

DÉCIDEURS

MARS 2024 / #267

MAGAZINE

**Capitalisme
woke**

Autopsie d'un échec

Gabriel Attal

La stratégie
du chiot

**Transparence
des salaires**

C'est pour bientôt

Art

Un investissement
rentable

FAMILY Stories LA RELÈVE



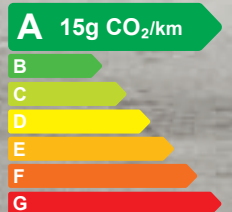
L 19874 - 267 - F: 9,50 € - RD



RANGE ROVER SPORT



Modèle présenté : Range Rover Sport P550e Hybride électrique.
Consommation de carburant en cycle mixte l/100 km (WLTP): 0.6 à 0.8.
Land Rover France. 509 016 804 RCS Nanterre.



Au quotidien, prenez les transports en commun. #SeDéplacerMoinsPolluer



Lucas Jakubowicz
Rédacteur en chef

Journalistes, souriez, vous êtes fichés !

La décision enflamme le petit milieu politico-médiatique. Rappelons le contexte. Selon la loi du 30 janvier 1986, les chaînes de télévision publiques ou privées sont tenues « d'assurer l'honnêteté, le pluralisme et l'indépendance de l'information ». L'association Reporters sans frontières demande depuis longtemps à l'Arcom de mettre en demeure CNews, coupable de trop pencher vers la droite, voire l'extrême droite. Face au refus du régulateur, l'association dirigée par le journaliste Christophe Deloire a saisi le Conseil d'État qui a rendu sa décision le 13 février. Verdict : l'Arcom est sommée de « tenir compte des interventions de l'ensemble des participants aux programmes diffusés, y compris les chroniqueurs animateurs et invités ».

Les salariés de l'autorité administrative indépendante devront-ils regarder en permanence toutes les chaînes de télévision, scruter chaque invité et remplir un petit carnet de fichage politique ? L'IA se chargera-t-elle de cette basse besogne ? La tâche s'annonce difficile et suppose qu'un chroniqueur, animateur ou journaliste invité soit forcément politisé. Imaginons que ce soit le cas, comment le classer ?

Certains confrères sont très fermes sur les questions de sécurité ou d'immigration mais de gauche sur le plan économique. D'autres sont ouverts sur les questions sociétales (droit des LGBT, signes religieux dans l'espace public, légalisation des drogues, opportunité de l'immigration...) mais très libéraux sur le plan économique. Sont-ils de droite ou de gauche ? En 2017, certains éditorialistes sociaux-démocrates étaient en pâmoison devant Emmanuel Macron. Ils ont fait leur mea culpa et se sentent orphelins politiquement. Inversement, des éditorialistes de droite naguère pro-Sarkozy se rangent

plutôt du côté de l'actuel président. Dans quelles cases mettre tout ce beau monde ? Une célèbre journaliste a défendu Jean-Luc Mélenchon et la Nupes, seule contre tous sur de nombreux plateaux. Depuis le 7 octobre, elle ne retient plus ses coups contre LFI. Les Insoumis apprécieraient-ils de la voir rangée dans les intervenants favorables à leur cause ?

Par ailleurs, la question de qui va classer les journalistes va se poser. A priori, ce serait l'Arcom. Mais comment savoir si les ficheurs sont vraiment neutres ? S'ils penchent à gauche, ils peuvent avoir la fâcheuse

“
Faudra-t-il une autorité
pour ficher les chargés de fichage ?”

tendance de qualifier de « facho » ce qui est à leur droite, y compris s'il s'agit de centristes modérés. S'ils penchent à droite, le risque n'est pas nul qu'ils classent un macroniste dans la case « gauchiste ». Faudra-t-il une autorité pour ficher les chargés de fichage ? On nage en plein délire kafkaïen.

Peut-être est-il plus sage de confier la tâche aux chaînes elles-mêmes. Elles auraient leurs propres grilles d'évaluation. Dans ce cas, il est probable que l'auteur de cet éditto soit classé de gauche par CNews et de droite par Le Média. Le plus simple serait de demander aux journalistes de se positionner. Assez difficile puisque les personnes d'extrême droite ne s'assument pas...

Un sacré bazar en perspective. Courageux mais pas téméraire, le Conseil d'État laisse à l'Arcom la possibilité de « définir les modalités ». Bonne chance !

15, avenue de la Grande Armée - 75116 Paris
Tél. : 01 45 02 25 00 - Fax : 01 45 02 25 01
www.leadersleague.com

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Gaël Chervet

RÉDACTION

Rédaction

Lucas Jakubowicz
(rédacteur en chef et chef de rubrique politique)
Olivia Vignaud (chef de rubrique finance)

Ont collaboré à ce numéro

Jean-Philippe Arrouet, Hervé Borne,
Béatrice Constans, Laurent Fialaix, Céline Toni

Secrétaires de rédaction

Claire Pavageau, Cécile Roudier

CRÉATION & GRAPHISME

Maquettiste : Anais Le Bomin

PHOTOGRAPHIES

Envato Elements
Freepik

PUBLICITÉ

Directeur commercial pôle médias

Richard Bodin
rbodin@leadersleague.com

Directeur de la publicité

Stanislas Vinson
Tél. : 01 43 92 93 59
svinson@leadersleague.com

MARKETING, ABONNEMENT ET DIFFUSION

Chargé de diffusion et partenariats

Pierre-Jean Goncalves
01 43 92 93 64 - pjgoncalves@leadersleague.com

Abonnements :
01 43 92 93 56

abonnement@leadersleague.com
www.eshop.leadersleague.com

Gestion des ventes (MLP) :
réservé aux marchands de journaux
ccaron@edicom.fr

Décideurs Magazine :
1 an (11 numéros) : 89€ TTC
2 ans (22 numéros) : 169€ TTC

Décideurs Magazine + Collection complète
Guide-Annuaire : 3 599€ TTC

Prix unitaire Guide-Annuaire : 250€ TTC

N°ISSN : 2493-8718 - Dépôt légal à parution - Imprimerie Rotimpres
Une publication du groupe : Leaders League SAS - N° RCS Paris : B422 584 532
Principal actionnaire : Gaël Chervet



Scannez ce QR code avec votre smartphone pour atteindre
la page
www.magazine-decideurs.com

FICADE

LEADERS LEAGUE



6

POLITIQUE

6. Capitalisme woke
Autopsie d'un échec

10. Vie perso-vie pro
Les grands oubliés
des cabinets ministériels

14. Gabriel Attal
La stratégie du bébé chien

**16. « Un médecin perd en moyenne
deux heures de consultation
par semaine à cause de rendez-vous
non honorés »**
Entretien avec Astrid Panosyan-Bouvet,
députée Renaissance de Paris



10

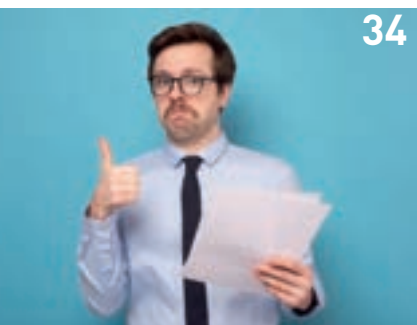
ENTREPRISE

34. Transparence des salaires
Les RH sur le gril

**36. « Dans une politique RH,
ce qui compte c'est d'assumer
les imperfections de son système
de rémunération »**
Entretien avec Jonathan Salmona,
CEO de Shodo



16



34

18 DOSSIER DU MOIS

Les entreprises familiales représentent 83 % des sociétés en France. Leur transmission est donc clé. *Décideurs* vous propose ce mois-ci les témoignages et les retours d'expérience de nouvelles générations qui ont réussi l'exercice haut la main.

20. Ancrage territorial
Tout le monde y gagne

22. Caroline Mathieu
Entretien avec la déléguée générale
du Family Business Network France (FBN)

23. Sophie Bellon
Entretien avec la PDG de Sodexo

24. Groupe Ippolito
La croissance crescendo

25. Manutan
Entreprise collégiale

26. Christine Riou Feron
Entretien avec la présidente de Riou Glass



40



50

FINANCE

**38. « Dans notre monde très chahuté, mettre
de la culture dans le portefeuille a du sens »**
Entretien avec Olivier Bourdelas,
président d'Inocap Gestion

40. Soil Capital
Le financier de l'agriculture vertueuse

B2B

42. Électrification des flottes
La transition est enclenchée

44. Solutions de recharge
À chaque besoin son offre

**46. Avalanche de nouveautés électriques
pour 2024**

48. MG4 Luxury 64 kWh
La prétendante

ART DE VIVRE P.50



27. Schmidt Groupe
La cuisine fait recette

28. Adeline Guérard
Entretien avec la directrice générale
de Chaîne thermique du Soleil

29. Mathieu Grodner
Entretien avec le président de Simone Pèrele

30. Proman
La famille recordman

31. Thusne
Ceinturer le monde

32. Blandine Pessin-Bazil et Benjamin Teszner
Entretien avec les partners de For Talents

CAPITALISME WOKE

AUTOPSIE D'UN ÉCHEC

Disney, Budweiser, Rip Curl, Google... Les grandes entreprises au positionnement trop « woke » et militant perdent des milliards de dollars. Contre toute attente, elles continuent. Comment expliquer cette stratégie irrationnelle ?

Fin février, de nombreux internautes utilisant Gemini, le générateur d'images de Google, font remonter un étrange problème. Quelle que soit la requête, l'intelligence artificielle ne permettait pas d'utiliser la peau blanche. Place aux Vikings et aux nazis à la peau d'ébène, aux sénateurs romains aux traits amérindiens ou à un Pape issu du sous-continent indien. Face au tollé, Google a mis l'outil en pause et promis de revoir sa copie. L'idéologie a pris le pas sur le réel, un cas loin d'être isolé.

RIP CURL SE PREND LA VAGUE

En ce début d'année 2024, Rip Curl a également connu un bad buzz d'anthologie. L'emblématique marque de surf australienne avait depuis 1999 comme égérie Bethany Hamilton. L'Américaine de 34 ans est connue tant pour son bras en moins (arraché par un requin alors qu'elle était adolescente) que pour ses performances sportives et ses actions caritatives. Elle a utilisé sa notoriété pour s'inquiéter d'une nouvelle règle de la ligue mondiale de surf : désormais, les transsexuels sont autorisés à participer aux compétitions féminines. Une règle qu'elle juge « préoccupante » pour la majorité des surfeuses qui restent silencieuses de « peur d'être mises à l'écart ».

Peut-être avaient-elles raison. Dans la foulée de sa prise de parole, Rip Curl se sépare de la star jugée transphobe. Sur Instagram, une nouvelle incarnation est mise en avant : Sasha Jane Lowerson, un transgenre. Aussitôt, le grand public s'indigne, les appels au boycott s'enchaînent, la marque est contrainte de mettre en pause sa communication avant de rétro-pédaler et d'expliquer maladroitement que Sasha Jane Lowerson « n'est pas une athlète sponsorisée ».

LE PRÉCÉDENT BUDWEISER

En avril 2023, la bière Budweiser a connu la même mésaventure. La marque prisée



© shutterstock

des classes populaires américaines où les conservateurs sont surreprésentés avait tenté un pari étrange : recruter l'influenceuse transgenre Dylan Mulvaney pour représenter la gamme Bud Light. Un profil peu compatible avec la clientèle qui a boycotté en masse. Résultat, une perte de 5 milliards de dollars en Bourse, une baisse des ventes qui se poursuit et une image de marque abîmée auprès de ses fidèles.

DISNEY DANS LA PANADE

Le cas de Disney, précurseur en la matière, aurait pu servir d'avertissement. Depuis 2015, le groupe ne ménage pas sa peine : les mots « hommes » et « femmes » sont

(leur poids réel dépasse donc ce qu'ils représentent dans la société comme le montre l'essayiste Samuel Fitoussi dans *Woke fiction*). L'idéologie prend le dessus sur la qualité des scénarios et toutes les productions ou presque se sont avérées de cuisants échecs : *Avalonia* n'est même pas sorti en salle en France, le remake de *La Petite Sirène* a fait un bide, le Disney de Noël, *Wish*, a réalisé le pire démarrage du studio...

Naguère parmi les entreprises les plus populaires au pays de l'Oncle Sam, Disney fait désormais partie des plus détestées. Elle occupe la 77^e place sur 100 selon le baromètre Axios Harris. Plus préoccupant, sa

Disney est devenue l'une des entreprises américaines les plus impopulaires et sa capitalisation boursière ne cesse de s'effondrer

bannis des parcs à thème américains, *Les Aristochats* et *Dumbo* sont précédés d'un message d'avertissement (certaines scènes seraient racistes), une équipe de sensitivity readers jette d'office à la poubelle les scénarios d'hommes blancs. Par ailleurs, le programme Re-imagine Tomorrow fait en sorte que « 50 % des personnages principaux et récurrents des productions » soient des minorités sous-représentées

capitalisation boursière fond : elle était de 168 milliards de dollars en mars 2021, elle tourne autour de 100 milliards aujourd'hui.

AVANT-GARDE MILITANTE

Qu'est-ce qui peut pousser une marque à prendre des initiatives commerciales qui heurtent une partie de sa clientèle et mènent à une baisse du chiffre d'affaires ? Comment expliquer la

poursuite d'actions vouées à l'échec? Pour Erell Thevenon-Poullenc, coauteur avec Brice Couturier de l'ouvrage *L'entreprise face aux revendications identitaires* et déléguée générale de l'Institut pour l'innovation économique et sociale, ces erreurs relèvent de la sociologie des organisations. « Dans les services marketing et RH des

en avant. Les salariés Wasp sont invités à reconnaître leur privilège blanc, des départements Diversity equity and inclusion classent les collaborateurs en fonction de leur épiderme, leur genre ou leur orientation sexuelle. Les uns sont dominants d'office et leur influence doit reculer. Les autres sont des victimes systémiques à célébrer.

« Une entreprise censée séduire les marchés de masse va donner les clés du camion à des personnes qui vivent dans une bulle militante coupée de la majorité »

entreprises américaines et dans une moindre mesure en France, de nombreux jeunes diplômés sont passés par une formation de sciences sociales où les idées dites woke sont surreprésentées. » Conséquence, « une fois sur le marché de l'emploi, ils peuvent avoir une posture militante et intransigeante ».

Pour l'essayiste Pierre Valentin, auteur de *Comprendre la révolution woke*, cela mène à une situation étrange: « Une entreprise censée séduire les marchés de masse va donner les clés du camion à des personnes qui vivent dans une sorte de bulle militante coupée de la majorité. »

« La France n'en est pas encore là, mais certains signaux interpellent », témoigne Erell Thevenon-Poullenc qui, au cours de son travail de recherche a été confrontée à des exemples éloquentes: « Une grande entreprise de télécommunication a demandé à tous les cadres gays de faire publiquement leur coming out pour servir de modèles aux autres collaborateurs, une filiale française d'un grand groupe américain a passé la consigne suivante: interdiction de publier une photo de personne noire si le photographe

MOINES-SOLDATS

Dans un premier temps, les comportements militants s'insinuent dans les process internes. Gavés de critical race theory, de gender studies, de fat studies ou de queer studies, les nouveaux venus transposent dans les entreprises ce qu'ils ont appris sur les bancs de l'université. C'est particulièrement le cas aux États-Unis où les minorités quelles qu'elles soient sont célébrées, mises

n'est pas noir, de gay si le photographe n'est pas gay... » En somme, à l'intérieur de nombreuses entreprises une minorité militante donne le la, change la culture interne et, de facto, la communication externe et le business model.

Dans les entreprises, la majorité se tait pour ne pas être qualifiée de raciste ou de facho

MAJORITÉ SILENCIEUSE

Point important, la majorité est désormais soumise et se tait. « Certains pensent que c'est le sens de l'Histoire, que c'est progressiste et suivent sans se poser de questions, d'autres ont peur d'être traités de boomers, de racistes, de fachos, donc se taisent. » Pour convaincre la direction, Pierre Valentin note l'utilisation d'une technique qui fait ses preuves: « Ils se basent sur quelques tweets ou posts de comptes militants et assèment à leur hiérarchie plus âgée: la jeunesse pense comme ça, adaptez-vous. » De manière cynique, la direction peut y trouver son compte. Comme l'observe Brice Couturier, « les dirigeants font du virtue signaling et incitent les salariés à ne pas s'intéresser aux dividendes, aux délocalisations, aux inégalités salariales ».

PATRONS ET ACTIONNAIRES DÉSEMPARÉS

Mais que faire si les caisses ne sont pas remplies? Au sommet de la hiérarchie, CEO et actionnaires ne savent plus sur quel pied danser. Ils commencent à comprendre que l'adage « go woke go broke » se vérifie

bien souvent. La tentation est grande de mettre le holà sur certaines lubies. Pas si simple. « Impossible de virer des milliers de salariés ou d'être accusé de ne pas être inclusif », constate Pierre Valentin. Place au « en même temps ». L'essayiste cite le cas de Netflix: « La direction a demandé aux salariés de commercialiser et mettre en avant toutes les productions, même lorsqu'ils ne sont pas d'accord. » Tout en maintenant sensitivity readers et quotas ethniques.

Le cas de Disney est aussi emblématique. Le PDG Bob Iger a reconnu en décembre 2023 que « les créateurs ont perdu de vue ce que devait être l'objectif: nous devons divertir, il ne s'agit pas d'envoyer des messages. » Pour regagner la confiance du public, il compte notamment sur une super-héroïne amérindienne sourde et unijambiste et sur le remake de *Blanche-Neige* où les nains sont remplacés par des « créatures magiques » pour ne pas froisser les personnes de petite taille...



L'outil d'IA de Google est allé tellement loin dans la promotion de la diversité qu'il a banni les hommes blancs, y compris dans le cas de soldats nazis...



RENAULT MEGANE E-TECH

100% électrique

exonération de la TAVT⁽¹⁾ et frais de carte grise⁽²⁾
aucune réintégration fiscale⁽³⁾
50% d'abattement de l'avantage en nature⁽⁴⁾

jusqu'à 470 km d'autonomie⁽⁵⁾

jusqu'à 30 systèmes avancés d'aide à la conduite⁽⁶⁾

écran openR de 774 cm² avec système openR link connecté à Google⁽⁶⁾





(1) voir entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F22203. (2) selon régions et hors frais de gestion et d'acheminement.⁽⁷⁾ (3) dans le calcul de l'amortissement non déductible si le prix du véhicule est inférieur à 47 000 € ttc (prix de la batterie inclus).⁽⁷⁾ (4) dans la limite de 1964,90 €/an.⁽⁷⁾ (5) selon version et équipements.* (6) selon version. Google, Google Play et Google Maps sont des marques de Google LLC. (7) www.ecologie.gouv.fr/developper-lautomobile-propre-et-voitures-electriques#scroll-nav__6. **consommations min/max (kwh/100 km)*: 15,5/17. émissions CO₂ min/max (g/km)*: 0.**
*selon norme WLTP. © p. mclean

 **assemblée en France dans notre manufacture de Douai**

professionnels.renault.fr

VIE PERSO-VIE PRO

LES GRANDS OUBLIÉS DES CABINETS MINISTÉRIELS

Les collaborateurs de ministres et de secrétaires d'État le savent, leur travail est éreintant et provisoire. Pour autant, il n'existe pas vraiment de politique RH pour rendre les conditions de travail meilleures.

Les salariés du secteur privé ne peuvent qu'admettre la tendance. De plus en plus d'employeurs prennent conscience de l'importance de préserver leur vie privée et familiale. Même si beaucoup reste à faire et que certaines mesures peuvent verser dans le simple effet de communication, des actions concrètes sont souvent au rendez-vous. Parmi elles, le droit à la déconnexion, la généralisation du télétravail, les crèches d'entreprise, les horaires aménagés... Dans le monde du travail, une catégorie reste à l'écart de tout cela : les collaborateurs de cabinets ministériels.

UN SACERDOCE

Quiconque souhaite se lancer dans l'aventure au côté d'un ministre ou d'un secrétaire d'État est conscient de ce contexte particulier. « *C'est un sacerdoce, une forme d'engagement, celui qui s'engage le fait en connaissance de cause* », explique Guillaume Rivalland qui a été chef de cabinet et conseiller affaires réservées auprès de Sébastien Lecornu entre 2017 et 2020. Ces années-là, l'actuel ministre des Armées officiait comme Secrétaire d'État auprès du ministre de la Transition écologique et solidaire puis comme ministre chargé des Collectivités locales. Le métier est prenant et, « *quand on se lance dans le bain, on le fait en connaissance de cause. On sait que cela aura un impact sur notre vie sociale et familiale puisque le service de l'État ne connaît pas de temps mort* ».

Pauline Goirand, mère de trois enfants, a travaillé au Sénat et à l'Assemblée nationale avant de suivre Sarah El Haïry dans son parcours ministériel à la Jeunesse et au Service national universel puis à la Biodiversité. Elle l'avoue sans ambages : « *La vie en cabinet n'est absolument pas*



compatible avec une vie de famille normale. » Si le conseiller est au service de tous les Français, il est aussi à disposition d'un ministre qui par définition... a un agenda de ministre, c'est-à-dire sans temps mort. « *Cela suppose des journées à rallonge et l'impossibilité de décrocher totalement.* »

DE TIMIDES CHANGEMENTS

De timides changements se mettent toutefois en place. « *Depuis la crise sanitaire, le télétravail gagne du terrain dans les ministères, ce qui aurait été*

du gouvernement s'inspirent du secteur privé dans leur mode de management : « *Malgré une actualité qui demande d'être toujours sur le pont, Sarah El Haïry a toujours été à l'écoute et a fait en sorte que je puisse être présente à des rendez-vous médicaux ou scolaires pour mes enfants.* »

Ces pratiques semblent gagner du terrain chez bon nombre de ministres qui s'efforcent de fidéliser leurs équipes sur plusieurs années et d'éviter un turnover trop élevé. C'est notamment le cas chez Gabriel Attal, lequel peut se reposer

« **Depuis la crise sanitaire, le télétravail gagne du terrain dans les ministères** »

inimaginable il y a quelques années », note Guillaume Rivalland qui observe que, désormais, « *la fonction peut s'exercer en dehors de Paris* ». De son côté, Pauline Goirand observe que les membres

sur un petit cercle de fidèles depuis 2017. D'une certaine façon, fidéliser son entourage professionnel permet de gravir plus rapidement les échelons du pouvoir. ▶

FAMILY Stories

LE RENDEZ-VOUS
DES ENTREPRISES FAMILIALES

26 MARS 2024

INTERCONTINENTAL PARIS - LE GRAND

family-stories.fr

intuitæ

T&C
TRANSACTIONS
& COMPAGNIE

Neufize OBC
ABN AMRO

LARGILLIÈRE
FINANCE

SZ
CAZALS MANZO PICHOT SAINT QUENTIN

Rothschild
Martin Maurel

DARROIS
VILLEY
MAILLOT
BROCHIER

SOCIETE GENERALE
Private Banking

FAMILY
BUSINESS
NETWORK
FRANCE

FRANCE
INVEST
Association des Investisseurs
pour la Croissance

AFFO
ASSOCIATION FRANÇAISE DU FAMILY OFFICE

► RÉFORME IMPOSSIBLE

Mais tout cela repose sur la bonne volonté des employeurs. Des réformes de fond sont impossibles, en partie à cause de la nature des tâches qui supposent d'être tout le temps opérationnel. « C'est un quotidien empli d'imprévus, témoigne Pauline Goirand. *On ne sait jamais ce qui peut arriver. Réunions de crise, rapport avec les parlementaires, actualité brûlante... Il est impossible que la vie professionnelle soit décloisonnée de la vie personnelle, on garde notre téléphone à portée de main tout le temps.* » L'État lui-même instaure des règles qui

soldats est trop faible au vu des missions demandées. Il est donc plus que jamais nécessaire de maîtriser plusieurs dossiers, de négocier avec plusieurs interlocuteurs, tout cela sur des journées de 24 heures.

