreprise. Et visiblement, il ne le regrette pas depuis. Son concept Tchao Tchao de Kit pour transformer sa voiture en mini-van a le mérite de la simplicité et surtout de répondre à une réelle demande. Tout le monde ne peut pas se payer un camping-car à 70-80 000 €, alors que son système peut être installé sur tous les véhicules et en 5 minutes. Une innovation de rupture sur un marché porteur avec une fabrication made in France ; que demander de plus ?

Tout est fait dans son petit atelier près d'Angers. Vendu 3 000 €, déjà une cinquantaine de Tchao Tchao sont installés. Et la PME du Maine-et-Loire accélère pour produire 150 kits par jour avec une nouvelle usine en perspective. Même le bois est tricolore et provient des peupliers de la Loire.

Adoubé par les entrepreneurs Larchevêque et Nadir

Un concept qui séduit aussi les investisseurs. Invité de l'émission *Qui veut être mon associé* sur M6, la jeune pousse n'avait que l'embaras du choix pour trouver ses investisseurs. Finalement, c'est le duo constitué de l'énergivore patron de FairMoove, Jean-Pierre Nadir, allié à l'emblématique patron de Ledger, roi de la crypto française, Éric Larchevêque, qui l'emportera face au duo regroupant l'ancien footballeur, Blaise Matuidi, regroupé avec la dynamique cheffe d'entreprise Delphine André (GCA). À eux deux, Nadir et Larchevêque investiront 100 000 euros pour 25% du capital. Le rêve et l'ambition n'ont décidément pas de prix. Tchao la crise ! ●

Henry Marin

À CASSIS, LE DERNIER FABRICANT DE 2CV MÉHARI



Stéphane Wimez donne à son entreprise une nouvelle dimension.

L'ENTREPRISE PROVENÇALE REPRIS EN 2013 PAR STÉPHANE WIMEZ SURFE SUR L'ESSOR DES VOITURES DE COLLECTION. 2CV MÉHARI CLUB (20 MILLIONS DE CA, 70 COLLABORATEURS) EMBRAYE EN REPRENANT LE FABRICANT NÉÉRLANDAIS DE PIÈCES DÉTACHÉES BURTON CAR COMPANY.

La marque Méhari est aujourd'hui inséparable du club de Cassis, une location idéale pour cette voiture synonyme de vacances. Ce sont trois frères qui lancent l'affaire dans les années 80, Georges, Gilles, et Philippe Marques ont grandi dans l'affaire Citroën de leur père, et c'est donc tout naturellement qu'ils se tournent vers cette petite voiture si sympathique au début des années 80, rénover les modèles qu'on leur apporte, trouvant les pièces détachées, jusqu'à créer leur propre catalogue de pièces de rechange pour les amateurs. Pour les nostalgiques, en 1995, les frères Marques créeront même un *3615 Méhari*... En

1998, la marque aux chevrons va transférer ses outillages de fabrication d'origine de pièces au Club, et quelque temps plus tard, elle fera de même pour les pièces de 2CV. Un avantage énorme qui permet à l'entreprise de vendre des pièces d'origine neuves à ses clients, dont la plupart sont des collectionneurs dans l'âme et veulent respecter l'esprit de la marque.

NOUVELLE DIRECTION

Stéphane Wimez et Julien Vagner, accompagné de Bpifrance reprennent l'affaire en 2013. Le premier connaît parfaitement l'environnement de l'entreprise, ayant travaillé pendant six ans chez Renault. Le second, un ami d'enfance, a auparavant évolué dans la finance. Lors du rachat, l'entreprise réalise déjà 11 millions d'euros et emploie une quarantaine de salariés. Les deux hommes vont la lancer dans un processus d'accélération de la croissance qui va porter ses fruits. Ils lancent l'entreprise dans le XXI^e siècle avec plusieurs modèles, la première Méhari électrique, l'EDEN, totalement

personnalisable, la 2CV électrique R-Fit en 2020, ainsi que la 2CV fourgonnette l'an dernier. Des véhicules quasi historiques, mais dans l'air du temps ! Les deux hommes investissent également dans un

Le rétrofit

Les kits de rétrofit R-FIT font partie des produits sur lesquels portent de nombreux espoirs chez 2CV Méhari Club Cassis. Cet outil homologué permet de réduire la pollution de façon très marquée. Une voie d'avenir pour l'entreprise qui modifie une quarantaine de véhicules thermiques par an, sans oublier la production d'une trentaine de modèles Eden. L'innovation est plus importante qu'elle n'en a l'air à première vue, car ce « rétrofit » permet le mariage du passé et du présent, et espère de ce fait attirer une clientèle rajeunie plus écoresponsable. Il est possible de transformer sa voiture sans accord préalable du constructeur depuis la loi du 3 avril 2020 à condition que cela soit fait par des professionnels qualifiés. ■



Le modèle Eden ou la version électrique de la Méhari.

tout nouveau bâtiment de 5 000 m² qui leur permet d'envisager l'avenir sereinement. Le groupe Méhari Club Cassis devient ainsi leader sur ce segment de marché si particulier avec quelques 40% de part de marché sur les pièces détachées de ses modèles. En croissance constante et régulière, il a su évoluer dans son mode de distribution réalisant quasiment 60% de son chiffre d'affaires en ligne, et 20% à l'export. Le 2 CV Méhari Club a également annoncé il y a deux ans un partenariat avec son concurrent, la société hollandaise Burton Car Company, qui s'est finalement conclu par un rachat pur et simple. Un mouvement qui permet au Club d'asseoir son leadership sur ce marché. Il existe encore quelques 180 000 2CV en circulation en France et en Europe et environ 60 000 Méhari.

40 ANS POUR UN NOUVEL ÉLAN

Les deux associés ont réussi à moderniser l'offre du Club ainsi que son organisation. Avec la reprise de Burton Car Company, ils avalent non seulement leur

« Le marché de la nostalgie joue en sa faveur avec plus de 60000 Méhari encore en circulation. »

concurrent, mais c'est aussi le chiffre d'affaires qui va sauter une marche, le groupe atteint les 25 millions d'euros pour une centaine de salariés au total. Aujourd'hui, la fusion n'est pas à l'ordre du jour, les deux marques continueront d'exister avec des particularités respectées. Plus de 50 ans après le lancement de la Méhari et plus de 70 ans après celui de la 2CV, les fans restent fidèles à ces modèles si représentatifs du patrimoine automobile français. Stéphane Wimez, président et Julien Vagner, directeur général, savent qu'ils sont sur une double vague positive, celle de la nostalgie avec des modèles très chers au cœur de leurs

clients, et la modernisation, avec les modèles électriques et un produit phare, le kit de conversion thermique/électrique qui peut également être adapté pour d'autres modèles tels que les Renault Twingo et représente un véritable vecteur de croissance.

LA PASSION AVANT TOUT

Stéphane Wimez est un vrai passionné d'automobile, tout comme son associé, un profil indispensable pour diriger une entreprise si spécifique. Nul doute que ce cinquantenaire qui a grandi en partie en Afrique avant de parfaire ses études chez Skema Business School à Lille, a eu l'occasion de croiser certains modèles de 2CV et Dyane sur ce continent avant de les revoir sur le territoire français.

ENTREPRISE DU PATRIMOINE VIVANT

Le label récompense les sociétés françaises pour leurs « *savoir-faire artisanaux et industriels d'exception* ». Chose faite pour le 2CV Méhari Club en 2019. ■ C.F.

KATE : UN VÉHICULE LÉGER ROYAL...

THIBAUT ELZIÈRE N'EN EST PAS À SON COUP D'ESSAI. MAIS IL A SURPRIS AVEC SA NOUVELLE AVENTURE, INDUSTRIELLE CETTE FOIS. KATE PROPOSE DÉJÀ UN MODÈLE « L'ORIGINAL », ET COMPTE BIEN RÉVOLUTIONNER L'USAGE DE LA VOITURE AU QUOTIDIEN AVEC LA K1.

Comment vous êtes-vous rencontrés ?

Thibaut Elzière : Historiquement, je suis un entrepreneur du logiciel, pas de l'industrie, mais depuis dix ans germe une petite idée : les voitures que l'on voit autour de nous ne sont pas forcément les voitures de demain. Nous n'avons pas besoin de « tanks » pour les trajets que nous



Thibaut Elzière, business angel bien connu, fondateur de *Fotolia*, *Hexa*, entre autres et de Mathias Goldenberg, startupper et ex-Valéo. Le troisième cofondateur est Pierre Escriet, également ex-Valéo.



faisons. J'avais imaginé que la voiture de demain serait une petite voiture de golf, et je trouvais amusant de me lancer dans cette aventure. Pour cela, il allait falloir racheter quelque chose, partir d'un acquis. Je suis allé voir les constructeurs de golfettes, mais j'ai abandonné. Il y a deux ans, je suis tombé sur une *Nosmoke* sur la côte Atlantique, j'ai été totalement séduit par la voiture, elle correspondait à ma recherche, par les émotions qu'elle dégageait. Assez élégante, elle donnait envie d'être conduite. J'ai contacté Luc Jaguelin, le fondateur de cette petite entreprise industrielle située à Cerizay, dans les Deux-Sèvres, il était ouvert pour le projet de rachat. Je me suis lancé à la recherche de cofondateurs, j'ai rencontré Mathias qui travaillé chez Valéo et dans la tech, le profil idéal, j'ai compris que c'était la bonne personne. Sa réponse a été : je viens, mais avec Pierre Escriet, ex-Valéo également, qui a un profil très technique. Et voilà, *Kate* est née.

Mathias Goldenberg : Nous avons d'abord procédé à l'intégration de *Nosmoke*, qui a représenté un gain de temps et d'énergie, car créer des voitures est extrêmement compliqué.

T.E. : Nous lançons une nouvelle marque, *Kate*, sur l'héritage de *Nosmoke*. Nous gardons le modèle de voiture de plage, totalement revu, sous le nom « *L'Original* », et nous sommes sur le projet K1.

Pourquoi vous engager dans l'industrie, un secteur particulièrement difficile ?

M.G. : En premier lieu, nous ne partons pas de zéro, mais avec une équipe et des talents disposant de savoir-faire. *L'Original* est un véhicule premium, un

produit rentable. De plus, avec notre projet K1, nous sommes sur une homologation européenne L7E, de quadricycle lourd, des petits véhicules pour le quotidien de moins de 500 kilos, à la vitesse limitée. Cette homologation constitue une barrière à l'entrée suffisamment haute, mais franchissable, permettant d'aller vite dans le déploiement. Elle est aussi valable en dehors de l'Europe.

T.E. : Il est vrai qu'il est plus difficile de lever de l'argent dans l'industrie, mais c'est aussi ce que j'apporte, mes connaissances, mon réseau, un objectif RSE qui est de réinventer la mobilité quotidienne, responsable de 11% des émissions carbone. La réindustrialisation est un gros enjeu de la France, nous intéressons pas mal de fonds, par exemple celui d'Arnaud Montebourg, ou les fonds à impact qui sont sur la décarbonation, le climat. Nous sommes dans le sens de l'histoire, pour l'industrie du futur et le gouvernement, l'Europe appuient ces initiatives.

L'Original se situe sur le créneau « voiture de plage » ?

M.G. : Effectivement, plage et loisirs. Nous avons revu totalement les parties tech et moteur afin de les sourcer en France et en Europe. Ce process d'industrialisation pour la *Nosmoke* comme pour nos futures voitures va réduire l'impact carbone et « dérisquer » la production, car les pièces ne viendront pas de l'autre bout du monde.

T.E. : *Nosmoke* était déjà une aventure dingue, Luc Jaguelin transformait des petits tout terrain en électrique quand il s'est intéressé aux minis *Moke* importées de Chine, il a copié les Chinois pour



L'Original

- 3 versions, à partir de 24 590 euros
- Autonomie 100 kms
- Vitesse 70km/h à 90 km/h
- Configuration personnalisable
- Fabrication sur commande à Cerizay

Pour aller plus vite, les entrepreneurs de Kate ont racheté Nosmoke fabricant français de voitures tout-terrain installé à Cerizay (Deux-Sèvres)

relocaliser ! La *Nosmoke* a déjà été vendue à plus de 1 500 exemplaires dans 12 pays. Le nouveau modèle, *L'Original*, prend la suite.

Quel sera votre système de distribution ?

M.G. : Notre système est basé sur la vente directe, avec des relais sur ce qui existe déjà, comme les garages indépendants qui ont un savoir-faire énorme, mais connaissent une baisse de régime. Avec la K1, nous visons dès les débuts l'Europe, les pays frontaliers en premier lieu, et la France en priorité. Ces garages sont capables de distribuer, réparer les petites pannes, car on ne peut pas faire du 100% digital. Il faut de l'humain sur le SAV ou lors de l'acte de vente. Il faut savoir où placer le curseur et conjuguer les valeurs

de l'automobile avec la technologie d'aujourd'hui. En termes de clientèle, nous nous adressons aux particuliers, mais 40% des ventes de *Nosmoke* sont dirigées vers le BtoB.

Comment vous situez-vous par rapport à la concurrence, comme l'Ami ?

M.G. : *L'Ami* est une 2 places et n'est pas une concurrente à notre projet, c'est un véhicule urbain, qui se retrouve à la campagne, vendu surtout dans centres ruraux. Notre proposition K1 a pour objectif de remplacer les véhicules lourds, les secondes voitures. Une Mégane diesel par exemple est chère à l'usage et le modèle électrique cher à l'achat. Avec notre prix de 15 000 euros TTC, sans bonus, nous avons une logique d'accessibilité

avec la possibilité de financements LOA, et quasiment 0 euro à l'usage. Nous sommes dans une zone qui n'existe pas, les « *super véhicules du quotidien* ».

T.E. : Les phénomènes *Twizzy* et *Ami* sont très intéressants, mais nous voulons un concept plus large qui répond à plus de besoins. La K1 est légère, fun, rigolote, il y a beaucoup de génie technique dans ce véhicule. A vrai dire, nous n'avons pas de concurrents directs, du moins pour l'instant.

Vos ambitions dans cinq ans ?

M.G. : Passer de 200 voitures par an à 200 voitures par jour ! ■

Propos recueillis par Anne Florin

IoT : MicroEJ, le petit Nantais

IL A ÉTÉ UNE DES BELLES SURPRISES FRANÇAISE DU DERNIER CES DE LAS VEGAS. FONDÉ PAR UN ANCIEN D'IBM, MICROEJ, 75 SALARIÉS COMMERCIALISE EN B TO B DES SYSTÈMES D'EXPLOITATION ULTRA-LÉGERS POUR OBJETS CONNECTÉS. ET CE N'EST QU'UN DÉBUT.

Première raison de ce quasi anonymat, l'entreprise travaille en BtoB, le grand public ne connaît donc pas vraiment cette entreprise qui n'avance pourtant pas masquée. Frédéric Rivard n'est donc pas une star de la tech. Pourtant le PDG de *MicroEJ* peut se féliciter, car c'est bien lui qui est à l'origine de ce succès. Étudiant, le jeune homme se montre clairement doué pour l'informatique, il décroche d'ailleurs un doctorat dans cette discipline en 1997, financé par *IBM*. Installé en Amérique du Nord, il est ensuite embauché dans cette entreprise hors normes et y travaille au total huit années dans le domaine des langages informatiques. C'est lors de cette période qu'il conçoit au sein d'une équipe les technologies de virtualisation, qui permettent notamment de réduire les coûts de R&D pour les lancements d'objets connectés. Les prémices de *MicroEJ*. De retour en France, Fred Rivard obtient un MBA chez Audencia afin de finaliser sa formation en tant qu'entrepreneur, et lance dès 2004 IS2T (Industrial Smart Software Technology). La startup est incubée chez Atlanpole où elle développe des solutions de conteneurs logiciels pour les grands industriels. En 2012, l'entreprise parvient à décrocher un financement important : le fonds Innovacom y investit 10 millions d'euros. L'année suivante, le changement d'échelle se concrétise également par un changement de nom, IS2T devient *MicroEJ*.



Le fondateur de *MicroEJ* avance avec détermination sur un créneau disruptif, et ce en toute discrétion.

LE HAUT DU PANIER DE LA TECH

Difficile d'expliquer simplement le cœur de métier de *MicroEJ* pour les non-initiés aux arcanes informatiques, mais le produit phare, la *MICROEJ VEE* est un mini système d'exploitation pour les objets connectés qui nous entourent au quotidien. L'entreprise vend en effet ses produits à des industriels de l'électroménager, du médical, de la domotique et des objets connectés sans oublier les réseaux électriques intelligents. De façon plus concrète, *Décathlon*, *Scheider*, *Atlantic*, *Seb*, *Thalès*, *Zébra*, *Leroy Merlin*, *Airbus*, etc, font partie de la clientèle très courtisée de *MicroEJ*.

UNE ENTREPRISE RENTABLE

Le dernier financement externe date de 2011 auprès d'Innovacom. Devenue *MicroEJ*, depuis une dizaine d'années, l'entreprise de Frédéric Rivard n'a plus effectué de levée de fonds ce qui n'a pas empêché la société d'atteindre la rentabilité depuis cinq ans. Pour construire ce business, il a fallu parvenir à créer une offre d'exception, extrêmement compétitive par rapport à la concurrence, y compris lorsque celle-ci se nomme *Android* de *Google*. Reconnue internationalement, *MicroEJ* dispose d'équipes haut de gamme, dans ses centres R&D à Nantes et Boston, et d'un savoir-faire unique permettant (entre autres) de réduire jusqu'à

à l'assaut de la planète

trois fois le temps de conception des appareils électroniques. Cela explique que les clients soient prêts à signer des contrats les engageant sur plusieurs années, souvent quatre à cinq ans, jusqu'à dix ans. *MicroEJ* dispose ainsi d'une excellente visibilité pour poursuivre sereinement la construction de son avenir.

MAIS QUE FONT LES CONCURRENTS ?

