







POUR TRANSMETTRE CE QUI COMPTE,
À CEUX QUI COMPTENT.

CRÉER DES PONTS ENTRE LES GÉNÉRATIONS. BANQUE DE GESTION PRIVÉE DEPUIS 1881, LA BANQUE TRANSATLANTIQUE ACCOMPAGNE LES FAMILLES EN ADAPTANT LES STRATÉGIES PATRIMONIALES AUX ASPIRATIONS DES PLUS JEUNES.

BANQUE TRANSATLANTIQUE
UN PONT VERS DE NOUVEAUX HORIZONS



L'entrepreneur monégasque Patrice Pastor attaque en diffamation l'avocat Pierre-Olivier Sur. Pour avoir qualifié sa famille de « *pieuvre* ».

Rolex passe le cap des 10 milliards de chiffre d'affaires

Avec 1,2 million de montres vendues et 30 % de part de marché, la marque suisse a franchi la barre des 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2023. Selon Swiss Watcher, l'étude annuelle de référence réalisée par Morgan Stanley, elle devance, et de loin, Cartier (3 milliards et 660 000 montres). Avec Omega et Patek Philippe, ils trustent à eux quatre plus de la moitié du marché. Richard Mille, présent dans le Top-10, est leader de l'ultraluxe avec 1,5 milliard pour seulement 5 600 pièces vendues.

Vilebrequin s'offre une plage

David Lisnard, maire LR de Cannes, a accordé un contrat d'occupation pour 1 400 mètres carrés de plage à Vilebrequin (maillots de bain) moyennant une redevance annuelle de 90 000 euros et une part variable de 4 % du chiffre d'affaires au-delà de 4 millions d'euros.



A. Lorigier/OnyFrance/AFP

La CGT a un plan pour Atos

Chez Atos, le syndicat a demandé l'intervention des pouvoirs publics pour permettre la restructuration de la dette via Bpifrance. La CGT met la dernière main à un « projet stratégique alternatif » pour le groupe.

Haro sur les prix planchers



Alain Jocard/AFP

Chargés d'une mission sur la loi Egalim, Alexis Izard (Renaissance) et Anne-Laure Babault (MoDem) n'ont pas vu émerger de manière

claire un appel des acteurs de l'alimentaire à l'instauration de prix planchers. L'Institut des politiques publiques boucle de son côté une étude sur l'échec de la mesure dans les années 1970. « Le président a simplement voulu donner une impulsion avec cette formule », désamorce Anne-Laure Babault.



Jean-Claude Moschetti/Réa

Pierre Pasquier rempile

Les statuts de Sopra GMT, le holding de tête de Sopra Steria, ont été modifiés, l'âge maxi-

mal du président étant porté à cent ans. Concernant le groupe Sopra Steria, coté en Bourse, les actionnaires se verront proposer en assemblée générale, le 21 mai, de le porter à 95 ans. Presque l'éternité pour le président fondateur Pierre Pasquier, âgé de 88 ans.

Getlink débat sur le climat au ministère

Pour le trentième anniversaire du tunnel sous la Manche, Yann Leriche (Getlink) organise le 24 avril, au ministère de la Transition écologique, des Rencontres du climat. Avec Gwendoline Cazenave (Eurostar), Anne Rigail (Air France) et Henri Poupard-Lafarge (Alstom).

La DGA au chevet des Forges de Tarbes

La Délégation générale de l'armement (DGA) évalue entre 14 et 17 millions d'euros l'investissement nécessaire pour remettre à flot le site des Forges de Tarbes (Hautes-Pyrénées), contrôlé par Europlasma. Le producteur d'obus, fournisseur de Nexter (KMDS), est qualifié de « maillon essentiel » par Sébastien Lecornu (Armées).

Renault Trucks (Volvo AB) est confiant dans l'adoption d'une directive européenne autorisant la circulation des mégacamions de 60 tonnes : « Nous serons prêts en moins d'un an. »

Valorisation d'**Anycommerce** (ex-Wynd), vendu à ChapsVision (logiciels) : 12,5 millions d'euros.

Selon l'Agence nationale de l'habitat, 150 000 **copropriétés** sont en difficulté financière, contre 100 000 en 2020.

Renault boucle un investissement de 300 millions de dollars en Inde pour produire trois nouveaux modèles, dont un électrique, et créer 2 000 emplois à Chennai.

Nomura épaula Investindustrial pour la cession de **Comax France** (stockage d'électricité). Valorisation : 100 millions d'euros.

Le Secrétariat général de l'**enseignement catholique** lance en janvier 2025 une base de données ouverte sur les comptes et les financements de tous ses établissements.

Après 15 millions en 2021, **Quantum Surgical** (robotique chirurgicale) va recevoir 30 millions d'euros de prêt émanant de la Banque européenne d'investissement.

La Cour des comptes boucle un rapport sur le maquis des exonérations de **cotisations sociales** liées aux « compléments de salaires » en ciblant celles qui pourraient être supprimées.

Philip Morris et **BFM Business** ont perdu un procès en appel contre le Comité national contre le tabagisme. Ils écotent d'amendes de respectivement 100 000 et 15 000 euros.

En 2023, les **Galeries Lafayette** ont connu une croissance du chiffre d'affaires « presque à deux chiffres ». Les premiers mois de 2024 sont plus compliqués.

Alors que Peugeot dévoile un 5008 qui n'est qu'un 3008 rallongé, **Volkswagen** confirme que le Tayron ne ressemblera pas du tout à son petit frère, le Tiguan.

Jean-Philippe Debas (Equalis) prend la présidence de **Capital collectif**, un nouvel institut de recherche et de formation consacré à l'actionariat salarié.

AvS Advisors (Allemagne) a décroché le label B Corp. Une curiosité dans le monde des conseils en fusions et acquisitions.

Objectif 2024 de SMCP (**Sandro, Maje...**) en Chine : fermer 15 % de son réseau de 200 magasins.



Yaël Braun-Pivet (Assemblée nationale) est en Ukraine du 28 au 30 mars. De quoi asseoir sa stature internationale.