« MAMAN FANTÔME »

À la longue, le rythme est intenable, surtout lorsque l'on élève des enfants : « *Il faut un conjoint avec beaucoup de temps libre, ce qui n'était pas mon cas* », témoigne Pauline Goirand. La conseillère ministérielle, obligée de faire appel à des nounous, ne voyait plus assez ses enfants. Ces derniers commençaient à

« Il faut un conjoint avec beaucoup de temps libre ou une nounou à temps plein »

contribuent à mettre les membres de cabinets dans la lessiveuse. « *En 2017, Emmanuel Macron avait décidé un rétrécissement des cabinets, confirme Guillaume Rivalland. Des circulaires du Secrétariat général du gouvernement avaient fixé la règle suivante : 5 conseillers pour un secrétaire d'État, 8 pour un ministre délégué, 10 pour un ministre.* » Si le quota est depuis quelque peu assoupli, le nombre de

déplorer la chose. « *Ma profession a fait que, peu à peu, je suis devenue une maman courant d'air, une mère fantôme* », se désole Pauline Goirand.

La question se pose naturellement au bout d'un certain temps. À qui donner sa priorité : sa famille ou un responsable politique ? « *On ne verra jamais grandir ses enfants deux fois, il y aura toujours des façons de s'engager* », confie celle qui a fini par jeter

l'éponge sans que sa ministre lui en tienne rigueur, même si elle ne s'y attendait pas. Désormais, elle garde du temps pour elle et ses enfants. Son objectif ? Continuer à travailler mais loin du pouvoir politique en dépit de « *l'adrénaline qui peut manquer* ».

LE SALUT EST AILLEURS

Le métier est difficile et exigeant, ne permet guère de concilier vie pro et vie perso, de fonder une famille ou de s'investir pleinement dans une relation naissante. Il peut en revanche servir de tremplin pour la suite de sa carrière. Logiquement, il attire de nombreux jeunes. « *La durée de vie moyenne en cabinet est d'un an et demi* », constate Guillaume Rivalland. Sous les moulures des ministères, une devise circule : si l'on reste en poste moins de 6 mois ou plus de 7 ans, c'est que l'on n'est pas très performant.

Pour rebondir dans le secteur privé, un passage dans une équipe ministérielle a fortiori d'un portefeuille régalien est un formidable accélérateur. Pêle-mêle citons Laurent Solly, PDG de Facebook France pilier des équipes Sarkozy, Sébastien Gros, proche collaborateur de Manuel Valls désormais directeur des affaires publiques Europe d'Apple, Nicolas Bazire, ancien directeur de cabinet du premier ministre d'Édouard Balladur devenu l'un des barons du capitalisme français, Véronique Bédague qui a fait ses armes dans les cabinets du gouvernement Jospin et qui est désormais à la tête de Nexity, ou encore Mathieu Gallet passé par le ministère de la Culture avant de prendre la tête de Radio France et de fonder Majelan, le « Netflix des podcasts ». De son côté, Guillaume Rivalland a quitté le monde feutré des palais de la République pour cofonder la société de recrutement Exanter avec Jean Gaborit, vétéran du cabinet d'Emmanuel Macron à l'Élysée puis chef-cab d'Éric Dupond-Moretti place Vendôme. « *Là aussi, le rythme de travail est intense mais nous sommes au service de nous-mêmes.* » L'une des spécialités de la société ? Le recrutement de profils passés dans les cabinets et désireux de se reconverter dans le monde de l'entreprise. Un contact qui pourra être utile à Pauline Goirand dans les mois qui viennent...

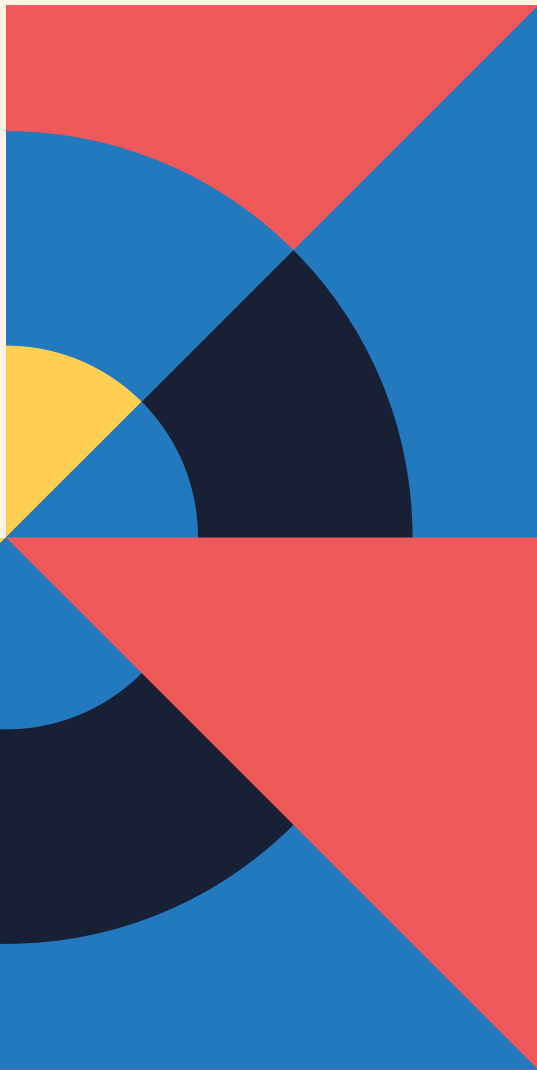


DR

Un passage par un ministère est un véritable accélérateur de carrière.

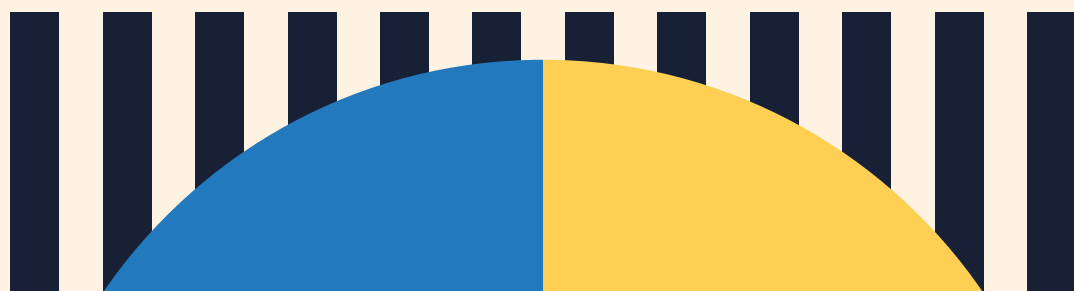
LUCAS JAKUBOWICZ

**MARQUE
EMPLOYEUR,
ATTRACTIVITÉ ET
ENGAGEMENT
SOCIÉTAL**



Talents!

CONFÉRENCES | CÉRÉMONIE | DÉJEUNER D'AFFAIRES



FICADE

DÉCIDEURS RH



**PROGRAMME
& INSCRIPTION**

TALENTS-DAY.COM

03 JUILLET 2024

LES JARDINS SAINT-DOMINIQUE, PARIS 7^E

GABRIEL ATTAL

LA STRATÉGIE DU BÉBÉ CHIEN

Mi-février, le Premier ministre a posé en compagnie d'un chiot qu'il venait d'adopter. Cette initiative n'a rien d'un hasard et poursuit un objectif politique précis.

La majorité et l'opposition sont d'accord sur un point: Gabriel Attal est un professionnel des relations publiques. Un homme capable de s'emparer des sujets populaires et de transformer une situation défavorable ou un bad buzz en séquence de communication réussie. Un exemple récent est révélateur.

EFFET WAF WAF

Tout commence sur les bancs de l'Assemblée nationale lundi 5 février. Alors qu'une motion de censure du gouvernement est en discussion, Gabriel Attal est filmé hilare en train de montrer son téléphone à certains ministres. Sur l'écran, un chiot au pelage noir s'ébat joyeusement. Aussitôt, des députés de la Nupes critiquent son « *indifférence* », son « *manque d'écoute* », son « *absence de sérieux* » ou son « *attitude lunaire* ».

Pour reprendre l'initiative et faire taire les critiques, le Premier ministre passe à l'offensive. Dimanche 11 février, sur son compte Instagram, il publie une photo de lui-même en tenue casual, assis sur les marches de l'hôtel de Matignon en compagnie du chiot. En légende, il écrit: « *Elle devait rester mon jardin secret... Une photo de mon écran de téléphone cette semaine en a décidé autrement (...)* *J'ai toujours été passionné par les animaux.* » Il explique que l'animal est un cadeau de sa famille à l'occasion de sa nomination au poste de Premier ministre. Son petit nom? Volta, en « *hommage à l'inventeur de la pile électrique* » et à son « *énergie débordante* ». Sur les réseaux, c'est un carton plein. En deux jours, le post récolte 65 000 likes, trois fois plus que l'hommage à Robert Badinter ou les photos de son déplacement en Allemagne. Le même jour, *Le Parisien* publie un article dans lequel l'ancien ministre de l'Éducation nationale s'épanche encore. Le grand public apprend ainsi qu'il s'agit « *d'une femelle, de la race chow-chow (...)*. *Dans l'hémicycle pendant la motion de censure, mes sœurs m'ont envoyé une photo de ma chienne dans le jardin. Spontanément, j'ai voulu partager ce moment avec les ministres à côté de moi.* »



S'HUMANISER

Reste à savoir si cette stratégie est spontanée. En matière de communication politique, l'adoption d'un chien et sa mise en avant sont un grand classique que l'on pourrait qualifier d'arme de séduction massive. Joe Biden, Boris Johnson, François Hollande ou encore Emmanuel Macron sont tous passés par cette étape. Pour un responsable politique, un chien est un véritable atout. La France

Cette séquence lui permet de s'humaniser, de casser son image de membre de l'élite parisienne ambitieux et éloigné des préoccupations populaires. Cette « *dogmunication* » lui permettra-t-elle d'améliorer sa popularité? Une chose est certaine, l'opération Volta est lancée alors que la popularité de Gabriel Attal est en recul... Dans un post Instagram, le successeur d'Élisabeth Borne a également l'habileté de préciser que « *comme député puis ministre, j'ai toujours eu à cœur de m'engager pour*

La séquence a pour but de s'humaniser, de casser une image de membre de l'élite parisienne ambitieux et éloigné du peuple

en compte 7,5 millions, un tiers des ménages possède soit un chien soit un chat, lesquels font pratiquement partie de la famille. En mettant son chow-chow en avant, Gabriel Attal montre qu'il est comme eux. Lui aussi ne peut s'empêcher de le montrer aux autres, lui aussi a choisi le nom avec attention, lui aussi a une famille avec qui il échange des photos mignonnes.

le bien-être animal ». Une phrase qui ne manque pas de flair puisque les Français sont de plus en plus sensibles à la question. Signe des temps, aux dernières élections européennes, le parti animaliste a réuni plus de voix que le parti communiste. Autre point intéressant, lors de la présidentielle de 2022, tous les partis sauf Reconquête! avaient intégré dans leur programme une partie consacrée au bien-être animal.

LUCAS JAKUBOWICZ



EN 2024, QUELLE CAUSE DÉFENDREZ-VOUS ?

Comme Eutopia, engagez votre entreprise
aux côtés de Make.org Foundation

**Enfance - Environnement - Jeunes
Handicap - Femmes - Seniors - Sport
Territoires - Culture - Alimentation**



« Un médecin perd en moyenne deux heures de consultation par semaine à cause de rendez-vous non honorés »



Entretien avec

Astrid Panosyan-Bouvet

Députée Renaissance de Paris

La députée Renaissance de Paris a rédigé une proposition de loi visant à permettre à l'Assurance maladie de sanctionner les patients qui manquent ou annulent de manière répétée et sans préavis raisonnable leurs rendez-vous médicaux. Objectif de cette potentielle taxe « lapin » : améliorer le système de santé et inciter les Français au civisme.

DÉCIDEURS. Pourquoi proposer une loi pour donner la possibilité de sanctionner les rendez-vous médicaux non honorés ?

Astrid Panosyan-Bouvet. L'idée ne date pas d'aujourd'hui. J'ai déposé un amendement en ce sens dans le PLFSS l'année dernière. Il y a d'abord un enjeu médical d'accès aux soins dans un contexte de pénurie de l'offre et il y

L'État compte-t-il sur cette mesure pour faire entrer de l'argent dans ses caisses ?

Ce n'est absolument pas l'objectif ni l'optique dans laquelle j'ai rédigé ce texte. En l'état, il prévoit que la « pénalité varie selon la récurrence des absences constatées ». En cas d'adoption, c'est un décret qui fixera les modalités d'application et notamment le montant de l'amende. Le fait que ce

l'Assurance maladie sera donc facultatif, les médecins ne seront obligés à rien.

Votre texte évoque « l'absence répétée d'un patient à des rendez-vous médicaux sans en avoir préalablement informé le professionnel de santé ». Comment quantifier cette notion d'absence répétée ? À partir de quel nombre d'absences un médecin pourra demander une sanction ?

Il faut toujours se rappeler que la loi doit avoir un caractère général. Les modalités d'application seront définies par décret, après une consultation des parties prenantes par les pouvoirs publics.

« Le signalement auprès de l'Assurance maladie sera facultatif, les médecins ne seront obligés à rien »

a un enjeu civique de respect du temps de chacun et en particulier celui de nos professionnels de santé. D'après l'Ordre national des médecins, chaque année, près de 27 millions de rendez-vous médicaux ne sont pas honorés. Ce phénomène concerne 6 à 10 % des patients, dont certains – c'est là le cœur du problème – sont coutumiers du fait. En moyenne, l'Ordre des médecins estime que cela entraîne une perte de deux heures hebdomadaires de consultation par médecin, ce qui est aberrant sachant que, pour accéder à certains spécialistes, le temps d'attente est long.

montant ne soit pas encore arrêté prouve bien que l'aspect financier est secondaire. Au-delà de la question du temps médical, le second objectif de cette proposition de loi est de faire comprendre que ne pas honorer un rendez-vous pris, c'est à la fois mépriser le travail du professionnel de santé et en priver ses concitoyens.

Le médecin est-il obligé de signaler l'absence ?

Avec ma collaboratrice Alexandra Rivalain, nous avons auditionné plusieurs praticiens. Il ressort que certains ne souhaitent pas y être contraints. Le signalement auprès de

Quelles seront les prochaines étapes de cette proposition de loi ?

Pour l'instant elle a reçu le soutien de près de quarante députés de la majorité présidentielle et je pense qu'elle peut susciter un intérêt transpartisan. Je suis en train d'y travailler. Pour l'adoption, je ne sais pas encore quand et si elle sera mise à l'ordre du jour. Ce qui est certain, c'est que l'idée trouve du soutien au plus haut niveau puisque Gabriel Attal a fait de la lutte contre les rendez-vous médicaux non honorés un sujet des prochains mois dans son discours de politique générale en janvier dernier.

PROPOS RECUEILLIS PAR LUCAS JAKUBOWICZ

3 et 4
AVRIL
2024



À vos marques,
prêts,
entreprenez !

GO

ENTREPRENEURS

48h de rencontres pour créer et développer votre entreprise

Inscription gratuite sur go-entrepreneurs.com

#GoEntrepreneurs

PARTENAIRES OFFICIELS



PARTENAIRES ASSOCIÉS



MÉDIAS OFFICIELS



AVEC



ORGANISÉ PAR

Les Echos
Le Parisien
ÉVÉNEMENTS

FAMILY *Stories*

LA RELÈVE



SECRETS DE SUCCESSIONS RÉUSSIES

Les entreprises familiales sont connues pour porter des stratégies sur le long terme. La course aux dividendes s'avère rarement la priorité. L'objectif premier ? La pérennité de la société. Parfois aussi une volonté de laisser une empreinte environnementale et sociétale positive. La gestion prudente de ces entrepreneurs leur permet d'affronter les tempêtes comme lors de la dernière pandémie.

Pourtant, et de manière assez contre-intuitive, ces stratégies avisées et cette capacité d'anticipation ne vont pas toujours de pair avec une bonne préparation de la succession, surtout entre la première et la deuxième génération. Difficile pour un fondateur visionnaire de laisser la main à ses héritiers. Son audace ou sa capacité à penser le monde de demain ne garantissent pas toujours une aptitude à rationaliser et à construire la gouvernance d'après.

La transmission reste une faiblesse française. D'après Bpifrance, si 65 % des dirigeants des PME et ETI familiales souhaitent qu'un membre de leur famille prenne leur suite, 36 % ont déjà plus de 70 ans et 47 % des 60 et 69 ans n'ont toujours pas formalisé de plans de cession ou de succession. Or l'anticipation est clé pour la réussite de ceux-ci. Selon le Family Business Network (FBN), il se passe en moyenne 7 à 10 ans entre les premières réflexions sur le sujet et la prise de poste effective du successeur.

Manque d'information sur les dispositifs fiscaux et légaux mais aussi sur les outils comme la charte familiale ou le conseil de famille, peur de conflits entre les héritiers, crainte de déléguer... Les raisons de ne pas se lancer sont légion. Tous les témoignages de dirigeants – qu'ils aient réussi ou subi leur transmission – vont dans le même sens et leur conseil tient en un mot : préparation. Échanger sur les bonnes pratiques est l'un des moyens d'éviter les écueils. Dans ce dossier, découvrez les histoires d'entrepreneurs inspirants qui ont pris la relève haut la main.

OLIVIA VIGNAUD

ANCORAGE TERRITORIAL

TOUT LE MONDE Y GAGNE

Les entreprises familiales sont une aubaine pour de nombreuses villes. Elles peuvent compter sur des dirigeants à la conscience sociale affirmée qui dynamisent des bassins d'emploi, évitent l'exode rural, célèbrent les identités régionales, réindustrialisent le pays et améliorent notre balance commerciale.

Le cauchemar d'un élu local ou national? Un plan social qui laisse des dizaines voire des centaines de salariés sur le carreau. Ceux qui comptent des entreprises familiales dans leur commune ou leur circonscription peuvent globalement dormir sur leurs deux oreilles.

DES PATRONS RESPONSABLES

C'est le cas de Charles Sitzenstuhl, député Renaissance de la cinquième circonscription du Bas-Rhin qui comporte un nombre important d'entreprises familiales. « *C'est lié à l'histoire de l'Alsace dont la culture imprégnée de capitalisme rhénan garde encore un fort terreau chrétien et social ayant permis l'essor de nombreuses structures de ce type* », explique l'élu. Sur son territoire, les plus gros employeurs privés sont des entreprises familiales. Parmi elles, Schmidt Groupe ou Jung Logistique à Sélestat, Socomec à Benfeld ou encore les charpentiers Mathis à Muttersholtz, site visité par Emmanuel Macron en avril 2023. « *Pour un élu, c'est rassurant, glisse le député. On sait que le dirigeant n'est pas uniquement motivé par le gain immédiat. Il a un regard sociétal sur les activités qu'il mène.* » En somme, ce n'est pas ce type de patron qui va faire du chantage aux subventions ou aux passe-droits pour garder une usine sur place.

Georges Maregiano, directeur national du marché ETI chez KPMG France, admire lui aussi la mentalité des dirigeants de sociétés familiales: « *Durant les périodes de turbulence, ils sont les premiers à vouloir maintenir leur activité et à ne pas supprimer de postes, quitte à rogner sur leur chiffre d'affaires* ». Anne Leitzgen, CEO de Schmidt Groupe, le reconnaît: « *Si demain nous n'étions plus là, ce serait une catastrophe économique.* »



© flickr

Un patron d'entreprise familiale est attaché à son territoire, des générations d'une même famille ont parfois travaillé sur le même lieu, ce qui lui donne une responsabilité plus grande. « *Bien souvent, le PDG est allé dans la même école ou a joué dans la même équipe de sport que ses employés, les enfants du patron et des ouvriers se côtoient au quotidien, sont attachés à la même identité locale* », note le député qui ajoute: « *Pour un élu, c'est du pain béni,*

l'identité régionale et améliorer la qualité de vie dans son bassin d'emploi. Une aubaine pour les élus locaux, les clubs sportifs ou les lieux culturels particulièrement soutenus. À Sélestat, Schmidt Groupe sponsorise le club de handball qui est une institution locale; Socomec, grâce à ses activités de mécénat, soutient la bibliothèque humaniste. De son côté, Georges Maregiano évoque l'entreprise marseillaise Onet qui a fédéré un collectif

« Le PDG est souvent allé dans la même école ou a joué dans la même équipe de sport que ses employés, ses enfants côtoient aussi ceux des ouvriers »

ce type d'entrepreneur est proactif, force de proposition, prêt à travailler avec les pouvoirs publics. » Georges Maregiano abonde: « *On peut les qualifier d'acteurs clés, ils ne se contentent pas de gérer les comptes mais sont investis dans les Medef locaux, les clubs de dirigeants et autres cercles économiques.* »

PROTÉGER ET FAIRE RAYONNER L'IDENTITÉ

Logiquement, un patron d'entreprise familiale est très engagé pour protéger

d'entrepreneurs dans le fonds de dotation Entreprenre pour toi afin de lutter contre le mal-logement dans le sud de la France.

DYNAMISER UN TERRITOIRE

Si la philanthropie et l'évergétisme apportent beaucoup, le principal atout des entreprises familiales est avant tout économique. Elles permettent de créer des milliers d'emplois sur des territoires parfois éloignés des grandes métropoles

avec des retombées positives à la clé. « Cela contribue à garder les jeunes diplômés issus de la région, à offrir des emplois demandant tout type de qualification », se réjouit le député. Résultat, une petite ville peut préserver ses racines et son identité en évitant l'exode rural, y compris des Bac+5. Mieux encore, les entreprises familiales dynamiques attirent des nouveaux venus qui font grandir et prospérer le territoire. Reposant sur des racines profondes, dotées de profils qualifiés, elles n'hésitent pas à utiliser le terroir comme base de départ pour s'internationaliser et partir à la conquête d'autres continents.

NOUVELLE GÉNÉRATION : PÉRPÉTUER LES TRADITIONS

Faire en sorte que la transmission se passe au sein de la même famille est donc stratégique pour l'entreprise et le bassin d'emploi dans lequel elle est implantée :

« Les générations passent mais la conscience locale et sociale se maintient toujours », observe Georges Maregiano qui note tout de même que la jeune génération cherche à investir de nouveaux terrains. Parmi eux, la digitalisation, l'internationalisation et

Grâce aux entreprises familiales, une petite ville peut garder ses racines en évitant l'exode de sa jeunesse, qu'elle soit diplômée ou non

plus récemment la philanthropie ainsi que la maîtrise de l'impact environnemental. « On vit ici, nos enfants sont scolarisés dans l'école du village, on ne pourrait pas supporter que notre entreprise soit polluante », explique Anne Leitzgen pour légitimer son action en faveur d'un capitalisme

durable et le moins néfaste possible pour la planète et le bassin d'emploi.