Incroyable, mais vrai, le petit poucet est parfois plus fort que les grands géants de la forêt, ou de la Silicon Valley. Depuis sa création, discrètement, *MicroEJ* grignote les parts de marchés d'*Android* et d'autres sur son cœur de métier. Les affaires avancent vite, à tel point que Fred Rivard décide d'ouvrir une filiale à Boston en 2016. Mais comment donc cette petite société peut-elle avoir résisté et même continué à se développer alors que *Samsung* et *Google* se sont retirés ? La réponse du fondateur : par son agilité, ses compétences et un produit exceptionnel, très compétitif en termes de prix, le *MicroEJ VEE* pour *Virtual Execution Environment*.

LE SUCCÈS D'UNE TECHNOLOGIE DE RUPTURE

Régis Latawicz suit l'aventure depuis quasiment les débuts en tant que directeur des opérations de *MicroEJ*, il confirme que la société est en train de prendre une dimension plus importante. L'avenir s'annonce sous des cieux favorables. En effet, *MicroEJ* est une entreprise très spécifique dont le modèle économique correspond à celui d'une société dite « de propriété intellectuelle ». Depuis ses débuts, ce sont les partenariats avec les clients qui soutiennent l'activité et la croissance. Si les clients sont aussi intéressés, c'est qu'ils trouvent dans l'offre de *MicroEJ* le moyen de diviser par deux, voire plus, le temps de lancement de leurs appareils. Or cette rapidité est pour eux synonyme de rentabilité. L'entreprise est parvenue à proposer une solution générique,



MicroEJ va proposer en 2023 une version silicium de son processeur embarqué virtuel.

et non plus spécifique par produit, que les industriels peuvent s'appropriier. Les ambitions sont bel et bien là, selon le directeur des produits, Semir Haddad : « *La vision de la société est d'apporter la capacité des systèmes d'exploitation mobiles, iOS et Android à tous les appareils électroniques, connectés ou non. Ce qui nous fait nous lever chaque jour, c'est participer à la digitalisation du monde. Notre objectif est d'être au cœur de toute l'intelligence embarquée* ». Fred Rivard enfonce le clou en annonçant que *MicroEJ* « *veut être un leader de la transformation digitale des objets/appareils électroniques, en transformant n'importe quel objet en un produit flexible, orienté service, et apte à évoluer rapidement* ».

MICROEJ EN CHIFFRES

L'entreprise a pour clients quelques dizaines d'entreprises mondiales pour plus de 150 millions de *MicroEJ VEE* licenciées à date (10 millions en 2018). Voici une entreprise qui n'a pas subi le grand coup de frein de la pandémie. Elle est devenue leader de la virtualisation dans le milieu de l'électronique embarquée. Des millions de personnes se servent des technologies de l'entreprise nantaise sans le

savoir. Depuis sa création, 40 millions d'euros ont été investis en R&D, financés au départ par Innovacom et par les accords de co-développement signés avec *Schneider Electric*, *Bouygues*... *MicroEJ* emploie 70 collaborateurs, dont une majorité à Nantes, et dans ses bureaux étrangers à Boston, Tokyo, Séoul, Xi'an (Chine), Munich et Sibiu (Roumanie). L'entreprise prévoit de doubler le nombre de ses salariés d'ici deux à trois ans. A l'heure actuelle, l'entreprise réalise 75% de son CA à l'export, en particulier aux Etats-Unis. La couleur a été annoncée : vendre 1 milliard d'unités dans les trois à quatre ans à venir ! ■ A.F.

En vedette au CES de Las Vegas

Le dernier salon fut l'occasion pour *MicroEJ* de faire part de ses innovations révolutionnaires en matière de logiciel. *Polar Electro* a annoncé avoir choisi la startup française en tant que fournisseur de certains modèles de ses montres connectés. *Landis+Gyr*, géant de l'énergie, a décidé de collaborer également avec *MicroEJ* pour ses nouveaux modèles de compteurs intelligents. ■

CROSSCALL RELOCALISE SA FABRICATION DE SMARTPHONES

BONNE NOUVELLE POUR LE PRODUIRE EN FRANCE : CROSSCALL, LA PME D'AIX-EN-PROVENCE SPÉCIALISÉE SUR LE CRÉNEAU DES MOBILES RÉSISTANTS CONTINUE DE PRIVÉLÉGIER LA FABRICATION DANS L'HEXAGONE.

Cyril Vidal, avez-vous créé Crosscall ?

Cyril Vidal : le pourquoi vient probablement d'un papa entrepreneur, qui avait une société d'ambulance. Suite à un accident, il a dû cesser l'activité, la vie est devenue plus compliquée, mais mon père m'avait déjà inculqué le sens de l'autonomie en me faisant confiance, ainsi que le réflexe de faire les choses par soi-même. La « débrouille » fait partie de ma culture. Dès l'âge de 14 ans, j'ai travaillé en tant que livreur de pizzas, organisateur de soirées puis j'ai commencé vers 1996 à promouvoir auprès de mes amis des ouvertures de lignes téléphoniques mobiles, c'était très bien payé, 1500 francs par ligne à l'époque ! Vers 17-18 ans, j'ai tenu un stand chez *Virgin Megastore* à Marseille, j'ai aimé lier des contacts, créer de la valeur. J'avais trouvé ma voie, j'ai pris goût au commerce. L'entreprise *Loxam* fut la prochaine étape, j'y travaillais un peu en mode intrapreneur, certains trouvaient cela intéressant, d'autres moins, heureusement le DG était dans le premier groupe. A 26 ans, j'ai été nommé patron d'une division locale pour la remonter, c'était inespéré. Ensuite, j'ai refusé d'aller à Paris et j'ai commencé à m'ennuyer. Je suis parti chez *Mediaco* (manutention, levage...) pendant cinq ans, j'y ai beaucoup appris. *Loxam* m'avait formé sur le côté structuré, *Mediaco* l'a fait sur le côté business. En sortant de là, j'avais un niveau de frustration incroyable, l'impression de m'asphyxier. Sur les chantiers, j'avais pu voir que l'on devait sans arrêt renouveler les téléphones cassés, et à titre personnel, je pratiquais le jet à bras, mais il n'y avait pas vraiment de téléphone adapté.



© D.R.

Cyril Vidal développe des smartphones qui durent pour les clients exigeants et les marchés de la sécurité. Crosscall entre au capital de la jeune pousse spécialisée dans l'identification automatique *Ware ID*. Ces scanners embarqués seront produits en France.

Or en jet, quand on est loin et seul, il n'y a pas de radio comme sur un bateau, un téléphone en état de marche est gage de sécurité. Une idée a commencé à germer, celle d'un smartphone différent. Je me suis rendu en 2007 à un salon à Barcelone pour y rencontrer des producteurs. L'un d'entre eux a accepté de me suivre sur mon idée : créer le premier téléphone

flottant et étanche. Le problème était que le développement coûtait 600 000 dollars, que je n'avais pas. Le partenaire chinois a pris un risque : je me suis engagé sur un volume d'affaires avec un tarif plus élevé, avec une exclusivité France et quelques pays d'Europe, de son côté, il avait la possibilité de vendre ailleurs sous sa marque. Tout s'est vraiment enclenché

il y a un peu moins de 15 ans, grâce à un contrat avec *Déathlon*, d'abord 5 magasins, pour atteindre 230 magasins.

Au départ, vous avez créé un smartphone résistant, comment l'aspect durable s'est-elle imposée ?

C.V. : Statistiquement, plus de 30% des écrans de téléphone sont cassés les trois premiers mois, les renouvellements de mobiles professionnels se font tous les seize mois en moyenne. D'autre part, étant donné leur utilité, il faut que le fonctionnement soit sans accroc, les fonctions, la fiabilité, la charge... La durabilité est arrivée naturellement, c'était un cercle vertueux : je consomme, mais pour longtemps. Quant aux appareils reconditionnés, malheureusement, souvent, cela n'est pas vertueux. Pas de pièces détachées d'origine, pas de garantie, pas de contrôle de conformité (en particulier sur la diffusion des ondes près de la tête), contrairement aux appareils neufs.

Quelle est constituée votre offre ?

C.V. : Nous avons la gamme Action qui s'adresse aux baroudeurs, sportifs ; la gamme Core pour les professionnels. La troisième gamme va sortir d'ici l'été, ce sera un positionnement novateur. Nous avons aussi une gamme d'accessoires, grâce à une prise de capital chez *Ware Id* en décembre dernier, une entreprise normande avec laquelle nous développons conjointement des services pour le BtoB, en commençant par le scanning et la traçabilité.

Travaillez-vous uniquement en BtoB ?

C.V. : Au départ, nous avons ciblé les clients sportifs, puis les produits professionnels, avec Saint Gobain, Point P, la croissance a été très rapide pour atteindre 2 500 points de distribution en France. Nous avons ensuite décroché des contrats avec *SFR* et *Bouygues*. En 2015, deux personnes sont venues renforcer *Crosscall*, Bertrand Czaicki ex-*Decathlon*, devenu notre directeur du Design et développement produit et David Héberlé, ex patron France *Samsung*, devenu notre DG. Savoir s'entourer est essentiel pour parvenir à structurer les meilleurs

accords avec les meilleurs industriels. Autre cible que nous avons développée, le public. En commençant avec la SNCF avec laquelle nous travaillons depuis quatre ans. Suite à ce premier contrat, nous avons créé des équipements spécifiques pour des verticales métier, notamment en sécurité-défense. Nous créons des produits en fonction des appels d'offres, le Ministre de l'Intérieur est venu nous rendre visite pour nous faire part de la satisfaction suite au taux de retour extrêmement faible et au niveau d'opérationnalité exemplaire de nos appareils. Nous développons aussi beaucoup pour le secteur logistique.

Quelles sont vos spécificités ?

C.V. : En premier lieu, le RSE, nos produits sont garantis 5 ans car ils sont plus solides. Ils sont aussi conçus pour être facilement réparables. Tous les produits qui sont en fin de cycle nous reviennent. Pour notre image de marque, c'est important. Toute la conception est faite à Aix, le développement, les prototypes. Pour les prochains lancements, nous avons des partenaires français et avons décidé de privilégier tous les composants français, ou européens. Nous allons créer une filiale dédiée au premier produit franco-européen 5G et sécurisé qui sera lancé en 2024. Pour *Crosscall*, la notion de souveraineté post Covid est essentielle, la culture industrielle française est beaucoup plus dynamique que l'on croit, le savoir-faire existe en électronique.

Quelle est votre implication à l'international ?

C.V. : Notre avenir est très lié au développement international sur les marchés de sécurité défense. Nous avons une quinzaine d'appels d'offre en cours un peu partout dans le monde. Nous aurons de bonnes nouvelles à annoncer prochainement.

Comment avez-vous géré vos besoins de financement ?

C.V. : Nos levées de fonds ont eu pour objectif de conforter notre hyper croissance entre 2015 et 2018. C'est une phase délicate, ces levées ont servi à rassurer nos

partenaires bancaires. Nous avons toujours été rentable, une société n'est pas là pour perdre de l'argent. Je suis majoritaire, le principal actionnaire est Amundi. Pas question de brader le capital, il faut rester maître de ses idées.

Qui sont vos concurrents ?

C.V. : Nos concurrents n'ont pas compris pour la plupart qu'il y a un fossé immense entre développer une histoire marketing, une marque, ou détenir une capacité industrielle. Peut-être est-ce possible en prêt-à-porter, mais pas dans le savoir-faire électronique. Nos concurrents ont soit disparu, soit sont différents de nous, qui sommes capables de créer des produits à la demande. Aujourd'hui nous sommes sur la création de notre nouveau laboratoire R&D, le « XLab » en cours d'installation, qui fera notamment les crash tests. Un projet dont la première étape signifie un investissement de plus de 4 millions d'euros, avec l'appui de France Relance pour 800 000 euros.

Que voulez-vous dire par « ne pas oublier d'où nous venons et où nous allons ?

C.V. : *Crosscall* doit garder sa culture et son ADN, nous sommes une société à l'écoute de nos clients, l'appât de nouvelles parts de marché ne nous fera pas aller vers un univers qui n'est pas le nôtre. Nous sommes un industriel avec une approche très spécifique, notre devoir est d'écouter le besoin. Nous ne sommes pas une marque commerciale comme les autres, qui vivent de marges très faibles, ce qui les oblige à faire du volume (je mettrai *Apple* à part). Nous serons dans la continuité, sans renier ce qui nous a construit. ■

Propos recueillis par Anne Florin

Les chiffres clés

- 135 M€ 2022
 - 200 salariés
 - Embauche 125 personnes sous trois ans
 - + 4 millions de téléphones vendus
 - 19 pays
-

Angelo Gopée, *Live Nation*

Le rêve réalisé dans la production de spectacles

L'air de rien, le gamin de Saint-Ouen a bien grandi. Il a transformé sa passion en profession. Il dirige, à 53 ans, la branche française de *Live Nation* numéro 1 mondial de la production de spectacles.

PAR BASSEM MEJRI



De DJ Snake à Jay-Z, en passant par Lady Gaga, le producteur, promoteur et architecte des carrières des plus grands artistes mondiaux d'aujourd'hui s'appelle Angelo Gopée. Plongée aux côtés d'un visionnaire autodidacte parti de rien à Saint-Ouen (93) et qui gère aujourd'hui 500 millions d'euros annuel.

Live Nation France est une filiale de Live Nation Entertainment, premier groupe mondial de divertissements doté d'une capitalisation boursière de plus de 20 milliards de dollars avec des activités s'articulant principalement autour de l'organisation de concerts, de sponsorship, de publicité et de billetterie et bien plus encore. Retour sur un parcours et une trajectoire construite autour de valeurs inaltérables qui ont permis une ascension construite dans la durée et réalisée à la force du poignet. Angelo Gopée est né en 1969 de parents mauriciens (originaire

de Calcutta en Inde), fils d'un peintre en bâtiment et d'une mère femme de ménage. Toute la famille vit à Saint-Ouen en Seine-Saint-Denis. Il s'introduit officiellement dans la musique en 1987 et plus précisément dans le Hip Hop encore balbutiant en France pour en devenir progressivement un activiste et un acteur incontournable.

Authentik

Après l'arrêt de l'émission H.I.P.H.O.P de Sidney sur TF1 (une première mondiale bien avant les États-Unis) le soufflet médiatique retombe

presqu'immédiatement. Pendant qu'une très large majorité retourne à ses chères études, ne reste que le « *noyau dur* » du mouvement « *Authentik* » à savoir quelques centaines de personnes (moins de 500), principalement en région parisienne. Angelo Gopée ne perd pas de temps et fonde IZB avec son frère Jean-Marie. En bons leaders qui se respectent, ils fédèrent tous les b-boys, emcees, graffeurs et DJs de la capitale autour d'événements estampillés IZB (Incredible Zulu B-Boys), qui est la première association hip hop et un des pionniers du rap français. Il passe du temps sur le terrain vague de la Chapelle, à la Place Carrée de Chatelet ou à la Fnac de Montparnasse.

Danse à Pantin...

Passionné et militant de la première heure, à moins de 15 ans, il organise déjà les premières après-midis dansantes à Pantin dans un collège (où il loue une salle). Il est encore trop jeune pour pouvoir organiser des soirées et les recettes de ces après-midis dansantes permettent de financer des voyages pour les membres de l'association IZB (Londres pour le Summer Festival ou en Hollande en 1986 pour le championnat du Monde de DJ). Pour cela, il passe par des agences de voyages « *étudiantes* » ou ses talents en planification se révèlent : la réservation des billets de bus (*Eurolines* pour 30 francs aller-retour) plus les hôtels sur place avec les petits déjeuners et les repas, l'organisation des transports sur place et bien sûr l'accès aux événements eux-mêmes. Il supervise tout et excelle. En 1987, c'est le début des soirées à Montparnasse qu'il organise toujours avec le même dessein : voyager. Pourquoi ? Pour quitter son quotidien, briser la routine, s'ouvrir à une culture naissante, sortir des quartiers, donner et partager une vision. Pour visiter la Belgique, la Hollande ou l'Angleterre élargir ses perspectives, vivre sa passion et se permettre le luxe de pouvoir rêver et s'évader... En 1988, c'est la concrétisation d'une première étape à marquer d'une pierre blanche : l'organisation d'un voyage à New York (pour plus de 50 personnes à 2100 francs de l'époque), avec un modèle simple : chaque voyageur et membre finance la moitié, le reste à la charge de l'association IZB. Ses proches et lui se retrouvent donc sur la 43^e, en plein cœur de Manhattan, à deux pas de Time Square,

dans la Mecque et au berceau du Hip Hop. Ce voyage est une révélation. Ils profitent tous au maximum de ce séjour inoubliable (Bronx, Harlem, Queens) malgré un budget serré (6,50 dollars par jour maximum par personne pour se restaurer) et tous les trajets réalisés à pied à Manhattan pour économiser le prix des tickets de métro. Ils sont plongés dans le grand bain et prennent un maximum de contacts, rencontrent leurs héros en chair et en os et reviennent à Paris avec des images, des espoirs et des projets pleins la tête.