En toute indiscretion

Mot d'ordre passé par **Emmanuel Macron** aux dirigeants de la majorité : « Ne vous occupez pas des autres, laissez-les se déchirer. »

La tête de liste communiste aux européennes **Léon Deffontaines** organise, le 11 avril, son premier meeting de campagne à Amiens (Somme), la ville où il a grandi.

Luc Carvounas (Alfortville) a convié à dîner tous les maires PS d'Ile-de-France le 12 mars, y compris Anne Hidalgo. Objectif : préparer le terrain pour les régionales de 2028.

Catherine Vautrin (Travail, Solidarités, Santé) a nommé l'ex-ministre **Roselyne Bachelot** à la tête du Comité d'histoire des administrations chargées de la santé.

Le premier vice-président LR du Sénat, **Mathieu Darnaud**, se positionne comme un successeur potentiel de **Gérard Larcher**. **Hervé Marseille** aurait aussi ses chances.

L'Institut des Solutions, le think tank de **Pierre Gattaz**, s'attaque à un projet de livre ou de BD sur « la renaissance de la France » dans l'optique du débat de la présidentielle.

Andrea Kotarac, assistant parlementaire de **Marine Le Pen**, devrait figurer en position éligible sur la liste RN pour les européennes.

Borne à l'abri des Insoumis

À l'Assemblée, le groupe Renaissance a œuvré pour que les ex-ministres et Elisabeth Borne soient installés dans l'Hémicycle pour éviter « les bordures insupportables à la frontière des Insoumis ». Des volontaires ont été désignés pour ces places maudites.

Macron regrette l'absence de Le Maire à l'Economie

Commentaire (rapporté) d'Emmanuel Macron à la lecture de *La Voie française* (Flammarion), le livre de Bruno Le Maire : « Il y a plein d'idées, dommage que l'auteur ne soit pas ministre de l'Economie. »

Bardella taclé par Asselin

Reçu par la CPME, **Jordan Bardella** a promis, si le RN arrivait au pouvoir, d'instaurer un délai de trois ans avant que les obligations liées au franchissement du seuil de 50 salariés s'imposent aux entreprises. « Pardonnez-moi, Monsieur Bardella, mais ce délai est déjà à cinq ans depuis une loi



de 2019 », lui a fait remarquer François Asselin, le président de l'organisation patronale. Une loi contre laquelle avait voté le groupe RN.

Koenig passe à l'eau

Gaspard Koenig qui publie en octobre prochain *Agroécologie* (Ed. de L'Observatoire), un « complément philosophique » de son best-seller *Humus*, a mis en chantier son prochain roman. *Aqua* traitera de l'eau. « Un livre pour chacun des éléments, cela m'assure dix ans de travail », s'amuse-t-il.



Christine Blau/Sipa

Attal gagne des points en remplaçant Dati

Le Premier ministre **Gabriel Attal** a marqué des points du côté des députés Renaissance. Alors que Nicolas Pacquot, élu de Montbéliard (Doubs), tentait en vain de faire venir Rachida Dati (Culture) dans sa ville, Gabriel Attal s'est engagé à y aller en personne, le jour de son anniversaire, pour célébrer la capitale française 2024 de la culture. Gros succès, évidemment, auprès des élus de terrain.

Bourlanges pousse toujours le chariot

À l'approche du mi-mandat et d'une éventuelle redistribution des postes à l'Assemblée, la présidence de la commission des Affaires étrangères détenue par Jean-Louis Bourlanges fait des envieux en Macronie. Mais l'intéressé ne l'entend pas de cette façon : « A long terme, nous sommes tous morts, moi compris, je dois en convenir. A court terme, je continue de pousser le chariot, parfois laborieusement. »

Anglade dénonce le « parti de la trahison nationale »

En envoyant l'eurodéputé Thierry Mariani sur le plateau de Public Sénat pour le premier débat des européennes plutôt que Jordan Bardella, le Rassemblement national « a adressé au Kremlin un message de fidélité ». C'est du moins l'avis du directeur de campagne de Valérie Hayer, Pieyre-Alexandre Anglade, pour qui « le RN est le parti de la trahison nationale. Ils ont prêté allégeance à la Russie ».

Casinos de France a demandé aux services de **Gérald Darmanin** (Intérieur) d'autoriser les sept clubs de jeu parisiens à proposer des tables de roulette anglaise. Une loi est prévue sur le sujet.

Emmanuel Macron est furieux qu'il n'y ait pas eu davantage de députés de la majorité présidentielle présents au premier meeting de **Valérie Hayer** à Lille le 10 mars.

Satisfaction pour **Marylise Léon** (CFDT) : le nombre d'adhérents a augmenté de 3% en 2023, avec plus de 80 000 entrants pour près de 50 000 sortants.

Le député **Daniel Labaronne** (Renaissance) compte faire des propositions pour maîtriser les dépenses des agences de l'Etat (Ademe, CNRS...), en encadrant leur trésorerie et leurs effectifs.

Les députés **Christine Pires Beauce** (PS) et **Robin Reda** (Renaissance) se sont rendus dans le Puy-de-Dôme pour interroger des agents du fisc sur les dysfonctionnements des impôts locaux.

Ex-secrétaire d'Etat et lobbyiste chez Tilder, **Marlène Schiappa** a notamment en charge des fonds d'investissement qui rachètent des cabinets de radiologie.



Nouveau

ZR-V

e HEV HYBRID

Changez d'avis sur l'hybride



À partir de **379€**/mois⁽¹⁾
LLD 36 mois, 1er loyer majoré de 7 300 €
Disponible immédiatement



Découvrez nos offres exceptionnelles sur nos véhicules disponibles immédiatement sur [honda.fr](https://www.honda.fr)

CONÇU POUR DURER

JUSQU'À **10** ANS DE GARANTIE MOTEUR OFFERTE*

(1) Exemple pour la Location Longue Durée d'un HONDA ZR-V EXECUTIVE neuf, au prix catalogue de **45 950 €** hors options et accessoires (tarif conseillé au 01/03/2024), sur 36 mois et 30.000 km, soit un premier loyer majoré de **7 300 €**, puis 35 loyers de **379 €**.