DANS L'AIR DU TEMPS

Le dirigeant de KPMG n'hésite pas à qualifier les entreprises familiales de « tigres

dans le moteur des territoires », il insiste également sur leur importance à l'échelle de l'économie du pays. Un des grands défis de la France consiste à préserver un tissu industriel. Or « le pays compte 6 000 ETI, plus de la moitié d'entre elles sont à dominante familiale et une ETI sur deux est industrielle ». Point loin d'être négligeable, les deux tiers se situent en dehors de l'Île-de-France. La plupart d'entre elles sont prospères, ouvertes sur le monde et à la pointe en matière de R&D. Une aubaine pour améliorer notre balance commerciale. Du reste, si des pays comme l'Italie ou l'Allemagne ont une industrie plus développée et une balance commerciale plus équilibrée, c'est grâce à leurs ETI industrielles au fonctionnement encore familial. « L'Allemagne recense 12 000 ETI et l'Italie 8 000, ce qui constitue un avantage compétitif certain », constate Georges Maregiano. Si notre pays demeure en retard, c'est notamment lié aux difficultés de transmission qui ont constitué un handicap durant de longues années. « Pendant longtemps, la fiscalité était confiscatoire, le passage d'une génération à l'autre difficile », explique le dirigeant de KPMG. Résultat, de nombreuses entreprises ont été revendues à des personnes externes qui ont parfois entravé le développement. Les choses ont changé en 2003 avec le Pacte Dutreil qui doit plus que jamais être sanctuarisé. Ce dispositif fiscal est une arme de premier choix pour maintenir un tissu industriel, éviter l'exode rural et assurer la prospérité de nombreuses petites villes dans tout le pays.



Le président de la République visite l'entreprise familiale Mathis Construction Bois à Mutterscholtz en avril 2023.

“ Les transmissions prennent entre sept et dix ans ”



Entretien avec

Caroline Mathieu

Députée générale du Family Business Network France (FBN)

Bien que chaque entreprise familiale soit unique, toutes traversent des moments charnières, parfois compliqués. Pour mieux appréhender ces périodes, le partage d'expérience est clé. Le Family Business Network (FBN) propose aux dirigeants, futurs dirigeants et actionnaires familiaux des rencontres et des formations qui peuvent les aider, notamment au moment de la transmission.

DÉCIDEURS. Quel est le rôle du FBN ?

Caroline Mathieu. Nous sommes un réseau mondial qui a été créé il y a 35 ans par des entrepreneurs canadiens qui s'étaient rendu compte que le partage d'expérience autour des problématiques des entreprises familiales était d'une grande richesse. Désormais nous rassemblons 20 000 membres dans le monde dont 2 300 en France. Nous abordons plusieurs sujets fondamentaux : l'articulation des gouvernances de la famille et de l'entreprise, la transmission, la formation des nouvelles générations ainsi que les sujets de pérennité et de transformation durable et responsable.

Plus de 80 % des entreprises en France sont familiales et plus de la moitié d'entre elles devront être transmises dans les dix prochaines années. Est-ce un sujet d'inquiétude ?

C'est une question d'intérêt général, vitale pour notre économie. Un dirigeant d'entreprise familiale sur deux en France est en âge de transmettre sa société. Or, dans notre pays, la transmission intrafamiliale est plus délicate qu'ailleurs : seulement 20 % des transmissions s'opèrent dans la famille, contre plus de 60 % en Pologne ou 80 % en Italie. Des raisons fiscales expliquent ce phénomène. Plus des trois quarts des dirigeants n'ont pas connaissance du Pacte Dutreil. Ils ne sont souvent pas non plus

au fait de l'existence d'un outil de cohésion très vertueux, la charte familiale qui permet de préparer la transmission en mettant tout le monde autour de la table. Il y a aussi les conseils de famille dont le but est d'aider à bien dissocier ce

qui relève de la famille de ce qui relève de l'entreprise. Souvent, les sociétés se concentrent sur les problèmes juridiques et patrimoniaux et sous-estiment les aspects humains et psychologiques.

Quand un dirigeant doit-il se préoccuper de sa relève ?

L'expérience montre qu'il se passe sept à dix ans entre le moment où le dirigeant pense à transmettre et le moment où le successeur est identifié, formé et a constitué son équipe. C'est pourquoi nous préconisons que les dirigeants se penchent sur la question dès 50 ans. Le processus d'identification s'avère long et délicat. Il est nécessaire d'identifier au sein des nouvelles générations qui aura les compétences et la possibilité de gagner la légitimité pour prendre la relève. La transparence et la communication doivent être de mise, les règles du jeu bien identifiées et la famille

accompagnée dans ces démarches. Les familles doivent avoir connaissance de toutes les questions à régler et de tous les champs des possibles afin de composer la recette la mieux adaptée à la pérennité de l'entreprise.

« Le cédant doit aussi apprendre à se retirer »

Quelles sont les bonnes pratiques ?

Il faut que la nouvelle génération ait l'envie et les compétences et qu'elle soit au courant de tous les rôles qui s'offrent à elle. Il n'y a pas que celui de dirigeant. Il convient d'abord d'apprendre à être un actionnaire responsable. Il est aussi possible d'endosser un rôle d'animation de la famille. La légitimité et la confiance en soi sont également importantes quand on endosse un rôle opérationnel. Mais tout ne repose pas sur les épaules des repreneurs. Le cédant doit aussi apprendre à se retirer, ce qui passe notamment par des étapes un peu formelles comme la transmission officielle du flambeau. Pour beaucoup de dirigeants, souvent lorsqu'ils sont fondateurs, ce processus peut être vécu comme un deuil. Ils doivent réfléchir très à l'avance au projet qu'ils mèneront par la suite.

PROPOS RECUEILLIS PAR OLIVIA VIGNAUD

“ Mon père n’a pas voulu choisir entre ses enfants ”



Entretien avec

Sophie Bellon

PDG de Sodexo

Avec 430 000 collaborateurs dans le monde, Sodexo est le premier employeur privé français. Malgré tout, son ADN d’entreprise familiale perdure et irrigue les décisions de sa PDG, Sophie Bellon, même lorsque la fille du fondateur prend des tournants stratégiques.

DÉCIDEURS. Comment s’est opérée la transition avec votre père ?

Sophie Bellon. Il n’était pas écrit que je lui succéderais – loin de là ! Il nous a toujours répété qu’il ne fallait pas confondre arbre généalogique et organigramme. Après mes études, je suis d’ailleurs partie vivre huit ans à New York avant de rejoindre l’entreprise. En 2012, mon père a réuni ses quatre enfants car il souhaitait que l’un de nous prenne sa suite. Il nous a laissé la main pour déterminer le processus de sélection. Nous étions trois à être candidats. Nous nous sommes appuyés sur un « comité des sages », qui m’a choisie à l’unanimité.

Quelles sont les bonnes pratiques que vous reprenez de cette passation ?

Mon père n’a pas voulu choisir entre ses enfants : il avait vu trop de familles se déchirer. C’est un équilibre délicat : il faut savoir créer l’affectio societatis nécessaire pour intéresser la génération suivante au destin et à la réussite de l’entreprise, tout en permettant à chacun de se sentir libre de suivre sa voie. C’est ce que nous nous efforçons de faire avec mes frères et sœurs pour nos enfants.

Comment faire perdurer un ADN familial dans une entreprise employant 430 000 collaborateurs ?

Nous avons signé un pacte d’actionnaires sur cinquante ans pour garan-

tir l’indépendance de Sodexo. Il nous permet de faire perdurer nos valeurs, notre mission fondatrice et de garantir la pérennité de notre vision et de la stratégie. Au quotidien, la chaîne managériale joue un rôle essentiel pour transmettre ces fondamentaux à nos 430 000 collaborateurs. Pour chaque cadre supérieur, cette transmission s’opère notamment lors d’un séminaire d’une semaine, « Sodexo World » : ils y découvrent, entre autres, l’histoire et l’ADN du Groupe.

Vous avez monté les échelons dans l’entreprise avant d’en devenir la présidente puis la PDG. Pourquoi avoir pris les rênes opérationnelles ?

Je suis administratrice de l’entreprise depuis 1989, et présidente depuis 2016. Au lendemain du Covid, la crise la plus grave que nous ayons jamais traversée, il était indispensable d’accélérer notre transformation. Le conseil

d’administration a estimé que j’étais la mieux placée pour conduire Sodexo dans cette nouvelle étape de son histoire, étant donné notamment ma connaissance profonde du groupe, de ses activités et de ses équipes.

En tant que deuxième génération, se sent-on légitime à faire évoluer l’entreprise et quelles ont été les décisions les plus stratégiques que vous avez dû prendre ?

Je crois qu’on est non seulement légitime, mais que nous avons le devoir d’adapter l’entreprise aux changements du monde. Je l’ai ressenti profondément pendant la crise sanitaire. J’ai vu s’accélérer des tendances très structurantes pour notre secteur : personnalisation, explosion du digital, importance croissante des enjeux climatiques et environnementaux et de la santé, évolution du rapport au travail et à l’alimentation... Je me suis sentie une immense responsabilité, à l’égard de nos équipes, de nos clients, de nos consommateurs, de ma famille et de l’ensemble de nos parties prenantes. Depuis, nous avons fait des choix stratégiques forts pour devenir leader mondial de l’alimentation durable et des expériences de qualité. Nous investissons

« Nous avons le devoir d’adapter l’entreprise aux changements du monde »

dans la transformation culturelle de l’entreprise et les pratiques managériales pour nourrir la collaboration et la transversalité. Et nous réussissons précisément parce que nous avons des fondamentaux solides sur lesquels prendre appui.

PROPOS RECUEILLIS PAR OLIVIA VIGNAUD

GRUPE IPPOLITO

LA CROISSANCE CRESCENDO

Très attaché aux Alpes-Maritimes, comme son père et son grand-père, Pierre Ippolito a décidé de diversifier les activités du groupe (concession, tourisme, industrie, immobilier, énergie) pour continuer à croître tout en opérant uniquement dans le Sud-Est. Un pari réussi puisqu'il a fait passer le chiffre d'affaires de 60 à 300 millions d'euros en dix ans.

Pour bien appréhender la stratégie du Groupe Ippolito - et surtout celle de son actuel patron Pierre Ippolito -, il faut comprendre le lien très fort qui l'unit aux Alpes-Maritimes. « *J'ai été éduqué dans cet attachement à notre territoire* », insiste le directeur général. Cet ancrage a été choisi par Joseph Ippolito, un ingénieur d'origine italienne qui souhaitait monter une société sur ce territoire afin de participer à son développement. La mobilité lui parut un bon moyen d'y parvenir. C'est la naissance en 1968 dans la région niçoise du concessionnaire Somi Ippolito. Ses deux fils puis son petit-fils, qui ont repris l'entreprise, ont hérité de sa mission.

GOVERNANCE SOLIDE

Pierre Ippolito a forgé minutieusement son parcours. À l'aube de ses 18 ans, il hésite entre des études qui l'emmèneront vers l'armée et reprendre l'entreprise familiale. Finalement, l'ADN entrepreneurial l'emporte. Le jeune homme construit sa scolarité dans ce sens : IUT en gestion des entreprises et administration suivi d'un master 2 à la Skema Business School pour lequel il fera son alternance dans la société familiale ainsi que des cours par correspondance en vue de passer un CAP mécanique. « *Je me montrais curieux, humble. Je voulais gagner en légitimité afin d'être respecté par mes équipes.* » Il entre au service commercial d'Ippolito, crée le département marketing tout en travaillant pour la comptabilité. Deux ans après son arrivée, son père tombe malade. Pendant six mois, Pierre Ippolito reprend ses fonctions. Au retour du chef de famille, celui-ci lui laisse la latitude pour continuer à opérer. En 2014, la troisième génération prend officiellement la direction générale du groupe. Sa plus belle victoire ? Avoir mis en place



« *une gouvernance solide* ». Très vite, Pierre Ippolito aspire à devenir le capitaine de l'entreprise. Il réunit sa famille afin de trouver un moyen de passer majoritaire. « *J'ai assumé de dire que je voulais développer rapidement le groupe et que, pour cela, je devais avoir un cadre avec lequel je sois à l'aise.* » Une étape qui a été un prérequis,

en 2019 dans l'industrie et en 2023 dans les énergies. « *Nous avons identifié les secteurs cohérents pour nous et notre territoire, explique le dirigeant, par ailleurs membre du conseil exécutif du Medef. Nous voulons devenir une ETI familiale dans chacun de ces domaines.* » Pierre Ippolito s'était fixé l'objectif de

« J'ai assumé de dire que je voulais développer rapidement le groupe et que, pour cela, je devais avoir un cadre avec lequel je sois à l'aise »

selon lui, pour que la société passe en moins de dix ans de 60 millions d'euros de chiffre d'affaires à près de 300 millions.

QUATRE NOUVEAUX MÉTIERS

Mais Pierre Ippolito a aussi la bosse du business. « *Quand vous ne vous développez que sur un territoire, vous avez besoin de disposer d'une taille critique dans votre activité.* » C'est pourquoi le groupe s'est déployé sur toute la chaîne de valeur dans la mobilité. En 2017, Pierre Ippolito se lance également dans le tourisme, en 2018 dans l'immobilier,

quitter le groupe une fois les 1 000 collaborateurs atteints. Il va lui falloir revoir ses plans car l'entreprise a déjà dépassé ce seuil alors que cet entrepreneur passionné n'a que 35 ans. Pour la suite, il espère consolider les activités et réussir à former ses deux enfants de 8 et 4 ans à devenir de bons actionnaires familiaux. « *Plus un groupe grandit, plus il est difficile de le transmettre d'un point de vue opérationnel au sein d'une famille. Mon souhait est de transmettre l'entreprise d'un point de vue capitalistique.* » Et ainsi de faire perdurer la stabilité du Groupe Ippolito.

OLIVIA VIGNAUD

MANUTAN

ENTREPRISE COLLÉGIALE

Alors qu'à ses débuts en 1966 Manutan commercialisait 200 produits, le groupe propose aujourd'hui plus de 800 000 références à ses clients entreprises, artisans et collectivités. Un bond notamment permis par Xavier Guichard, petits-fils et fils des cofondateurs du groupe, qui a repris les rênes de l'entreprise au bientôt milliard d'euros de chiffre d'affaires.

Tout commence dans une chambre de bonne rue Saint-Denis à Paris. André Guichard fonde en 1966 avec son fils de 20 ans, Jean-Pierre, une entreprise de vente de produits de manutention, de fourniture et de mobilier de bureau. À l'époque Manutan disrupte son secteur en affichant le prix net de près de 200 produits proposés sur les 24 pages de son catalogue. Une transparence qui n'était alors pas courante sur le marché. Si son métier est resté le même, l'entreprise a depuis étoffé son offre, s'est internationalisée, digitalisée et a surtout passé la main à la génération suivante puisqu'en 2013 Xavier Guichard, le fils de Jean-Pierre, a repris les rênes en tant que directeur général avant d'être nommé président en 2023. Pour 2024, le groupe devrait atteindre le milliard d'euros de chiffre d'affaires, contre 586 millions dix ans auparavant.

SÉPARATION DES POUVOIRS

Pourtant l'histoire n'était pas écrite d'avance. Après son école de commerce et avant de rejoindre Manutan, Xavier Guichard a travaillé six ans dans d'autres entreprises, principalement à l'international. Rejoindre le groupe familial? « Je n'y pensais pas trop et mon père et mon grand-père ne m'en parlaient pas vraiment. » En 2002, à la veille de ses 30 ans, il se sent prêt à s'engager. Xavier Guichard monte peu à peu les échelons: de contrôleur de gestion, il passe directeur général des filiales scandinaves puis prend la direction des opérations. En 2011, il est propulsé DG délégué puis DG deux ans plus tard. À cette période, il est prévu qu'il alterne avec son frère Hervé, présent dans l'entreprise depuis une quinzaine d'années. Mais, au bout d'un an, le cadet prend la décision de voguer vers d'autres horizons. Depuis, le capital est entre les mains de



Jean-Pierre et Xavier Guichard. Pour autant, pas question de prendre les décisions concernant Manutan lors des déjeuners familiaux du dimanche. Xavier Guichard opère depuis un an avec un DG, Pierre-Olivier Brial, présent dans l'entreprise depuis vingt ans « avec qui (il est) très complémentaire », et peut s'appuyer sur un comité de direction ainsi qu'un conseil d'administration pourvu d'administrateurs

plénières. « Nous avons ce côté familial dans l'interaction et en même temps le côté très professionnel d'une entreprise de 2 200 salariés. » Juste avant de prendre sa retraite dans les années 1990, André Guichard avait mené une acquisition aux Pays-Bas, laquelle avait permis à Manutan (désormais présent dans 17 pays européens) de doubler de taille et de grandir à l'international. Peu de temps avant de céder complètement

« Nous faisons passer les intérêts du groupe avant ceux de la famille »

indépendants. « Manutan est une entreprise familiale sur bien des aspects mais sa gouvernance est collégiale. Nous faisons passer les intérêts du groupe avant ceux de la famille », insiste le président.

EXEMPLARITÉ ET PROFESSIONNALISME

L'aspect familial se retrouve, lui, dans l'ADN de l'entreprise. « Manutan a toujours fait en sorte de mettre l'individu au centre et au service d'un projet commun. » Pour y parvenir, les dirigeants doivent être les plus exemplaires et transparents possible, notamment lors des réunions mensuelles

les rênes à son fils, Jean-Pierre Guichard avait, lui, mené à bien l'acquisition de Camif Collectivités (devenu Manutan Collectivités) permettant au groupe de servir les collectivités en plus des entreprises et, désormais, les artisans du bâtiment. Pour sa part, Xavier Guichard a rapatrié le siège de Paris à Gonesse, monté son équipe managériale, harmonisé les marques, accéléré la digitalisation ou encore sorti Manutan de la cote l'an dernier. Pour la suite, il entend travailler davantage la RSE, notamment en investissant sur l'économie circulaire. De quoi continuer à se distinguer.

OLIVIA VIGNAUD

« Un véritable entrepreneur ne s'arrête pas du jour au lendemain »



Entretien avec

Christine Riou Feron

Présidente de Riou Glass

En 1979, Pierre et Christiane Riou créent Riou Glass. Depuis, l'ETI normande, spécialisée dans la conception de solutions et produits verriers intelligents, a été reprise par leur fille qui officie en tant que présidente et leur fils, administrateur.

DÉCIDEURS. Vos parents ont créé Riou Glass quand vous aviez trois ans. Comment s'est articulée votre histoire personnelle avec celle de l'entreprise ?

Christine Riou Feron. L'histoire de l'entreprise est une aventure familiale. Quand des entrepreneurs démarrent un projet, tout se passe un peu dans la cuisine. Les premiers collaborateurs venaient prendre le café à la maison. Nos parents travaillaient ensemble. Ils parlaient tout

En 2022, vous avez organisé une cérémonie durant laquelle votre père vous a transmis les clés de l'entreprise. Était-ce un symbole important ?

C'était un moment important et structurant. L'idée est venue du fonds que nous avons fait rentrer à notre capital pour accompagner notre croissance et la transmission de l'entreprise. Mon père n'était pas très à l'aise avec le principe, probablement car après il n'y avait pas de retour en arrière possible. Mais l'idée

en verre et une activité de transformation du verre dans l'océan Indien.

Quelles décisions importantes avez-vous prises depuis votre nomination ?

Assez rapidement, j'ai souhaité donner une nouvelle dynamique à l'entreprise. Nous participions pour la première fois au salon Batimat à Paris et il fallait investir dans un stand de 100 mètres carrés. C'était l'occasion de repenser l'identité visuelle et j'avais envie d'inscrire ma patte. Cela n'a pas été simple pour mon père car je touchais à quelque chose qu'il avait lui-même dessiné. J'ai aussi formalisé la stratégie en écrivant le premier plan de Riou Glass. Auparavant, les décisions se prenaient au fil de l'eau. L'entreprise est plus grande qu'à ses débuts et les collaborateurs ont davantage besoin de sens. Nous nous sommes développés à l'international : en Belgique, Espagne, Italie et ne comptons pas nous arrêter là. J'ai également lancé une grande enquête collaborateurs afin d'être au plus près de leurs attentes et notre académie pour leurs formations est sortie de terre. En outre, nous avons mené une campagne d'actionnariat salarié. Tous nos salariés français ont reçu gratuitement des parts de l'entreprise et 54 % ont souhaité y investir. Je voulais que chacun puisse être propriétaire de son outil de travail, en prendre soin et le transmettre, comme le fait la famille.

« J'ai formalisé la stratégie en écrivant le premier plan de Riou Glass »

le temps de Riou Glass et nous passions nos vacances scolaires sur les sites, que mon père appelait ses résidences secondaires. À l'adolescence quand j'en avais assez, je disais que je ne viendrais jamais travailler dans l'entreprise. J'ai eu une expérience professionnelle en dehors de Riou Glass, dans une société américaine et celle-ci m'a bien servie. Je suis ensuite entrée par la petite porte pour bien comprendre les métiers, puis j'ai commencé à rencontrer nos clients. J'ai aussi poursuivi la formation Objectif manager chez Neoma afin de trouver de la légitimité. En réalité, j'avais surtout besoin de me prouver que j'étais à ma place.

a fait son chemin. Nous avons construit ensemble ce moment nécessaire qui a permis à toutes nos parties prenantes de savoir que dorénavant c'était moi qui étais aux commandes.

Votre père a-t-il vraiment quitté l'entreprise ?

Oui, mais cela ne l'empêche pas de passer de temps en temps. Toutefois, de la même manière que le repreneur doit porter un projet, le cédant doit également en avoir un. Quand on est un véritable entrepreneur, on ne peut pas s'arrêter du jour au lendemain. Mon père a créé une entreprise qui propose des articles funéraires

PROPOS RECUEILLIS PAR OLIVIA VIGNAUD

SCHMIDT GROUPE

LA CUISINE FAIT RECETTE

Depuis sa création en 1934, le groupe familial s'est transformé. Des premiers buffets qu'il proposait à ses débuts, il est passé aux cuisines avant de s'étendre aux dressings et autres salles de bains. Son actuelle dirigeante, Anne Leitzgen, s'inscrit dans cette adaptation permanente au monde de demain.

S'il y a de grandes chances que vous connaissiez les cuisines Schmidt ou Cuisinella, c'est parce que Schmidt Groupe en monte plus de 132 000 par an en France et à travers l'Europe. Mais c'est surtout parce que cette entreprise familiale a su évoluer pour rester dans l'ère du temps. Dans les années 1930, Hubert Schmidt lance une entreprise de maçonnerie dans la Sarre. C'est en 1948 qu'il décide de passer de la maison individuelle à la création de ses premiers buffets de cuisine afin de répondre à la demande. Dans les années 1950, la Sarre est rattachée à l'Allemagne et les Cuisines Schmidt s'installent dans le village alsacien de Lièpvre. Un nouveau tournant a lieu à sa succession. Plutôt que d'acter lequel de ses trois enfants reprendra le flambeau, il scinde son entreprise en trois branches.