Premiers concerts

Dès novembre 1988, la décision est prise d'organiser un concert pour juin 1989. Pas totalement novice en la matière mais les huit mois de préparation seront les bienvenus pour bâtir toute l'organisation à raison d'une réunion tous les mercredis soir au Pique Pain à Richelieu Drouot. Il passe ses appels depuis des cabines téléphoniques pour contacter les managers et les artistes new yorkais. Il emprunte de l'argent à ses parents, abat un travail considérable, toujours animé par cette

« Quand on vient de banlieue au départ, on ne se prédestine pas à faire quoi que ce soit... »

culture et cette passion qu'il porte en réalisant la « *street* » promo (collages d'affiches et d'autocollants), distribution de flyers et en médiatisant l'évènement sur toutes les radios possibles et imaginables. Bref, en exécutant un vrai travail de terrain, sans ménager ses efforts. Cette promotion et cette communication dure six mois, résultat des courses, le 8 juin 1989, le concert d'Ultra-Magnetics MC / Shabazz / King of Pressure est complet. Une porte s'ouvre : il organise ensuite le championnat de DJ DMC puis des concerts de rap partout dans l'hexagone. Au culot, il contacte les responsables de la « *Carte Jeune* » et organise un concert gratuit à l'Élysée Montmartre le dimanche 1^{er} Avril 1990 (avec NTM, Little MC, EJM, etc...) qui sera également complet. Au même moment, il est en sport-étude à Ivry sur Seine. Son rêve : devenir sportif ou professeur de Tennis. Il devient prof de Tennis, ce qui lui permet de gagner sa

vie. Mais sa passion le rappelle et il décide de faire une pause pour se charger de la tournée de Public Enemy (alors Numéro 1 aux USA) avec pour point d'orgue : le Zenith de Paris en 1990. Concert hyper médiatisé, sulfureux mais qui est un franc succès. Le statut d'association loi 1901 est alors logiquement abandonné : son parcours se professionnalise pour devenir officiellement « *producteur de spectacles* » et le premier organisateur des concerts Hip hop en France et promoteur du secteur s'appuyant sur l'appétence du public et des médias pour cette culture. C'est le moment qu'il choisit pour industrialiser le mouvement en se lançant dans l'organisation tous azimuts de concerts en France avec des artistes tels que Maze, Franky Beverly, Kool and the Gang, ICE-T, Big Daddy Kane, KRS-One, Puff Daddy. Insatiable, il se diversifie aussi en attaquant le créneau complémentaire du R'n'B avec Jodeci, Mary J Blige, BlackStreet. Bobby Brown, Freddy Jackson, Joe et la regrettée Aalyah (unique concert à Paris). En tant qu'entrepreneur, il réussit ainsi à incarner et à se développer sur un double cercle vertueux : l'apport de business pour assouvir sa passion, et une passion qui lui permet de développer son business.

« Je vais toujours au bout de ce que je fais et je ne laisse jamais tomber un projet. Si je me trompe, j'assume et j'avance »

L'expérience Def Jam

Dans l'industrie musicale, il coche toutes les cases : maîtrise du Business, maîtrise des codes la « *rue* », maîtrise de la relation avec artistes (et avec leurs managements), maîtrise de la communication. Dès 1994, ses compétences, ses connaissances, son marketing, son sens de l'organisation et du grand spectacle le place définitivement sur la carte et attire l'attention des grandes maisons de disques. Polygram (qui deviendra par la suite Universal) et Pascal Nègre lui confient la gestion d'un label de musiques urbaines et non des moindres. Il devient « *label manager* » du prestigieux et mythique label Def Jam, et gère son catalogue via Polygram (puisque Def Jam vient d'être fraîchement racheté à Sony). Et comme il a le sens du business, il conserve en parallèle son entreprise pour poursuivre l'organisation de concerts. Et comme on n'est jamais mieux servi que par soi-même, c'est sa structure IZB

qui assure la promotion, l'affichage et le marketing des artistes d'Universal et de Def Jam. Dès son côté, il apporte et matérialise une vision différente avec une nouvelle manière de travailler en gérant la sortie de l'album de Warren G (demi-frère de Dr Dre) « *Regulate* » qui devient sous son impulsion disque d'or en France (+ de 100 000 cd écoulés). Suite logique, il organise dans la foulée son Zenith à Paris et toute sa tournée en France. Il développe aussi les carrières de Methodman et de Redman et se rend à New York pour y rencontrer Lyor Cohen, ou, ils échangent et discutent stratégies, démarches et négocient pour récupérer des concerts et bien entendu promouvoir les artistes.

Son expérience chez Universal lui permet également de découvrir l'envers du décor des maisons de disques c'est à dire : les commerciaux, les mises en place en rayons, les réseaux de distributions, de commercialisation et de production (nous sommes encore à l'ère « *physique* » c'est-à-dire des CD), les PLV, le marketing média (TV -Radios-Pressé).

« *Quand tu viens de Banlieue, en réalité tu sais tout faire. Parce que c'est l'école de la vie. Et comme ça ne sera jamais pire que ce qui se passe là-bas, alors tout va bien* ».

En 1995 il participe à la cérémonie des BET Awards pour accompagner des gagnants d'un concours, en prime, Il est invité à une afterparty à la House of Blues à Los Angeles où il rencontre le gratin (Snoop Dogg, Busta Rhymes, Dr Dre et bien sûr Warren G).

En 1997, après trois années en tant que label manager, il retourne à la production de concerts et à l'organisation de tournées. Préférant largement le « *Live* » (beaucoup plus factuel selon lui) aux maisons de disques (trop de projections improbables, trop de négociations, trop de « *diplomaties* »). Il veut être à 100% sur le terrain.

IAM de Marseille

Fort de son savoir-faire, il remporte l'appel d'offre du groupe IAM (et planche sur leur scénographie et toute la logistique) alors à son « *prime* » avec plus d'un million d'exemplaires écoulés de l'école du micro d'argent pour sa tournée inoubliable de 1998, complète pour 25 dates et qui a nécessité deux ans de préparation.

Angelo Gopée enchaîne avec Brandy et

Monica, Blackstar (Le groupe de Mos Def et Talib Kweli) et le Supreme NTM et sa tournée historique immortalisée par le documentaire réalisé par Alain Chabat. Il conçoit les décors, assiste aux répétitions et met tous les moyens pour assurer la réalisation d'un spectacle gravé dans les mémoires.

Il prend alors conscience qu'en cette fin de siècle le Hip-Hop (et le rap) est devenu un véritable business avec des employés (plus de 50 sur les routes), une logistique (camions, décors, câblages, lumières, décors, éléments scéniques à agencer), une organisation (hôtels, restaurants,

« Dans nos cités, il y a des gens exceptionnels, qui ont un talent fou, qui sont intelligents, et il faut leur donner la parole. »

défraiements, frais de transports, sécurité, etc...).

L'entrepreneuriat étant une prise de risques constante en 1999, C'est le faux pas. Les Backstreet Boys qui remplissent habituellement des stades à travers le monde ne vendent que 2186 billets pour Bercy (sur 15 000 places possibles). La perte est sèche pour le promoteur qui est contraint de déposer le bilan et de passer par la case : tribunal de commerce et liquidation judiciaire. Seul dans cette épreuve difficile, il comprend que lorsque tout va mal il n'y a plus beaucoup d'amis...

Retour aux sources

En 2000, il décide de faire une pause et revient sur son île natale à Maurice. Au même moment, il est sollicité par son ami Alan Ganoo, alors en campagne pour accéder au ministère de l'Énergie, qui cherche un binôme. Ce dernier remporte finalement la victoire électorale grâce à la communication à la supervision et au management d'Angelo Gopée qui accepte de devenir son conseiller politique. Expérience totalement inattendue mais qui se révèle être particulièrement marquante : « *J'avais un destin tracé : deux ans après je devais être député, 3 ans après j'allais être ministre, et ainsi de suite.* »

Très loin du Hip-Hop, il participe

aux projets de loi, aux rédactions de mémos pour le 1^{er} Ministre, siège à l'Assemblée nationale et organise des conférences internationales, travaille sur la question des énergies renouvelables, sur la problématique des pertitions d'eau, participe à la construction de nouvelles écoles et apporte des aides aux personnes âgées. Malgré cet épanouissement apparent, il reste tout de même frustré de la façon dont son aventure d'entrepreneuriat et musicale s'est brusquement arrêtée. Mais le destin va le rappeler en France. En 2002, son beau-père décède, il est contraint de revenir à Paris et reprend une agence de voyages spécialisée pour des séjours sur l'île Maurice. Il se reconvertisse immédiatement en agent de voyage. Entrepreneur dans l'âme, il développe le business et monte un tour operator tout en poursuivant son travail au ministère des énergies à Maurice (10 jours au Ministère et 20 à l'agence de voyage).

Nous productions

Le sachant à Paris, David Zedeck, agent américain et partenaire sur plusieurs tournées et concerts le contacte et veut absolument retravailler avec lui. Il lui propose : Britney Spears. Angelo Gopée accepte et assure le marketing et la communication du concert qui affiche complet. Forts de ce succès, ils poursuivent leurs collaborations avec Justin Timberlake à Bercy, Rihanna, Lady Gaga, les Pussycats Dolls qui étaient alors les stars du moment.

David Zedeck souhaite monter sa structure et il lui propose de s'associer. Ainsi ils co-fondent Nous Productions en 2003/2004 et organisent les concerts d'artistes internationaux comme Robbie Williams au Stade de France (qui génère 6 millions d'euros de chiffre d'affaires en une seule soirée !), Kanye West pour son premier concert au Trabendo, Red Hot Chili Peppers, Metallica ou l'Indépendance Tour avec Sinik, Tandem et L'S Kdrille.

La famille live nation

Le Manager de Jay-Z l'invite à Londres, pour assister au concert du « *CEO du Hip Hop* » au « *Elizabeth Hall* ». Nous sommes le 4 novembre 2009. Dans les loges, il croise Chris Martin, Gwyneth Paltrow, Jay-Z, son manager et tout l'état-major de Live Nation qui souhaitent le recruter. Ce moment est finalement l'aboutissement et la concrétisation de plus de 20 ans



de travail. Un choix s'impose entre continuer Nous Productions qui avait atteint ses limites, vendre (vente qui aura bien lieu, puisque Nous Production sera cédée à Warner) ou rejoindre Live Nation. Privilégiant le projet de vie sur l'argent, il expose sa vision et sa feuille de route devant l'état-major du groupe et prévoit le bouleversement que sera le digital et prédit que l'accessibilité accrue de la musique permettra de multiplier les opportunités de revenus.

3 secrets pour entreprendre

Pour lui la musique doit permettre le développement : de la mode, de spectacles, de concerts, de documentaires, de films, de labels, de sponsoring et de partenariats commerciaux. Il faut savoir monétiser chacun de ses axes pour produire une multitude de revenus aux artistes. C'est bien ça la « *Musique* » et pas autres choses. Il accepte de relever ce défi car tout est à bâtir avec Live Nation. Il part d'une feuille blanche mais il sait qu'il aura les moyens de son ambition. En développement des noms, des marques et des structures. Sa vision et son déploiement de Live Nation en France se décline en 3 questions essentielles :

1-Ou voulez-vous aller ?

2-Comment voulez-vous y arriver ?

3-Quand faudra-t-il le faire ?

C'est en véritable constructeur et bâtisseur qu'il choisit de ne s'entourer que des meilleur(e)s dans leurs spécialités respectives. Quand il liste des artistes et des personnes avec lesquels il veut collaborer, le Patron a ses propres critères : Accompagner ceux qui ont un talent.

En 2010, après sa nomination en tant que Senior Vice-Président de Live Nation France, les mauvaises langues ne lui avaient donné que 6 mois avant de disparaître définitivement. Il devient Directeur-Général en 2012 et toujours en poste actuellement. Il rachète Ticketmaster et organise sa fusion avec Live Nation France qui est une diversification aussi bienvenue que nécessaire. Depuis, Angelo Gopée et ses équipes, ont créé des événements à part entière, tels que « *Lollapalooza festival Paris* » (115 000 spectateurs à l'Hippodrome de Longchamp) ou « *Main Square Festival Arras* », entre autres, et font de leur marque « *Live Nation* » une véritable référence dans le monde de l'évènementiel, travaillant avec et pour

les artistes.

Il monte des spectacles, s'inquiète de la sécurité des installations, de l'accueil des familles, conçoit des événements susceptibles d'attirer un public nombreux. Pour lui qui a été jadis l'un des pionniers de la production de rap en France, producteur de groupes mythiques, rien n'est jamais gagné. Et le statut de leader mondial, n'est pas forcément un atout pour s'imposer auprès des artistes, des pouvoirs publics ou même du public lui-même.

En septembre 2019, il lance un Mastère spécialisé en Management de la Filière Musicale avec Audiencia pour transmettre pour partager son expérience et son savoir par le biais académique. Une vie d'entrepreneur tout terrain condensée en une année et 490 heures d'apprentissage. Le tout soutenu par un programme de bourses pour pouvoir donner l'accès à tous. Il a toujours été convaincu qu'il fallait entrer dans le système pour pouvoir le changer de l'intérieur et a toujours été animé par la passion, le partage, La fraternité, la culture, le travail, la patience et l'abnégation. Valeurs qu'il continue de porter, de défendre et d'incarner aujourd'hui.

Leçon d'un cancre

En Seconde au Lycée, après une année bancale le conseil de classe décrète son redoublement. Mais sa professeure principale (de français) et la Directrice toutes deux conscientes de son potentiel lui proposent d'opter pour un parcours en sport-étude pour éviter le redoublement. Mais reste le financement car ce cursus est payant. Comment faire ? Il doit trouver un emploi et se lancer sur le marché du travail. Après quelques recherches, il trouve une annonce du Figaro pour un poste de commercial en télémarketing de 18 heures à 20 heures. Armé de sa plus belle tenue, il candidate mais à l'issue d'un entretien collectif et individuel, le couperet tombe : « *Mauvais communicant, mauvais vendeur. Pas de charisme et ça ne donne pas envie* ». C'est la douche froide. On lui indique toutefois : « *Au 1^{er} étage, ils recherchent des coursiers, vous avez le profil* ». Il monte au premier étage, transmet son dossier qui est validé. « *Monsieur Gopée vous pourrez commencer dès le 1^{er} septembre* ». Nous sommes en juin. Problème, il n'a ni motocyclette et encoure moins d'argent. Pour préparer sa future rentrée, il se met au



>> Le manager de Jay-Z, ici avec Beyoncé, l'invite à Londres, pour assister au concert.

travail pendant toutes les vacances d'été (sorties de poubelles, lavages des entrées d'immeubles et cages d'escaliers). Il saisit sa chance, patiente et finit par s'acheter son Peugeot 103 SP. Le 1^{er} septembre arrive rapidement :

La chance se présentant très souvent en « *bleu* » de travail. A l'image de son planning spartiate et militaire.

De 3 heures à 6 heures du matin : Livraison de Journaux. 6h30 : Retour à Saint Ouen pour récupérer son sac. Direction Ivry sur Seine : Pratique du tennis toute la matinée jusqu'à 13 heures. Cantine et Pause. Puis cours avec sa classe de 14h à 17h30. Retour à Saint Ouen puis de 18h30 à 20 heures ou il devient baby-sitter. Puis rentre chez lui pour passer sa soirée pour travailler ses devoirs. Le prix à payer pour prétendre à la réussite.

Une réussite française

La vie lui inculque discipline, rigueur, travail, engagement, humilité et surtout sens du sacrifice. Pour sauver sa scolarité et son avenir, cet originaire de l'île Maurice accepte de faire du télémarketing, de faire coursier, de monter les escaliers, d'être ponctuel. Sans se victimiser, sans accuser qui que ce soit et sans se poser trop de -fausses- questions (très souvent à de faux problèmes).

Aujourd'hui son bâtiment est mitoyen à celui du Figaro ou travaillent encore les personnes qui l'ont refusé hier. Elles ne savent probablement pas que loge au dernier étage le patron des plus grands artistes mondiaux, Président Directeur de Live Nation France et Chevalier des Arts et des Lettres de la République Française pour services rendus à la musique (en mai 2022). Il est bien sur évident, la meilleure revanche et la seule réponse possible aux épreuves et aux embûches que la vie nous réserve, reste et restera toujours le succès. ●

Bassem Mejri

Entrepreneur, Professeur en Ecole de Commerce, Editeur de millionnaire Next Door en français (Thomas J. Stanley) et de Votre Argent ou Votre Vie (Vicki Robin).

Arevcare : la conciergerie à la Marseillaise !



>> Richard Rambaud-Melkonian est félicité par le grand entrepreneur Rodolphe Saadé, Pdg de l'armateur CMA CGM.

Et si Marseille, la cité phocéenne, détrônait Paris en 2023, qui concentre le plus de start-ups au km² ? La question se pose de plus en plus. Surtout, depuis que le fondateur d'Arevcare, Richard Rambaud-Melkonian, a reçu son premier prix : le Trophée du Plus Jeune Espoir 2022. Éclairage sur un entrepreneur qui veut aller vite et révolutionner le monde de la conciergerie.

À 22 ans, Richard peut être fier du chemin qu'il a déjà parcouru. Atypique, jeune, donc, travailleur, il veut déjà positionner Arevcare sur l'orbite du monde. Mais, avant, c'est sur le terrain de la Provence que nous le rencontrons, à Marseille. Ce samedi 14 janvier, il est 21h49 quand il reçoit des mains d'Armen Petrossian et de Didier Parakian - des entrepreneurs aguerris - au cœur du Palais de la Bourse, entouré de 300 convives qui sont venus célébrer les 30 ans de la Chambre de Commerce et d'Industrie Franco-Arménienne, le Trophée du Plus Jeune Espoir 2022... Puis, plus tard dans la soirée, il lance : «*Je vous donne*

rendez-vous rue de la République, tout près de la Canebière. Vous allez adorer l'appartement. » Le rendez-vous est pris. Le parking République est facile d'accès. «*Ne vous garez pas dans l'autre parking, vous risqueriez d'abîmer votre voiture.* » Richard est de bon conseil. Son métier de conciergerie, il le décline avec un S majuscule, celui du Service. Il anticipe vos besoins comme s'il lisait dans vos pensées ou comme s'il vous connaissait depuis toujours. Mais, cette anticipation n'est pas intrusive. Tout un art qui lui colle déjà à la peau.

7 JOURS SUR 7

Puis, il fait visiter l'appartement, comme si nous étions ses clients. L'appartement est impeccable. Il lui ressemblerait : atypique, simple et moderne à la fois. Il s'agit, en fait, d'un duplex flambant neuf. Sur la table de la salle-à-manger, la marque Arevcare est mise en évidence avec les premiers services que proposent actuellement le jeune start-upper : le service Brunch Aixois, le service Arevcare Racing, et le service Arevcare Off-Road.