Modèle présenté : HONDA ZR-V SPORT, sur 36 mois et 30.000 km, soit un premier loyer majoré de 7 600 €, puis 35 loyers de **389€**.

Loyers mensuels exprimés TTC, prestations « maintenance/assistance » et « gestion des pertes totales » incluses, certificat d'immatriculation inclus, hors autres prestations optionnelles, sous réserve de variation de la fiscalité et/ou du tarif constructeur en vigueur. Refacturation du malus majoré de la TVA conformément au CIBS (code d'imposition des biens et services) au moment du premier loyer majoré. Offre non cumulable, réservée aux particuliers, valable jusqu'au 31/03/2024 dans le réseau Honda participant en France métropolitaine, selon conditions générales LLD et sous réserve d'acceptation du dossier par TEMSYS, SA au capital de 66 000 000 €, RCS Nanterre n°351 867 692, 15 Allée de l'Europe - 92588 CLICHY. Société de courtage d'assurances n° ORIAS 07 026 677 www.orias.fr. Restitution du véhicule à la fin du contrat avec paiement des éventuels frais de dépréciation complémentaire et des kilométrages supplémentaires.

Consommation et émissions en cycle mixte WLTP corrélés de la gamme ZR-V e:HEV Hybrid selon la version : de 5,7 à 5,8 l/100 km et de 130 g à 132 g de CO₂/km. Les valeurs indiquées, basées sur les données constructeur suivant la procédure WLTP pour le modèle présenté, sont communiquées à titre provisoire, les valeurs définitives pour chaque véhicule n'étant connues qu'au moment de l'immatriculation. *Sous réserve du suivi régulier de l'entretien Honda selon les préconisations constructeur et les indications de l'ordinateur de bord. Offre soumise à d'autres conditions disponibles sur [auto.honda.fr](https://www.honda.fr). **Garanties des batteries** : hybrides 5 ans, standards 3 ans.



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



So Press et son fondateur, Franck Annese, réclament 250 000 euros à Prisma Media pour diffamation à la suite d'une enquête de *Capital*.

L'IA sème la discorde entre Google et la presse française

Warner Bros. Discovery, qui va lancer son offre de streaming Max avant l'été en France, affirme regarder tous les droits sportifs. Avec sa chaîne Eurosport, il diffusera les JO de Paris 2024, et pourrait s'intéresser aux droits de la Ligue 1 de foot (2024-2029).

Le député Renaissance Quentin Bataillon, président de la **Commission d'enquête sur la TNT**, rendra le 7 mai un rapport distinct de celui du rapporteur LFI Aurélien Saintouil.

RFI passe à l'heure d'été et bouscule sa grille de la mi-journée. À partir du 1^{er} avril, la tranche de 13 heures à 15 h 30 sera incarnée en fil rouge par une seule journaliste, Anne Cantener, et trente minutes consacrées à l'actualité européenne seront ajoutées.

Bertrand Delais, dont le mandat à la tête de la chaîne **LCP** s'achève début juin, rejoindra en septembre France.tv studio, filiale de production du groupe public. L'intitulé de son poste n'est pas encore totalement défini.

Antoine Pernod, directeur des relations extérieures et de la communication d'**Auchan Retail**, quittera ses fonctions le 2 avril pour raisons personnelles.

La guerre entre Google et les médias repart de plus belle. L'an dernier, le géant américain s'était engagé à partager une partie de ses revenus publicitaires avec les journaux français au titre de la loi sur les « droits voisins » adoptée en 2019. Or, d'après le président de l'Auto-



Sophie Palmier/Réa

rité de la concurrence (ADLC), **Benoît Cœuré**, Google va encore devoir faire un effort. Prenant le groupe par surprise, le gendarme de la concurrence français a prononcé le 20 mars une amende de 250 millions d'euros à l'encontre de celui-ci, pour n'avoir pas respecté ses engagements envers les éditeurs.

Etonnante, la décision l'est avant tout par l'un de ses motifs. Dans son communiqué, l'ADLC accuse Google d'avoir utilisé des contenus des journaux français pour entraîner l'un de ses modèles d'intelligence artificielle appelé Bard (désormais Gemini). D'après elle, Google aurait eu la mauvaise idée d'aller fouiller dans les articles de ces

médias « sans avertir ces derniers ». Plus grave, il n'aurait pas proposé « de solution technique permettant aux éditeurs et agences de presse de s'opposer à l'utilisation de leurs contenus par Bard », poursuit le régulateur.

Par cette sanction, l'ADLC se jette à pieds joints dans le débat sur l'encadrement de l'IA. Cette décision interprète en un sens plutôt inattendu la loi sur les droits voisins qui ne mentionne pas explicitement le cas de l'intelligence artificielle. « L'exception pour la fouille de textes et de données est reconnue par le Code de la propriété intellectuelle », rappelle un avocat parisien. Intégré dans une directive européenne depuis 2019, ce « droit de fouille » s'applique à condition que la reprise de ces contenus n'ait pas été « réservée » par leur éditeur. Cette sanction tombe alors que le quotidien *Le Monde* vient de passer un accord avec OpenAI pour partager ses articles et utiliser ChatGPT. De quoi faire enrager Google, qui estime en faire plus que son concurrent Microsoft en matière de droits voisins. Contactée, l'entreprise dénonce une amende disproportionnée, qu'elle s'est engagée à ne pas contester.

D. Pa.

Marianne fait peau neuve et baisse son prix de vente

Selon le magazine Marianne, la cause du recul du lectorat de la presse, c'est le prix. Pour sa nouvelle formule dévoilée jeudi 21 mars, le journal a donc choisi de revoir le sien à la baisse. Chose rare, alors que le coût du papier s'est envolé ces dernières années. « *Nous voyons que le marché des news magazines baisse*, explique Natacha Polony, directrice de la rédaction de l'hebdomadaire depuis 2018. *Je me suis dit : il faut bouger avant qu'on soit touchés.* » La nouvelle formule, dont la pagination a été réduite, est donc désormais

vendue 3,50 euros, contre 4,40 euros jusqu'alors. La diffusion du magazine fondé par Jean-François Kahn en 1997 a légèrement baissé en 2023. *Marianne* compte 55 000 abonnés papier, pour 25 000 ventes au numéro, ainsi que 12 000 abonnés sur le web.