TROIS BRANCHES, UNE RÉUSSITE

Seule une sera au centre d'un fabuleux destin (les deux autres ont déposé le bilan dont la maison mère d'origine qui a été rachetée par Schmidt Groupe pour devenir son point d'ancrage en Allemagne).

Avec en tête l'adage *Take the best. Leave the rest*, Anne Leitzgen pense l'entreprise de demain

Sous l'impulsion de Karl Leitzgen et de sa femme l'héritière Schmidt, Antonia, l'entreprise connaît un nouvel essor. « *Mes parents se sont demandé quels étaient les besoins des clients. Nous sommes passés d'un produit vendu en grande distribution à un produit vendu avec une marque dans des réseaux spécialisés: la cuisine aménagée* », raconte leur fille, Anne Leitzgen. Son père inculque aussi des valeurs fortes à ses deux filles. « *Respecte les personnes avec qui tu*



bosses car c'est grâce à elles que tu manges tous les jours », leur martelait-il.

SUCCESSION RÉFLÉCHIE

Karl Leitzgen décède brutalement en 1995. Sa femme reprend l'affaire. À 70 ans se pose la question de sa succession. La mère et ses deux filles réfléchissent pendant un an aux meilleures solutions, se font conseiller et coacher. En 2006, Anne Leitzgen – qui avait travaillé chez Kenya et Publicis avant de rejoindre le groupe pour y faire du marketing, du développement réseaux puis des

RH – en prend la tête. Sa sœur, restée un temps dans l'entreprise, l'a depuis quittée pour se lancer dans d'autres aventures. Lors de la reprise, le groupe est en bonne santé, affichant 5 % à 10 % de croissance chaque année. Mais Anne Leitzgen sait que les entreprises familiales pérennes ont en commun d'avoir su interroger régulièrement leur modèle. Avec en tête l'adage *Take the best. Leave the rest*, elle pense l'entreprise de demain. « *Ce n'est pas simple de*

convaincre qu'il faut effectuer des changements quand tout va bien et qu'on n'a que 30 ans », se souvient-elle.

ADN NON NÉGOCIABLE

Avec l'aide de l'équipe existante, elle décide de faire des valeurs du groupe un socle non négociable. Elle travaille aussi à créer un management plus horizontal, s'aventure dans l'internationalisation et le digital en proposant des parcours omnicanaux et étoffe la gamme de produits : salle de bains, meubles TV, dressing. L'an dernier le groupe a également lancé une offre destinée aux professionnels. Anne Leitzgen, qui reconnaît avoir un « *un prisme un peu militant* » sur les questions de RSE, a pris plusieurs décisions dans ce sens dont l'arrêt du PVC il y a vingt ans, et la limite à environ 5 % des achats de matières premières hors Europe utilisées dans la fabrication des produits. « *L'entreprise de demain sera RSE et durable ou elle ne sera pas* », insiste la dirigeante. Sa mère, un temps présidente du conseil de surveillance, n'a jamais formulé de doute sur sa stratégie. Quant à la génération suivante: « *Elle doit savoir que posséder une entreprise est une chance mais aussi une vraie responsabilité.* » Avis aux successeurs.

OLIVIA VIGNAUD

« Nous continuons de consolider l'entreprise tout en la projetant dans l'avenir »



Entretien avec

Adeline Guérard

Directrice générale de Chaîne thermale du Soleil

Depuis 2017, Adeline et Éléonore Guérard ont pris la suite de leur mère, incarnant la troisième génération aux commandes de Chaîne thermale du Soleil. L'histoire reste d'autant plus familiale que leur père, le chef Michel Guérard, y opère tout comme le mari d'Éléonore, codirecteur général.

DÉCIDEURS. Comment résumeriez-vous l'histoire de Chaîne thermale du Soleil ?

Adeline Guérard. Nous avons une histoire proche de la représentation que l'on peut se faire du cycle de vie d'une entreprise familiale. Au départ : une personnalité visionnaire, un entrepreneur avec de l'audace qui a vu de nouvelles opportunités se profiler. Mon grand-père, à l'origine publicitaire, a repris une petite station thermale dans les Pyrénées orientales, qui faisait partie de son patrimoine commun avec son associé de l'époque. Collectionneur de beaux lieux, ambitieux, il a peu à peu intégré de nouveaux sites en réalisant de gros investissements pas toujours raisonnables. La deuxième génération, celle de ma mère, a assaini ce qui était un peu extravagant et consolidé l'activité, le patrimoine et l'actionnariat. À son décès, en 2017, nous avons repris l'entreprise avec ma sœur Éléonore. Nous continuons de la consolider tout en la projetant dans l'avenir.

Comment s'est passée la succession entre la première et la deuxième génération ?

Elle n'était pas bien préparée. Mon grand-père avait plusieurs enfants. La famille s'est déchirée comme souvent, dans ces cas-là, pour des raisons davantage affectives que de business. Le groupe aurait pu être divisé en deux mais finalement ma mère

et l'une de ses sœurs ont emprunté pour désintéresser l'autre partie de la famille et récupérer la totalité de l'actionnariat.

Saviez-vous depuis longtemps que vous reprendriez l'entreprise ?

Ma sœur a toujours su qu'elle voudrait rejoindre le groupe. Spécialisée en communication et marketing, elle s'occupe chez nous de ces segments ainsi que de la commercialisation ou encore du digital. Pour ma part, j'avais subi la période

de succession de mon grand-père et n'avais pas envie de travailler en famille. J'ai été à Sciences Po avec une spécialisation en finance tout en étudiant en parallèle le droit des affaires. Ma sœur, qui était dans le groupe depuis quelque temps, me racontait ce qui s'y passait et j'ai réalisé que cela m'intéressait et que je pouvais apporter quelque chose. J'opère sur l'offre de soins et de santé, la formation ou encore les relations institutionnelles. Aujourd'hui, nous avons chacune notre pré carré mais nous sommes également interchangeables sur des sujets comme les projets ou les investissements. Nous avons mis en place une présidence tournante qu'occupe ac-

tuellement Éléonore tandis que je suis directrice générale aux côtés de mon beau-frère.

Comment votre activité a-t-elle évolué ?

À côté des établissements thermaux, mon grand-père a repris ou lancé des structures d'hébergement afin d'accueillir la clientèle. Nous avons donc ce métier de l'hospitalité. Quand ma mère a rencontré mon père (*le chef Michel Guérard,*

« Nous avons mis en place une présidence tournante »

NDLR), celui-ci possédait un restaurant à Asnières qui avait deux étoiles au Michelin. Dans les années 1970, il se fait exproprier. Avec ma mère, ils décident de s'installer à Eugénie-les-Bains. Depuis, notre palace Les Prés d'Eugénie propose un restaurant trois étoiles. Côté chaîne thermale, avec ma sœur, et avant même de prendre les rênes du groupe, nous avons développé une vision holistique de la santé. Nos patients viennent trois semaines en continu et nous avons décidé de les considérer dans leur intégralité physique. Ce qui guide tous les membres de la famille ? Pousser notre maîtrise des métiers à des niveaux d'excellence et surtout servir les autres.

PROPOS RECUEILLIS PAR OLIVIA VIGNAUD

« La troisième génération a été sensibilisée très tôt au rôle d'actionnaire »



Entretien avec

Mathieu Grodner

Président de Simone Pérèle

Dès 2006, Mathieu Grodner occupe plusieurs fonctions au sein de la marque de lingerie fondée par sa grand-mère, Simone Pérèle. En 2015, il devient directeur général de l'entreprise et lance un grand plan stratégique. De quoi insuffler une nouvelle dynamique. Pari réussi.

DÉCIDEURS. L'histoire de Simone Pérèle s'est écrite avec des duos de dirigeants familiaux. Racontez-nous.

Mathieu Grodner. C'est un hasard mais effectivement chaque génération a fonctionné en duo. Quand ma grand-mère a débuté en 1948, elle était corsetière et faisait du porte-à-porte afin de trouver des clients pour qui elle confectionnait des modèles sur commande. Très vite mon grand-père, Wolf Grodner, l'a rejointe. Elle était créative et savait ce que les femmes attendaient.

et de la développer à l'international, où elle fait désormais 75 % de son chiffre d'affaires.

En 2015 vous avez été nommé directeur général et votre cousine, Stéphanie Pérèle, directrice du pôle produits. Comment le flambeau a-t-il été transmis ?

Dans les années 2000, l'entreprise continuait de faire partie des leaders de son secteur et d'être en bonne santé. Ce qui créait les conditions d'une nouvelle transmission. À la troisième génération

dans l'entreprise mais tout le monde garde une affection pour Simone Pérèle.

Comment s'est déroulée la passation de pouvoir ?

Nous avons eu beaucoup de chance car chaque génération a joué le jeu au moment du passage de témoin. Il n'y a pas eu d'ambiguïté ni pour moi, ni pour les collaborateurs, ni pour les personnes extérieures. Quand mon père m'a laissé la direction, il a vraiment pris du recul. Il s'est préparé à ce moment qui n'est pas facile. Ce qui impliquait d'avoir d'autres projets. Pour ma part, avant d'être nommé DG j'ai eu du temps pour concevoir un plan stratégique global à cinq ans construit avec l'aide du board et des managers clés de l'entreprise. Lancer un cycle stratégique à ce moment-là permet de ne pas se focaliser sur la transmission familiale mais aussi sur les projets.

« Quand mon père m'a laissé la direction, il a vraiment pris du recul »

Lui avait le sens des affaires et a su faire du talent de sa femme une success story. Leurs enfants – mon père Philippe et ma tante Catherine – ont repris progressivement les rênes dans les années 1980. À l'époque les enjeux de gouvernance et de transmission étaient réduits à leur plus simple expression. Il était normal que les enfants prennent la suite. Le duo a bien fonctionné et a su donner un nouvel élan à Simone Pérèle. Il a permis de professionnaliser l'entreprise, de l'adapter aux nouveautés marketing et commerciales

nous sommes sept actionnaires frères, sœurs et cousins. Là encore, les choses se sont faites naturellement mais avec davantage d'organisation. La deuxième génération a eu l'intelligence de bien préparer le terrain. Nous avons été sensibilisés très tôt au rôle d'actionnaire et avons pu nous prononcer sur notre appétence ou non à intégrer l'entreprise. Nous avons signé un pacte d'actionnaires et rédigé une charte familiale de manière à structurer la gouvernance. Finalement, nous sommes deux à travailler

Quels étaient-ils ?

Nous avons digitalisé et retailisé le groupe. Pour devenir une marque forte, visible, plus désirable et se rapprocher de notre clientèle finale, il fallait vendre en magasin et non plus uniquement passer par des distributeurs. Aujourd'hui nos magasins représentent 60 % de notre business et notre base client est proche du million. Ce qui ne nous a pas empêchés de conserver notre savoir-faire industriel, construit par les générations précédentes.

PROPOS RECUEILLIS PAR OLIVIA VIGNAUD

PROMAN

LA FAMILLE RECORDMAN

Le groupe spécialisé dans l'intérim est un champion de la croissance. Pour autant, il n'en oublie pas son précieux ADN familial, dont Roland Gomez fils, actuel président, est le garant.

Proman affiche une croissance dont peu de groupes peuvent se targuer. Après avoir franchi le milliard de chiffre d'affaires en 2015, les 2 milliards en 2019, les 3 milliards en 2022, le numéro 1 de l'intérim en France et numéro 4 en Europe dépassait en 2023 les 4 milliards d'euros. Mais ces chiffres n'ont pas vocation à doper un cours de Bourse ou donner le sourire aux investisseurs. L'entreprise créée il y a presque 35 ans est toujours à 100 % détenue par la famille Gomez. Elle est également toujours basée à Manosque d'où elle tire son nom puisque Proman n'est autre que la contraction des mots professionnels et Manosque.

DESTINS LIÉS

La carrière de son actuel président, et fils des fondateurs, est étroitement liée à la réussite de l'entreprise et vice versa. Roland Gomez et sa femme créent Proman en 1990. L'année suivante leur fils aîné – qui porte également le nom de Roland Gomez – décroche son bac. « *Ma mère m'a dit que si je ne savais pas quoi faire je pouvais venir les aider. Quand une maman du Sud vous dit ça, c'est très clair. Nous nous y sommes tous mis* », se rappelle celui qui a fait son alternance dans la société familiale. Les débuts du groupe sont un peu chaotiques. Mais la mayonnaise finit par prendre. Le nombre d'agences d'intérim se multiplie en France pendant dix ans. Dès 2012, Proman parie sur l'international. La stratégie du groupe, présent désormais dans 17 pays, est à peu près toujours la même : trouver une entreprise familiale locale qui souhaite s'adosser à un acteur plus important pour grandir sans pour autant perdre ses valeurs. Si le contexte économique se tend, la croissance reste, elle, au rendez-vous. Alors que le marché



de l'intérim en France a perdu 7 % en 2023, l'entreprise affiche une croissance de 9,85 %. « *Nous gagnons des parts de*

fierté de donner du travail aux gens. La transition avec son père s'est faite « *naturellement* » puisque Roland Gomez

« Nous gagnons des parts de marché même quand celui-ci est en baisse »

marché même quand celui-ci est en baisse. Cela a par exemple été le cas pendant le Covid en 2020 », précise son patron.

EXEMPLARITÉ

Sa force ? Ne jamais négliger les fondamentaux : proposer ses services et recruter. « *C'est basique mais certains concurrents semblent l'oublier* », estime Roland Gomez. Le succès ne serait pas si beau sans l'ADN familial qui marque de son sceau toutes les avancées du groupe. « *Nous nous attachons à être exemplaires, à appliquer ce que nous promettons*, martèle Roland Gomez. *En tant que président, mon challenge est économique mais il consiste surtout à arriver à garder de la proximité avec nos clients et nos collaborateurs et à n'avoir qu'une seule parole.* » Roland Gomez partage également sa

fils a grimpé peu à peu les échelons jusqu'à la présidence. Son second fils, Romain, travaille également dans l'entreprise, mais il est spécialisé dans les sujets digitaux et d'innovation. « *Les décisions importantes et structurantes sont toujours prises en famille*, insiste Roland Gomez. *Mon challenge aujourd'hui consiste à veiller à ce que Proman conserve cet esprit de famille du premier jour et à faire de la croissance, sans laquelle nous ne pouvons y parvenir.* » Les objectifs sont ambitieux : 6 milliards d'euros de CA d'ici à 2025. Si Roland Gomez concède qu'« *il est souvent difficile de séparer la famille de l'entreprise* », il ajoute que ses membres ont acté un temps mort entre le samedi midi et le dimanche. Ce qui n'empêche pas les trois fils de Roland Gomez, Paul, Jean et Roland, d'être sensibilisés à la vie du groupe.

OLIVIA VIGNAUD

THUASNE

CEINTURER LE MONDE

L'entreprise existe depuis 1847. Les dirigeantes qui représentent la cinquième et la sixième génération s'engagent à être fidèles aux valeurs familiales, tout en innovant et conquérant le monde.

La marque Thuasne est discrète. Pourtant, il est quasi impossible de ne pas la connaître. Le groupe est spécialisé dans les orthèses, genouillères, ceintures lombaires et autres manchons de compression mis en avant dans toutes les pharmacies. Son développement et sa gouvernance font du groupe un bel exemple de société familiale.

SUCCESSION : LIBERTÉ TOTALE

Actuellement, Élisabeth Ducottet occupe le poste de PDG, sa fille Delphine Hanton est DG. Les deux autres membres de la famille ont eux aussi « *les mains dans le cambouis* » puisqu'Anne-Sophie dirige la communication et le marketing et Mathieu l'innovation. « *Pour autant, nous ne fonctionnons pas en vase clos puisque dans notre comex, nous sommes quatre familiaux, six cadres dirigeants français et trois internationaux* », explique Élisabeth Ducottet qui estime que, dans le clan, personne n'est obligé de s'investir dans Thuasne. Sa fille Delphine le confirme: « *Durant notre enfance, nous n'avons eu aucune pression, nous avons tous eu la possibilité de faire carrière ailleurs. Moi-même j'ai commencé chez PWC dans l'audit.* » Mais le virus entrepreneurial est le plus fort. Difficile de résister à l'envie d'écrire une histoire qui dure depuis 1847. « *En 2000, je suis devenue administratrice puis responsable administratif et financier en 2007 et enfin DG en 2020.* »

TRADITION ET MODERNITÉ

Même si Delphine Hanton reste convaincue que l'apprentissage de la mission de dirigeante, en particulier au contact de la génération précédente, n'est jamais terminé, la transmission est largement entamée. Au fil des années, les dirigeants sont confrontés au même dilemme : comment conserver les traditions familiales



© Flickr

tout en restant dynamique et ouvert au monde? Côté tradition, c'est simple: trois valeurs sont centrales chez Thuasne: l'agilité, la frugalité et la pérennité. Elles se transmettent de génération en génération, mais aussi auprès de tous les collaborateurs. Lors de l'interview accordée à *Décideurs Magazine*, la mère et la fille étaient d'ailleurs à Bangkok en séminaire avec leurs distributeurs. L'évangélisation des valeurs familiales était au menu. L'aspect modernité est finalement simple:

opérations de croissance externe, nous privilégions les groupes familiaux. » Un succès puisque Thuasne fait plus de la moitié de son CA en dehors de l'Hexagone, compte 1 300 collaborateurs à l'étranger sur 2 600 salariés. Pour les Français, 500 d'entre eux sont situés à Saint-Étienne, berceau historique de la famille qui nourrit un « *attachement très fort avec la région* » selon Delphine Hanton. Cette dernière est donc gardienne des valeurs familiales mais apporte sa pierre à

« Durant notre enfance, nous n'avons eu aucune pression, nous avons tous eu la possibilité de faire carrière ailleurs. Moi-même j'ai commencé chez PWC dans l'audit »

pour survivre, il faut prendre les bons tournants stratégiques comme dans toute société. Élisabeth Ducottet a pris la tête du groupe en 1991. « *À l'époque le mur de Berlin s'écroulait, la mondialisation accélérerait et nous avons fait le choix de partir à la conquête de l'international avec une petite déformation professionnelle. Pour nos*

l'édifice en mettant l'accent « *sur la RSE, la numérisation, l'IA et la R&D* ». Un travail destiné à faire croître l'entreprise jusqu'à une transmission à la septième génération? Pour le moment, la jeune garde fait toujours ses études mais pourrait également tomber dans la marmite de la saga familiale d'une des plus vieilles entreprises françaises.

LUCAS JAKUBOWICZ

Ces transmissions seront essentielles pour que les PME deviennent des ETI familiales et renforcent le tissu entrepreneurial



Entretien avec

Blandine Pessin-Bazil et Benjamin Teszner

Partners, For Talents

For Talents est une société d'investissement, créée par Matthieu Leclercq, qui promeut les transmissions au sein des entreprises familiales. Blandine Pessin-Bazil, partner en charge de l'accompagnement des transmissions, et Benjamin Teszner, partner en charge des prises de participations, reviennent sur l'importance de réussir les passages de flambeau dans les entreprises familiales.

DÉCIDEURS. Combien d'entreprises familiales seront concernées par des problématiques de transmission dans les prochaines années ?

Blandine Pessin-Bazil. Une entreprise familiale sur deux va se trouver en phase de transmission dans les dix prochaines années selon la BPI, et 47 % des dirigeants de 60-69 ans et 36 % des plus de 70 ans n'auraient pas formalisé de plan de succession. Les dirigeants, souvent fondateurs, n'anticipent pas suffisamment tôt la transmission de leur entreprise au sein de leur famille. Il est donc important de sensibiliser les dirigeants d'une part et leur famille d'autre part, pour que cette phase soit évoquée régulièrement. Il existe pourtant des mécanismes fiscaux, opérationnels et de gouvernance qui permettent d'assurer la réussite du transfert entre deux générations. Ces passations seront essentielles notamment pour que les PME puissent à l'avenir devenir de belles ETI familiales et ainsi renforcer le tissu des ETI en France.

Pourquoi les entreprises familiales n'anticipent-elles pas assez cette phase ?

B. P.-B. Fréquemment, un fondateur, même après plusieurs décennies, va se décrire comme un « entrepreneur ». Il ne se pense pas comme un dirigeant d'entreprise familiale alors même qu'il est souvent majoritaire ou contrôlant au capital. Il faut leur faire prendre conscience que la transmission familiale existe. C'est un enjeu fort qui nécessite du courage car transmettre le pouvoir et l'autorité sur son entreprise, c'est aussi se déposséder un peu, tout en assurant la continuité et le développement au-delà de soi.

Pour vous qu'est-ce qu'une transmission réussie ?

B. P.-B. Une transmission est réussie lorsque l'ancien dirigeant ainsi que le nouveau, chacun dans son nouveau rôle, vont bien et que l'unité familiale est préservée. Ces deux critères clés contribuent à la création de valeur de l'entreprise. Nous constatons que certaines transmissions n'en sont pas réellement, or nous souhaitons accompagner cette phase de sorte que la nouvelle personne en charge de conduire l'entreprise puisse le faire pleinement. Notre équipe veille à ce que ce ne soit pas une transmission de façade mais un vrai passage de flambeau.

À quoi êtes-vous particulièrement vigilants pour préserver la valeur de l'entreprise lors de la transmission ?

B. P.-B. Il est compliqué pour un dirigeant familial ou un fondateur de transmettre son entreprise s'il n'a pas un autre projet suffisamment motivant pour d'une part laisser sa place en toute confiance à celui à qui il transmet et d'autre part continuer à nourrir son énergie vitale. Les facteurs humains sont importants, nous les prenons en compte lors de la transmission de flambeau. À titre d'illustration, après avoir transmis pleinement la présidence de son groupe à sa fille, Pierre Riou, le fondateur du groupe Riou Glass, l'une de nos six participations, a créé deux nouvelles activités avec son petit-fils.

Benjamin Teszner. Nous veillons à anticiper toutes les phases de cette transmission dont la donation des titres est une des étapes. Qui dit donation dit paiement des droits associés à cette donation, or on constate trop souvent des transmissions intrafamiliales qui

achoppent sur ce point. En anticipant bien, on peut très largement réduire ces frottements en tirant profit du cadre fiscal actuel avec le Pacte Dutreil, les démembrements de propriété, les donations transgénérationnelles... Ainsi, on peut éviter aux familles actionnaires d'avoir à vendre une partie de leur entreprise pour pouvoir assurer la continuité du contrôle actionnarial et permettre le passage de flambeau.

En complément de votre activité d'investisseur, en quoi le positionnement de For Talents permet-il d'accompagner les entreprises familiales dans cette phase de transmission ?

B. T. Investissement et accompagnement sont deux conditions indissociables de notre intervention. Nous nous intéressons exclusivement aux entreprises familiales en phase de transmission intergénérationnelle et toujours en tant qu'investisseur minoritaire. Nous accompagnons les différentes composantes de l'actionnariat familial pour nous assurer que la passation soit bien effective. Nous souhaitons que ces groupes familiaux le restent. L'ADN de For Talents est empreint de la culture des groupes familiaux. En témoigne l'expérience de l'équipe, notamment celle de Matthieu Leclercq qui est issu de la quatrième génération de la famille Mulliez et a été président de Decathlon, l'enseigne sportive fondée par son père. Nous aimons les entreprises familiales et nous nous intéressons autant à la personne morale qu'aux personnes physiques qui en sont les actionnaires. Notre objectif est toujours d'investir pour augmenter la réussite de passage de flambeau dans les entreprises familiales.