Ce qui tranche nettement avec des locations d'appartement, de lofts, de maisons et de studios que l'on peut trouver

facilement sur des plateformes comme Airbnb ou Booking, c'est justement le service de conciergerie. Richard est au petit soin. Il présente ses services et reste à l'écoute. Certes, il s'agit d'une interview (une heure quand même) dans l'un des biens que les propriétaires mettent à sa disposition pour qu'il les propose à sa clientèle de voyageurs. Chacun joue sa partition.

Lui, il connaît par cœur le bien qu'il fait visiter. Il décline son métier et met à l'aise. Il vous fait visiter, comme si le bien était déjà le vôtre, comme si vous aviez pris l'habitude de vous y rendre à chacun de vos déplacements sur Marseille. Le design et le mobilier sont parfaits. «*Je suis disponible 7 jours sur 7, et presque 24h sur 24, car la nuit, je dors*», ajoute-t-il avec humour. Il en rigole. Son rire est communicatif.

UNE FAMILLE D'ENTREPRENEURS

Il faut dire que Richard a de qui tenir. Même si, malheureusement, il fait partie de ces familles qui ont été décimées lors du génocide de 1915 perpétré par les Ottomans contre les Arméniens (1,5 million de morts entre 1915 et 1923). Sa famille survit, parmi les rescapés. «*Je n'ai jamais mis les pieds en Arménie, mais j'irai bientôt, peut-être cette année*», précise-t-il. Il regarde en avant. Il construit sa vie, son avenir. Il appartient à une famille d'entrepreneurs. «*Oui, mes parents sont entrepreneurs. La société familiale s'appelle Aramine, j'y ai travaillé entre 2016 et 2020. Elle est dirigée par ma mère et mes oncles.* » Richard a déjà 5 ans d'expérience dans ce petit groupe spécialisé dans les engins miniers. C'est en juin 2020 qu'il décide de la quitter pour voler de ses propres ailes.

Il n'était pas scolaire, comme beaucoup de ces nouvelles générations Y et Z, qui sont déjà digital natives. Ensuite, il préfère de loin la pratique au théorique, le

terrain aux livres. Il y a chez lui un côté autodidacte.

« Je suis né en 2000, à Aix-en-Provence. J'ai une sœur-aînée, Victoria, qui poursuit en Belgique un doctorat en neurosciences. Mon parcours est différent. J'ai fait un bac professionnel en mécanique, au CFA du Pays d'Aix, à Aix-en-Provence. Mon entreprise, c'était Aramine. J'ai été passionné par les différents postes que j'ai occupés : dans la mécanique, le commercial, et les achats. » Richard raconte quelques anecdotes.

AREVCARE : UN RÊVE DEVENU RÉALITÉ

Richard ne le sait pas encore, mais il a chaussé ses bottes de 7 lieues pendant sa jeunesse. Depuis l'âge de 16 ans, il fait des bonds en maturité. Avec une mention assez-bien à son bac, obtenue en 2019, le monde semble lui appartenir. En partant à Londres rejoindre sa sœur, il se perfectionne en anglais et travaille comme serveur. Puis, il rencontre ce milieu du sport et de la nutrition. Mais très vite, il s'ennuie à l'EDNH. 5 années d'études, c'est trop long pour entreprendre. Il brûle d'envie. La nuit, ses rêves se transforment en images d'entrepreneur qui crée des boîtes, tombe et se relève. Il se voit, même grandir vite. Il se voit surtout, avancer au large et prendre soin des autres. C'est dans son ADN, c'est dans sa nature : s'occuper des autres...et prendre des risques. Entre septembre 2021 et mai 2022, il est donc, en première année de l'EDNH. « Depuis l'obtention de mon bac, il y avait au fond de moi quelque chose qui avait grandi : le désir de créer, l'envie d'entreprendre. » Il couche sur une feuille A4 son désir : un projet à mi-chemin entre l'immobilier, le voyage et le service. « J'ai annoncé à mes parents que je ne continuerai pas mes études. Mon père m'a dit : "Il faut que tu ailles jusqu'au bout, car tu as commencé quelque chose que tu as choisi." Et, ma mère m'a dit : "Si tu n'es pas heureux, et si tu es sûr de toi, si cela te passionne, lance-toi dans ton projet entrepreneurial." ».

UN NOUVEAU MONDE, UNE NOUVELLE VIE : LA CONCIERGERIE

Il a commencé à sourcer les biens immobiliers côté propriétaires qu'il propose à

ses clients-voyageurs côté locataires. Il apprend un nouveau métier : celui de la conciergerie. C'est un vieux métier qui remonte aux temps anciens, au Moyen-Âge, et même avant. Avant que le mot gouverneur apparaisse, c'est celui de concierge qui est réputé. Le concierge de palais est le plus souvent un homme qui administre, dirige et entretient les demeures du roi et de sa cour. C'est l'homme de confiance des régents. À Paris, sur l'île de la Cité, se trouve la Conciergerie. Sous Philippe Auguste (nous sommes au XII^{ème} et XIII^{ème} siècle), le palais de la Cité se transforme en Conciergerie. Le concierge a alors des pouvoirs de justice ! Richard s'inscrit, ainsi dans une longue lignée de serviteurs qui se situe entre les hautes sphères du pouvoir et celui des voyageurs hauts-de-gamme. L'aventure entrepreneuriale de Richard se situe entre cette histoire un peu poussiéreuse et datée et la nécessité de la redorer, et même de la disrupter. « **En me lançant dans cette aventure, j'ai l'ambition de créer une conciergerie à la française, serviable, souriante, anticipant les besoins des clients : de celles et de ceux qui mettent à la disposition des familles, des femmes et des hommes d'affaires, des voyageurs, des entreprises, leurs biens. Tous sont à la recherche du beau, du confort, d'un savoir-vivre tombé en désuétude, d'un service haut-de-gamme irréprochable. D'un côté, on apporte du rêve, de l'autre, on veut vivre ses rêves...Je me situe entre les deux. Je suis comme un trait d'union...** » Il rit de nouveau.

Le monde de la conciergerie est, donc, un vieux monde que Richard souhaite ensoleiller. Face à lui, la concurrence existe. Elle porte le nom de **John Paul**, un des pionniers français, devenu global dans les années 2000 et, qui a été racheté par le Groupe ACCOR, en 2016. Il est spécialisé auprès des entreprises. Il y a aussi **One Concierge** qui offre à ses clients fortunés des services d'exception.

Richard, lui, vient juste de démarrer. Il est un nouvel entrant dans un marché qui pèse en France plusieurs dizaines de millions d'euros et, plusieurs milliards dans le monde entier. Bonne nouvelle pour lui : « Le marché n'est pas saturé », selon certains experts de Xerfi. Mieux,

les nouveaux entrants auraient une belle carte à jouer : celle de la jeunesse, justement, qui colle si bien à la peau du start-upper. La promesse d'Arevcare ? « Faire du sur-mesure, répondre bien entendu aux besoins des clients, et leur offrir une expérience inoubliable. » Aujourd'hui, Richard est seul à bord de son petit navire. Il embauchera, bientôt, son premier salarié. Il a terminé l'année avec un chiffre d'affaires à 5 chiffres, qu'il veut multiplier par 10 en 2023.

HISSER LA GRAND-VOILE

Parmi les 17 biens qu'il propose à la location, certains sont vraiment d'exception, comme ce loft de Marseille à couper le souffle, qui pourrait servir de décor de cinéma. Sa géographie, son marché actuel, se limite pour l'heure à la Provence. Mais, il pense, déjà, à s'implanter dans toutes les régions de France. C'est sa feuille de route de 2023.

Comme service sur-mesure, il propose un brunch incroyable avec son partenaire, le *Brunch Aixois*. Il propose aussi de visiter la région en quads avec *Arevcare Off-Road*. Enfin, il aime faire partager ses passions, comme les courses automobiles, avec *Arevcare Racing*.

C'est certainement cela son point fort : faire partager ses passions à ses clients et, se mettre à leurs services.

Vue de France, cette petite étoile est une parmi tant d'autres. Car selon la French Tech, la France compterait plus de 21 000 start-ups. Selon KPMG, et son étude de 2020, elle serait moitié moins. Difficile d'avoir le chiffre exact. À tel point que *Le Figaro Économie* dans l'un de ses articles daté du 1^{er} décembre 2021, parlait du chiffre exorbitant de...un million ! Ce qui est certain, c'est que Richard a lancé la sienne. Qu'elle est regardée et suivie de près et, qu'il vient de renforcer (+1) l'éco-système de la Région Sud, Provence-Alpes-Côte d'Azur, qui compterait 1 500 start-ups.

Comment ne pas lui souhaiter bon vent ? D'autant plus qu'il va hisser la grand-voile en 2023, et commencer à recruter. Il avance au large. ■

Antoine Bordier



L'Outre-mer, chance de la France, atout majeur pratiquement oublié

>> Fort-de-France, atout de la Martinique avec ses 80 000 habitants.

Eric Tabarly a dit : « la mer pour les Français, c'est ce qu'ils ont dans le dos lorsqu'ils regardent la plage, et pourtant dans ce monde d'aujourd'hui, la mer est l'avenir de l'homme, celui des États, un atout maître pour qui détient un domaine maritime conséquent. »

Or, la France possède, dans ce domaine, un atout maître en étant devenue 2^{ème} puissance maritime mondiale grâce à ses ZEE, qu'elle soit présente sur tous les Océans, proche ou présente sur tous les continents et la seule nation au monde, sur laquelle le soleil ne se couche jamais.

Le nouveau droit de la mer, issu de la Convention de l'ONU (Conférence de Monte Bay) qui doit être considéré comme la nouvelle constitution complète pour les

mers et océans, a accordé à la France une place primordiale.

Un attentisme coupable

Malheureusement et malgré cet énorme avantage, notre pays reste figé, dans l'attente dont ne sait quoi, peut-être de se faire prendre ses territoires.

Nous devrions pourtant nous bouger car une nouvelle partie de l'histoire se met en place et nombre d'États, pourtant moins bien dotés que nous, se préparent à ce



nouveau monde, pour y prendre place et d'y trouver des intérêts. Aussi la France doit absolument, et dans l'urgence, installer une stratégie afin de défendre et de privilégier ses lignes d'approvisionnement, de disposer des détroits, de favoriser toutes les infrastructures nécessaires, sans lesquelles elle ne sera plus demain que le « porte coton » des autres.

Sans la mer, il n'est pas de grandeur a dit le Général de Gaulle, et pourtant, nos décideurs passent leur temps à seulement contempler les paysages que leur offrent nos territoires lointains. Pendant ce temps nos situations se dégradent. Dernier exemple. À Davos, les 25 plus grandes puissances économiques mondiales ont été classées : France 22^{ème} rang. Nous sommes loin de cette certaine idée de la France dont nous étions fiers.

Un enjeu stratégique

Quelques politiques ont pris conscience du problème et se battent pour que le pays s'imprègne enfin de cette impérieuse nécessité de défendre les intérêts et l'avenir de la nation.

Citons Mansour Kamardine, député, élu de Mayotte, le département confronté aux pires difficultés parce que le politique n'a jamais pris la mesure des réalités, il écrit : « je crois à Mayotte éternelle au sein de la République éternelle », merci Monsieur.

Citons Philippe Folliot, Sénateur qui, depuis des décennies, défend une France mondiale et maritime et qui se retrouve désespéré ; Mer/Outre-mer, un coupable abandon.

Ces deux élus de la nation nous préviennent ; attention, nous assistons, à la maritimisation des conflits et vu l'emplacement de nos territoires, nous risquons de nous trouver confrontés à l'un de ces conflits.

La Chine et ses routes de la soie qui cernent le monde, la Russie qui fonce vers les mers chaudes, tout en faisant la conquête des mers glaciales, les USA qui prennent conscience d'un danger qui



>> Nouméa principal port de Nouvelle-Calédonie, avec 183 000 habitants.

viendrait de l'Indo pacifique et qui tentent par tous les moyens de nous entraîner à défendre l'intérêt de l'Oncle Sam. Pour sauver l'atout majeur que possède encore notre pays, nous avons organisé une réunion de travail de façon à aider ces parlementaires à mener des actions

« La France possède dans ce domaine un atout maître en étant devenue 2^{ème} puissance maritime mondiale grâce à ses zones économiques exclusives, présentes sur tous les Océans. »

positives. Ils doivent sentir que le peuple de France est derrière eux. Nous nous sommes réunis autour du Député de la nation Mansour Kamardine, du Sénateur Philippe Folliot. Nous avons réuni les HOMMES DE L'ART, ceux qui connaissent parfaitement l'Outre-mer et qui veulent défendre ce dernier atout que nous possédons.

Nous avons aussi profité de la présence des parlementaires pour dénoncer l'accord passé entre le ministre de la Défense française et son homologue américain

qui installe la défense française sous la bannière étoilée.

Ensuite, nous avons demandé que ces parlementaires, appuyés par nos actions demandent UN MINISTÈRE DE L'OUTRE MER et de LA MER.

Ceci pourrait paraître désuet mais; un article passé dans le magazine « *Entreprendre* » demandait le retour d'un ministère de l'Industrie. Force est de constater que cette demande fut suivie de la mise en place d'un secrétariat à l'industrie, un premier pas.

Nous demandons, que l'incroyable gâchis dénoncé par le Sénateur Folliot se transforme en un incroyable succès, nous demandons que les Terres françaises oubliées émergent dans la conscience collective.

Un atout français

Un dossier à privilégier : les Îles Éparses : un candidat à la présidentielle à Madagascar juge préférable l'abandon de toute revendication sur ces îles contre l'implantation d'entreprises françaises sur la grande île, 5 domaines ont été évoqués, dont en urgence le dessalement de l'eau de mer, 5 heures d'un travail acharné pour défendre les intérêts de la France, deux parlementaires volontaires et désireux de se battre. Nous avons fait ce qu'il fallait faire pour que notre France reste une grande puissance. À nos concitoyens de prendre conscience de cet atout qui reste à défendre, à protéger et à animer. ●

Henri Fouquereau

Mathieu Bouillon et Samya Badouraly, co-dirigeants de *Caarl*, l'assurtech ouverte 6 jours sur 7

ILS INVENTENT LE DOCTOLIB DES AVOCATS



Avec *Caarl*, Mathieu Bouillon et Samya Badouraly règlent les problèmes juridiques des TPE - PME pour le prix d'un abonnement mensuel à Netflix !

CAARL PROPOSE DES ASSURANCES ET PROTECTIONS JURIDIQUES SUR MESURE POUR LES ACTEURS DE LA MOBILITÉ, MAIS PAS SEULEMENT, SON OFFRE S'EST DIVERSIFIÉE POUR CIBLER EN PARTICULIER LES PME ET TPE.

Comment avez-vous été amené à rejoindre la jeune pousse *Caarl* de Samya Badouraly (soutenue par *Entreprendre ventures*) ?

Mathieu Bouillon : Je travaille depuis 1987 en tant que salarié dans de grands groupes dans la tech et l'innovation, chez *Microsoft*, puis dans les jeux vidéo, et sur les problématiques on line chez *Altice Media*. En 2007, j'ai créé ma première société, une agence digitale, avec une associée. Il s'agissait d'accompagner l'industrie de la musique, trois ans après la crise du disque, pour sa transformation digitale que ce soit en matière de

marketing, de logiciels, puis de réseaux et d'influenceurs. Après avoir travaillé avec les Majors, et d'autres clients plus petits, nous avons ciblé l'art contemporain, le cinéma, avant de nous diversifier vers les grandes marques agroalimentaires comme *Coca-Cola* ou *Heineken*. Dix ans plus tard, en parallèle, j'ai voulu lancer mon propre produit « *Hercule* » sur le même métier, mais dans la legal tech en particulier auprès du Barreau de

Paris. Lors du lancement de leur incubateur, j'étais président du jury pour la première promotion, et Samya Badouraly, avocate, faisait partie des candidats qui présentaient leurs projets. Elle a avancé sur son projet, a créé son entreprise en juillet 2019 et je l'ai rejointe début 2020. Je ne le regrette pas.

Comment l'idée de Caarl 2022 est-elle née ?

M.B. : Caarl est né en deux étapes. Le premier projet de Samya tournait autour du permis de conduire, il s'agissait de protéger les conducteurs, une entreprise de legaltech classique, pas assurantielle. Ensemble, nous avons transformé le concept en insurtech en juillet 2020, après avoir obtenu l'agrément de l'ORIAS, nous sommes donc devenus des courtiers en assurances. Nous avons créé un premier service d'adhésion pour les conducteurs, chauffeurs VTC, en cas de perte de permis, de contestations, de participation aux stages, une solution dénommée *Avopoints*. Nous avons réussi à attirer les grands acteurs de la mobilité, les VTC type Hitch, et nous avons été référencés par l'ECF (École de Conduite Française) en tant que partenaire, avec des solutions pour les jeunes conducteurs avec par exemple des assurances permettant de rembourser le stage post permis (qui permet d'avoir les 12 points plus tôt). C'est alors que nous avons commencé à réfléchir à d'autres cibles.

Comment Caarl a-t-il bifurqué sur la protection des entrepreneurs ?

M.B. : C'est le début de la seconde étape, en septembre 2021, *Avopoints* devient *CAARL*. Nous étions convaincus qu'il y avait des choses à faire auprès des entrepreneurs en matière de protection juridique. Un peu comme *Doctolib*, nous proposons de prendre un rendez-vous sur notre site auprès d'un expert que l'on choisit en fonction du sujet concerné, qu'il s'agisse de recouvrement de créance, modèles de contrats, etc. Ce rendez-vous de 30 minutes est inclus dans l'abonnement mensuel de 12,50 euros. Cette somme donne accès au service, chaque client paie peu, mais c'est le nombre qui nous permet de mutualiser le risque. Comme vous le savez, un rendez-vous chez un avocat ou un expert

coûte rapidement 150 euros et plus, or il s'agit du coût de l'abonnement annuel chez *Caarl* pour des consultations auprès de spécialistes. A l'heure actuelle, nous pouvons vous annoncer une actualité importante ! Nous venons de signer avec la néobanque *KONTO*. Leurs clients vont ainsi avoir accès à notre service d'aide légale s'ils détiennent la carte « premium ».