Si le journal a connu une bonne année 2020, depuis, ses comptes sont dans le rouge. L'an dernier, *Marianne* a enregistré un chiffre d'affaires de 13 millions d'euros, mais avec une perte significative. En interne, on espère avoir trouvé la formule magique.

A. S.

Liik, le média digital méditerranéen fondé par le journaliste Rachid Arhab, dans lequel Xavier Niel et la famille Cassegrain, propriétaire de Longchamp, ont investi, cherche à lever plus d'1 million d'euros afin d'accélérer. En quelques mois, le *pure player* a rassemblé plus de 25 millions de vues.

Le média écolo **Climax** compte 40 000 abonnés à sa newsletter en ligne. Son magazine trimestriel est tiré à 3 000 exemplaires et des formations dispensées en entreprise permettent d'équilibrer les comptes de la société de six personnes.

Le milliardaire tchèque Daniel Kretinsky cherche à céder sa participation dans la chaîne d'info économique **B Smart**, lancée en 2020. Avec une perte d'1 million d'euros l'année dernière, le média créé par Stéphane Soumier doit trouver un second souffle.

Seul candidat pour le poste de PDG de la chaîne **Public Sénat**, l'actuel PDG Christopher Baldelli passera son audition le 3 avril. Avec un suspense limité, le bureau du Sénat devra se prononcer sur le sujet le 11 avril prochain afin de renouveler son mandat de trois ans.



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

Liberté
Égalité
Fraternité

ADEME



AGENCE DE LA
TRANSITION
ÉCOLOGIQUE

INVESTIR DANS
L'ÉCOCONCEPTION
SANS PERDRE EN
COMPÉTITIVITÉ?

ON SAIT LE FAIRE



L'ADEME vous guide dans vos initiatives d'écoconception et d'économie de la fonctionnalité et de la coopération. Nous vous donnons accès à des services, conseils d'experts et financements, pour vous accompagner dans la transformation de votre entreprise et la création de valeur.



HÉLÈNE BORTOLI PUIG, *Cheffe du service écoconception ADEME.*
PIERRE GALIO, *Chef du service consommation responsable ADEME.*



Posons-nous les bonnes questions
pour accélérer la transition écologique.

epargnonsnosressources.gouv.fr/entreprises



Le 11 avril, l'OCDE publie le classement mondial des pays les plus généreux pour l'aide au développement.

CMA CGM renforce sa flotte d'anciens militaires

Cela fait maintenant six mois que Frédéric Gallois arpente les couloirs de la très moderne tour CMA CGM de Marseille, siège du géant du transport maritime. Mais hormis le compte LinkedIn de l'ex-commandant du GIGN (2002-2007), presque aucun article ou communiqué de presse n'évoque cette arrivée de poids.



Capture d'écran BFM TV

Frédéric Gallois. Passé au Ponant, l'ex-GIGN devient directeur de cabinet du secrétaire général de CMA CGM.

Habitué à la discrétion, ce groupe, qui a vu ses profits chuter en 2023 après deux années record, s'est offert les services de celui qui a dirigé ces quatre dernières années la flotte de navires de croisière de la Compagnie du Ponant (détenue par CMA CGM de 2004 à 2012). Nommé directeur de cabinet du secrétaire général du groupe, Paul Haeri (ex-troupes de marine), il occupe des fonctions transversales.

En rejoignant le troisième armateur mondial de porte-conteneurs, qui vient de finaliser le rachat des actifs de logistique de Bolloré, Frédéric Gallois n'a pas été dépaycé. Le quinquagénaire a en effet retrouvé un autre ex du GIGN, Franck Chaix, directeur de la sûreté. Quant à Franck Magarian, le patron de la très stratégique sécurité maritime, c'est un

ancien commandant de sous-marin nucléaire. Sa direction a été fortement sollicitée depuis novembre et les attaques de la milice houthie, pro-iranienne, en mer Rouge, qui ont contraint CMA CGM et ses concurrents à contourner la zone, faisant grimper les coûts et les temps de transport. Un autre marin, commandant de BPC Mistral et de la frégate *La Fayette*, Xavier Moreau, conseiller, lui, la responsable des actifs de CMA CGM.

La greffe entre les militaires et la compagnie marseillaise ne prend toutefois pas toujours. L'ex-numéro deux de la DGSE, Frédéric Beth, nommé en 2016 conseiller de la direction générale du groupe, n'était resté qu'un an.

Delphine Borione va quitter ses fonctions d'ambassadrice pour les droits de l'homme et devrait être nommée ambassadrice au Mexique.

Numéro deux de l'ambassade de France en Algérie, **Adrien Pinelli** a rejoint la société d'investissement Eurazeo en tant que responsable du Moyen-Orient.

Après la France et la Chine, l'**International Private Equity Market** s'implante en Amérique du Nord, avec un premier événement les 9 et 10 avril à Chicago en partenariat avec Pensions & Investments.

Directrice générale de la paix, de la sécurité et de la défense au Service européen pour l'action extérieure, **Benedikta von Seherr-Thoss** a rencontré son homologue chinois, le général Yao Qin.

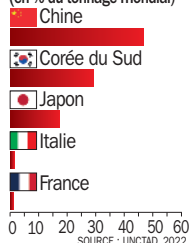
Le rachat de **Kindred** (Unibet) par la Française des Jeux pour 2,6 milliards d'euros devrait être autorisé par la Commission européenne, à condition de mettre en place des parois étanches entre les activités monopolistiques de la FDJ et celles en open market d'Unibet.

La députée écologiste des Hauts-de-Seine **Sabrina Sebaihi** prépare une résolution sur la reconnaissance et la condamnation du massacre des Algériens du 17 octobre 1961, qui sera examinée à l'Assemblée.