PROPOS RECUEILLIS PAR CÉLINE TONI

IN CYBER
FORUM

26-28 MARS
2024

LILLE GRAND PALAIS

EUROPE

Parés pour l'IA ?

organisé par



ceis

Forward

avec le soutien de



Région
Hauts-de-France

europe.forum-incyber.com

TRANSPARENCE DES SALAIRES

LES RH SUR LE GRIL

De nouvelles règles européennes vont obliger les entreprises à introduire plus de transparence en indiquant la rémunération dans les annonces de postes. Objectif ? Réduire les inégalités salariales entre les hommes et les femmes. Cette législation va également pousser les employeurs à repenser les politiques RH dans leur ensemble.

Parler d'argent reste un tabou en France. Pourtant, certaines entreprises ont décidé de passer outre en proposant une transparence totale sur les rémunérations qu'elles pratiquent. C'est le cas d'Alan. Dès ses débuts en 2016, l'assurtech planche sur une grille pour les salaires et la distribution des actions en fonction des postes. Depuis, son système a évolué, mais le principe initial demeure. « *Rendre les salaires transparents et non négociables revenait à limiter les injustices, les jalousies et les frustrations tout en nous permettant de normaliser nos processus de recrutement et de revue de performance* », fait valoir la licorne sur son site internet.

LE SAVOIR, C'EST LE POUVOIR

La question des injustices évoquée par la start-up est centrale. C'est pourquoi l'Union européenne serre la vis en matière de transparence sur les rémunérations. Son but ? Limiter les écarts de salaires entre les hommes et les femmes, actuellement de 13 % sur le Vieux Continent. Pour l'UE, l'accès à l'information est primordial. « *Le savoir, c'est le pouvoir* », résume Alan. Les nouvelles règles européennes adoptées en avril 2023, et que les États membres ont trois ans pour transposer dans leur propre législation, obligeront les employeurs à informer les candidats du salaire de départ ou de la fourchette de rémunération initiale des postes publiés. Ils ne pourront plus interroger les candidats sur leur historique de rémunérations. Une fois en fonction, les salariés auront la possibilité de demander à l'entreprise des informations sur les niveaux moyens de rémunérations, ventilées par genre, pour les collaborateurs accomplissant



© Envato

le même travail ou un travail de même valeur. Ils pourront aussi se renseigner sur les critères utilisés pour déterminer la progression de la rémunération et de la

générations. « *Les anciennes n'ont pas envie que l'on parle de leur salaire alors que les jeunes sont assez à l'aise avec cette idée*, souligne Juliette Matharan, cofondatrice

Les recruteurs affichent moins souvent les salaires ou les fourchettes de rémunération pour les profils seniors

carrière, lesquels devront se baser sur des éléments objectifs et non sexistes, précise le Conseil européen.

AUTRES TEMPS, AUTRES MŒURS

Le combat pour plus d'égalité salariale et davantage de transparence dans les rémunérations est porté par les jeunes

de Polare, spécialiste du turnover dans les entreprises et le désengagement des salariés. « *Plus la moyenne d'âge d'une entreprise est élevée plus il existe de freins en interne pour parler de rémunérations.* » Et donc, souvent, faire bouger les lignes. Le besoin de connaître le salaire de départ est également plus prégnant

chez les nouveaux entrants sur le marché du travail. « *La rémunération est une information importante notamment chez les plus jeunes qui souhaitent rapidement gagner leur indépendance financière et se montrent déterminés, parfois avec un plan de carrière précis* », explique Anne-Laure Cordier, practice manager en recrutement RH chez Michael Page. Par ailleurs, « *plus on va vers des profils expérimentés, plus l'expérience va justifier le niveau de rémunération et plus la marge de négociation va s'avérer importante.* » Les recruteurs affichent moins souvent les salaires ou les fourchettes de rémunération pour les profils seniors : seules 36 % des annonces de dirigeants chez Michael Page mentionnent la rémunération.

SALAIRES PEU ATTRACTIFS

Au-delà de ces éléments, qu'est-ce qui peut expliquer que certaines entreprises n'affichent pas les salaires dans leurs annonces? « *Souvent c'est parce que la rémunération est peu attractive ou, au contraire, trop attractive* », ajoute Anne-Laure Cordier. Dans le premier cas, les entreprises préfèrent miser sur leurs autres points forts comme les missions, les valeurs, la culture d'entreprise ou les perspectives d'évolution. Dans le cas des rémunérations dites « trop attractives », c'est la confidentialité qui prévaut. Les recruteurs craignent également de voir des candidats insuffisamment expérimentés par rapport aux attentes, postuler uniquement pour le salaire.

Dans tous les cas de figure, connaître le salaire en amont des entretiens d'embauche pousse les candidats à postuler davantage. « *Lorsque l'on met une fourchette dans une annonce, nous constatons qu'elle est davantage consultée et qu'elle engendre plus de candidatures que pour celles où rien n'est mentionné* », analyse Anne-Laure Cordier. Selon les données d'Indeed, une annonce qui affiche la rémunération a en moyenne 80 % de clics en plus et 20 % de candidatures supplémentaires. D'ailleurs, d'après une étude menée par Michael Page : 66 % des salariés regardent en priorité le salaire à la lecture d'une annonce. Les entreprises ont donc tout intérêt à rendre publiques ou très claires les rému-

nération des postes à pourvoir. D'autant plus que « *nous déplorons encore que certains processus de recrutement périclitent au stade final lorsque, par exemple, l'entreprise n'avait pas précisé que le salaire annoncé était sur 13 ou 14 mois et non 12* », abonde Anne-Laure Cordier.

MOTIVER LES TROUPES

Faire preuve de transparence dans le domaine devient un argument de poids pour garder ses salariés. « *Étant donné que le salaire donne une valeur au travail, quand les rémunérations et les objectifs sont clairs, vous créez un environnement beaucoup plus transparent où*

« Les travailleurs auront la possibilité de se comparer les uns aux autres dans leur secteur, ce qui pourrait engendrer une compression des salaires »

les gens comprennent vraiment l'impact qu'ils ont sur l'entreprise, estime Juliette Matharan. Cela a un effet positif sur la rétention des salariés. » Les moins bons négociateurs, qui ne sont pas forcément les moins bons collaborateurs, se trouvent également moins lésés par un système transparent.

Toutefois, certains candidats n'adhèrent pas au concept, surtout quand transparence rime avec grille salariale. Quel intérêt ont-ils à travailler plus ou mieux que les autres si cela n'est pas valorisé? « *Une fois en poste, je suis partisane de la méritocratie, il faut récompenser ceux qui travaillent plus efficacement, argue Anne-Laure Cordier. Encourager la performance passe entre autres par la rémunération. Il convient d'afficher le fixe dans l'annonce et de garder une marge de manœuvre pour le variable en mettant des fourchettes plus flexibles pour celui-ci.* »

OPTIONS POSSIBLES

Quels chemins pourraient prendre les entreprises afin de répondre au mieux à ces nouveaux enjeux? Certaines iront

sans doute vers une standardisation des salaires mais il est probable que beaucoup réfléchissent à mettre en place des méthodes claires et équitables de manière à rémunérer la performance. « *La nouvelle directive va obliger les entreprises à repenser leurs systèmes de rémunérations, estime Juliette Matharan. Ils en disent beaucoup sur leur politique RH : comment est valorisé le travail, y a-t-il du sexisme au sein de l'entreprise, comment se justifient les augmentations, etc. ?* »

Mais pour la cofondatrice de Polare, « *la vraie question est de mettre en place une transparence salariale après coup quand une entreprise affiche de gros*

écarts de salaires, surtout sur des postes similaires. Généralement quand les collaborateurs se rendent compte des disparités, c'est assez néfaste pour l'entreprise. »

Certaines sociétés pourraient être tentées de ne pas jouer le jeu en mettant des fourchettes de rémunérations très larges, en ne précisant pas si le salaire est sur 12 ou 13 mois ou encore en accordant d'autres avantages aux salariés les plus choyés. Néanmoins, la standardisation de la pratique ne devrait pas servir les récalcitrants. « *Les collaborateurs auront la possibilité de se comparer les uns aux autres dans leur secteur, ce qui pourrait engendrer une compression des salaires, analyse Juliette Matharan. Le salaire deviendra donc moins un argument pour attirer les talents.* » Reste à savoir comment les entreprises sur des marchés en tension ou dans des secteurs qui ne sont pas très attirants de prime abord arriveront à tirer leur épingle du jeu. Avec sa directive sur les rémunérations, l'UE s'apprête à créer une onde de choc certaine sur toute la politique RH.

“ Dans une politique RH, ce qui compte c’est d’assumer les imperfections de son système de rémunération ”



Entretien avec

Jonathan Salmona

CEO de Shodo

ESN spécialisée dans le développement de logiciels, Shodo a fait le choix peu après sa création en 2019 de rendre transparentes les rémunérations de tous ses collaborateurs, dirigeants compris. Une pratique qui lui permet de limiter le turnover. Explications.

DÉCIDEURS. Pourquoi avoir rendu publiques toutes les rémunérations de Shodo, dirigeants inclus ?

Jonathan Salmona. Dans notre secteur, celui des ESN, le turnover en France atteint 30 %. Cela veut dire qu’en trois ans une entreprise se vide complètement de ses salariés. Ce qui pose un problème opérationnel et frustre tout le monde : les clients ne bénéficient pas du suivi nécessaire dans leur projet de développement de logiciel. Il y a également de la frustration du côté des employés. Même si les développeurs gagnent bien leur vie, ils ont souvent le sentiment de se faire tondre car la création de valeur qu’ils apportent est importante. C’est pour cela que beaucoup quittent le salariat. Chez Shodo, nous souhaitons lui redonner ses lettres de noblesse.

Comment concevez-vous la transparence ?

Il peut y avoir confusion sur ce qu’est la transparence. La transparence n’équivaut pas au consensus. Elle est là pour faire émerger plus rapidement les désaccords. De plus, il vaut mieux l’établir sur une politique de rémunération équitable. Si vous êtes transparent en dévoilant que votre meilleur salaire équivaut à 500 fois celui du plus petit, cela ne règle pas le problème des inégalités. Chez Shodo,

nous avons encadré statutairement le salaire de nos dirigeants. Ce qui veut dire que nous pouvons être attaqués par nos associés. Or 34 % de notre capital est détenu par les salariés. La plus forte rémunération ne peut excéder trois fois la plus petite rémunération moyenne ou deux fois le salaire médian.

Comment fonctionne votre système de rémunération ?

Nos collaborateurs touchent des salaires qui sont plafonnés et correspondent à des années d’expérience, mais ces fixes sont complétés par une redistribution de la marge excédentaire. Celle-ci est convertie pour un tiers en variable, un tiers en congés et un tiers en temps libre professionnel (vous allez au travail mais pour profiter de vos collègues, vous former, donner des cours ou ne rien faire). La redistribution de marge est un mécanisme un peu abscons. C’est pourquoi nous avons mis à disposition un simulateur de revenus.

Quelles sont les objections qui vous sont opposées ?

Souvent, les chantres de la méritocratie estiment que la grille n’est pas juste car elle donne les mêmes avantages à tout le monde. Mais la méritocratie est quelque chose de très discutable. Elle aurait une vraie valeur si nous avions tous les mêmes chances dans l’existence, ce qui n’est

pas le cas. Les femmes s’occupent plus de la maison que les hommes, en fonction de votre niveau social vous n’avez pas les mêmes chances de succès, etc. Et comment détermine-t-on ce qui différencie un meilleur salarié d’un autre ? Enfin, le système des augmentations ne fonctionne que pour ceux qui savent les demander. Le seul moyen pour les autres de connaître leur valeur est de passer des entretiens d’embauche et donc, souvent, de s’en aller. Une grille donne les mêmes droits et les mêmes devoirs, indépendamment du genre, du lien entre le dirigeant et le salarié ou de sa timidité. Une grille est injuste mais l’injustice est une question de référentiel. Dans une politique RH, ce qui compte, c’est d’assumer les imperfections de son système de rémunération. Par ailleurs, notre politique de salaire fixe est complétée par un variable indexé sur la performance économique des missions. Nous rémunérons donc non pas le mérite individuel mais la capacité à bien se vendre.

Quel est l’impact sur le turnover ?

Depuis cinq ans que nous avons mis en place ce système, nous ne perdons qu’un seul collaborateur par an. Nous sommes actuellement plus de 110. Nous n’avons pas besoin non plus de chasseurs de têtes pour recruter.

PROPOS RECUEILLIS PAR OLIVIA VIGNAUD

ECTA

ANTWERP

19-22 JUNE 2024

MANY

FACETS

OF IP



GET READY TO SHINE BRIGHT IN ANTWERP

42nd



— ANNUAL — CONFERENCE

Like diamonds, IP has many facets. At the ECTA Annual Conference, we will discuss the most topical ones with a focus on sustainability – a key for a better future.

The event will take place at the Flanders Meeting and Convention Centre Antwerp, located next to one of the most beautiful train stations worldwide, with high-speed rail connections to Paris, London, Amsterdam and Cologne, and only a 30-minute train trip to / from Brussels Airport.

The Conference venue is connected to the Antwerp Zoo, an award-winning science and research centre, managed according to the highest animal welfare standards. All profits from the Convention Centre are donated to the ZOO Foundation. Thus, the Conference will directly contribute to nature conservation, animal welfare and zoological research. The other events will take place within walking distance of the Conference venue.

Antwerp, also known for its historic centre and its maritime port, has always been a major international trade hub which made the city flourish throughout the Golden Age in the 16th century. The historic shipping lines to the new world as from the 19th century helped it to develop into a unique, vibrant and diverse city. The *Handelsbeurs*, the oldest purpose-built commodity exchange in the world, has been recently renovated to its old grandeur.

Come and join us in Antwerp to experience first-hand the many facets of the next ECTA Annual Conference!

Contact us:
www.ecta.org



ECTA Secretariat:
+32 2 513 5285

« Dans notre monde très chahuté, mettre de la culture dans le portefeuille a du sens »



© Carline Bourdelas

Entretien avec

Olivier Bourdelas

Président d'Inocap Gestion

Le marché de l'art contemporain a vu ses prix augmenter de 400 % depuis 1998. L'investissement sur le segment représente une excellente stratégie de diversification de portefeuille. C'est pourquoi Olivier Bourdelas lançait en janvier le premier fonds d'investissement dédié à l'art agréé par l'AMF, FrenchArtFund.

DÉCIDEURS. Pourquoi avoir lancé un fonds dans l'art ?

Olivier Bourdelas. Plusieurs facteurs ont concouru à la création de FrenchArtFund. Collectionneur depuis une vingtaine d'années, j'ai transmis ce virus à mon entreprise. Depuis dix ans, nous avons créé un programme d'acquisition d'œuvres de jeunes artistes français. Nous possédons déjà 41 pièces. Au fil du temps, nous sommes également montés en puissance sur le mécénat. Cloîtré trois mois durant le confinement, j'ai réfléchi à la création d'une passerelle entre mon travail et ma passion. Je n'ai pas trouvé de modèles intéressants en France ou à l'étranger. En échangeant avec mon responsable du contrôle et de la conformité, j'ai appris qu'il existait dans la loi Pacte une nouvelle rubrique consacrée aux biens divers. J'ai pensé qu'il fallait nous y engouffrer.

Comment s'est passée la procédure d'agrément ?

Nous avons commencé par rédiger une extension de notre programme d'activité que nous avons soumise à l'Autorité des marchés financiers. Après trois années d'échanges nourris, l'AMF nous a délivré le premier agrément en France pour un fonds d'investissement dans l'art. Nous le déployons depuis janvier. Les difficultés étaient multiples: qui pouvait être notre banque dépositaire (c'est finalement Oddo

BHF qui nous a suivis), comment contrevalorise-t-on les actifs? comment répondre au challenge de la liquidité, créer une cartographie des risques, éviter le blanchiment, empêcher les conflits d'intérêts avec notre propre collection, etc.? Nous avons dû faire un énorme travail de pédagogie pour que ce marché devienne familier au régulateur.

Expliquez-nous le fonctionnement de votre produit.

Le ticket d'entrée de notre fonds, qui a une durée de vie de huit ans, est fixé à 100 000 euros. Il s'agit certes d'une somme importante mais c'est un premier pas pour démocratiser l'investissement dans l'art qui reste encore l'apanage des grandes fortunes. Dans notre monde très chahuté, mettre de la culture dans le portefeuille a du sens. Le fonds comportera au minimum 60 % d'œuvres d'art. Nous allons sur le marché le plus dynamique: l'art contemporain et

seront investis dans des actions cotées d'entreprises en croissance qui réalisent du chiffre d'affaires avec le marché de l'art. Par exemple, le candidat naturel le plus connu? LVMH. Louis Vuitton a notamment créé une collaboration avec l'artiste Yayoi Kusama. Nous n'avons pas vocation à réinventer la roue mais à prendre le minimum de risques et garantir un maximum de liquidités.

Quelle est votre stratégie d'achat et de revente des œuvres ?

Nous allons les acheter et les revendre de la même façon, de manière opportuniste, c'est-à-dire en utilisant tous les intermédiaires à notre disposition: galeries, ventes privées et aux enchères, successions, etc. Nous travaillons avec le groupe Chenue pour les stocker. Nous allons également prêter des œuvres pour des expositions. Ce qui nous permettra

« Le fonds comportera au minimum 60 % d'œuvres d'art »

plus particulièrement la peinture, qui représente 75 % du marché. Pour minimiser les risques, nous investirons dans les cent premiers artistes mondiaux qui sont pour moitié américains. Le montant des œuvres sera compris entre 100 000 et 500 000 euros. Ensuite, 10 % à 30 % du fonds

de les valoriser sans frais, l'assurance étant prise en charge par les organisateurs. Pour notre sélection nous scrutons les grandes manifestations liées à l'art contemporain afin d'anticiper les œuvres qui s'apprécieront. Nous garderons les pièces entre quatre et dix ans.

PROPOS RECUEILLIS PAR OLIVIA VIGNAUD

SOMMET
— DES —
LEADERS
— DE LA —
FINANCE

29 MAI 2024

PAVILLON D'ARMENONVILLE, PARIS

LE RENDEZ-VOUS ANNUEL
DE LA FINANCE D'ENTREPRISE

CONFÉRENCES | REMISE DE PRIX | FINTECH SHOW

SOIL CAPITAL

LE FINANCIER DE L'AGRICULTURE VERTUEUSE

La société belge de conseil en agronomie propose aux entreprises de financer la transition des cultivateurs vers l'agriculture régénérative. Une alternative aux crédits carbone pour la filière agroalimentaire.

C'est l'histoire de la rencontre entre deux mondes : la finance et l'agriculture. Chuck de Liedekerke, banquier d'affaires londonien – qui souhaitait « *depuis toujours participer à une solution importante pour répondre à un problème majeur* » – tombe en 2013 sur une conférence Ted sur l'agriculture régénérative. Avant même la fin, il sait qu'il est appelé à changer de voie. Il croise alors un peu par hasard le chemin d'un agronome, Nicolas Verschuere. Une rencontre qui marque la naissance de Soil Capital il y a maintenant dix ans. Le but de leur entreprise ? Proposer une solution business qui permette à davantage d'agriculteurs de se lancer dans l'agriculture régénérative.

CAPTER DU CO₂

Le constat est aussi simple que dramatique. Il existe deux manières de cultiver la terre : l'extractive et la régénérative. « *Depuis le néolithique, l'être humain cultive la terre de façon extractive. Les grands foyers de l'agriculture mondiale sont tous devenus des déserts*, explique Chuck de Liedekerke. *Cela ne fait que quelques décennies que l'on a pris conscience que certaines pratiques permettraient de produire tout en régénérant la fertilité des sols.* » La mise en place de telles mesures a un impact significatif : des terres agricoles qui émettent 1 tonne de CO₂ par hectare par an sont capables de devenir stockeuses de CO₂, à hauteur en moyenne de 1 hectare.

Quel est le business de Soil Capital ? La société belge réalise des bilans carbone, certifie et paie les exploitants de céréales, betteraves et autres pommes de terre qui se lancent dans la transition ou qui ont encore du chemin à parcourir. Pour les agriculteurs, le complément de revenu est de l'ordre de 10 000 euros par an en



Nicolas Verschuere et Chuck de Liedekerke, cofondateurs de Soil Capital

moyenne. L'agriculture régénérative leur apporte également des solutions face à la baisse des rendements à l'heure du dérèglement climatique. « *Les agriculteurs dégagent de petites marges, ont beaucoup de dettes et ne sont pas autorisés à prendre des risques*, explicite Chuck de Liedekerke. *Nous sommes là pour leur permettre, justement, de prendre le risque inhérent à leur transition.* »

CRÉDITS VS CERTIFICATS CARBONE

En face, les entreprises ayant un lien avec l'agroalimentaire, comme Royal Canin, financent les projets et réduisent de fait leurs émissions de CO₂. Elles contribuent directement à la décarbonation du secteur puisque 70 % des émissions de l'agroalimentaire proviennent des champs. Soil Capital délivre des certificats carbone qui permettent aux entreprises de revendiquer des effets positifs sur le climat, contrairement aux crédits carbone, lesquels sont considérés comme des permis de polluer : « *Un crédit carbone, c'est une entreprise qui soutient un projet qui n'a*

rien à voir avec ce qu'elle commercialise et qu'elle acquiert pour contrebalancer ses émissions. » Au-delà de ce qui est imposé par la loi, les groupes, même les plus établis, craignent de voir leurs rendements baisser à cause du réchauffement climatique. « *McCain a constaté une perte de rendement de pommes de terre en dix ans à cause du stress climatique. L'été dernier, McDonald's a dû proposer dans certaines régions du monde des burgers sans tomates car la récolte n'avait pas été bonne* », souligne Chuck de Liedekerke.

Les dirigeants de Soil Capital sont-ils désormais plus des financiers ou des agronomes ? « *Je voudrais être surtout le trait d'union entre une industrie alimentaire qui doit changer et des agriculteurs qui sont les seuls à pouvoir mettre en œuvre ce changement* », résume Chuck de Liedekerke. Pour le moment, 80 % des 1 300 agriculteurs cultivant les 300 000 hectares accompagnés par l'entreprise sont français. Soil Capital souhaite se développer à l'étranger et étendre son programme à d'autres types d'agricultures.



L'information stratégique pour **bien** choisir vos partenaires

Le Guide **Fusions et acquisitions** répertorie et classe chaque année les acteurs intervenant dans le cadre des opérations de M&A :
Conseils financiers, Cabinets d'audit, Cabinets d'avocats, etc.