Qu'apportez-vous de plus dans votre offre ?

M.B. : Débarrassez-vous de vos problèmes juridiques pour le prix d'un abonnement de streaming. Ou offrez-vous enfin une protection juridique que vous allez utiliser ! Car aujourd'hui, toutes celles qui existaient jusqu'à présent sont des clauses automatiques non centrées sur l'utilisateur et ses besoins réels.

Votre cible est uniquement entrepreneuriale ?

M.B. : Aujourd'hui, nous nous concentrons totalement sur les TPE et PME et leurs dirigeants sur le créneau de la protection juridique. Il s'agit de notre priorité 2023. Lors de la prochaine étape, nous nous orienterons sur le salarié de l'entreprise avec une offre répondant à des problématiques personnelles, problème de bail, familial, globalement ce que l'on nomme le legal care. Un projet à peaufiner courant d'année. Cette offre doit permettre à l'entreprise d'offrir un avantage à ses salariés par rapport à la concurrence dans un monde où le recrutement s'avère compliqué.

Comment vous assurez-vous de la compétence des avocats référencés ?

M.B. : Nous sélectionnons des avocats disposant déjà d'au moins cinq ans de barreau, ensuite il s'agit d'intuitu personae, un entretien personnel est mené avec chaque avocat qui nous sollicite, où sont discutés tous les points y compris de leur rémunération. Le contrat est sans engagement, la cessation de la relation est assez simple. Nous sommes loin de donner suite à toutes les demandes. Samya est avocate, elle connaît bien ce secteur.

Quels sont les délais pour obtenir un rendez-vous ?

M.B. : Pour la partie consultation, le rendez-vous est extrêmement rapide, au maximum dans la semaine, normalement sous un ou deux jours, la réponse doit être très réactive. Sauf lorsque cela n'est pas possible, s'il y a une convocation au tribunal par exemple. Nos avocats jouent le jeu dans ce domaine.

Qui sont vos concurrents ?

M.B. : Nous avons dans l'assurance de protection juridique très peu de concurrence, contrairement aux domaines de la santé ou des protections obligatoires. 90% de nos concurrents sont donc les acteurs historiques de l'assurance avec lesquels nous sommes aussi partenaires. Parmi les nouveaux entrants, il y en a quelques-uns comme *EKIE*, ex *Avostart*, dont l'approche est proche de la nôtre, mais très écrite par rapport à nous, avec beaucoup d'allers-retours. *Caarl* sort de ce dilemme en allant directement sur le rendez-vous. En réalité, il n'y a pas d'offre identique à notre concept. Mais cela commence à arriver, ce qui va faire grandir le marché, une tendance positive pour nous également.

Votre offre n'est que française ?

M.B. : Jusqu'à présent oui, mais avec le nouveau partenariat avec *Qonto*, nous allons peu à peu déployer notre offre et investir dans l'avenir pour développer l'Italie, l'Espagne et l'Allemagne, la Belgique également.

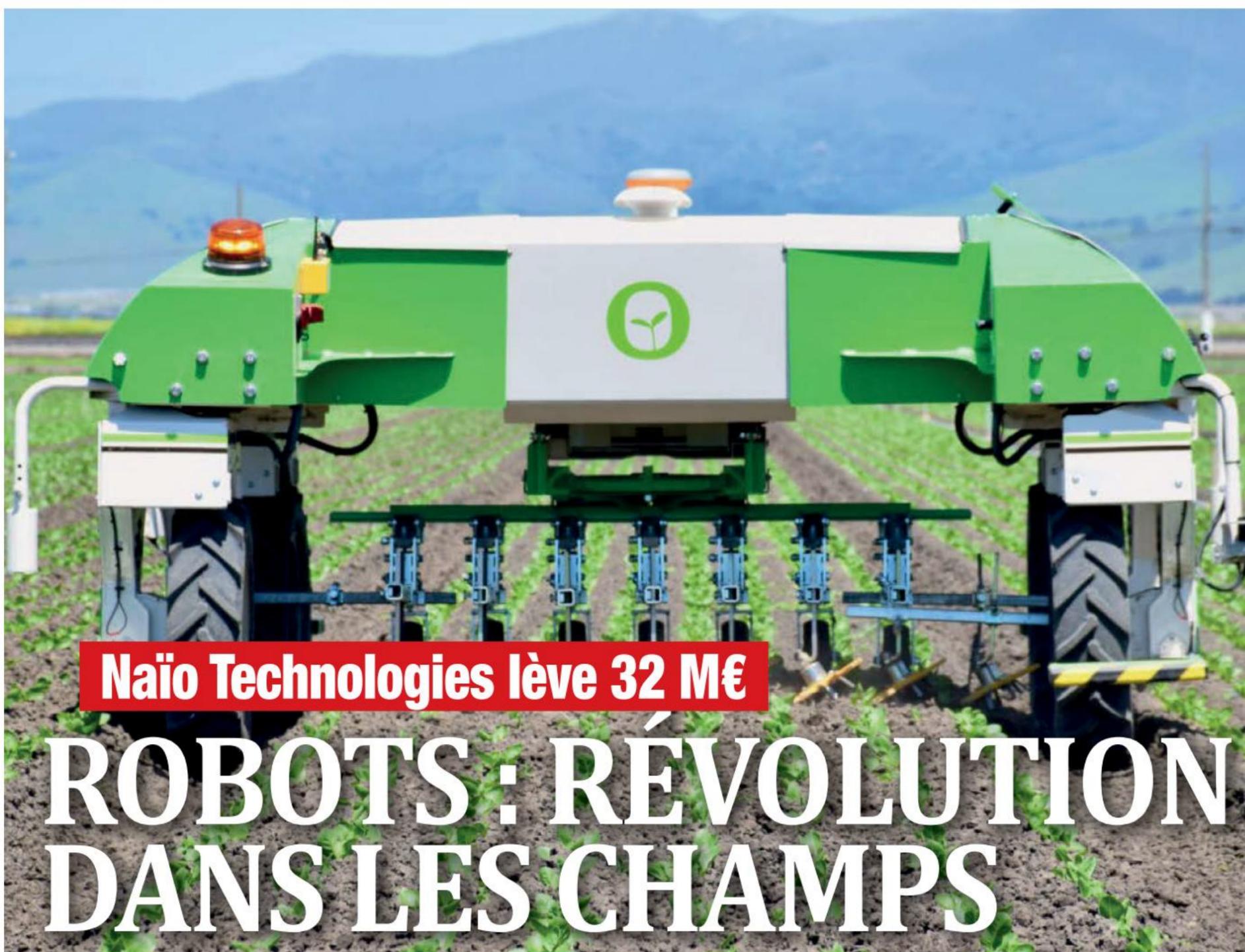
Et le financement ?

M.B. : Nous avons levé, avec *Entreprendre ventures*, 700 000 euros en love money, auprès de business angels et d'un fonds, mais nous restons Samya et moi ultra majoritaires. ■

Propos recueillis par Anne Florin

Caarl en chiffres

- Chiffre d'affaire : **1,9 M€** (estimation)
- **150 000** clients
- Adhésion de 12,50 €/mois, une partie pour l'assureur, une partie s'il y a lieu pour une rémunération apporteur d'affaires, une partie pour Caarl.
- Une cinquantaine d'avocats
- Équipe de **5** personnes. ■



Naïo Technologies lève 32 M€

ROBOTS : RÉVOLUTION DANS LES CHAMPS

PIONNIER DE LA ROBOTIQUE AGRICOLE, LA JEUNE POUSSE TOULOUSAINNE *NAÏO TECHNOLOGIES* VA POUVOIR CONSOLIDER SON LEADERSHIP AVEC SA LEVÉE DE FONDS DE 32 MILLIONS D'EUROS. LE CHAMPION DU DÉSHÉRBAGE DES CULTURES MARAÎCHÈRES ET DE LA VIGNE ACCÉLÈRE À L'EXPORTATION. IL CRÉE UNE OFFRE DE ROBOTS LÉGERS, 100% ÉLECTRIQUES. RETOUR SUR UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT.

Gaëtan Séverac et Aymeric Barthes sont les heureux parents d'une startup qui vient de fêter ses dix ans en novembre dernier. Rien n'était pourtant gagné d'avance dans cette création d'entreprise du secteur de l'agritech. Les deux hommes sont ingénieurs en robotique. Ces deux Toulousains ont baptisé leur société *Naïo Technologies* dans leur région de cœur, le siège est implanté à Escalquens.

On ne peut qu'envier ces deux hommes qui ont choisi un business qui fait rêver. Presque un jeu, car ils créent des robots qui répondent aux jolis noms de *Oz*, *Dino* ou *Ted*. *Oz* est un magicien spécialiste du binage / désherbage pour les maraîchers. *Dino* opère également sur ce secteur, mais en tant que robot enjambeur. Quant à *Ted*, haut sur pattes lui aussi, il est un spécialiste de l'entretien des sols de la vigne. Les trois aînés sont heureux d'avoir d'ores et déjà deux nouveaux petits frères, tous frais éclos du savoir-faire de *Naïo*, *Orio*, un pro des légumes sur surfaces industrielles et *Jo*, le che-

vignes étroites et pépinières. Ils sont nés suite aux désirs exprimés par les clients eux-mêmes, quoi de mieux pour des entrepreneurs ?

LA RECETTE DU SUCCÈS : RÉPONDRE À DES BESOINS IDENTIFIÉS

Pour réussir en entreprise, il faut parvenir à répondre à une demande, ni trop tôt, ni trop tard. Et *Naïo Technologies* apporte des solutions dans plusieurs domaines



Installés à Escalquens, près de Toulouse, en Haute-Garonne, Gaëtan Séverac et Aymeric Barthes révolutionnent l'agriculture avec *Naïo Technologies*.

pour les agriculteurs à un moment où le besoin se fait pressant.

MAIN D'ŒUVRE

Avant de se lancer, les fondateurs se sont basés sur un diagnostic bien réel, qui peut sembler évident aujourd'hui, mais moins il y a dix ans. Il s'agit du manque de main-d'œuvre, un phénomène particulièrement aigu dans le monde agricole même si d'autres secteurs économiques ont été touchés depuis. C'est en discutant avec des professionnels de l'agriculture que la question se pose d'un petit robot pratique et bien adapté à certains besoins.

TÂCHES FATIGANTES

L'offre mise au point par *Naïo Technologies* permet de compenser partiellement ce manque difficile à combler pour les exploitants agricoles, mais elle a également une autre mission, débarrasser les travailleurs agricoles de tâches physiques ingrates ou difficiles. Sans oublier que lorsque c'est un robot qui désherbe, la tentation d'utiliser des produits herbicides souvent nocifs baisse d'un cran.

100% ÉLECTRIQUE

Enfin, cerise sur le gâteau, les robots de la famille *Naïo* sont électriques, légers, l'entreprise réalise son bilan carbone et dispose même de la certification B-Corp.

Le forum de la robotique à Toulouse

Le Forum International de la Robotique Agricole a été créé en 2016 par *Naïo Technologies* à Toulouse.

Le forum permet des échanges sur des enjeux de taille, car la robotique agricole ouvre de nombreuses perspectives pour les exploitants, elle devrait permettre de relocaliser une main-d'œuvre qualifiée en robotique en zone rurale.

Cet événement rassemble tous les spécialistes du secteur, aux États-Unis, à Fresno où le dernier a eu lieu du 18 au 20 octobre et en France, à Toulouse, où la prochaine édition se tiendra du 7 au 9 septembre 2023. ■

Un travail d'amélioration des performances des robots se poursuit également en collaboration avec *Varta*, le leader allemand des batteries, afin de prolonger l'autonomie des robots. Un point capital pour les clients. Ce travail a d'ores et déjà porté ses fruits avec des bornes de recharge portatives à énergie solaire vers lesquelles les robots se dirigent en cas de petit « coup de mou ». 300 robots fabriqués par *Naïo Technologies* travaillent un peu partout sur le globe, une filiale est née en Californie, avec 70 collaborateurs, et l'entreprise n'entend pas en rester là. Elle prévoit de passer à la vitesse supérieure et d'accélérer sa croissance internationale et industrielle. Avec des robots de plus en plus sophistiqués grâce aux retours des demandes des clients, *Naïo Technologies* poursuit sur le chemin de la croissance.

32 MILLIONS POUR GRANDIR

14 millions d'euros avaient été levés il y a trois ans via un tour de table mené par *Bpifrance* et son fonds *Écotechnologies*. Aujourd'hui, l'entreprise *Naïo Technologies* a levé 32 millions auprès de *Écotechnologies*, *Capagro*, *Demeter*, *Pymwymic & Codeman*, sans oublier *M Capital* et la région Occitanie dont plus des 2/3 en fonds propres. Une étape indispensable pour ne pas se laisser dépasser par les concurrents qui émergent à l'étranger, en particulier en Allemagne ou aux États-Unis.

2 FOIS PLUS

Premier axe de travail, le partenariat avec *Syselec* et d'autres acteurs régionaux va

aider à accélérer l'industrialisation des robots, car le carnet de commandes est bien rempli. L'objectif du doublement du nombre de ventes en deux ans est à présent tout à fait réalisable. Car il faut aller vite. Le marché de la robotique agricole est en plein essor et la concurrence frappe à la porte. Aymeric Barthes et Gaétan Séverac sont heureux d'aller de l'avant après deux années de pandémie qui ont affecté l'activité, et une année 2022 sur les chapeaux de roue qui a déjà permis une première fois de doubler le chiffre d'affaires. La reconnaissance du travail est déjà en marche, même les Allemands le disent ! Quelle meilleure preuve de la réussite de *Naïo Technologies*, que le premier prix de la catégorie Machines et Ingénierie des « *German Innovation Awards* » attribué au robot *Oz*. Celui-ci est d'ailleurs la première vente de *Naïo Technologies*, il est également le moins cher, la gamme démarrait à 30 000 euros.

ROBOT AS A SERVICE : RAAS

Les clients ont aussi le choix de... ne pas acheter ! Une offre a été mise en place pour pénétrer le marché américain. Il s'agit d'une prestation de service intégrale, pour les agriculteurs et fermiers qui ne souhaitent pas investir ou gérer le matériel. Pas d'investissement de départ nécessaire ce qui est un critère important pour certains. L'Europe et les États-Unis font partie des priorités du futur, d'autant que les services maîtrisés par les *Oz*, *Ted*, *Orio* et *Jo* ne cessent de se multiplier, avec semis, tonte, légumes, effeuillage et contrôle des maladies. ■ C.F.





Hypercroissance pour la pépète industrielle des engins miniers d'Aix-en-Provence

Aramine : du lourd pour l'industrie made in France

C'est un modèle de groupe industriel familial. Il faut se déplacer sur le terrain, à Aix-en-Provence, pour découvrir Aramine qui, en l'espace d'une génération est devenue le leader incontestable dans le secteur des équipements miniers et souterrains. Sans parler de son hypercroissance, avec une présence dans 88 pays.

Son débit est rapide, précis, historique, teinté de références et de sourires familiaux. Son bureau est à son image : il est clair, limpide, lumineux, parsemé de souvenirs, qui ont plus de 50 ans. La famille

s'est agrandie au fil des générations. Dans la famille Melkonian, seconde génération, demandez la sœur aînée. Geneviève, la sœur donc, nous reçoit dans son bureau. « Mes deux frères, Marc et Christophe sont en Ouzbékistan... », introduit-elle. Elle donne le ton du dimensionnement planétaire du groupe familial, qui reste petit par sa taille, et global par son développement. C'est un groupe smart. Si, officiellement, l'aventure de leurs parents, Angèle et Jacques, est datée de 1975, avec la création de *Continental industrie* qui démarre l'activité dans le secteur minier, il faut ouvrir d'autres valises familiales plus anciennes pour remonter à la genèse. Il faut remonter dans les années 60, et creuser le terreau familial pour voir les premières graines semées, devenues ce bel arbre. Sous ses ramures, il abritera plus de 150

personnes à la fin du premier trimestre 2023. Aramine est devenue une belle ETI, unique en France. Elle n'est plus une start-up. Mais, elle en a gardé l'esprit et l'agilité. Au départ, tout a commencé dans un... garage. Comme Apple ! « Oui, l'histoire d'Aramine a démarré dans un garage, dans un tout petit garage », précise Geneviève assise à son bureau. Elle tourne les pages de l'histoire entrepreneuriale familiale avec une facilité déconcertante. Certes, l'histoire est la sienne, celle de sa famille, celle de ses parents. Mais, elle la raconte, comme s'il s'agissait d'un roman, d'un conte, qu'elle aurait écrit elle-même. En arrivant dans leur siège social, qui se situe au sud d'Aix-en-Provence, près de la commune Les Milles, une image d'un engin de chantier, tout jaune, attire l'attention. Il pavoise l'immeuble de deux étages qui

abritent tous les services de l'entreprise. « Nos parents ont vraiment démarré dans un petit garage. Mon père, Jacques, est un auto-entrepreneur. Il a démarré sa vie tout seul, car, malheureusement, il a perdu ses parents très jeune. Dans les années 60, il ouvre à Biver, un petit village de la région, son premier garage. Ensuite, comme ils sont très appréciés, ils entretiennent les véhicules des Rolling Stones. » Elle raconte cela, comme s'il était normal que ses parents reçoivent ces stars interplanétaires. L'histoire est amusante, car c'est au cours d'une panne de leur Rolls Royce que les Rolling Stones, qui profitent de leur tournée en France, les rencontrent. Le garage Continental devient célèbre. C'est "the place to be" (l'endroit où il faut être) pour préparer et réparer sa voiture... et pour rencontrer des stars.