Guillaume Klossa, président du think tank EuropaNova, va inviter une dizaine de patrons de groupes du CAC 40 afin de les pousser à plus s'engager sur les sujets européens, notamment la technologie et la défense.

La Chine submerge le secteur naval. Les syndicats américains, qui demandent à Joe Biden d'enquêter sur les subventions

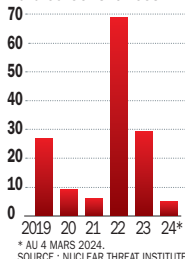
Pays construisant le plus de bateaux (en % du tonnage mondial)



chinoises au secteur de la construction navale, ne s'y sont pas trompés. Les chantiers chinois construisent près de la moitié du tonnage brut mondial, produisant environ 1 000 navires par an. Cela pourrait ouvrir un nouveau front entre les deux puissances.

Pyongyang frappe fort. Alors que le nombre de lancements de missiles est en forte hausse depuis l'accession au pouvoir

Nombre de missiles nord-coréens lancés

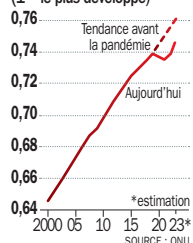


de Kim Jong-un, les Etats-Unis affirment que la Corée du Nord a envoyé environ 10 000 conteneurs de munitions ou de matériel connexe à la Russie. Pyongyang a aussi intensifié ces derniers mois sa rhétorique belliqueuse à l'égard de la Corée du Sud.

Le Covid grippe le développement.

La tendance à long terme de l'indice de développement humain (IDH) pourrait avoir subi un revers permanent depuis la pandémie de Covid, soulignent plusieurs experts. Un phénomène qui devrait davantage affecter les pays les plus pauvres, puisque l'écart d'IDH entre les Etats les plus riches et les plus démunis se creuse.

Indice de développement humain (1 = le plus développé)



Le chocolat se passe de cacao

Sous forme de lapins ou d'œufs, les ventes de chocolat vont encore exploser en cette fin mars. Les périodes de Pâques et Noël représentent près de la moitié des ventes annuelles en France (4 milliards d'euros). Pour les multinationales Ferrero, Lindt, Nestlé et Mondelez, la concurrence est si vive dans cette période très courte qu'elles doivent proposer des prix attractifs malgré la tendance haussière du cacao. « *C'est une matière première ultrademandée*, observe Sébastien Abis, économiste à l'Institut de

relations internationales et stratégiques. *Elle dépend de deux pays, sujets aux crises politiques et climatiques. Et la moralisation de ce marché oblige la filière à élever ses standards et donc ses coûts.* » Outre la concurrence des marques entre elles, il y a aussi la distribution, qui tient à maintenir des prix compétitifs sur ces produits d'appel. Toute la chaîne a rogné sur ses marges en fin d'année, mais cela ne va pas durer. Comme le promet l'adage : « *Noël au balcon, Pâques au tison.* »

Jean-François Arnaud

LEÇON N°1

Inflation

Le cours du cacao est structurellement inflationniste : l'offre est principalement fournie par deux pays africains, la Côte d'Ivoire et le Ghana, qui totalisent deux tiers de la production, face à une demande mondiale et croissante. A peu près tous les Terriens aiment le chocolat, avec une corrélation entre le niveau de développement d'un pays et sa consommation.