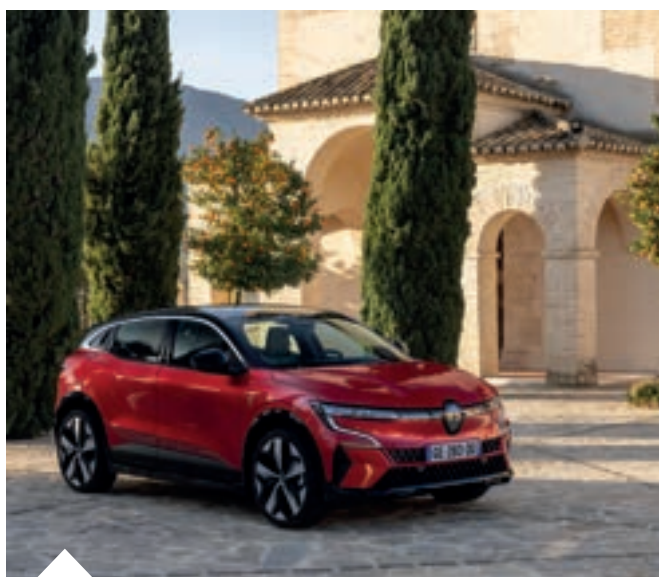


COMMANDER LE GUIDE
FUSIONS ET ACQUISITIONS

ÉLECTRIFICATION DES FLOTTES

LA TRANSITION EST ENCLENCHÉE

Les contraintes se resserrent autour des entreprises pour qu'elles s'équipent de véhicules électriques. Bonne nouvelle : l'écosystème capable de les accompagner y est plus prêt que jamais.



Le tarif de la Megane E-Tech Electric vient de perdre 4 000 € pour se démarquer du Scenic E-Tech Electric.



Peugeot étend à tous ses modèles électriques la garantie 8 ans/160 000 km.

Les derniers chiffres relevés par Arval Mobility Observatory montrent une accélération de la pénétration des véhicules électriques dans les flottes d'entreprises. Fin février, leur part dans les immatriculations professionnelles approchait 21 % (contre 16 % fin 2022). Sur le segment des voitures particulières, les électriques se payent même le luxe de dépasser les diesels. Malgré ces progrès, on est encore loin d'un raz-de-marée car l'électrification des flottes d'entreprises ne va pas de soi. Depuis la loi LOM de 2019, tous les sites professionnels qui comptent plus de 100 véhicules ont l'obligation d'intégrer de tels modèles lors des renouvellements. Le quota qui était de 10 % de véhicules à faibles émissions est d'ailleurs passé à 20 % cette année. Cependant, « la grande majorité (60 %) des entreprises visées par la loi ne respecte pas ces quotas », révèle l'ONG

Transport & Environnement. La nouvelle fait grand bruit, au point que le député Renaissance de Seine-Maritime Damien Adam a déposé une proposition de loi destinée à sanctionner les entreprises qui

« L'électrification pousse vers le multi-loueurs »

Audrey Martin,
consultante Traxall France

ne les respecteraient pas. De son côté, l'État n'a pas attendu la future discussion de ce texte pour appuyer là où cela fait mal : la fiscalité. Symbole de ce tour de

vis pour 2024, le malus s'applique dès 118 g (contre 123 g auparavant) et les modèles les plus émetteurs de CO₂ sont taxés de 60 000 € à la commande. Sans oublier un malus au poids qui frappe désormais les véhicules dès 1 600 kg. En outre, depuis le 14 février 2024, les entreprises ont perdu le droit au bonus sauf pour les commandes d'utilitaires électriques. Quant à la taxe annuelle sur les émissions de CO₂ (ex-TVS), elle s'applique dès 15 g (et non plus 20 g). Et sa jumelle, calculée sur les polluants atmosphériques, n'épargne que les électriques. « La fiscalité devient très punitive pour les thermiques, observe Margy Demazy, directrice commerciale d'Arval France. Il faut aujourd'hui que les entreprises se posent les bonnes questions entre le renouvellement de leur flotte et les prolongations après une période où la priorité avait été donnée aux prolongations de contrats. »

RÉFLÉCHIR D'ABORD AUX USAGES

Cependant, on ne passe pas commande de modèles électriques comme de thermiques. La gestion de l'autonomie des batteries impose en effet de réfléchir en amont aux besoins de déplacement des bénéficiaires d'un véhicule de fonction ou de service. « *L'entreprise doit mettre autour de la table tous les acteurs concernés par le changement, préconise Laurent Petit, responsable marketing & business development chez Alphabet France. Aller vers une mobilité responsable implique de changer les habitudes avec les RH, les achats, les services généraux, les DAF. La proposition de valeur d'Alphabet est d'expliquer le contexte dans lequel va se trouver l'entreprise.* » Sa démarche passe en revue les objectifs de l'entreprise, notamment la RSE, l'analyse des mobilités et le calcul du coût total de détention (TCO). Ce dernier étant désormais plus favorable en électrique qu'en thermique grâce à des modèles plus abordables et à une électricité moins chère que les carburants fossiles, surtout avec l'installation de bornes au domicile des collaborateurs. Suite à cette analyse intervient la sélection des modèles qui seront proposés dans la car policy. « *C'est plus compliqué pour une entreprise car les collaborateurs n'ont pas les mêmes usages, pointe Audrey Martin, consultante au sein du fletter indépendant, Traxall France. On ne peut plus travailler de manière macro sur un catalogue mais micro, presque au cas par cas.* »

LA LLD INCONTOURNABLE

Cette nouvelle approche qu'impose l'électrification des flottes profite aux opérateurs de la location longue durée (LLD). Face à des entreprises qui hésitent à sauter le pas de l'électrification, ils font valoir deux vertus cardinales : leur capacité à agréger dans un loyer unique un bouquet de services, y compris des solutions de recharge, et celle d'assumer le risque financier à la revente, quelle que soit la dépréciation du véhicule. « *Les loueurs ont développé un vrai savoir-faire de gestion du risque et une capacité à créer de la péréquation entre différents types de véhicules* », affirme Julien Bourdonnec, président de la commission communication du syndicat des loueurs, SesamLLD. Autrement dit, dans le cadre de cette péréquation, un loueur peut prendre un risque calculé sur un modèle, en affichant



Laurent Petit est responsable marketing & business development chez Alphabet France.

un loyer compétitif, et se rattraper sur un autre, dont le loyer sera plus élevé que chez un concurrent. D'où l'intérêt de comparer les propositions des loueurs très régulièrement car leurs offres commerciales évoluent rapidement. Leurs comités chargés de fixer les valeurs résiduelles des modèles se réunissent désormais tous les mois, voire tous les 15 jours, plutôt que tous les six mois. Un rythme resserré pour s'adapter à l'apparition de modèles électriques, plus performants que les précédents, et à l'irruption de nouveaux constructeurs, pure players du véhicule électrique.

LE MARCHÉ OFFRE DES OPPORTUNITÉS

« *L'électrification change la donne sur le marché avec l'arrivée de constructeurs asiatiques et des opportunités d'élargir notre offre mais aussi un défi avec ces nouveaux réseaux d'entretien* », analyse Margy Demazy. À cet égard, le référencement de tels modèles par le loueur rassure sur deux points : la qualité du service après-vente et la possibilité de bénéficier d'une solution de mobilité en cas de panne. Arval joue la carte de cette ouverture en ayant déjà signé avec deux géants industriels chinois : MG (groupe SAIC Motor) puis BYD, tout récemment. « *Notre rôle est de conseiller les clients sur tous les matériels qui sont disponibles sur le marché pour arbitrer selon le coût et l'usage* », souligne la directrice commerciale d'Arval France. Cependant, tous les loueurs n'affichent pas la même ouverture à l'égard des nouveaux entrants. Ce qui

doit inciter les entreprises à faire jouer la concurrence. « *L'électrification pousse vers le multi-loueurs* », affirme d'ailleurs Audrey Martin qui accompagne des entreprises jusqu'à leurs commandes de véhicules électriques. « *Nous construisons un budget et une car policy incluant de nouvelles marques avant de lancer une enchère qui permet de dire au client quel loueur est bien positionné et de le challenger* », précise-t-elle. Là encore, des disparités existent : les loueurs adossés à un groupe bancaire auront facilement des taux financiers intéressants alors que les autres miseront sur des valeurs résiduelles plus élevées pour être compétitifs.

PRENDRE DES PRÉCAUTIONS CONTRACTUELLES

Quant au contrat de LLD, il convient de prendre quelques précautions : « *98 % des véhicules restitués par nos clients ne correspondent pas au couple durée/kilométrage contracté* », indique en effet la consultante de Traxall France. Réajuster un contrat de LLD est courant mais plus risqué dans le cas des véhicules électriques. L'innovation des constructeurs automobiles suscite en effet une dépréciation rapide de leurs véhicules. Lors d'un réajustement de contrat, le nouveau calcul du loyer risque d'intégrer une valeur résiduelle plus faible qu'initialement, ce qui se traduira par des mensualités majorées. À moins d'avoir demandé initialement au loueur d'annexer au contrat une grille de fluidité fixant l'évolution des loyers. C'est une précaution supplémentaire pour réussir l'électrification de sa flotte.

SOLUTIONS DE RECHARGE

À CHAQUE BESOIN SON OFFRE

Ne dites plus « borne » mais « solution de recharge » car les offres destinées aux entreprises se diversifient. Objectif : s'adapter aux différents profils de mobilité et maîtriser le coût de la recharge.



Le réseau Engie Vianeo vise une recharge de 10 à 80 % en 10 à 15 minutes.

Le déploiement d'un réseau national de bornes de recharge pour véhicules électriques devient une réalité. Fin janvier 2024, l'Avere-France a dénombré 120 254 points de charge ouverts au public, soit 41 % d'augmentation en un an. « Au rythme actuel, l'année pourrait se finir par l'atteinte du cap des 150 000 points de recharge, soit un tiers de l'objectif gouvernemental de 400 000 pour 2030 », estime Clément Molizon, délégué général de l'Avere-France sur son site. Autre signe encourageant pour les entreprises, ce réseau, autrefois dominé par des bornes locales de faible puissance (inférieures ou égales à 22 kW), se caractérise désormais par des équipements dimensionnés pour les nouvelles générations de véhicules électriques, plus gourmandes en électrons. 17 % des installations sont des bornes rapides et 8 % des ultrarapides.

UN RÉSEAU CONCENTRÉ SUR LES GRANDS AXES

Les grands opérateurs sont à l'œuvre le long des autoroutes et dans les métropoles, qui concentrent le trafic longue distance. Ainsi, Engie Viano a déjà mis en service 1 800 points de charge, TotalEnergies, plus d'un millier et

Izivia 9 000 en s'écartant des autoroutes. La plupart prévoient de doubler le nombre de sites équipés dans les deux années à venir, toujours avec de la très haute puissance (300 kW). « Nous constatons qu'aujourd'hui, le besoin le plus critique est l'itinérance. C'est là que sont les plus grands enjeux et de nouveaux acteurs. La problématique n'est plus l'équipement pour la recharge au bureau », tranche Arnaud de Frémicourt, directeur de la performance et de la mobilité longue d'Engie Vianeo. Cette entité a d'ailleurs été créée par l'énergéticien pour ce segment de marché. Après les voitures de fonction et celles des particuliers, les autoroutes s'appêtent en effet à accueillir des poids lourds électriques dont les ventes décollent à leur tour.

UNE RECHARGE PARFOIS COÛTEUSE

En revanche, cette recharge n'est pas bon marché. L'Avere France note que le prix moyen du kWh est de 0,49 € sur les bornes rapides (22 à 150 kW), et de 0,51 € pour les plus puissantes. En comparaison, le tarif bleu d'EDF s'établit actuellement à 0,25 €. Les tarifs élevés de l'itinérance pénalisent surtout les gros rouleurs (30 000 km par an) à hauteur de 83,23 € par mois ou de 69,12 €

avec la souscription d'un abonnement, selon l'Avere-France. De multiples cartes existent désormais mais toutes ne réservent pas la même surprise sur la facture (parfois jusqu'à 1 € kWh) car cette facturation est complexe. Elle comprend, entre autres, des frais d'interopérabilité. Autrement dit, choisir la carte d'un réseau permet de payer moins cher sur les bornes en question mais sera plus coûteux lorsqu'on s'en écarte. « Le Pass Izivia offre le meilleur tarif car nous n'avons pas de frais d'interopérabilité. En revanche, nous prenons un euro pour des recharges sur des réseaux autres que le nôtre. De plus les clients qui ont des bornes et notre carte bénéficient d'un même reporting », explique Matthieu Renaudin, directeur communication et affaires institutionnelles d'Izivia. Pour sa part, Engie Vianeo a choisi de ne pas créer de carte mais de nouer des partenariats avec des opérateurs spécialisés tels que Bump ou Chargemap. Il existe également des cartes de paiement bancaires dédiées à la recharge chez Mooncard ou C2A par exemple. Certains opérateurs sont au contraire intégrateurs de différentes solutions, à l'instar de TotalEnergies : « En tant que compagnie multi-énergies, et notamment producteur et fournisseur d'électricité,

TotalEnergies est opérateur de bornes de recharge (CPO) – avec la fabrication, installation, exploitation, supervision, maintenance de bornes... – et fournisseur de service de e-mobilité (eMSP) – avec la carte Fleet, carte de recharge pour véhicules électriques», avance Tarik Moufaddal, directeur solutions de mobilité France de TotalEnergies. Ainsi, les entreprises qui s'équipent de l'une ou l'autre de ses solutions profitent d'une remise (inférieure à 15 %) pour recharger sur les bornes publiques de l'énergéticien.

PRIVILÉGIER LA RECHARGE À DOMICILE

« Il convient d'expliquer aux salariés de ne pas se recharger sur tel ou tel réseau sinon de paramétrer leur carte de recharge pour en interdire l'accès », préconise François Gatineau, président de Mobileese, un cabinet expert dans l'accompagnement des entreprises vers l'électrification. Et surtout, la solution la plus économique est d'inciter à la recharge à domicile car les tarifs sont bas grâce au bouclier tarifaire (même s'il disparaîtra en 2025). Selon le loueur Alphabet, pour une location d'un véhicule de classe C sur 36 mois/45 000 km, le coût de la recharge à domicile ne serait que de 1 026 €. En outre, la fiscalité reste avantageuse, comme le rappelle François Gatineau : « Jusqu'à fin 2024, offrir la recharge aux salariés n'est pas considéré comme un avantage en nature. » Techniquement, cette comptabilisation des kWh consommés à domicile à titre professionnel ainsi que leur remboursement aux collaborateurs ne sont plus un obstacle. « Lorsque nous installons une borne au domicile d'un collaborateur, recharges privées et professionnelles sont distinguées, le dédommagement



De gauche à droite : Matthieu Renaudin est directeur communication et affaires institutionnelles d'Izivia, François Gatineau est président et fondateur de Mobileese, Tarik Moufaddal est directeur de solutions de mobilité France TotalEnergies.

pour la partie professionnelle s'opère automatiquement. Nous envoyons le détail des consommations professionnelles à l'employeur qui valide le remboursement du salarié », détaille Tarik Moufaddal.

PRÉVOIR UNE RECHARGE AU BUREAU

Cependant, la recharge à domicile se heurte encore à des difficultés en copropriétés. C'est pourquoi, l'équipement en bornes des entreprises reste incontournable pour leurs véhicules de fonction mais aussi pour les salariés, qui sont de plus en plus nombreux à venir travailler avec un véhicule électrique personnel. Rappelons également l'obligation, à compter du 1^{er} janvier 2025 pour toute entreprise dotée d'un parking de plus de 20 places d'en équiper 5 % de bornes de recharge. Cependant,

mettre des bornes à disposition ne signifie pas nécessairement que leur accès soit gratuit. « La plupart des entreprises choisissent la monétisation car elles n'ont pas vocation à offrir la recharge à leurs salariés, pas plus que leur plein carburant. Nous leur proposons plusieurs tarifs qui couvrent leurs coûts, nous facturons les salariés qui utilisent les bornes, puis nous reversons les sommes collectées à l'entreprise », explique Matthieu Renaudin chez Izivia, qui assure par ailleurs que ces tarifs restent plus avantageux que la recharge en voirie. Cependant aucune solution de recharge ne répond à elle seule à tous les besoins. La réussite de l'électrification des flottes passe par une combinaison d'équipements et de services, ce qui permet aux loueurs d'étendre leur offre commerciale au-delà de la seule fourniture de véhicules électriques. À l'instar d'Arval qui combine plusieurs prestations destinées à accompagner l'électrification des flottes : « Notre offre Switch lève les premiers freins à l'électrification en donnant aux collaborateurs l'accès à un véhicule thermique pour les trajets longs. Par ailleurs, Arval Charging@Home couvre les besoins de recharge des salariés à domicile en intégrant la location d'un véhicule électrique, l'installation de la borne, son entretien, sa désinstallation puis son recyclage », explique Margy Demazy, directrice commerciale d'Arval France. De ce point de vue la concurrence entre les offres des énergéticiens, des loueurs et des prestataires de services de mobilité spécialisés profite aux entreprises. Un « alignement des planètes » plus favorable que jamais au basculement des flottes vers l'électrique.



La carte Fleet donne accès à plus de 100 000 points de charge en France des réseaux TotalEnergies, Belib ainsi que d'opérateurs tiers.

AVALANCHE DE NOUVEAUTÉS ÉLECTRIQUES POUR 2024

Et si 2024 était l'année de la maturité pour le marché du véhicule électrique ? Les gestionnaires de flotte ont désormais à leur disposition un choix inédit dans tous les segments et les nouveautés se bousculent.



VOLKSWAGEN ID 7 TOURER : IL TEND LA MAIN AUX FAMILLES

Pour se démarquer des lignes des SUV, Volkswagen décline son ID7 dans une version break baptisée Tourer. Le design est élégant et l'habitacle taillé pour cinq personnes avec 605 litres de bagages. Les roues arrière sont propulsées par 286 ch, alimentées par deux puissances de batterie : 77 et 86 kWh. De quoi se rapprocher des 700 km d'autonomie dans un univers sophistiqué puisque ChatGPT est du voyage.



RENAULT 5E-TECH ELECTRIC : NAISSANCE D'UNE ICÔNE

Au salon de Genève, Renault réussit son tour de force : s'inspirer d'une citadine passe-partout des seventies pour en faire une icône pop et désirable. Sous le plumage, le ramage se compose d'une nouvelle plateforme, AmpR Small, conçue pour les électriques du segment B. Son moteur (70, 90 ou 110 kW de puissance) se combine à une batterie de 52 kWh pour 400 km d'autonomie annoncée. Détail intéressant pour les flottes, la Renault 5 peut faire office de réserve d'électricité sur site grâce à un chargeur bidirectionnel, V2G (véhicule to grid) qui restitue des électrons à la demande.



BMW i5 TOURING : LE BREAK PAR EXCELLENCE, DÉSORMAIS SANS ÉMISSION

D'une génération à l'autre, Touring reste la référence du break signée BMW. Pour sa nouvelle série 5, la marque bavaroise offre deux versions électriques à hautes performances. Au lancement, l'eDrive40 (77 700 € TTC) est animée par 340 ch qui propulsent l'équipage de 0 à 100 km/h en 6,1 secondes. L'autonomie est comprise entre 489 à 560 km. Aux conducteurs plus exigeants encore, BMW réserve la i5 M60 xDrive (109 000 € TTC), forte de 4 roues motrices et de 601 ch. Le catapultage à 100 km/h s'expédie en 3,9 secondes grâce au Launch Control.



FIAT 600E : LA DOLCE VITA, MÊME À LA CAMPAGNE

L'esprit de la 500 perdure avec cette 600e, qui propose des volumes et une autonomie plus généreux. Avec 156 ch et 400 km d'autonomie (600 km en cycle urbain), l'italienne ne craint pas de s'aventurer hors des villes. D'autant que ses 4,17 m de longueur la rendent accueillante pour cinq occupants et que sa batterie de 54 kWh accepte la charge rapide. Ouverture des commandes en juillet.



PORSCHE MACAN : UNIQUEMENT ÉLECTRIQUE

La nouvelle mouture de ce SUV, signé Porsche, tourne le dos au thermique au profit de deux motorisations électriques de 408 et 639 ch pour la version Turbo. Grâce à leur transmission intégrale, les deux accélèrent fort (5,2 et 3,3 secondes de 0 à 100 km/h) et filent sur l'Autobahn jusqu'à 260 km/h. Mais il faudra sans doute avoir le pied plus léger pour profiter des 591 à 613 km d'autonomie annoncés. La recharge est rapide elle aussi (de 10 à 80 % en 21 minutes). Livraisons au deuxième semestre, moyennant 86 439 € TTC et 118 910 € TTC.



PEUGEOT E-3008 : L'HÉRITIÈRE FAIT MIEUX

Avec 1,3 million d'unités vendues auparavant, Peugeot a soigné cette nouvelle génération de SUV : plateforme inédite, ligne fastback et performances en hausse. Disponible en finitions Allure et GT (peinture bicolore, sellerie Alcantara...), le E-3008 peut compter sur 210 chevaux et 73 kWh de batterie pour 527 km d'autonomie. Les deux finitions, *made in France*, sont disponibles à 39 990 € TTC et 41 990 € TTC. Peugeot annonce déjà une version de 98 kWh capable de snober les bornes pendant 700 km.



VOLVO EX30 : VOYAGE EN CLASSE PREMIUM AUTREMENT

Design épuré et sensation d'espace à bord de cette compacte électrique sino-scandinave qui joue aussi la carte des matériaux durables. La motorisation de 272 ch (à partir de 37 500 €) offre 344 km d'autonomie ou 476 km dans une version étendue. Pour des performances accrues, la version 4 roues motrices embarque 428 ch (à partir de 49 250 € TTC).



LANCIA YPSILON : L'ÉLÉGANCE ITALIENNE RESSUSCITÉE

2024 marque le retour de Lancia avec la citadine électrique Ypsilon. Elle partage avec ses cousines de Stellantis sa motorisation 156 ch et sa batterie de 51 kWh (403 km d'autonomie). En revanche, l'élégance du design intérieur et extérieur est transalpine. C'est d'ailleurs à l'occasion de la fête nationale italienne, début juin, que seront révélés les tarifs. Ils pourraient avoisiner 39 500 € TTC pour l'Edizione Limitata Cassina et 2 000 € de moins en finition plus basique.



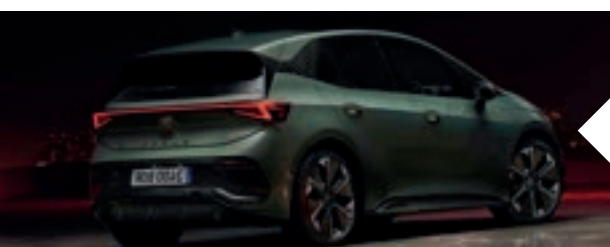
MINI COUNTRYMAN : MINI, MAXI, TRENDY

Comme la Mini Cooper, le Countryman fait peau neuve dans une version électrique également. Bénéficiant du châssis du BMW X1 (2,69 m d'empattement), le confort et l'aisance des passagers progressent. Priorité également à la personnalisation et au digital. Côté motorisation, l'anglo-allemande propose 204 ch (à partir de 50 070 € TTC) ou 313 ch (5 500 € de plus) et une batterie de 64,7 kWh pour des autonomies comprises entre 433 et 432 km.