UNE PMI FAMILIALE DE 45 ANS

Puis, un jour, dans les années 70, Jacques et Angèle, qui « s'aiment comme au premier jour », répondent à une demande

près par Marc et Christophe, qui ont fait des études d'ingénierie en mécanique. Nous sommes dans les années 1980.

En 1984, la société signe un contrat exclusif avec la Wagner, devenue Atlas Copco Epiroc, un groupe industriel suédois présent dans le monde entier, qui pèse aujourd'hui plus de 40 milliards d'euros et qui est présent dans 154 pays. Comme un poisson-pilote, Continental industrie se développe en suivant les pas de ce géant des mines. L'histoire pourrait s'arrêter-là. Mais, un petit grain de sable va gripper l'engrenage de cette histoire qui s'annonçait lumineuse et très prometteuse : François Mitterrand est arrivé au pouvoir, et il décide de fermer toutes les mines de France. Il abat, ainsi, un pan entier de notre industrie, dans les années 90. Geneviève s'en souvient encore : « En rentrant dans l'entreprise - en 1987 pour moi - nous étions effarés d'apprendre que le gouvernement de l'époque avait décidé la fermeture des mines. » L'horizon se noircit. Des centaines de mines de charbon

et ses frères se chargent de la partie ingénierie-métier. Entourés de leur équipe, ils relèvent un défi : celui de faire pivoter l'entreprise et de se reconvertir. Cette reconversion portera un nom, celui d'Aramine.

INNOVATION ET EXPORT

Le défi s'écrit sur un coin de table : « Si on veut être connu dans le monde entier, il faut que nous devenions des constructeurs d'engins miniers. » Il faut les voir tous les trois, autour de la table, avec leurs parents, travailler sur le pivotement de l'entreprise. Ils ont moins de 30 ans. La jeunesse peut tout. Elle est audacieuse et elle déplace des montagnes. Cette jeunesse-là, c'est en trio qu'elle excelle...

Notre conversation se met sur pause. Geneviève se lève de sa chaise. Elle se dirige vers la grande baie vitrée, se retourne et regarde ses photos. Puis, elle reprend la conversation, comme si son silence et son mouvement la replongeaient dans le passé de ces visages photographiés, il y a 30 ans. « C'était un sacré pari. Car nous nous mesurons à l'époque à des Atlas Copco, à Caterpillar, etc. Nous avons dit à nos parents : nous rachetons l'entreprise, parce que si nous échouons, ce sera uniquement de notre responsabilité... » Quel pari. Non seulement le défi est lancé, mais, de plus, ces trois mousquetaires de la mine s'investissent et prennent tous les risques. Ils bataillent fort.

En 1994, Geneviève, Marc et Christophe rachètent, donc, l'entreprise à leurs parents, Continental industrie, lors d'un montage LBM (Leverage buy management). Au début des années 2000, la marque Aramine est créée. Ce joli nom, très féminin et très poétique, nous invite à la découverte des profondeurs de la terre caucasienne et nous entraîne vers les hauteurs des montagnes du plateau euro-asiatique. Il serait une passerelle entre la terre et le ciel. Il pourrait, même, accompagner le titre du roman de Jules Verne : **Voyage au centre de la Terre**. D'ailleurs, n'a-t-il pas été écrit en 1864 ? Aramine est, véritablement, au centre de la terre.

Revenons à la réalité, tout aussi romanesque. Car, ce métier de constructeur d'engins miniers, depuis cette année



>> Geneviève, Marc et Christophe Melkonian, à la tête du groupe familial provençal Aramine, leader des équipements miniers, avec un chiffre d'affaires passé de 30 à 45 millions d'euros en 2 ans.

provenant des mines de potasse d'Alsace. Une nouvelle aventure commence : plus industrielle, 100% minière. Entre-temps, le garage devenu grand est cédé gracieusement à ses salariés, et les enfants rejoignent la nouvelle entreprise. A commencer par Geneviève, qui sort à peine de Sup de Co Marseille. Elle est suivie de

vont fermer. La fratrie se tourne, alors, vers la planète bleue. C'est son plan B. Elle regarde, également, son chiffre d'affaires de l'époque : 3 millions d'euros. Ils ne sont que 12 salariés. Geneviève et ses frères décident de partir à la conquête de l'export. Geneviève prend sous sa responsabilité le développement international,

1994, ils l'ont au cœur. Et, ils ont réussi leur pari. Ils sont devenus des constructeurs et ont embrassé avec succès l'international. Aujourd'hui, ils s'agrandissent, recrutent, et forment eux-mêmes leurs salariés. « **Quand je regarde nos trente dernières années, le chemin parcouru est énorme. Aramine est, aujourd'hui, présente dans 90 pays. Et, dernièrement, nous avons conçu et fabriqué le premier engin 100% électrique, au monde, qui ne pollue pas. Il ne détruit pas la planète. Nos concurrents nous regardent de plus en plus. Et, c'est bon signe. Ce succès, nous le devons à tous nos collaborateurs et partenaires...** »

ARAMINE À L'ÉLYSÉE

En 2021, Emmanuel Macron reçoit à l'Élysée tout ce qui se fait de beau, de bien et de bon en France. Il reçoit le « *made in France* », le « *fabriqué en France* ». Nous sommes les 2, 3 et 4 juillet. Le soleil est radieux dans les jardins de l'Élysée. Les 126 produits sélectionnés dans toute la France ont investi le parc et le palais lui-même. Dans la cour d'honneur se retrouve une partie de l'équipe d'Aramine, qui entoure ses dirigeants et le petit dernier de la classe des engins : **l'engin minier à batterie électrique, la chargeuse L140B**. C'est inédit et historique.



>>> « Nous avons l'ambition de doubler nos effectifs, actuellement de 115 collaborateurs, sur nos deux sites d'Aix-en-Provence et de Gardanne d'ici 3 ans ». Geneviève Melkonian.

Il a fallu le génie de ses concepteurs, de ses constructeurs et de ses dirigeants, des Araminiens, donc, pour toucher le cœur des Français, jusqu'au plus haut sommet de l'État. Le tout-électrique est en marche. Et, Brigitte Macron, à son tour, lui rend hommage...

Feu Charles Aznavour se « voyait, déjà, en haut de l'affiche ». Cette fois-ci, c'est Aramine qui se retrouve en haut de l'affiche de l'Élysée. L'alignement des planètes est parfait. C'est un événement qui a de quoi booster tout un éco-système, tout un secteur, tout un pays. A tel point, que l'histoire des mines est redevenue vertueuse. Puisqu'après avoir vécu la fermeture et la mort de la plupart des bassins miniers de France, le gouvernement Français a annoncé l'ouverture prochaine de... mines. La France des mines serait-elle de retour ?

C'était, rappelez-vous, d'abord une bataille d'égo : celle de 2013-2014, entre Arnaud Montebourg et Emmanuel Macron. Le premier voulait rouvrir des mines et créer la *Compagnie des Mines de France* (la CMF), le second ne le voulait pas. Puis, il est devenu président. Il a changé. La politique de l'égo a été remplacée par l'économie et la stratégie pour tous. Lors de son premier quinquennat, Emmanuel Macron a fixé comme priorité la réouverture des mines de terres rares. La France en regorgerait. Il joue une partie de son avenir politique sur...les véhicules électriques. Aramine et le marché mondial minier ne sont pas loin. Aramine et l'électrique ne font plus qu'un. Cette fois-ci, la fratrie change de braquet... Et, Aramine se retrouve en tête de peloton.

ARAMINE EN HYPER-CROISSANCE

Du coup tout le monde voit en grand. Ses engins électriques se vendent comme des petits pains. A tel point, que la société a presque doublé de taille en moins de deux ans. Que ce soit pour ses camions, pour ses chargeuses et ses foreuses, elle a chaussé ses bottes de 7 lieues et développe les dernières innovations respectueuses de l'environnement.

Aramine continue son ascension ou plutôt son voyage au centre de la terre. Elle est, également, une « *entreprise humaine et solidaire* ». Amoureuse de la terre et

des hommes, elle a vu son agenda 2022, par conséquent, exploser. « **En 2022, tous nos clients voulaient s'équiper de nos engins électriques. C'est pour cela que nous avons réalisé plus de 40% de croissance. Et, que nous embauchons. Nous sommes passés de 34 millions d'euros à 48 millions. Et, en 2023, nous avons, déjà, rempli la moitié de notre carnet de commandes.** » Mieux encore, le petit groupe familial recrute. « *Aujourd'hui nous sommes 127. Au premier trimestre de cette année, nous recrutons, déjà, une trentaine de salariés. Nous serons plus de 150 au mois d'avril. Nous doublerons de taille en 2023-2024. Nos équipes sont formidables. Et, elles sont fidèles.* »

UNE PÉPITE ET UNE GRANDE FAMILLE

C'est certain, maintenant, l'univers minier est de retour en France et il se déclare au féminin. Geneviève en est l'une des figures de proue. Elle est un exemple rare, peut-être à suivre, dans ce monde dur, si masculin et si souterrain. Énergique, elle ne perd pas une seconde. La conversation se termine. De nouveau, elle se lève et met son manteau. Tout de noir vêtue, elle ressemble à l'une de ces pierres noires précieuses. Un mystérieux mélange entre l'ilvaite, l'obsidienne et l'onix. Elle ouvre la porte de son bureau. Et, salue une partie de ses équipes présente à l'étage transformé en open-space. On se croirait dans une start-up. Chaque vendredi soir et à l'heure des pauses, les baby-foot, les tables de ping-pong, la salle de sport et le terrain de foot indoor tournent à plein régime. Aramine est une famille... nombreuse, qui a gardé son esprit d'enfance. Geneviève descend l'escalier, salue ses deux collaboratrices de l'accueil, et sort. Direction Gardanne... où se trouve son petit BB électrique, qu'elle aurait pu appeler R2-D2. Mais, il ne parle pas encore. Comme dans les films de *Star-Wars*, il avance tout seul. Au loin, son pilote est à pied. Il le dirige du bout d'un doigt de maître sur son écran tactile. Aramine 2.0 est née. Il manque juste le drone pour livrer ce bébé de plusieurs tonnes... en Ouzbékistan, ou ailleurs, sur la planète bleue. ■

Reportage réalisé par Antoine Bordier

MAGAZINES, JOURNAUX, CARNETS, ENVELOPPES...

LA BOUCLE DU RECYCLAGE DES PAPIERS

20 kg : c'est le poids moyen des papiers triés par habitant et par an. Cahiers, papiers brouillon, catalogues, enveloppes, magazines... tous les papiers se recyclent. Pour leur donner une nouvelle vie, il suffit de bien les trier. Découvrez les grandes étapes de la boucle de recyclage des papiers.

1. LE TRI

À la maison, au bureau, en vacances, nous déposons tous nos papiers dans le bac ou le point de collecte le plus proche. Pas besoin de les froisser, de les déchirer, ni d'enlever les agrafes ou les spirales.

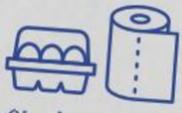


Près de 3 millions de tonnes de papiers graphiques sont commercialisées en France, fabriquées à partir de pâte à papier vierge ou de papiers recyclés.



5. L'IMPRIMERIE

Le papier recyclé est utilisé notamment pour fabriquer de nouveaux supports : journaux, livres, cahiers...



La pâte à papier peut aussi servir à fabriquer de l'essuie-tout, des boîtes d'œufs ou de l'isolant pour les habitations.



4. L'USINE PAPERIÈRE

En les mélangeant à de l'eau, les papiers deviennent de la pâte à papier. Nettoyée, étalée puis séchée, cette pâte est transformée en feuille géante de papier recyclé et enroulée en bobine.



2. LA COLLECTE

Les papiers et les emballages recyclables sont collectés par les ripeurs et transportés jusqu'au centre de tri le plus proche.



Si vous triez vos papiers dans un bac séparé et dédié, ils seront directement acheminés vers l'usine papetière et ne transiteront pas par le centre de tri.

3. LE CENTRE DE TRI

Les papiers sont séparés des emballages recyclables manuellement et à l'aide de machines qui détectent les différents matériaux.



Les papiers sont ensuite compactés en balles pour être transportés plus facilement.



L'immobilier, un métier d'entrepreneurs qui se prête à la franchise

L'immobilier est un secteur dans lequel les franchises sont historiquement très présentes, à côté d'une foule de petits acteurs locaux. De par son principe même, la transaction immobilière et le métier d'agent immobilier sont en effet des professions d'indépendants et d'entrepreneurs. Toutefois, le secteur est depuis plusieurs années en profonde évolution, et les enseignes historiques subissent de plein fouet des concurrences multiples, de l'essor des transactions entre particuliers à l'arrivée de nouveaux acteurs qui se concentrent sur le digital et proposent de nouvelles manières d'exercer ce métier. L'immobilier est par conséquent un secteur où les opportunités ne manquent pas, et où le soutien et l'expérience des réseaux de franchises peuvent être déterminants.

L'immobilier : un seul secteur pour plusieurs métiers très différents

Le terme générique «immobilier» recouvre en réalité plusieurs métiers. Si l'asset et la property management sont des spécialités très techniques, et que les activités de promoteur ou de marchand de biens sont elles aussi très spécifiques ; les agences immobilières dites classiques peuvent aussi réaliser des transactions immobilières que des activités de gestion locative. Ces deux activités, qui sont le cœur du métier des agences immobilières, se prêtent toutes deux à la franchise ; et les réseaux apportent

alors soutien dans l'activité et la formation nécessaire. Car si devenir agent immobilier ne demande pas nécessairement de formations particulières et est relativement simple, il n'en est pas de même pour la gestion d'une agence immobilière.

Des professions réglementées, pour lesquelles les franchises apportent des solutions

Si l'on devait être réducteur, un agent immobilier s'occupe de transactions immobilières, mettant en relation le vendeur d'un bien et son acheteur, en prélevant une commission pour rémunération du service rendu. Cette

rémunération à la commission est souvent la règle dans ce métier, ou la part d'agents salariés est minime. Le statut est le plus souvent celui de l'agent commercial, ou du mandataire. Toutefois, l'agent exerce alors sous la responsabilité de dirigeant de l'agence pour laquelle il travaille, qui détient lui la carte professionnelle indispensable. Les métiers de l'immobilier sont en effet strictement réglementés, et être titulaire de cette carte professionnelle est obligatoire pour ouvrir une agence. Cette carte peut s'obtenir soit par le diplôme, soit en justifiant de plusieurs années d'exercice de la profession. Pour apporter une solution à cette contrainte, de nombreux réseaux proposent



de s'associer aux candidats à leur enseigne en franchise, le candidat bénéficiant alors d'une délégation de la carte professionnelle du réseau. Les franchises apportent également leur expertise en matière juridique, l'immobilier étant une activité où le droit est très présent, ne serait-ce que dans la rédaction des actes les plus courants comme les compromis de vente.

Les nouvelles formes de la franchise en immobilier

Les franchises se sont depuis longtemps développées dans les métiers de l'immobilier. Pour ne citer que les plus célèbres, Century 21, Orpi, Guy Hoquet, ERA ou encore Laforêt Immobilier ont depuis longtemps pignon sur rue. Toutefois, à côté de ces acteurs importants, de nouveaux réseaux sont apparus au cours des dernières années, proposant de nouvelles manières d'exercer la profession en s'appuyant sur les possibilités offertes par le digital. Ces réseaux abandonnent l'activité de gestion locative pour se concentrer sur la transaction pure, parfois même en se spécialisant uniquement sur la recherche de biens. Ces réseaux, comme Mon Chasseur Immo ou Côté Acheteur, prennent le parti de l'ultra spécialisation, quand d'autres comme Remax ou Capifrance Immobilier restent sur l'intégralité de la transaction. Toutefois, ces nouveaux réseaux ont en commun de proposer aux candidats ne travailler sans agence, en indépendance totale, ce qui peut inquiéter certains candidats, notamment ceux en situation de reconversion

ou n'ayant qu'une expérience très limitée du métier. En contrepartie, ces enseignes proposent des taux de commissions records, très au-dessus de celles proposées par les agences ; et permettent de se lancer dans la profession en faisant l'économie de la gestion d'une équipe et des investissements d'une agence physique. Mais plus que des dirigeants d'entreprises, les adhérents à ces franchises restent davantage des agents commerciaux, ce qui n'est pas toujours le but initialement poursuivi. Pour apporter une réponse à ce paradoxe, certaines franchises comme Swixim International proposent des solutions quelque peu hybrides, qui conjuguent le faible investissement et la facilité de gestion avec la possibilité d'être véritablement chef d'entreprise.

Les agences immobilières : une véritable expertise

Toutefois, la véritable concurrence pour les franchises en immobilier reste bien l'essor de nouvelles plateformes de transaction entre particuliers, tendance encore accentuée avec le développement du digital. Si Particulier à Particulier est un spécialiste historique de cette activité, d'autres plateformes comme Le Bon Coin proposent également ce type de transaction. Toutefois, les agences immobilières ne manquent pas d'arguments pour défendre leur activité, apportant à leurs clients la sécurité de transactions strictement encadrées et, surtout, leur expertise. Loin de l'image de facilité qui pourrait parfois transparaître dans certaines émissions télévisées ayant

pour thème l'immobilier, ce dernier reste un véritable métier, qui demande un indéniable savoir-faire. Les franchises apportent justement aux candidats cette expertise, et restent un soutien constant pour apporter des réponses concrètes aux différentes problématiques auxquelles ils pourraient être confrontés. Plus que des professionnels aguerris, les réseaux sont davantage à la recherche de tempéraments, de personnes ayant à cœur de réussir et au sens de l'écoute et de la relation client développés. Les candidats apportent également leur connaissance intime de leur future zone d'activité, car la dimension locale est bien entendu indissociable des métiers de l'immobilier.