LEÇON N°2

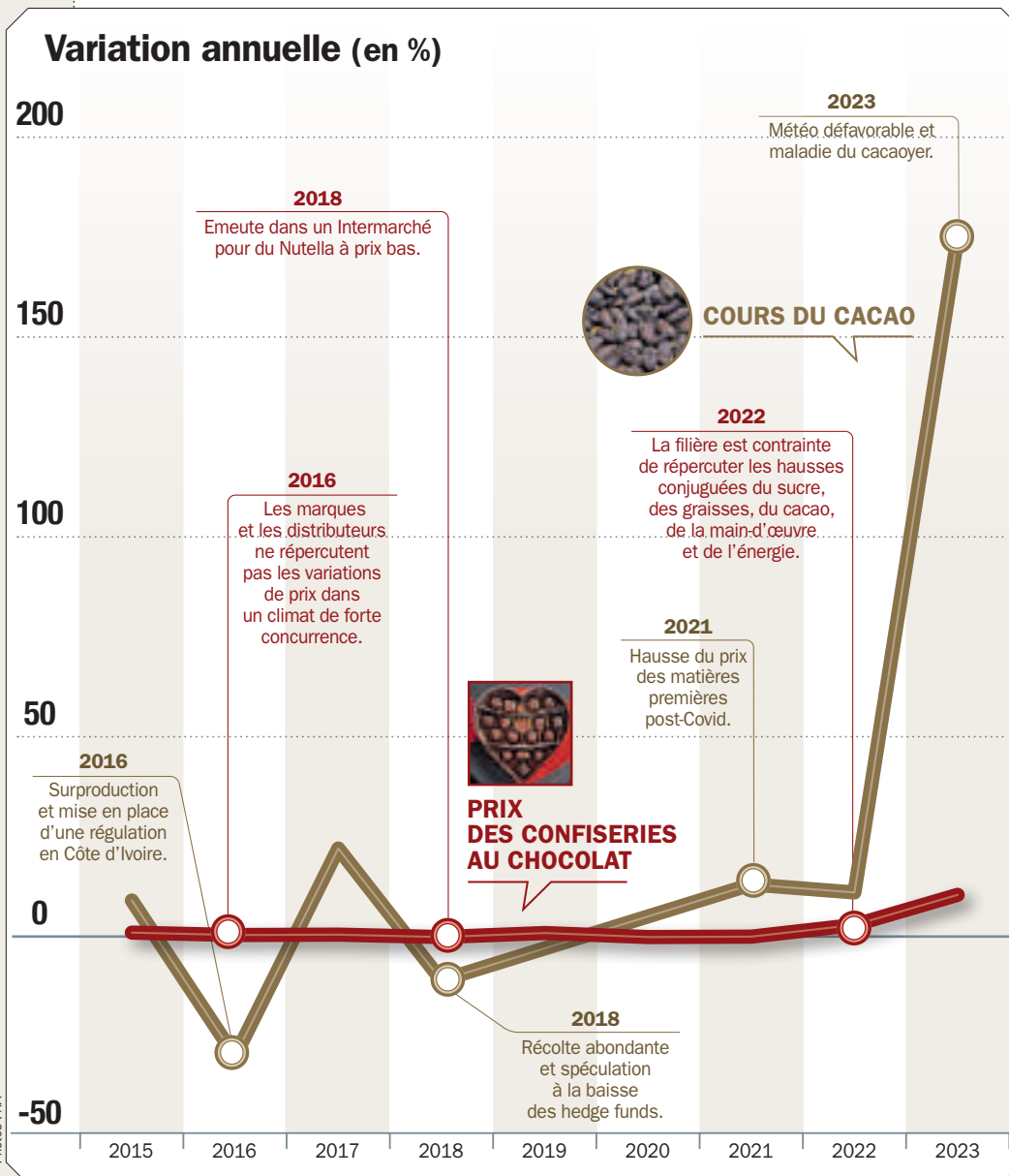
Spéculation

Des événements récents (crises politiques, ravageurs du cacao, sécheresses et pluies violentes) ont précipité ce marché dans la pénurie, aggravée par les réserves constituées par les exportateurs, négociants, fabricants, utilisateurs, confiseurs. Et les spéculateurs, attirés par la flambée du cours (+142% en dix-huit mois), ont amplifié le phénomène.

LEÇON N°3

Cheapflation

Les industriels de la confiserie savent produire des friandises ayant la couleur et le goût du chocolat mais nécessitant de moins en moins de cacao. Ainsi les œufs Kinder et « fritures » de Pâques recèlent deux à trois fois plus de sucres, graisses végétales et produits laitiers (33%) que de cacao (13%).



Regards

La **Finlande**, c'est 5,5 millions d'habitants, 3,3 millions de saunas, 2,7 millions de voitures individuelles.

969 millions d'**Indiens** sont appelés à voter aux élections législatives, qui se tiendront à partir du 19 avril et jusqu'au 1^{er} juin.

La **route transcanadienne** mesure 8 030 kilomètres, 2 840 kilomètres de plus que l'E45 reliant le nord de la Norvège à la Sicile.

En France, 4 **jobs étudiants** sur 10 sont des emplois de serveurs, de caissiers ou de vendeurs.

26% des Américains ont une opinion négative à la fois de **Joe Biden** et de **Donald Trump**.

Un Tchèque boit 136 litres de **bière** par an, 4 fois plus qu'un Français.

Les Etats-Unis représentent 49% des importations de **gaz liquéfié** de l'Union européenne.

Sur 10 ans, l'action **Nvidia** a progressé en Bourse 20 fois plus que l'action Microsoft.

En 2023, 17% des **demandeurs d'asile** dans l'Union européenne étaient des Syriens, 10% des Afghans et 9% des Turcs.

En direct de mon Open Space, par James





GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

ORGANISEZ DU 27 AU 31 MAI

LES JOURNÉES DE

LA **SÉCURITÉ**
ROUTIÈRE AU

TRAVAIL



#SECURITEROUTIEREAUTRAVAIL

Pour la sécurité de vos collègues, organisez les journées qui rendent la route plus sûre.

Animations, quiz, vidéos, podcasts... Retrouvez tous les outils pour réussir vos Journées de la sécurité routière au travail sur securite-routiere.gouv.fr

**SÉCURITÉ
ROUTIÈRE VIVRE,
ENSEMBLE**



MONTBLANC LEGEND BLUE



LE NOUVEAU PARFUM POUR HOMME



Bonnie Casey/JPI/Shutterstock/Sijja

Evénement

Stopper TikTok ?

Le réseau social chinois, dirigé par Shou Zi Chew, est menacé d'interdiction aux Etats-Unis et dans le collimateur de Bruxelles. p.16

SERVICE ABONNÉS

Tél. : 01-55-56-71-47
E-mail : abonnements@challenges.fr

Pour rejoindre la rédaction

Tél. : 01-58-65-03-03
Pour avoir un poste en direct : 01-58-65 suivi du numéro de poste. Challenges, 41 bis, avenue Bosquet, 75007 Paris. E-mail : redaction@challenges.fr

Pour rejoindre la publicité

Tél. : 01-44-88-97-70
Pour avoir un poste en direct : 01-44-88 suivi du numéro de poste. Mediaobs, 44, rue Notre-Dame-des-Victoires, 75002 Paris



Origine du papier : Finlande
Taux de fibres recyclées : 0%
Eutrophisation : P_{tot} = 0.000 kg/tonne de papier
Ce magazine est imprimé chez RotoFrance (France), certifié PEFC
Challenges est édité par Les Editions Croque Futur, SAS au capital de 13 300 000 euros.
RCS Paris : 325 033 298.
Siège social : 41 bis, avenue Bosquet, 75007 Paris.
Directeur de la publication : Vincent Beauflis.
Commission paritaire : 0627 C 81826.
ISSN : 0751-4417.
Dépôt légal : mars 2024.
Fondateurs : Patrick FAUCONNIER et Cécile AYRAL.

Avant-premières

- 5 Confidentiels.
- 6 En toute indiscretion.
- 8 Médias.
- 10 Radars.
- 11 Le graphique.
- 12 Regards. L'Open Space de James.

Evénement

- 16 L'étau se resserre sur le réseau social chinois TikTok.

France

- 20 L'Etat fait le tri dans les urgences industrielles.
- 22 L'économiste Gilbert Cette prône un big bang des aides sociales.
- 23 L'édito de Ghislaine Ottenheimer.
- 24 Agnès Pannier-Runacher, « ministre de l'Agriculture bis » très politique.

DIRECTION

Directeur Claude PERDRIEL
Directeur de la publication Vincent BEAUFLIS.