RENAULT SCENIC E-TECH ELECTRIC : IL VISE LES FLOTTES

Voiture de l'année 2024, ce nouveau Scenic a de quoi séduire les entreprises : un design qui désormais tient plus du SUV que du monospace, un riche équipement en série et de la place pour les familles (2,78 m d'empattement et 525 l de coffre). À 39 990 € TTC, l'entrée de gamme propose 170 ch et 60 kWh de batterie. Pour les grands rouleurs, la version 220 ch peut accumuler 87 kWh et prolonger le trajet jusqu'à 625 km.



CUPRA BORN VZ : DES SENSATIONS, PAS D'ÉMISSIONS

La marque sportive espagnole profite de la tendance à l'affirmation de véhicules électriques de plus en plus puissants pour dévoiler cette version dotée d'un châssis sportif, d'une puissance de 325 ch avec un couple de 545 Nm. Le 0 à 100 km/h est abattu en 5,7 secondes. Heureusement, Cupra augmente la capacité de la batterie (79 kWh) pour une autonomie revendiquée de 570 km. Les tarifs seront connus au mois de juin.



MG4 LUXURY 64 KWH LA PRÉTENDANTE

Dans cette version, la compacte électrique signée MG mérite l'intérêt. Sans être parfaite, elle est convaincante et surtout imbattable avec son compromis prix/prestation.

MG affiche une santé insolente sur le marché français grâce à sa berline compacte MG4. En ce début d'année 2024, elle s'invite sans complexe dans le club très select des 30 meilleures ventes de voitures particulières. Forte de 5 millions d'unités écoulées en 2023, la maison mère, SAIC Motor, maîtrise le véhicule électrique et le *made in China* garantit un prix compétitif malgré la disparition du bonus. La finition Luxury, couplée ici à la batterie de 64 kWh, offre sans doute le meilleur compromis de la gamme.

À bord, la finition est de qualité, sans égaler cependant une Megane E-Tech. L'équipement en série est pléthorique: régulateur de vitesse adaptatif, assistant à la conduite en embouteillage, planificateur d'itinéraire, aide au maintien dans la voie... Pour le confort: sièges électriques, volant chauffant et pompe à chaleur. La recharge du smartphone à induction, Apple CarPlay et Android Auto, est de la partie. L'interface est confiée à deux écrans de 7" pour les compteurs et de 10,25" (tactile) pour l'info-divertissement. Malheureusement leur réactivité est dépassée et l'ergonomie décevante. Il faut de bons yeux pour suivre l'indicateur de consommation/recharge électrique pourtant indispensable pour tirer avantage de la voiture. Au volant, aucune palette pour gérer la régénération ni de bouton « B » sur l'élégante console centrale flottante.

La MG4 se rattrape avec une batterie performante. Son système de préchauffage et sa calandre à volets actifs régulent la température des cellules, assurant une bonne tenue des performances annoncées. Son endurance est un point fort. En ville, on peut descendre sous la consommation constructeur et sur route, à bon rythme, nous avons mesuré 19 kWh. D'autant que la MG4 invite à rouler: sa répartition des masses entre l'avant et l'arrière, son pack batteries ultra-plat et sa transmission aux roues arrière en font une voiture agile et plaisante à emmener. Les 204 chevaux galopent à leur aise hormis quelques mouvements de pompage des suspensions lorsqu'on les cravache à l'excès. Recharger cette cavalerie sera une formalité grâce au chargeur embarqué (11 kW) ou aux 140 kW sur les bornes publiques. Le plaisir de remonter en selle n'attendra alors que 26 mn.

JEAN-PHILIPPE ARROUET



FICHE TECHNIQUE

MG4 Electric Luxury 64 kWh

Moteur électrique: 204 ch
Couple: 250 Nm
Consommation: 16 kWh/100 km
(en cycle mixte WLTP)
Émissions CO₂: 0 g/km
0 à 100 km/h: 7,9 sec
Capacité batterie: 64 kWh
L x l x h: 4 287 x 1 836 x 1 516 mm
Poids: 1 672 kg
Coffre: 350 l
Prix: 35990 € TTC en finition
Luxury (- 4000 € de prime MG pour
compenser la perte du bonus 2024).

On aime :

- Son dynamisme
- Son autonomie
- Son prix

On aime moins :

- Ses écrans
- Son ergonomie
- Sa régénération

mobility
Business



Rechargez partout et simplement avec la carte Fleet.

La carte Fleet de TotalEnergies donne accès à des milliers de bornes de recharge publiques en voirie et dans nos stations-service à travers toute la France, et même en Europe.

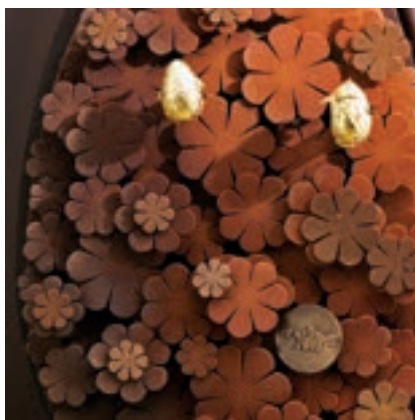
Découvrez toutes les solutions **Mobility Business** pour les professionnels sur mobility.totalenergies.com



TotalEnergies



L'énergie est notre avenir, économisons-la!



ART DE VIVRE

Fous de mars

« *Mois de mars, mois des fous* », dit un vieux dicton provençal. L'instabilité climatique habituellement de mise à cette période de l'année pourrait bien en être à l'origine. D'autant que l'on prête à mars d'être un mois sous l'influence de la Lune, réputée fantasque à cette saison. En tout cas, n'est-ce pas le bon prétexte pour se permettre quelques folies? S'organiser un week-end impromptu, déguster des mets aux saveurs chinoises sans aller à l'autre bout du monde, ou même, sur un coup de tête, s'offrir un joli bijou. Tout est permis, puisqu'après tout, c'est mars qui veut ça.

52 BONNES NOUVELLES

54 ÉVASION

Un printemps entre domaines
et châteaux

56 À VOS POIGNETS

En un clic

Trois questions à...
Frédéric Bondoux,
président Europe de Grand Seiko

Coup de cœur, Verticalité

59 JOAILLERIE

Chasse aux trésors

Engagement avec Mio Harutaka

La vie en bleu...

63 TOUR DE TABLES

Joyeuse année du dragon de bois

64 AU VOLANT

Le nouveau MINI Countryman
SE ALL4

66 MARQUE-PAGE

Les livres du mois

BONNES NOUVELLES

PLACE À L'ÉTÉ CHEZ ISABELLE LANGLOIS

C'est en Grèce, face à la beauté des paysages méditerranéens, que la joaillière Isabelle Langlois à l'instar d'un peintre ou d'un photographe, décide d'immortaliser une nature aussi luxuriante que poétique. En résulte une nouvelle collection justement intitulée « Été en Méditerranée » qui comprend une bague et une paire de boucles d'oreilles. La créatrice joue les tailles, les formes et les couleurs (le rose pour les massifs de bougainvilliers, le bleu lumineux pour le ciel autant que pour l'eau des criques). Les bijoux se parent alors d'or rose 750/1000^e, d'iolites, de rhodolites, de saphirs bleus et roses, de topazes London blue et de diamants. Le tout offrant plus encore que l'élégance, un raffinement et une originalité sans pareil.

Points de vente au 01 42 46 75 00. www.isabellelanglois.com



DR

FRENCH BLOOM MET LE MONDE À SA TABLE

Lancé fin 2021, French Bloom est née de l'ambition de Maggie Frerejean-Taittinger et de Constance Jablonski. Le concept? Des vins effervescents certifiés bio, produits et embouteillés dans le Sud-Ouest, et surtout, sans alcool. Leader dans la catégorie super premium à l'international, French Bloom est aujourd'hui distribué dans 28 pays et dans de nombreux établissements. On le retrouve à la table d'Alain Ducasse, d'Hélène Darroze et d'Anne-Sophie Pic, sans oublier La Grande Épicerie de Paris, Selfridges à Londres et au Erewhon market de Los Angeles. Depuis le 1^{er} mars, French Bloom propose une Cuvée Vintage 2022 en édition limitée.

www.frenchbloom.com



DR

LA COURSE AUTOMOBILE AU SOMMET DE SON ART

Nées sous l'impulsion de Pablo Picasso en 1949, les Éditions Cercle d'Art se consacrent à la publication de livres d'art et autres ouvrages d'exception à destination des collectionneurs. Ces temps-ci, cap sur la course automobile avec le dernier volume de la collection *Car Racing* qui met à l'honneur les années 1970. Ce sixième tome fait appel aux clichés de l'agence spécialisée

DPPI pour une immersion totale et inédite, mais aussi à l'expert du sport automobile Alain Pernot. Un magnifique retour sur ces années qui signèrent l'ère des mécènes. Ces passionnés fortunés qui entretenaient alors, à leurs frais, les grandes écuries.

www.cerclodart.com



DR

PARIS, CAPITALE MONDIALE DU DESSIN

Saviez-vous que le dessin représente le quart des recettes mondiales des enchères? C'est au Palais Brongniart que, du 20 au 25 mars, se tiendra la 32^e édition du Salon du dessin. Venu du monde entier, 39 galeristes recevront les nombreux collectionneurs qui ne manqueront pas de répondre présents. Plusieurs expositions y seront aussi proposées. L'une d'elles est confiée à la Fondation Dubuffet qui célèbre ses 50 ans d'existence avec un peu plus d'une cinquantaine d'œuvres réalisées par l'artiste entre 1935 et 1985. Une autre, issue de la collection de Katrin Bellinger et organisée par la Tavolozza Foundation, laissera (re)découvrir des dessins français du XVIII^e au début du XX^e siècle. Certains signés Fragonard (*ci-contre*), Ingres et Daumier, notamment.

www.salondudessin.com



DR



DR

FANTASIE PRINTANIÈRE CHEZ LENÔTRE

Pour fêter Pâques, le chef pâtissier Étienne Leroy propose une collection nommée « Vive la chasse aux œufs ! » qui donne libre cours à la fantaisie et à notre âme d'enfant avec cette œuvre d'art tout en chocolat. Cette création est une ode au printemps où pâquerettes minutieusement assemblées et œufs drapés de feuilles d'or s'entremêlent pour le plaisir des sens. Le socle s'inspire des portails en fer forgé qui ornent les jardins parisiens. Pour cette pièce d'exception, pas moins de dix kilos de chocolat sont proposés en édition limitée à partir du 13 mars, et vendus exclusivement en boutique. www.lenotre.com

LE PORTO S'INVITE AU ROYAL MONCEAU

Le Bar Long du Royal Monceau-Raffles se pare d'une nouvelle offre destinée au porto sous l'impulsion de son directeur de la sommellerie Gabriele Del Carlo. Une luxueuse vitrine propose désormais une large gamme de trois grandes maisons emblématiques, Fonseca, Quinta do Noval et Taylor's. Depuis l'ultra-classique jusqu'à l'hyper prestigieux comme le porto very old tawny golden 50 ans d'âge de la maison Taylor's et autres millésimes rarissimes. leroyalmonceau.com



DR

PAUSE BIEN-ÊTRE SUR LA CROISSETTE

Après sa rénovation, le spa l'Oasis par Carita de l'Hôtel Martinez vient de rouvrir ses portes. Imaginé comme un jardin botanique, il propose une expérience de bien-être optimum. Deux jardins entourent ce spa, l'un où l'ombre domine avec les fougères et les bananiers, l'autre à la lumière qui met la flore méditerranéenne à l'honneur. À la clé, une large sélection de services et des soins sur mesure, mais aussi un salon de coiffure, un barbier, une salle de fitness et sept cabines aux ambiances différentes selon les expériences. www.hotel-martinez.com



DR

ENCHÈRES ÇA SE PASSE EN MARS

Mobilier et objets d'art - Tableaux anciens et XIX^e siècle

LE 9 MARS

Peintures des écoles flamande, hollandaise, italienne, allemande et française, mobilier, tapisseries... Riche et belle collection lyonnaise pour cette vente organisée par Bérard-Péron, à l'Hôtel des ventes de Corbat (69) et sur Drouot Live.

www.lyon-encheres.fr

Arts d'Afrique et d'Océanie

LE 12 MARS

C'est dans la salle 1 de l'Hôtel Drouot que se déroulera cette vente de masques, sculptures et bijoux africains ou océaniques organisée par Giquello & Associés.

www.giquelloetassocies.fr/

Basel Watch Auction

LE 13 MARS

À Bâle, la maison Artcurial Beurret Bailly Widmer organisera la première édition de Basel Watch Auction. Consacrée à l'horlogerie de collection, la vente propose 70 lots provenant principalement de Patek Philippe et Rolex. Parmi eux, la montre-bracelet chronographe Réf. 3970, dite « Snap on Case Back » en or jaune 18 carats avec calendrier perpétuel et phases de la Lune, lancée au moment de la Basel Watch Fair de 1986, et estimée entre 85 000 et 130 000 €.

www.bbw-auktionen.com/fr

Automobiles de collection - la vente de printemps

LE 10 MARS

Ferrari, Porsche, Delahaye, Jaguar, Chevrolet, ou encore Morgan, pour ne citer qu'elles. Les amateurs de marques de prestige se sont d'ores et déjà donné rendez-vous pour cette grande vente organisée par Aguttes. Parmi les modèles phares, une Lamborghini Countach de 1990, estimée entre 300 000 et 500 000 €. À l'Espace Champéret et sur Drouot Live.

www.Aguttes.fr

Maîtres anciens et du XIX^e siècle

LE 20 MARS

Point d'orgue de cette vente parisienne proposée par Artcurial, un marbre exceptionnel du peintre et sculpteur italien Antonio Canova (1757-1822), intitulé *Tête de Calliope* ou *Portrait présumé de Marie-Louise de Habsbourg*, est estimé entre 3 et 4 millions d'euros.

www.artcurial.com

Laurent Fialaix

UN PRINTEMPS ENTRE DOMAINES ET CHÂTEAU

Et si on célébrait le retour des beaux jours dans un château ou au cœur d'un superbe domaine?
Ces trois adresses chargées d'histoire ont tout pour nous faire rêver...

Laurent Fialaix

UN PEU D'ÉCOSSE SUR LA BAIE DE CANNES

Depuis sa création il y a dix ans, le groupe hôtelier Millésime dirigé par Alexandra et Philippe Monnin s'est donné pour mission de valoriser des lieux remarquables en les rénovant dans le respect de leur longue histoire avant d'y proposer des prestations d'exception. Après trois ans de travaux, c'est le magnifique château de Théoule qui a retrouvé toute sa splendeur. Bâti en 1630, il abritait à l'origine une savonnerie que les oliveraies provençales venaient alimenter. Un riche Écossais en fit l'acquisition en 1910, lui ajoutant tourelles et remparts qui lui donnent des allures résolument scottish. Finalement racheté en 2021 par Millésime, le voici transformé en un singulier hôtel 5 étoiles au cœur de l'Estérel, avec vue sur la baie de Cannes. Entre le château, la villa Art déco et la maison des pêcheurs, 33 chambres et onze suites vous attendent. À cela s'ajoutent une table gastronomique aux saveurs italiennes, ainsi qu'une plage privée (La Plage Blanche) et son restaurant. Sans oublier l'élégant spa Éc(h)o My Blend by Clarins.

www.chateau-de-theoule.com





ENTRE VIGNES ET OLIVIERS

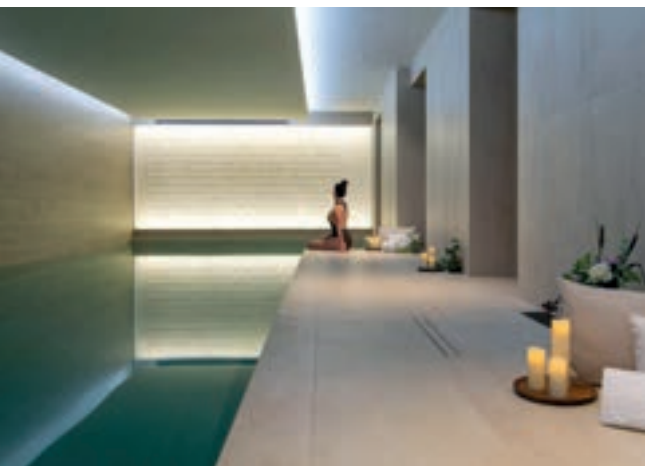
Dans le Var, près de Draguignan et non loin de Fréjus, à Flayosc précisément, se niche le château de Berne. Un domaine labellisé Relais & Châteaux qui trône au beau milieu de 515 ha de nature, entre forêts, champs d'oliviers et vignes. Ici, ce sont même 150 hectares de vignes bio que l'on exploite. Après l'ouverture l'an passé de deux villas privées, une troisième, Vanado, vient d'être inaugurée. Cette bastide provençale de 313 m² abrite sur deux étages, sept chambres, une cuisine et un grand salon baigné de lumière. Quant à la piscine privée (chauffée toute l'année), elle vient encore ajouter au luxe de ce lieu hors norme. Autres atouts, en plus des prestations proposées par cet établissement 5 étoiles, on peut aisément profiter de son vaste spa, de ses bars et de ses trois restaurants, dont « Le Jardin de Berne » couronné d'une étoile au Michelin. À noter enfin que Vanado est disponible pour trois nuits minimum en basse et moyenne saison, et à la semaine en été.

www.chateauberne.com

SÉJOUR IMPÉRIAL À FONTAINEBLEAU

À une heure au sud de Paris, la cité impériale de Fontainebleau a été profondément marquée par Napoléon Bonaparte qui en fit l'un de ses lieux de résidence favori. Au pied de son château et des beaux jardins de Diane, l'Hôtel & Spa Napoléon est une bâtisse du XVII^e siècle construite à l'emplacement d'une halte de diligence. Depuis trois ans, ce 4 étoiles avait fermé ses portes pour une minutieuse et longue rénovation. Il vient de rouvrir à la clientèle, proposant désormais 51 chambres et suites au style contemporain mais évoquant toujours le Premier Empire. À noter aussi la très belle cour végétalisée et le restaurant « Empreintes » dirigé par le jeune chef Romain Fabry. Passé par le Fouquet's Paris, il y propose une carte élaborée en circuit court. Quant au spa, il est signé Cinq Mondes et Absolution. Difficile de ne pas se laisser tenter par le bien nommé « Signature Imperial », un parcours de soins sur mesure, qui promet un lâcher-prise total.

www.hotelnapoléon-fontainebleau.com



EN UN CLIC

Certains chronographes sont dotés de la fonction Flyback permettant l'arrêt du chronométrage, sa remise à zéro et son redémarrage, le tout de façon instantanée. De quoi enchaîner les mesures intermédiaires en un clic.

Par Hervé Borne

Dans la famille des montres outils, enrichies de complications utiles, les chronographes. Parmi eux, il y a ceux équipés de la fonction additionnelle dénommée Flyback, également connue sous le nom de « Retour en Vol ». Une mécanique brevetée en 1935 par Longines et destinée en premier lieu aux pilotes d'avion pour leur permettre par simple pression d'un bouton-poussoir la remise à zéro instantanée du chronométrage en cours et le démarrage d'un nouveau. Cette seule pression remplace les trois manipulations demandées par un chronographe classique : arrêt de la mesure, remise à zéro et enclenchement d'un nouveau chronométrage. De quoi offrir aux pilotes un extraordinaire gain de temps pour l'ensemble des calculs nécessaires à leurs plans de vols. Aujourd'hui, les Flyback ne sont plus utiles en vol, au vu de l'électronisation des cockpits, mais sont considérés par les amateurs comme de super chronographes.



Longines

Spirit Flyback en acier, lunette en céramique, 42 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en toile de type Nato.
4 950 euros.



Carl F. Bucherer

Manero en acier Diamond Like Carbon, 43 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en caoutchouc texturé.
7 700 euros.



Blancpain

Bathyscaphe en titane, lunette en céramique, 43 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en toile de type Nato.
Prix sur demande.



A. Lange & Söhne

Triple Split en or rose, 43 mm de diamètre, mouvement à remontage manuel, bracelet en alligator.
Prix sur demande.



Zenith

Pilot Big Date en céramique, 42,5 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en caoutchouc effet cordura.
Prix 14 500 euros.



IWC

Montre d'Aviateur, édition « Tribute to 3705 » en Ceratanium®, 41 mm de diamètre, mouvement automatique, bracelet en cuir.
Prix sur demande.



Trois questions à...

Frédéric Bondoux

Président Europe de Grand Seiko

Passionné par l'architecture, l'art et l'histoire, Frédéric Bondoux a fait ses armes au sein des manufactures majeures de l'industrie horlogère dont une expérience de près de vingt ans chez Omega. Président Europe de Grand Seiko depuis 2020, il cultive le respect des traditions, du luxe et du savoir-faire.

Décideurs. Quelles sont les principales différences entre Seiko et Grand Seiko ?

Frédéric Bondoux. Ce sont deux maisons qui ont la même histoire mais des destinées différentes. Chacune ayant sa propre identité. Grand Seiko est né de Seiko en 1960, mais les deux entités offrent des lignes de produits à multiples facettes pour différents budgets.

Naturellement, Grand Seiko se distingue comme la marque haut de gamme du groupe Seiko avec une manufacture à part entière et une production intégrée à 100 % au sein de ses nombreux ateliers. La production, volontairement limitée, nécessite une intervention humaine primordiale afin d'assurer l'excellence, un savoir-faire traditionnel, une précision mécanique, ainsi que des finitions dignes de celles proposées par les meilleurs horlogers suisses.

En tant que manufacture japonaise, est-il facile de se faire une place de choix au sein du sérail horloger, largement dominé par la Suisse ?

Japonais ou Suisses partagent le même langage technique bien que le vocabulaire semble parfois différent, il est toujours complémentaire. Seule la sémantique diffère mais elle suit la même direction, celle de la haute horlogerie.

En quoi la culture japonaise, son histoire et ses traditions, influent-elles sur les collections Grand Seiko ?

La richesse de la culture insulaire japonaise apporte poésie et romantisme à nos collections qui s'inspirent de la nature japonaise et de sa beauté éphémère, au cours des quatre saisons.

Le bon exemple est notre dernière-née, avec son cadran aux teintes vert argenté. La Grand Seiko Sakura-Wakaba évoque un charmant spectacle, celui de l'apparition des premières feuilles de cerisiers au printemps. La fragilité et le caractère fugace des Sakura-Wakaba, qui, en japonais, désignent les fleurs de cerisier et les jeunes feuilles, ont inspiré nos maîtres artisans pour créer ce cadran aux motifs subtils et aux nuances délicates.



Heritage Collection
SBGH343 Sakura-Wakaba
animée par le calibre 9S85
Hi-Beat mécanique 36000.
Grand Seiko. 7900 €.

Propos recueillis par Hervé Borne

COUP DE CŒUR

VERTICALITÉ

Hublot crée à nouveau la surprise en proposant une pièce de haute horlogerie à la fois hypercréative et extrêmement technique. Au programme du MP-10, un tourbillon qui affiche l'heure verticalement.

Par Hervé Borne

Hublot signe aujourd'hui un duo réussi fait d'hypercréativité et de savoir-faire particulièrement abouti au travers de ce tourbillon sans précédent, le MP-10. Tout est nouveau, original et clivant dans cette pièce de haute horlogerie. Une nouvelle forme de boîtier associée à un nouveau calibre pour un affichage inédit.