De multiples opportunités pour développer son chiffre d'affaires

L'immobilier est un métier qui peut se révéler des plus rémunérateurs s'il est pratiqué avec toute l'énergie et la rigueur demandées. Mais ce métier est malheureusement soumis aux fluctuations de la conjoncture économique. Pour ne plus être vulnérable à ces variables, comme les hausses des taux d'intérêt bancaires qui peuvent pénaliser leur activité, les dirigeants d'agences immobilières peuvent faire le choix de se spécialiser. L'immobilier de luxe, bien qu'étant une niche très concurrentielle, offre de belles opportunités ; de même que l'immobilier d'entreprise. Là encore, les franchises accompagnent leurs adhérents vers ces débouchés, et vers leur réussite.



Un concept innovant pour entreprendre dans l'immobilier : openStore immobilier, by Swixim International



L'immobilier est un secteur qui compte nombre de franchiseurs, et reste un des plus plébiscités pour entreprendre en franchise. A côté des enseignes les plus connues, certains acteurs proposent de nouveaux concepts, qui sont de véritables opportunités, comme Swixim International avec son openStore immobilier.

Swixim International : Services «Swiss Quality» et savoir-faire «Swiss Made»

1^{ère} franchise immobilière Suisse, Swixim International a été créé en 2005 à Genève et s'appuie sur l'expertise suisse dans les professions patrimoniales, parmi lesquelles figure l'immobilier. L'enseigne compte déjà environ 300 agents implantés dans 5 pays. Basé sur le principe de relations de confiance avec les propriétaires et sur des tarifs transparents et attractifs, le réseau couvre toute la gamme des services immobiliers, vente, location et gestion en résidentiel, doté d'une composante premium.

Le réseau est avant tout attaché aux relations avec ses adhérents. Thierry Caminati, le président de Swixim International l'affirme : « Notre succès est dû aux services que nous proposons à notre clientèle, mais surtout à notre volonté d'être un réseau qui s'appuie sur les relations entre franchisés indépendants.

Nous souhaitons, pour apporter le meilleur service à nos clients, attirer les meilleurs profils, et leur permettre de se concentrer sur le cœur du métier. Pour cela, Swixim International a lancé une offre révolutionnant la franchise en immobilier : L'openStore immobilier by Swixim. »

Un concept inédit en immobilier : openStore

Tout part d'un paradoxe : alors que les clients souffrent d'horaires d'ouverture des agences peu pratiques, que les commerciaux se plaignent de faibles taux de commissions et de permanences à assurer, et que les dirigeants déplorent les charges fixes d'une agence physique ; ces agences sont toujours plébiscitées. Swixim International a donc créé en 2020 la première agence immobilière sans charge de personnel : l'openStore. L'accueil client est digitalisé, avec des assistantes à distance engagées et

gérés par le franchiseur. Ce format permet de réduire la surface des agences, favorisant l'implantation dans des emplacements NO1 et réduisant également les loyers. De plus, les commerciaux ne sont plus astreints à des permanences, et peuvent se concentrer sur leur métier. Les franchisés réduisent ainsi leurs charges, et assurent aux mandataires de meilleures rémunérations. Enfin, openStore, de par les coûts d'installation réduits, permet un accès facilité à l'immobilier en franchise.

openStore, une opportunité pour réussir dans l'immobilier

De par son principe même, sans personnel et avec des surfaces réduites, openStore permet aux candidats de rejoindre une franchise immobilière à moindre coût. Pourtant, Swixim International va plus loin : « Notre objectif est d'attirer les meilleurs talents, et de leur permettre de se concentrer sur leur métier : faire des affaires. » affirme M. Caminati. « openStore est donc proposé sous la forme d'une location gérance, avec un ticket d'entrée abordable. Nous assurons un support complet et une formation à nos franchisés, que nous voyons comme des partenaires. Nous souhaitons attirer des savoir-être, à l'esprit entreprenant, et pouvons être associés s'ils ne disposent pas de la carte immobilière. ». Swixim International propose avec openStore une véritable opportunité pour tous de se lancer dans l'immobilier.

Les chiffres clés

- Ticket d'entrée : 15K€
- Apport conseillé : 15K€
- Redevance : 5% du CA HT



Plus d'infos

Site : www.swixim-franchise.com
 Mail : contact-franchise@swixim.com
 Tél : +41 (0) 22 347 44 42
 Swixim international Group SA
 Rue du Mont-Blanc 5 - 1201 Genève

La décoration et l'aménagement intérieur : de belles franchises à vivre !

Tout le monde le sait, la crise sanitaire et le boom du télétravail ont participé au développement du marché de la décoration et de l'aménagement intérieur. Résultat : les enseignes existantes boostent leur offre, se digitalisent, offrent de nouveaux services tandis que de nouvelles enseignes voient le jour, avec des concepts parfois novateurs.



Un marché qui repart à la hausse et confronté de plusieurs enjeux

Dans une étude récente, le cabinet Xerfi a pointé le regain d'intérêt pour le marché de l'équipement de la maison.

Confrontés au confinement de manière inédite, les Français accordent de plus en plus d'importance à leur intérieur. Ambiance cocooning au programme ! Les Français ont ainsi dépensé 60 milliards d'euros en moyenne pour équiper leur appartement ou maison, l'an dernier, soit « un peu moins de 5% de leur budget total avec une hausse de 1% par an en valeur depuis 2010 ». Des chiffres à prendre au sérieux pour qui souhaite se lancer en franchise sur ce secteur. La diffusion de la pratique du télétravail, mais aussi le mouvement de repli sur le foyer en temps de crise ou encore le recours au « faire soi-même » contribuent au développement de nouvelles enseignes de décoration et d'aménagement. Si la crise a accentué l'envie d'achats de seconde main, une offre qui échappe encore aux distributeurs du secteur, elle est aussi venue confirmer qu'il devient absolument nécessaire de proposer plusieurs canaux de vente et d'information à ses clients. Les consommateurs ont largement été convertis au e-commerce durant les périodes de confinement. Ces derniers se sont familiarisés avec le mode de la livraison à domicile et du drive. Pour Xerfi, les enseignes d'équipement de la maison doivent « fidéliser ces consommateurs convertis au e-commerce pendant le confinement. Autrement dit, la transformation digitale des acteurs est une priorité stratégique renforcée par la crise. » Pour l'heure le commerce en ligne sur Internet et sur mobiles représentent 15% environ du marché de l'équipement de la maison selon Xerfi Precepta. Ouvertures à l'étranger, virage du digital et restructuration des surfaces des magasins constituent ainsi autant de leviers à exploiter pour pérenniser le dynamisme du secteur.

Les Français sont encore 71% à se déclarer intéressés par la décoration d'intérieure et ils comptent dépenser entre 400 et 500 € cette année pour l'aménagement de leur habitat. Les perspectives sont donc particulièrement bonnes pour les acteurs du secteur.

Côté maison, D&Co, La Maison France 5, Maison à Vendre... : toutes ces émissions télé témoignent de la passion des Français pour la décoration, une tendance de fond

plus qu'un effet de mode. La maison est donc devenue une valeur refuge dans un contexte marqué par la morosité économique et le chômage. En parallèle, l'arrivée de 376 000 nouveaux logements sur le marché et les dispositifs de défiscalisation dans le neuf ou l'ancien comme la loi Pinel ou la loi Censi-Bouvard, boostent eux-aussi le secteur de la décoration. En outre, les Millenials les plus âgés deviennent propriétaires à leur tour et constituent une cible de choix pour les enseignes d'ameublement.

Zoom sur la structuration du marché

Le marché du meuble et de la décoration est dominé par les grandes surfaces de l'ameublement, les GMA, qui représentent 50% du marché. Les deux dernières années ont vu l'essor de l'implantation sur des plus petits formats, en centre-ville, au plus près des consommateurs. Les enseignes d'équipement spécialisées dans l'équipement du foyer et la décoration pèsent quant à elle 18% de parts de marché, suivies des réseaux de bazar et de déstockage pour 15% et des spécialistes de décoration, 10%.

Ces enseignes déco qui ont du style

Avec plus de 90% de femmes au sein de son réseau, MH Déco s'est engagé en faveur de l'entrepreneuriat féminin dans le cadre de son soutien à la plateforme « Reconversion en franchise pour les femmes ». Evidemment, tous les hommes sont aussi les bienvenus ! Forte de 58 agences, l'enseigne MH DECO est aujourd'hui leader sur le marché de l'aménagement et du design d'espace en France. En tant que structures franchisées, les agences MH DECO sont gérées par des



architectes d'intérieur indépendants. Chacun d'entre eux a sa propre patte créative. En revanche, les prestations et modalités d'intervention sont les mêmes qu'elle que soit l'agence concernée. Propre à la franchise MH DECO, ce process garantit une qualité de service uniforme à tous nos clients. Dans un secteur d'activité non-réglementé, les franchisés MH DECO sont des professionnels diplômés d'établissements d'enseignement reconnus par l'État.

Le concept Quartier des Tissus est avant tout basé sur l'épanouissement du candidat. L'univers du tissu est passionnant et extrêmement dynamique, les goûts et les modes changent constamment. L'engouement vers le Do It Yourself ne se dément pas. Les magasins de l'enseigne proposent une large gamme de produits couvrant tous les segments de marché du tissu et de la mercerie. Les franchisés ont la liberté de choisir leurs propres collections tout en bénéficiant des prix et du savoir-faire des magasins intégrés. Un retour sur investissement et

une bonne rentabilité sont fréquents sous 2 à 3 ans. Des marges maîtrisées grâce à une politique d'achat agressive permettent la compétitivité des points de vente. Sur une surface moyenne de 400m², nous proposons des tissus d'ameublement, d'habillement, de la mercerie, de la laine, rideaux prêts à poser, tringles, découpe de mousse et confection sur mesure. Notre gamme comprend également des tissus plus techniques pour l'extérieur, le nautique, non feu, pour les voitures... Cette offre, la plus complète du marché, permet de répondre à la fois à des besoins de particuliers et de professionnels. Des animations, ateliers et cours de couture viennent renforcer la dynamique du magasin. Le franchisé bénéficie d'une capacité d'achat unique (référencement fournisseur/achats directs), c'est-à-dire qu'il peut choisir ses tissus, de faire ses propres collections en respectant une liste fournisseur, ce qui lui permet d'adapter sa collection à la ville/département/région et de bénéficier des prix d'achat d'un magasin intégré.

Ambiance et Styles, qui appartient à la coopérative Ek France, se positionne sur le secteur des arts de la table.

Avec un positionnement moyen-haut de gamme, l'enseigne développe trois univers : ustensiles de cuisine, articles pour la table, articles de décoration avec une offre multi-marques. Ambiances & Styles implantent ses magasins en centre-ville, en centre commercial, sur des surfaces commerciales de 250 m² à 400 m². L'enseigne est également présente en périphérie avec des points de vente de 300 à 500 m². Ambiances & Styles surfe sur un marché qui pèse 3.5 milliards d'euros répartis sur trois secteurs que sont les arts de la table, les articles de cuisine et les articles de décoration. Pas de droit d'entrée ni de royalties associés au concept. Le réseau accompagne ses franchisés et les aide à développer leur activité via des outils de communication et leurs compétences via le parrainage, l'accompagnement terrain et la formation.



Navette autonome

NAVYA CHANGE DE BRAQUET



ÇA NE POUVAIT PLUS DURER. APRÈS AVOIR ACCUMULÉ DE NOMBREUSES PERTES, LE PIONNIER FRANÇAIS DE LA NAVETTE AUTONOME PASSE À L'ACCÉLÉRÉ. UNE NOUVELLE DIRECTION, AVEC OLIVIER LE CORNEC, UN REFINANCEMENT DE 30 MILLIONS D'EUROS (VIA LE FONDS DU BAHREÏN *ESHAQ*), UN PARTENARIAT INDUSTRIEL AVEC L'ALSACIEN *LOHR*, ET UN SOUTIEN QUI FAIT PARLER DE VINCENT BOLLORÉ, LE TYCOON BRETON, QUI N'A PAS RENONCER À DEVENIR INDUSTRIEL.

Fin septembre 2022, *Lohr* et *Navya* ont pris une décision qui va leur permettre d'aller de l'avant. Pour ces deux entreprises installées sur des créneaux complémentaires, faire front ensemble a plus de sens que d'avancer

seuls. Les fondateurs de ces deux structures souhaitent « accélérer leur développement technologique, industriel et commercial dans la mobilité autonome ». Car la complémentarité semble aller de soi, *Navya* est le leader des systèmes de mobilité autonome tandis que l'Alsacien *Lohr* est un groupe industriel reconnu internationalement dans le secteur de la fabrication et de la commercialisation de systèmes de transport.

AMBITIONS MONDIALES

La couleur est annoncée ! Ils n'en sont encore qu'aux prémices, mais après une première phase de mise au point, les nouveaux partenaires ont bien l'intention d'aller loin ensemble, en offrant des véhicules autonomes homologués pour les vendre en Europe, mais aussi au Moyen-Orient et en Amérique du Nord.

LE PROJET CRISTAL

L'ambition est d'aller vite, chose possible, car les deux entreprises sont déjà bien avancées dans ce domaine. *Lohr* a déjà développé des navettes électriques, jusqu'à présent avec chauffeur. L'objectif de *Lohr* de rendre ces navettes autonomes date déjà d'un certain temps, une première collaboration avait été envisagée dans un premier temps avec le groupe *Transdev*. Finalement, le projet se mettra en place avec *Navya*. Les navettes du groupe *Lohr* seront équipées du logiciel de conduite autonome développé par *Navya* pour une phase de tests et de validations permettant de mettre au point le véhicule définitif avant industrialisation. Celui-ci est déjà bien avancé, il permettra de transporter 18 passagers pour des clients du service public. Le nom de cette innovation 100% électrique a déjà été trouvé, il

s'agit de « *Cristalya* », qui pourra desservir des collectivités, des sites industriels, des parcs d'entreprises, des zones de facultés, etc.

LOHR, L'INDUSTRIEL

C'est François Lhomme qui préside depuis deux ans le directoire du groupe *Lohr* et ses 1500 collaborateurs installés à Paris, Lyon, dans le Michigan ou Singapour. Reconnu en tant que spécialiste des solutions de mobilité autonome depuis sa création en 2014, le groupe privé alsacien est un partenaire de poids qui a fait ses preuves depuis quelque soixante années dans les systèmes de transport, et réalise 80% de son chiffre d'affaires de 150 millions d'euros (2021) à l'étranger. Le groupe appuie son activité sur trois axes stratégiques. En premier lieu, l'automotive, car le groupe est leader mondial du marché porte-voitures, le second axe est *Lohr Railway*, acteur reconnu du ferroviaire. Le troisième est la raison de l'engagement avec *Navya*, il s'agit du secteur des Nouvelles Mobilités. Né en 1963, le groupe créé par Robert Lohr a prouvé

sa résistance, passant de grands succès à des moments plus difficiles comme en 2012, où il a fallu restructurer. La société travaille depuis plus de dix ans sur le Cristal, son véhicule électrique. Installée en Alsace, *Lohr* dispose d'usines en Turquie, Inde, Serbie, aux États-Unis, et au Mexique.

NAVYA, LE CONCEPTEUR

Navya, la PME de Villeurbanne (69), a bénéficié d'actionnaires solides ses premières années, tels que *Valeo* et *Keolis* et a pu progresser rapidement dans son développement. La création d'entreprise s'est faite après le rachat de *Induct*, une société déjà bien avancée dans ses recherches en matière de mobilité urbaine. *Induct* avait en effet lancé un système de navigation par Intelligence Artificielle, dénommé *Navia*, et créé quelques prototypes de minibus électriques sans chauffeur. *Navya* a déjà enregistré ses premiers succès, avec la navette *Autonom Shuttle* vendue à plus de 200 exemplaires dans quelque 25 pays, tout en développant un autre véhicule destiné au transport de biens.

L'entreprise dispose également d'un partenariat avec le groupe *Bolloré* avec le *Bluebus Autonom* dont les premiers essais viennent d'être effectués avec succès.

Depuis 2018, *Navya* est coté sur *Euronext Paris*. Entre cette introduction en bourse et des financements auprès de la Banque Européenne d'Investissement, ce sont 80 millions d'euros qui ont été consacrés au développement. Le conseil de surveillance est présidé par un homme d'affaires bien connu, Charles Beigbender.

L'entreprise réalise 10 millions d'euros de chiffre d'affaires pour 300 salariés, suite à une tentative de levée de fonds avortée, la nouvelle présidente du directoire a démissionné après moins d'un an à son poste. Un nouveau dirigeant doit être nommé. Lancer une startup industrielle innovante sur un secteur en émergence est loin d'être un long fleuve tranquille. Seuls réussissent ceux qui arrivent à trouver les financements dans la durée, leur permettant de maintenir le cap. On le voit également actuellement avec la pépite française de la voiture à hydrogène *Hopium*, qui a pris du retard sur ses premiers objectifs. ■ V.B.

10 M€ de pertes : Bolloré va-t-il refinancer Navya ?

L'itinéraire tourmenté de *Navya* va-t-il enfin changer de cap ? En difficulté, le pionnier français des navettes autonomes a de gros soucis financiers (10 M€ de pertes en 2022). Après le renflouement avorté d'un fonds basé à Bahreïn, la PME villeurbannaise, dont le conseil de surveillance est présidé par Charles Beigbender, a changé de PDG. C'est désormais l'ancien directeur de la recherche, Olivier Le Cornec (ex-PSA), qui dirige la société cotée en Bourse. En parallèle, *Navya* s'en remet à un géant : *Bolloré*, à travers sa filiale *Bluebus*, dont l'usine est située à Quimper (Finistère). Ce partenaire industriel d'envergure a permis à la PME d'accélérer la fabrication de ses bus électriques sans conducteur. Deux sont déjà prêts et entament leur phase d'essai. Reste désormais à remplir le carnet de commandes pour réduire les pertes en 2023...



Bolloré lorgne-t-il sur Navya ?