RÉDACTION

Directeur de la rédaction Pierre-Henri de MENTHON.
Directrice déléguée de la rédaction Gaëlle MACKÉ.
Rédacteurs en chef
Thibault DROMARD, Thierry FABRE, Gilles FONTAINE (directeur de l'innovation), Maxime HANSEN (Challenges.fr), Stéphanie IONNIKOFF (édition), Kira MITROFANOFF, Ghislaine OTTENHEIMER.
Assistants Isabelle JOUANNY (03-01), Marina RÉGENT (03-06).
Directeur artistique Thierry VERRÉT.
Directeur artistique adjoint Dominique CONTENT.
Couverture Dominique PASQUET.
Conseillers de la rédaction Patrick ARTUS, Nicolas DOMENACH, Anne-Marie ROCCO (grand reporter).
France Laurent FARGUES (rédacteur en chef adjoint), David BENSOUSSAN (grand reporter), Rémi CLÉMENT, Florian FNOLLE, Alice MÉRILUX (grand reporter), Grégoire PINSOIN (grand reporter), International Delphine DÉCHAUX (rédactrice en chef adjointe), Antoine IZAMBARD (grand reporter), Sabine SYFUSS-ARNAUD (grand reporter international), Gilles BERTON (traduction).
Entreprises Pauline DAMOUR (rédactrice en chef adjointe), Jean-François ARNAUD (grand reporter), Esther ATTIAS, Claire BOULEAU (cheffe de rubrique), Laure CROISET, Guillaume ECHELARD, Isabelle de FOUCAUD (grand reporter), Vincent LAMIGEON (grand reporter), Marion PERRAUD (cheffe de rubrique), Nicolas STIEL (grand reporter), Alain-Gabriel VERDEVOYE (grand reporter).

- 26 L'édito de Nicolas Domenach.
- 30 Les économistes du Bien Commun. Christian Gollier.
- 32 Raphaël Glucksmann et son combat pour l'Europe. Portrait.
- 36 Le troisième homme chasse à gauche.
- 37 L'édito d'André Comte-Sponville.

Monde

- 38 L'Otan teste son endurance en Roumanie.
- 40 L'Amazonie ploie sous la menace.
- 42 Dakar sur la voie du changement.
- 43 Leaders.
- 44 Placements & Immobilier.

Entreprise

- 48 Le sauveur de Casino détaille sa to-do list.

High-tech - Médias Thuy-Diep NGUYEN (rédactrice en chef adjointe), Adrien SCHWYTER (rédacteur en chef adjoint), Aïx COULTURES, Véronique GROUSSARD (cheffe de rubrique), Paul LOUBÈRE (grand reporter), David PARGAMIN.
Finances privées Pascale BESSES-BOUMARD (rédactrice en chef adjointe), Virginie GROLLEAU (cheffe de rubrique immobilier), Damien PELÉ (chef de rubrique placements).
Luxes et cultures Bertrand FRAYSSE (rédacteur en chef adjoint), Xavière LAFFONT.
Correspondants Philippe BOULET-GERCOURT (New York), Ritsis ARNAUD (Tokyo).
CHALLENGES.FR Valérie XANDRY (rédactrice en chef adjointe), Justine BENOIT (cheffe d'édition), Nolwenn MOUSSET (cheffe du pôle vidéo), Eugénie BARBA, Agathe BEAUJON, Eric BERGEROLLE, Léandre HERMAN-KASSE, Nicolas MEUNIER, Charles-Edouard AMA KOFFI (SEO).

EDITION Secrétaire de rédaction Christophe BAZIRE (secrétaire général de rédaction), Jean-Pascal VIDEAU (premier secrétaire de rédaction), Alice PORCHER, Valérie JACQUEMIN.
Cheffe de Studio Françoise COULBOIS. Maquette Arnelie DUBREIL, Corine POULARD, Cécile RYNKIEWICZ. Photo Isabelle PACOREL, Laurent VERDIER.

NUMÉRIQUE Louis RIOU (directeur marketing digital), Jessica RIOS (responsable des projets digitaux), Flora ISSINGU (cheffe de projet marketing digital), Maël LORAND (marketing digital junior), Charles-Elie LABYDD (chef de communication digitale), Yann BOURDAIS (product owner junior), Léo OULD (community manager).

En couverture 100 start-up où investir

Malgré le recul du capital-risque mondial, la French Tech résiste. Notre sélection de jeunes pousses prometteuses, comme Genomines. **p. 60**