Futuriste

Le boîtier n'est ni rond ni de forme tonneau, il ressemble à une sorte de rectangle futuriste arrondi complètement intégré au bracelet en caoutchouc. Un effet de style fort pour une construction simple en deux parties. Carrure et fond en titane microbille et verre saphir sur le côté supérieur. Quant au calibre, Hublot réinvente

le principe du tourbillon automatique. Le calibre HUB 9013, fruit de l'assemblage de 592 composants ayant demandé plus de 5 ans de travail au département R&D, ne se remonte pas grâce à une classique masse oscillante située à l'arrière du mouvement... Ce sont deux blocs d'or gris disposés de part et d'autre de l'architecture centrale du cadran qui endossent le rôle de remontoir en se déplaçant librement.

Le MP-10 s'offre une folie. Celle de ne plus utiliser d'aiguilles. Comment? En affichant de façon verticale et de haut en bas les heures et minutes sur deux rouleaux, la réserve de marche sur un disque passe du vert au rouge en fonction du niveau de remontage du mouvement. Enfin, c'est la cage de tourbillon inclinée à 35 degrés qui joue le rôle de petite seconde.



Hublot

MP-10 en titane et saphir, 54 x 41,5 mm, mouvement automatique avec heures et minutes sur rouleaux, indicateur de réserve de marche, petite seconde et échappement à tourbillon, bracelet en caoutchouc. Série limitée à 50 exemplaires. *Prix sur demande.*

CHASSE AUX TRÉSORS

Malgré l'hégémonie des maisons de ventes aux enchères, comme Christie's ou Sotheby's, Piasa s'impose comme un acteur sur lequel compter sur la scène joaillière. Sa prochaine vacation aura lieu en avril prochain.

Par Hervé Borne

Située au cœur de Paris dans la prestigieuse rue du Faubourg Saint-Honoré, Piasa, maison française de vente aux enchères créée en 1996, s'est fait au fil du temps une solide réputation dans les domaines de l'art et du design. Et ce, grâce à une équipe de professionnels, une trentaine au total, auxquels s'ajoutent de nombreux représentants à l'étranger. Rigueur dans l'action et savoir-faire incarnent l'esprit de Piasa qui œuvre, au travers d'expositions et de ventes, dans un superbe hôtel particulier de la fin du XVIII^e siècle. Un écrin exceptionnel qui permet aujourd'hui à la maison de se tourner vers un nouvel horizon. Celui de la joaillerie et aussi de la belle horlogerie, sous la direction de Véronique Tajan. Piasa s'impose désormais comme une nouvelle maison de ventes aux enchères présente sur la scène joaillière dont la prochaine vacation aura lieu le 25 avril. Un rendez-vous à ne pas manquer...

118, rue du Faubourg Saint-Honoré, 75008 Paris.

www.piasa.fr



Van Cleef & Arpels, 1971
Pendentif « Osaka » en or jaune
et ébène de Macassar.
Résultat: 9 000 €.



Van Cleef & Arpels, 1960
Bague « Bagatelle Pelouse » en or jaune ornée
de turquoises en cabochon, saphirs et diamants.
Résultat: 37 500 €.



Cartier, 2000
Clip « Panthère » en or blanc émaillé noir,
rehaussé de diamants et d'une goutte
d'émeraude.
Résultat: 13 000 €.



Sterlé, 1967
Clip « fleur » en or jaune, les pétales en nacre
sont soulignés de diamants, les pistils sont ornés
de turquoises en cabochon.
Résultat: 34 000 €



Bulgari, 1970
Collier en or blanc orné
de saphirs en cabochons alternés
de couleurs bleue et rose.
Résultat: 39 000 €.



Dior, contemporaine
« Diorette », grand modèle en or blanc,
rehaussée d'émail multicolore, d'un diamant
et d'une aigue-marine
Résultat: 8 500 €



Breguet, contemporaine
Montre « Reine de Naples »
en or jaune et diamants.
Résultat: 15 600 €

ENGAGEMENT

Mio Harutaka ne cherche pas à créer une marque de joaillerie de plus. Cette femme engagée rêve aussi d'un monde meilleur où la responsabilité sociale et environnementale devient une vraie priorité.

Par Hervé Borne

Depuis toujours, la créatrice japonaise Mio Harutaka se sent responsable du monde qui l'entoure. Elle aime et respecte la nature et les hommes et s'engage pour un avenir meilleur. C'est dans cet état d'esprit qu'elle a créé sa propre marque de joaillerie sous son propre nom. Dès lors, Mio Harutaka s'est imposée comme une artiste engagée travaillant main dans la main avec l'association Diamonds for Peace, visant ainsi à transformer positivement le monde de la joaillerie en se souciant de la responsabilité sociale et environnementale. Diamonds for Peace est une organisation œuvrant pour que les pierres précieuses, extraites, taillées et traitées tiennent compte de considérations humanitaires et écologiques. De quoi améliorer les conditions de travail et le statut social des travailleurs impliqués dans l'exploitation minière. Un projet qui a immédiatement séduit Mio Harutaka et donné naissance à une collaboration concrète puisque la maison reverse une partie du produit de ses ventes à l'organisation.

« En observant les changements quotidiens dans les comportements et les valeurs des consommateurs, j'ai pris conscience de la nécessité de reconsidérer la façon dont nous exerçons nos activités, en particulier en tant que joaillier », confie-t-elle en précisant que « les pierres naturelles sont de véritables cadeaux de la Terre et je veux m'assurer que nos bijoux transmettent ce message. Acheter des bijoux n'est pas forcément une question de mode ou de statut. Nous voulons offrir nos bijoux comme un moyen de raconter une histoire et de créer un impact social ». Une approche qui cherche à réinventer les pratiques de l'industrie diamantaire et à illustrer la capacité des entreprises à influencer positivement le cours d'une industrie.



Collier Snake amovible en deux bracelets. Le premier en or blanc serti de saphirs, diamants et grenats verts, le second, en or jaune serti de diamants et grenats verts.



Bague Apple en or rose, sertie de rubis et grenats verts.



Bague Beauty Ring en or rose et or blanc, sertie de diamants.

Bague **Pegasus** en or blanc sertie de diamants et saphirs de différentes couleurs.



Mio Harutaka



Boucles d'oreilles **Flamingo** en or rose, serties de saphirs roses, diamants et diamants bruns.



Bague **Margaret** en or blanc, sertie de diamants et saphirs de différentes couleurs.



Piaget
Montre sautoir Haute Joaillerie en or rose et turquoise sertie de diamants.
Prix sur demande.



Buccellati
Boucles d'oreilles Cocktail en or jaune et or blanc gravés et turquoise serties de saphirs bleus et roses.
Prix sur demande.



Cartier
Collier Yfalos en platine, turquoise et corail sertis d'émeraudes et de diamants.
Prix sur demande.

LA VIE EN BLEU...

Très inspirée par la folie des années 1970, la tendance met en majesté la turquoise. Une gemme universelle au bleu unique, à la fois chic et pop.

Hervé Borne



Bulgari
Boucles d'oreilles Divina en or rose, turquoise et diamants.
2850 €.



Vhernier
Bague Aladino en or rose, turquoise et cristal de roche.
Prix sur demande.



Dior Joaillerie
Collier Rose des vents en or jaune et turquoise.
2550 €.



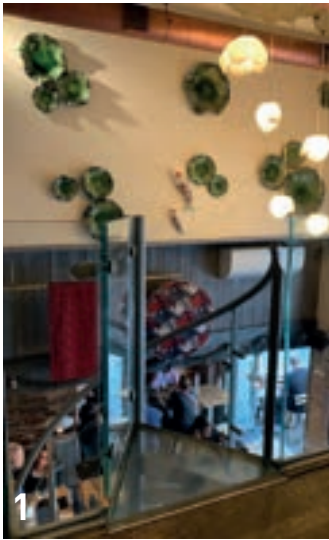
Van Cleef and Arpels
Bracelet Perlée en or blanc et turquoise sertis de diamants.
Prix sur demande.



Messika Paris
Bague Lucky Move Color en or rose et turquoise sertie de diamants.
4980 €.

JOYEUSE ANNÉE DU DRAGON DE BOIS

Début février, l'année du lapin d'eau s'est achevée pour laisser place à celle du dragon de bois. Seule créature mythique du calendrier chinois c'est aussi le signe considéré comme le plus chanceux. Pouvoir et réussite seront au programme pour cette année lunaire, de quoi célébrer cette excellente nouvelle dans un restaurant chinois. 新年快乐



1. Trois fois plus de piment
184, rue Saint-Martin, Paris 3^e
06 52 66 75 31



2. Bao Express
10, rue Bréguet, Paris 11^e



3. Shang Palace
10, avenue d'Iéna, Paris 16^e
01 53 67 19 92



4. LiLi
19, avenue Kléber, Paris 16^e
01 58 12 67 50

1. Trois fois plus de piment

Dans cette petite échoppe, on ne plaisante pas avec les épices, cuisine du Sichuan oblige. Cette province du sud-ouest de la Chine est connue pour les pandas géants dont elle est l'habitat naturel mais aussi pour ses plats relevés, voire très relevés. Le piment rouge et le poivre de la région se glissent ici dans tous les plats. Alors pour les palais occidentaux, toutes les adresses de cette petite chaîne qui compte six restaurants dans la capitale ont mis en place une échelle graduée de 0 à 5 pour choisir le degré de piment dans son assiette. S'il est déjà très honorable d'arriver au niveau 2, au-delà, le challenge devient sportif: « *À vos risques et périls* », prévient le restaurant. À part les épices, l'assiette fait la part belle aux nouilles maison. Majoritairement proposées dans un bouillon savoureux, elles sont au bœuf, au porc haché (dàndàn) ou végétariennes. Le grand bol suffit pour un repas mais on ne résiste pas aux raviolis baignés dans l'excellente sauce sichuanaise. Pour éteindre le feu, la bière Tsingtao est incontournable.

Du mardi au dimanche de 12 h à 23 h. €

2. Bao Express

La Bao Family s'est fondée en 2019 avec une première ouverture, celle de Petit Bao, suivie de Gros Bao, puis de Bleu Bao et par le petit dernier Bao Express. Toqué de bao, une brioche farcie et cuite à la vapeur, typique du sud de la Chine, le groupe démocratise la cuisine chinoise dans des lieux à la déco bien léchée. Leur *motto*: « *Good food, good people, cool place* ». La dernière adresse fait 500 m² et multiplie les concepts: à la fois restaurant, boulangerie « Bao Baker » et bar caché « The Underpool ». Passons à table dans une salle évoquant le style d'un *diner* hongkongais, bien sûr avec des baos, mais une préférence pour les savoureux Char Siu au porc braisé. On enchaîne avec quelques paniers vapeurs de dumplings au pliage toujours artistique sans oublier de goûter les aubergines Hong Shao, super fondantes, ou encore le poulet sweet and sour très décadent. On fait glisser le tout avec la fraîcheur verte de concombres à l'ail. En dessert, ne rater sous aucun prétexte l'inénarrable bao lava au jaune d'œuf. Un délice.

Tous les jours de 12 h à 15 h (15 h 30 le week-end) et de 19 h à 23 h €

Tranches de prix
€: jusqu'à 50 euros - €€: jusqu'à 100 euros - €€€: jusqu'à 200 euros

3. Shang Palace

La chaîne d'hôtels de luxe Shangri-La est née dans les années soixante-dix sur l'île de Hong Kong pour se développer à la vitesse de la lumière dans le monde entier et à Paris. C'est dans cette ville que le premier restaurant Shang Palace d'Europe s'ouvre en 2011. Seulement un an après, il se voit récompensé par une étoile dans le guide rouge. La décoration propulse le visiteur dans un restaurant luxueux de l'empire du Milieu: lustres majestueux, boiseries sculptées, dorures et verrières gravées. Tout y est. Dans l'assiette, l'accent est mis sur les spécialités cantonaises, chacune dirigée par un maître: le wok, le barbecue, la découpe et les Dim Sum. Pour déguster ces derniers, attention, il faudra venir au déjeuner. Délicats et parfumés comme les Xialong Bao qui contiennent un délicieux bouillon, ils méritent un repas 100 % raviolis. Mais il ne faut pas non plus négliger les crevettes Obsblue panées à l'ail et piment ou le Mapo Tofu. Et bien sûr, le canard laqué en trois services (peau, magrets et soupe) qui transporte tout droit à Pékin.

Du jeudi au lundi de 12 h à 14 h et de 19 h à 22 h €€€

4. LiLi

Autre groupe hôtelier hongkongais, le Peninsula n'est rien de moins que l'autre adresse d'exception pour déguster une cuisine asiatique de haute volée. Le décor est grandiose mêlant des touches de modernité aux codes traditionnels des restaurants typiquement chinois. Dans l'assiette, une cuisine cantonaise bien exécutée adaptée aux goûts occidentaux et réalisée avec certains produits français comme cette volaille de Challans poêlée façon Kung Pao. On se délecte de la sélection de Dim Sum à 4 mains ou des inattendus Xialong Bao Pluma de porc Ibérique et jambon Bellota. La pâtisserie propose le traditionnel canard laqué à la pékinoise en deux services, la peau croustillante d'abord et ensuite la viande, servie, au choix, panée à l'ail et au piment, à l'aigre douce, ou encore sautée au wok avec légumes. Le riz jasmin au foie gras bouscule les codes. À noter, le brunch aux saveurs asiatiques à volonté proposé le samedi midi uniquement permet de goûter une multitude de spécialités, du canard pékinois aux Dim Sum en passant par les crevettes façon Doubanjiang, de quoi égayer le week-end.

Du mardi au samedi de 12h à 14h30 et de 18h30 à 22h30. €€€

Béatrice Constans

Ce mois-ci,
nous avons
testé pour vous



LE NOUVEAU MINI COUNTRYMAN SE ALL4

S'il conserve son allure minimaliste et contemporaine, le célèbre crossover compact revient avec son lot de nouveautés. À la clé, plus de prestance et une polyvalence totalement inédite.

Apparu sur le marché il y a presque quinze ans, le MINI Countryman, nous revient avec une troisième génération restylée. Le plus imposant des modèles de la gamme MINI, 100 % électrique, est plus grand que ses aînés, gagnant 6 centimètres de hauteur et 13 de longueur par rapport au modèle précédent. Un détail à peine perceptible à l'œil nu, mais non dénué d'intérêt. Ce crossover compact gagne incontestablement en confort et en habitabilité, tandis que son design a été élégamment revu. À commencer par sa face avant, redessinée avec une signature lumineuse personnalisable. Quelle que soit la finition pour laquelle opte le conducteur, tout a été conçu pour renforcer chic et performance. Car c'est aussi l'une des forces du nouveau MINI Countryman, les quatre variantes disponibles offrent un design différent selon l'option choisie. Résolument épurée, la finition Essential met en avant de nouvelles teintes de carrosserie. La Classic se consacre plutôt à l'habitacle, quant à la John Cooper Works, elle met en valeur sa sportivité. C'est toutefois la finition Favoured que nous avons voulu tester, sur le modèle MINI Countryman SE ALL4. Ses particularités? Favoured offre la possibilité de choisir la nouvelle teinte « Vibrant Silver » pour le toit. D'innombrables détails des plus raffinés et des matériaux haut de gamme viennent valoriser davantage encore

l'habitacle. Ainsi, le tissu tricoté du tableau de bord a été réalisé à partir de textiles recyclés, et les sièges sport en simili-cuir perforé Vescin sont disponibles en plusieurs couleurs. Fabriquée en Allemagne, la nouvelle génération de MINI garantit également le plus haut niveau possible de respect de l'environnement lors de sa production. Qu'on se le dise, la transition écologique passe aussi par la MINI.

Une conduite semi-autonome jusqu'à 60 km/heure

Mais les nouveautés ne se limitent évidemment pas au design et à l'esthétisme. Impossible d'être exhaustif tant la liste est longue... On aime, notamment, le nouvel écran central circulaire Oled haute résolution et la nouvelle interface MINI, plus grande, plus ergonomique et plus proche du conducteur, l'assistant vocal (le tout premier de la marque) aussi. Sans oublier les nombreuses aides à la conduite qu'un discret capteur vient renforcer. Le MINI Countryman est même le premier de la gamme doté d'un système d'assistance de niveau 2 qui permet une conduite semi-autonome jusqu'à 60 km/h. On peut alors lâcher le volant et poursuivre la route sans risquer de quitter la voie même si la vigilance reste de mise. Avec des prestations à la hauteur des promesses, nul doute que ce MINI Countryman remporte le succès qu'on lui connaît depuis la première génération.



Laurent Fialaix



FICHE TECHNIQUE

MINI Countryman SE ALL4

Motorisation : électrique

Puissance maxi (kW/ch) : 230/313

Couple maxi (Nm) : 494

Capacité batterie brute/nette (kWh) : 66,5/64,6

Boîte de vitesses : automatique

Autonomie (WLTP) : 433 km

Consommation électrique : de 16,8 à 18,5 kWh/100 km en cycle mixte WLTP

Puissance de recharge max AC/DC (kW) : 22 (en option)/130

Temps de recharge électrique courant continu (10 à 80 %) : 29 minutes

Accélération (0-100 km/h) : 5,6 sec

Vitesse maxi : 170 km/h

Prix du modèle testé : à partir de 55570 € TTC ; 63340 € TTC pour la finition Favoured

LA SÉLECTION du mois

BD

L’AFFICHE ROUGE MISE EN BULLES

Le 21 février, lors d’une cérémonie émouvante, Missak et Mélinée Manouchian ont fait leur entrée au Panthéon. Pour ceux qui veulent mieux connaître ce couple de résistants et leurs compagnons, cette bande dessinée est incontournable. Les pages dépeignent le destin de ce rescapé du génocide arménien réfugié en France. Reconstruction dans un pays qui devient le sien même s’il n’a jamais été naturalisé, engagement au sein du parti communiste, activités d’ouvrier et de poète, rencontre avec Mélinée, entrée en résistance, traque... Le livre reprend les grandes étapes d’un destin exceptionnel. Environ 40 % de l’album est composé de photos, de notices historiques, de lettres qui permettent de mieux comprendre les actes et le patriotisme du groupe Manouchian. Ces 23 « *étrangers et nos frères pourtant* » qui, pour paraphraser Louis Aragon, « *criaient la France en s’abattant* ».



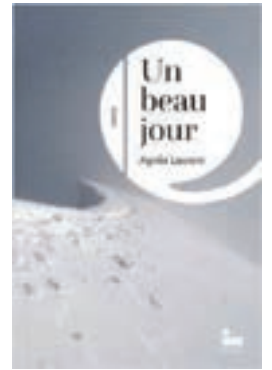
LUCAS JAKUBOWICZ

Missak Manouchian, une vie héroïque, de Didier Daeninckx, Mako et Dominique Osuch, Les Arènes, 116 pages, 22 euros

ROMAN

CŒURS ET RANCŒURS

Pour la première fois depuis la naissance de ses quatre enfants, Marie Cotraz part en randonnée avec son mari, guide de montagne. Les jeunes aînés, Marie-Pierre et Luc, ont la charge des deux cadets Paule et Jean. Cette journée de liberté qui avait commencé par un beau ciel bleu d’été s’achève par une violente tempête. Les parents ne rentrent pas. Quelques semaines plus tard, l’oncle et la tante de la fratrie décident de la diviser : les deux grands iront dans des écoles de filles et de garçons, loin de la montagne. Les deux autres, trop petits, resteront à la ferme avec eux et seront plus que mis à contribution. Dès lors, les chemins de ces enfants qui paraissaient devoir rester communs à jamais dans ce petit village du Mont-Blanc, s’éloignent. Dans ce très beau roman familial, la reporter Agnès Laurent narre ce qui se joue dans les cœurs abîmés, le poids du silence et les destins bousculés. Elle nous raconte aussi l’attrait pour les sommets et rappelle la puissance de la montagne qui chaque année prend des êtres aimés.



OLIVIA VIGNAUD

Un beau jour, d’Agnès Laurent, Récamier, 336 pages, 20,90 euros

ESSAI

POUR QUE L’AMOUR RESTE UN HASARD

L’amour a une part d’irrationnel, il en a toujours été ainsi. Mais depuis quelques années, il est dans le viseur de puritains qui « *veulent régenter cette part de mystère qui lie les êtres entre eux* ». Pour eux, chaque relation est à analyser à travers des grilles de « *domination* », « *violence patriarcale* », « *agression* », « *oppression* ». Cette nouvelle brigade des mœurs impose ses vues dans l’art, les médias puis la jeunesse. À travers des cas pratiques tels que le film *Barbie*, les chansons de Miley Cyrus, les couples Brigitte et Emmanuel Macron ou Vincent et Tina Cassel, la journaliste tire la sonnette d’alarme. Selon elle, l’amour est en péril. Cet essai développe également une piste intéressante : notre société voue un culte à la rationalité et une aversion pour le risque. Ce qui pourrait pousser certains à préférer la solitude éternelle à des chagrins d’amour, hélas, inévitables.



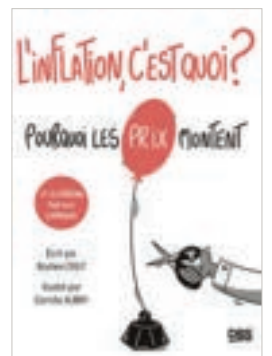
L.J.

La terreur jusque sous nos draps, Sauver l’amour des nouvelles morales, de Noémie Halioua, Plon, 256 pages, 20,90 euros

ESSAI

LES CAUSES DE LA HAUSSE

L’inflation, on connaît. Nous pouvons même dire en ce moment que nous connaissons un peu trop bien le phénomène. Mais une fois dit qu’il s’agissait d’une hausse de prix et que la guerre que mène la Russie à l’Ukraine y était pour quelque chose, nous sommes souvent bien en peine d’aller plus loin. En réalité, le phénomène peut être entretenu par de multiples ressorts : la hausse des coûts comme les chocs énergétiques, mais aussi par un excès de demande ou de monnaie. L’inflation que nous subissons actuellement pourrait également trouver ses racines dans les politiques de soutien à l’économie pendant la pandémie de 2020. Grâce à des explications claires sur les différentes théories, les grands acteurs et les tendances actuelles, Bastien Drut et Camille Aubry (à l’illustration) proposent un outil ludique pour en savoir plus sur ce qui influence notre quotidien et que nous ne percevons pas tous de la même façon. Un livre à mettre dans son panier.



O.V.

L’inflation, c’est quoi ? Pourquoi les prix montent, de Bastien Drut et Camille Aubry, De Boeck Supérieur, 176 pages, 17,90 euros

Rhum J.M

TERROIR VOLCANIQUE



L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ. À CONSOMMER AVEC MODÉRATION



Nouveaux EQA & EQB 100% électriques.

Jusqu'à 560 km d'autonomie*.



Mercedes-Benz Business Solutions

*Données WLTP cycle mixte au 18/01/24 selon homologation en Allemagne conformément à la réglementation en vigueur (certaines lignes ou équipements peuvent ne pas être disponibles en France) : **Nouvel EQA 250+ : Autonomies électriques : 497-560 km (modèle présenté : 508 km). Consommation électrique : 14,4-16,4 kWh/100 km. Nouvel EQB 250+ : Autonomies électriques : 464-535 km (modèle présenté : 471 km). Consommation électrique : 15,2-17,5 kWh/100 km.** Mercedes-Benz France - RCS Versailles 622 044 287.



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