Le milliardaire breton vient de signer un partenariat avec la PME rhonaine, pour finaliser l'automatisation des premiers *Bluebus Autonom* sur la ligne de production des sites de *Bolloré* à Quimper.



La doudoune marseillaise

JOTT LES RHABILLE TOUS

200 boutiques ouvertes en 10 ans. On n'arrête plus *Jott*, le phénomène marseillais de doudounes, créé par la famille Gourdikian, et qui accélère de plus belle avec le fonds d'investissement franco-américain *L Catterton*. Avec 150 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2022, *Jott* a déjà 120 boutiques dans le monde, dont 23 en Chine.



Les doudounes avec ou sans manches, avec ou sans capuches, ajustées ou droites, sont devenues des incontournables du marché du textile et de la mode. Autrefois réservées aux sportifs, voire aux montagnards ou au temps de froid rigoureux, elles sont devenues des vêtements que l'on porte au quotidien sans vraiment se poser de questions. Il faut dire qu'elles ne sont plus simplement noires ou bleu marine ; bien au contraire, elles sont jaune, rouge, orange, saumon, toutes les couleurs de l'arc-en-ciel sont réunies pour convenir à tous les sexes et tous les âges. Mais pas seulement, car l'entreprise a également développé des vêtements pour des températures différentes, avec 4 degrés de protection, du plus léger au plus chaud avec une bonne qualité de duvet.

TRANSGÉNÉRATIONNEL, INTEMPOREL ET COLORÉ

Ces trois qualificatifs sont emblématiques de la marque qui cherche à convenir à chacun. Cela passe notamment par la couleur, chaque saison, 12 nouvelles teintes viennent enrichir

les 8 teintes permanentes de base. Ce sont Mathieu et Nicolas Gourdikian qui ont créé la marque de toutes pièces en 2010. Les idées simples étant les meilleures, le concept mis en place par ces jeunes professionnels du textile était la suivante : faire de la doudoune un vêtement urbain au quotidien.



Didier Lalance veut faire de Jott une marque internationale.

dien, avec des couleurs gaies, facile à plier dans un tout petit pochon facile à glisser dans un sac à dos ou un gros sac à main. Du style et de la praticité, la recette d'un succès.

UN POSITIONNEMENT MÛREMENT ÉTUDIÉ

Dernier élément essentiel pour transformer l'essai, un prix acceptable par rapport à l'offre proposée. Les cofondateurs ont choisi de profiter d'un trou dans la concurrence. On dit souvent qu'il n'y a point de solution en dehors du premier prix et du luxe, les deux extrêmes des marchés servant d'aimants à la clientèle. Jott a pourtant réussi en se positionnant différemment. Nettement plus cher que le premier prix afin de développer une véritable marque, mais bien en deçà du segment du luxe occupé par les grandes marques du luxe telles *Moncler* ou *Canada Goose*. Le prix fut donc fixé entre 130 et 180 euros pour les doudounes, puis au-delà, aux alentours des 350 euros pour les manteaux.

UN DÉVELOPPEMENT ÉCLAIR

Au départ, la distribution s'est faite en tant que grossiste, un métier maîtrisé par la famille, puis via un nouveau concept de magasin. Les Gourdikian ont été à la racine de cette success-story qui les a menés à devenir l'une des marques françaises reconnues en matière de textile sur une niche bien maîtrisée. Face à cette réussite, il fallait cependant prendre une décision, notamment trouver un partenaire afin de passer à la vitesse supérieure, que ce soit en matière de vente en ligne, d'ouvertures de magasins, sans oublier la programmation d'une véritable attaque du marché hors de France. Ou faute de partenaire, un acheteur.

CHANGEMENT DE MODÈLE

C'est le fonds *L Catterton* qui est aujourd'hui propriétaire de la marque marseillaise depuis début 2021. Le fonds est déjà implanté sur ce secteur avec d'autres marques telles que *Birkenstock* ou *Ba&sh*. Il a nommé à la direction Didier Lalance qui mène à fond de train la transformation de l'entreprise. Le chiffre d'affaires a plus que doublé depuis la reprise pour

atteindre 150 millions d'euros et les projets se multiplient pour transformer cette réussite française en réussite internationale. Les 80 magasins d'il y a deux ans sont devenus 200 (dont 126 en France), le tout grâce à des investissements importants de la part du fonds, de l'ordre de 15 à 20 millions d'euros, ce qui met en lumière la confiance des investisseurs pour le futur. Quant aux collaborateurs, ils sont une centaine dans le nouveau siège et nouvel entrepôt situé à Marseille. Il faut dire que le PDG sait de quoi il parle pour avoir déjà exercé ses talents chez *Asics*, *Lacoste* ou le groupe *Kering*. Si tout se déroule conformément aux plans, *Jott* va bénéficier d'une puissance marketing qui permettra d'en faire une marque de plus en plus reconnaissable. Autre chantier d'importance, élargir l'offre afin de permettre un rééquilibrage du chiffre d'affaires pendant les douze mois de l'année, là où l'hiver reste prééminent à l'heure actuelle. Il faut s'y attendre, de nouveaux produits vont voir le jour et être présentés en magasin, à partir de molleton et de coton.

À QUAND LE MADE IN FRANCE ?

Les produits sont de fabrication chinoise, mais le fonds actuel a décidé de diversifier ses approvisionnements dans d'autres pays, tels que le Vietnam et le Portugal, annonçant 30% des nouvelles fabrications dans ces deux pays pour les nouvelles collections. On aimerait que *Jott* s'essaye à produire aussi dans l'hexagone, à l'instar de l'émérite fabricant de jeans *1083*. ■ A.F.

Jott mise sur l'international

- Six filiales pour JOTT Royaume-Uni, Allemagne, Benelux, Suisse, Espagne, Portugal
- Filiales en projet : Italie, Pologne, Hongrie, République Tchèque et Autriche
- 60 ouvertures de magasins en 2022, la majorité à l'étranger
- Autant prévues en 2023
- Asie : 23 magasins en Chine, projets 2023 au Japon et en Corée du Sud.
- Les États-Unis sont en cours de réflexion pour 2024.



Obligé de céder le contrôle d'*Oscaro.com*, champion de la pièce auto, pour des problèmes de trésorerie, à l'un de ses fournisseurs, *Parts Holding Europe (Autodistribution)*, l'entrepreneur corse récidive, à 58 ans, avec *Oscaro Power*.

Pierre-Noël Luiggi, Oscaro Power

LE PANNEAU SOLAIRE À LA PORTEE DE TOUS



PIERRE-NOËL LUIGGI EST UN HOMME TÊTU. APRÈS AVOIR DÉMOCRATISÉ L'ACCÈS AUX PIÈCES DE RECHANGE AUTOMOBILE, IL A BIEN L'INTENTION DE FAIRE DE MÊME AVEC L'ÉNERGIE SOLAIRE AVEC OSCARO POWER, DONT LE SLOGAN EST « LE SOLAIRE AU PRIX JUSTE ».

Ce diplômé de Sciences-Po originaire de Corse commence par diriger une activité à Bastia, et décide ensuite de s'installer ensuite à Paris, à la recherche d'une entreprise à racheter. C'est là que le destin, la chance, ou le hasard au choix provoquent un petit accident, rétroviseur cassé sur son 4/4 ! Impossible de trouver cette pièce de rechange sur internet. Voici un exemple de plus prouvant que les belles idées viennent parfois directement à vous sans avoir besoin de faire des recherches longues et compliquées. Esprit ouvert et sens de l'opportunité sont en revanche indispensables pour tirer le fil et concrétiser. Pierre-Noël Luiggi trace sa voie en toute discrétion en dépit du succès assez extraordinaire de la société qu'il a créée au début des années 2000, *Oscaro.com*, sur un créneau qui n'avait rien d'évident. Il est pourtant devenu l'acteur leader de la vente de pièces automobiles d'occasion en ligne. Une superbe idée, difficile à mettre en place, car il s'agissait d'un changement de modèle économique sur ce marché. Les clients ne s'y sont pas trompés, ils ont afflué sur le site pour acheter des pièces à prix bas par rapport à la concurrence existante. Pierre-Noël Luiggi n'est pas resté bien longtemps sans projet après la vente d'*Oscaro.com* fin 2018 repris par *Parts Holding Europe*, via sa filiale *Digital Auto parts Holding* avant qu'elle ne soit recédée en février 2022 à l'entreprise belge *Ieteren* (propriétaire de *Carglass*). Le voici relancé dans le secteur de l'énergie solaire. L'homme n'oublie pas ses racines. Il est impliqué depuis des années dans le Sporting Club de Bastia depuis des années, au départ via *Oscaro.com* aujourd'hui avec *Oscaro Power*.

DU KIT SOLAIRE, VRAIMENT ?

C'est bien d'une révolution qu'il s'agit, menée tambour battant d'abord dans l'automobile et à présent dans l'énergie solaire. Pierre-Noël Luiggi précise qu'avec ce nouveau concept, il reste fidèle à l'ADN d'Oscaro : faciliter la vie des Français tout en améliorant leur pouvoir d'achat. L'ambition est de convaincre les propriétaires des quelque 20 millions de maisons individuelles du territoire français de se lancer dans le solaire... eux-mêmes. Car la solution proposée par *Oscaro Power* se présente sous forme de kits solaires installés par le client. Le site permet de se familiariser avec le solaire, de choisir l'un des packages proposés après avoir testé la configuration par rapport à l'endroit où l'on veut installer les panneaux, généralement sur le toit ou dans le jardin, le montage est facile, un centre d'appel à disposition, des tutos vidéos pédagogiques ont été créés, tout est fait pour faciliter le travail. En contrepartie de cet investissement personnel, les prix sont hyper compétitifs pour des panneaux garantis 25 ans, même si la durée de vie est bien plus longue selon l'entrepreneur (de l'ordre de 45 ans). Le concept a mis du temps à se mettre en place, il est le résultat de quelque cinq années de R&D avec le CEA-Ines (Institut de l'énergie solaire à Grenoble), partenaire d'*Oscaro Power*. Le configurateur a été breveté, tous les volets administratifs simplifiés au maximum, avec un gros enjeu sur le service client, pierre angulaire de la confiance à établir avec les clients. Car la démarche encore une fois est nouvelle.

DIVISER PAR DEUX SA NOTE D'ÉLECTRICITÉ

Pierre-Noël Luiggi semble avoir du flair. Il a lancé son affaire en 2019 alors même que l'énergie n'avait pas encore commencé à flamber. Et la promesse est alléchante, diminuer jusqu'à 50% sa note d'électricité grâce à l'autoconsommation, sans oublier la possibilité de revendre l'énergie parfois en surplus l'été. Le marché est alléchant, du fait que le marché français est très en retard par rapport au reste de l'Europe, la Pologne

par exemple, probablement parce que les prix de l'électricité sont relativement bas par rapport aux pays voisins, le potentiel est donc immense. Avec un rendement annoncé sur cinq ans maximum, l'affaire semble dans le sac. Sans oublier que demain, charger sa ou ses voitures électriques, son scooter à la maison sera un classique. L'entreprise entre de plein pied dans cette opportunité en proposant à la vente une borne de recharge pour véhicule électrique.

DÉMOCRATISER, VOICI LE MAÎTRE MOT

Pour remplir ses objectifs, *Oscaro Power* a commencé par lever 4 millions d'euros en juin 2021. Basée à Saint-Badolph en Savoie, l'entreprise a généré un chiffre d'affaires de 7 millions d'euros en 2021 pour 35 collaborateurs et 10 000 installations. 2022 devrait être aux alentours des 35 millions d'euros, une progression remarquable, et l'ambition sont toujours au rendez-vous pour 2023 avec la projection d'un doublement du chiffre. Tester les marchés frontaliers de la France fait aussi partie des projets, cela commencera par la Belgique. Avec des kits se situant entre 2800 et 5500 euros, l'offre est attractive d'autant qu'à ce jour, il n'y a que 200 000 installations dans un pays qui bénéficie pourtant d'un bel ensoleillement.

Reste une question : pourquoi *Oscaro Power* ne commercialise-t-il plus de panneaux solaires français, et notamment ceux du fabricant breton *Recom Sillia*, installé à Lannion, dans les Côtes d'Armor. ■ A.F.

Une directrice générale formée chez Peugeot

Marie Juyaux a fait ses armes dans de grands groupes tels PSA avant de se tourner vers le photovoltaïque, qui correspond à ses préoccupations en matière de développement durable. Elle déclarait en octobre dernier lors de sa nomination être motivée pour le défi que représente « l'objectif d'implantation sur toute l'Europe » de la solution *Oscaro Power*. ■

Entreprendre dans le monde de l'art : la franchise Carré d'artistes



la renommée de l'enseigne. Carré d'artistes met son expérience au service de postulants motivés et naturellement sensibles à l'art. Cela passe notamment par la recherche de locaux et l'aménagement de la galerie, qui se doit de respecter certains codes du retail. Le réseau soutient également ses membres en assurant une formation initiale théorique comme pratique, qui leur permet à terme de savoir gérer une galerie, mais aussi accompagner les artistes dans leurs créations. La Franchise permet une rentabilité de 10% dès la première année et la possibilité d'implanter son concept dans presque toutes les villes de France. Carré d'artistes prévoit 15 ouvertures par an sur les 5 prochaines années.

La franchise est souvent associée aux univers de la restauration ou du textile. Pourtant, il existe des réseaux permettant de lancer son entreprise dans d'autres secteurs, parfois inattendus, comme celui des galeries d'art. Créé en 2001, Carré d'artistes propose à ses futurs franchisés de belles opportunités, mais surtout un véritable projet de vie, basé sur une mission forte et des valeurs humaines avant tout.

Une enseigne qui se réinvente sans oublier ses valeurs

Carré d'artistes a ouvert la franchise en France en 2020. Dans ce contexte difficile, le réseau a su rapidement s'adapter aux nouveaux modes de consommation, et a notamment réinventé le lien entre le digital et les galeries. Cette stratégie a d'ailleurs été récompensée au MAPIC 2022 au titre de la meilleure stratégie omnicanale. Toutefois, c'est avant tout sur ses valeurs et sa mission que repose le succès de Carré d'artistes. Aujourd'hui, Carré d'artistes représente une communauté de plus de 600 artistes internationaux, 100 collaborateurs, 21 franchisés qui donnent du sens à la décoration d'intérieur. Plus qu'une opportunité d'affaires, Carré d'artistes est ainsi avant tout une aventure humaine.

A l'origine de Carré d'artistes, une mission

En 2001, Stéphanie Tosi ouvre sa première galerie d'art à Aix en Provence, avec l'ambition un peu folle de casser les codes du marché de l'art pour rendre ce dernier accessible à tous. Plus de vingt ans après,

le réseau compte 37 galeries en France et à l'international et aspire à poursuivre son développement ; pour autant, la mission initiale reste inchangée : faire entrer l'art dans la vie de tous.

Le concept de Carré d'artistes est sans égal dans l'univers des galeries d'art : si toutes les œuvres sont uniques et vendues avec un certificat d'authenticité, c'est le format de l'œuvre et non la cote de l'artiste qui détermine son prix. Cette démarche innovante ainsi qu'un accompagnement et un discours facilité sur l'art permet à chacun de se sentir à l'aise dans une galerie. Ainsi depuis plus de 20 ans, Carré d'artistes permet de belles rencontres entre des amoureux du beau, à la recherche d'une œuvre d'art, et des artistes, qui grâce à leur passion, donnent corps à la beauté. Le concept assure ainsi une juste rémunération à tous, artiste, franchisé et franchiseur.

Carré d'artistes, un accompagnement continu de ses partenaires

Le recours à la franchise permet aux porteurs de projets de bénéficier de l'expérience et de

Les chiffres clés

- Droit d'entrée : 20K€
- Redevance : 7% du CA HT
- Redevance informatique : 1% du CAHT
- Apport minimal : 50K€
- Stock : œuvres en dépôt vente



Plus d'infos

Site : www.carredartistes.com
Mail : franchise@carredartistes.com
Tél : + 33 6 20 61 80 45
Tél : + 33 4 86 91 57 51

Coup de pouce aux entrepreneurs

Entreprendre

VENTURES

**Vous dirigez une PME,
vous lancez une start-up :
nous vous aidons à
accélérer votre croissance
en mettant à disposition la
puissance média du groupe
*Entreprendre Lafont presse.***

**Nos participations : Literiland Élite, Koopilot.com, Kiravi, Caarl, Le Thé Chic Paris,
ZérOptical, Pif, Rapid' Pare Brise, contactez-vous.com, Lead Camp, VSD, IPO 1...**

**Un dispositif unique pour devenir
un leader de votre secteur sans
avoir à disposer de fonds propres.**

Un coup de pouce original pour nos entrepreneurs.

**Contactez directement par courriel : robert.lafont@lafontpresse.fr
ou alexandre@entreprendre-ventures.com**

**Lafont
presse**

www.lafontpresse.fr



WEDGE

INSTITUTE

Centre de formation des métiers d'avenir

Formations
DIPLÔMANTES
BAC+2
BAC+5

- Diagnostiqueur Immobilier
- Auditeur Énergétique
- Expert en Efficacité Énergétique des bâtiments



Devenez acteur de la transition énergétique

- VAE, reconversion professionnelle ou la recherche d'emploi

www.wedge-formation.com

Formation CONTINUE ou en ALTERNANCE
via notre CFA WEDGE Business School

Centre de formation professionnel reconnu
au niveau européen

présent à Paris, Lille, Thionville, Reims, Lyon,
Aix-en-Provence, Bordeaux, Nantes et Nice.

Nous contacter :

GRAND SUD : 05 35 54 61 96

RHÔNE-ALPES : 04 82 53 95 25

NORD et NORD-OUEST : 01 84 16 78 62

GRAND-EST : 03 72 52 00 51



La certification qualité a été délivrée au titre des catégories d'actions suivantes :
Action de formation, Bilan de compétence,
Action de validation des acquis de l'expérience, Action de formation par Apprentissage.