Stéphane Lagoutte/Myop pour Challenges



Avant-propos

par Vincent Beauvils

Nominations présidentielles Désinvolture

« PERVERS, NARCISSIQUE, CYNIQUE. » Ces trois qualificatifs peu aimables réservés au président de la République viennent, certes, d'un adversaire politique : Henri de Castries, qui avait conseillé François Fillon en 2017, et qui préside l'Institut Montaigne. Mais ce jugement, pas vraiment rassurant, vient aussi d'un homme d'entreprise, ex-PDG d'Axa, rompu à la conduite des grandes organisations comme administrateur de Nestlé ou de Stellantis. Et sonne comme un avertissement au moment où Emmanuel Macron veut imposer sa marque dans le choix des patrons d'un certain nombre de groupes publics : « *Il est le maître des horloges en retard* », résumé, moqueur, un des informateurs de notre enquête sur ce grand jeu de chaises musicales en gestation (p. 52). C'est Augustin de Romanet, le PDG d'ADP, qui apprend le 20 mars, jour du conseil qui doit statuer sur son mandat, que celui-ci ne sera pas renouvelé : il sera juste prolongé de quelques mois pour éviter que la période sous tension des jeux Olympiques de Paris soit confiée à une nouvelle tête. Mais le jour d'après, adieu Augustin. Inélégance... C'est Jean-Pierre Farandou, qui ne sait toujours pas s'il dirigera encore la SNCF dans quelques semaines, après l'assemblée générale de mai. Inconséquence... Certes, les deux patrons ne peuvent théoriquement pas effectuer un nouveau mandat complet pour des questions d'âge, mais ils tiennent bien leur entreprise. Et depuis quand Emmanuel Macron ne trouve-t-il pas d'arrangements avec le temps, lui qui a maintenu Catherine Pégard au Domaine de Versailles bien au-delà de l'échéance prévue ? Soit-disant pour passer là encore la période des JO. Avant de brusquement la remplacer, à trois mois de la cérémonie d'ouverture. Inconvenance... Tout comme Laurence Engel, présidente de la Bibliothèque nationale de France, priée de faire ses bagages le 6 avril après deux mandats réussis, sans la moindre explication. Négligence... « *Tout cela est obscène et indécent*, commente l'ancien président d'un grand groupe public. *Cela montre bien que Macron n'a aucune idée du fonctionnement d'une entreprise.* » Le président adore pourtant ce jeu des nominations, et pas seulement des patrons, mais aussi des ministres ou des directeurs d'administration. Il l'exerce comme un chasseur de têtes, faisant d'ailleurs de bonnes pioches – comme Luca de Meo à la tête de Renault. Mais avec le tempo qui est le sien, souci régulier de garder sa liberté. Et qui est ressenti comme un manque de respect par les organisations en place. Pense-t-il, comme un certain Vincent Bolloré, que « *les grands groupes ont besoin d'être secourus* » ? En tout cas, il doit partager avec le tycoon cette phrase d'une fable de Phèdre, en forme d'autojustification : « *Quia nominor leo* », parce que je me nomme le lion... ■

B. Dubessard/Challenges

Vincent Isore/IP3/MaxPPP - Bouzas/Hans Lucas/AFP



Entreprise

Les périlleux défis de Casino

Taille, patron, actionnaire: le groupe de distribution en difficulté change de visage. **p. 48**

- 50 Stellantis sinise son offre européenne.
- 51 Un moral presque olympique.
- 52 Patrons du public sur la sellette.
- 54 La RATP rame pour raccrocher les wagons.
- 56 BNP Paribas maintient son cap de rentabilité à tout prix.
- 57 Le Club entrepreneurs. Ondine Suavet (Mylight150).
- 58 Santé & sciences.

En couverture

- 60 100 start-up où investir. Greentech impact, deeptech industrie du futur, medtech biotech, fintech, logiciels & IA, numérique et e-commerce: notre sélection 2024.

Luxe^s

- 90 Création. L'art et la matière, selon le plasticien Miquel Barcelo.
- 93 Griffe. Homme Plissé, d'Issey Miyake.
- 94 Mode. Lunettes de soleil.
- 95 Horlogerie. Breitling.
- 96 Gastronomie. Eric Frechon.
- 97 Moto. Nouvelles routières.

Culture^s

- 98 Ecrans. *Pas de vagues*, de Teddy Lussi-Modeste. Scènes. *James Brown mettait des bigoudis*, de Yasmina Reza.
- 100 Art Paris 2024.
- 104 Livres.
- 106 Double Je, par Nicolas Domenach et Pierre-Henri de Menthon.

PUBLICITÉ

MediaObs, 44, rue Notre-Dame-des-Victoires, 75002 Paris.
Tél. : 01-44-88-97-70. E-mail : piom@mediaobs.com.
Directrice générale Corinne ROUGE.
Directrice financière Catherine FERNANDES.
Directrice du commerce Sandrine KIRCHTHALER.
Directeur délégué Philippe LÉONARD.
Directeur de publicité Benjamin COURCHAURE.
Art/Littérature Aymon DE LA FOREST DIVONNE.
Business Web Manager Baptiste MIRANDE.
Culture Romain PROVOST.
Immobilier Céline CLAMAGRIGNAND.
Luxe Arnaud DEPOISIER.

DIGITAL

Sales Manager Mathis MEHEUT.
Account Manager Lucas BAILLEUL.
Exécution/Studio Emilien RIGNOLS.
www.mediaobs.com

DIRECTRICE DÉLÉGUÉE Elisabeth DESCOMBES.

ADMINISTRATION

Directeur général Philippe MENAT.
Secrétaire général Jean-Claude ROSSIGNOL.
Directeur commercial et numérique Valéry SOURIEAU.

Direction administrative et financière Jaye REIG.
Responsable ressources humaines William AFHONIADES.
Responsable paye Sandrine MARTIN.
Directeur des abonnements Luc BONARDI.
Responsable des abonnements Lina QUACH.
Fabrication Sarah RABBAH, Salima RABBAH.
Imprimerie Roto France, Lognes.

Challenge^s

Relations abonnés - Numéros anciens
45, avenue du Général Leclerc
60643 Chantilly Cedex
Tél. : 01-55-56-71-47
E-mail : abonnements@challenges.fr
Abonnement France : un an, 58 €
(44 numéros) Etranger : nous consulter

Ce numéro comporte : les lettres Challenges • bienvenue aux abonnés • et Sciences et Avenir • Informations aux abonnés • et • DCF • et les encarts Sophia Boutique • Montre Winds Cup • • Montre Chronographe Duné • • Coffret de la compagnie des Wagons-Lits • jetés sur couverture sur une partie de la diffusion abonnés.

L'étai se resserre sur TikTok

Soupons d'espionnage, risque d'addiction, protection des mineurs... Le réseau social chinois concentre les critiques. Aux Etats-Unis, il est menacé d'interdiction. En Europe, il est sous le coup d'une vaste enquête. Mais sa riposte s'organise.

Son regard est fuyant, son pas pressé. Shou Zi Chew, directeur général de TikTok, se sauve du Sénat américain, accompagné de son garde du corps, se dérobant aux questions des journalistes. Le 13 mars, il est venu défendre son réseau social face aux accusations d'espionnage et de propagande. Les Etats-Unis viennent de frapper un grand coup. La Chambre des représentants a adopté une proposition de loi qui prévoit l'interdiction du réseau social chinois sur son sol, s'il conserve son actionnaire chinois ByteDance. Le lendemain, le PDG singapourien a tonné dans un cri de rage adressé aux 150 millions d'utilisateurs américains de TikTok : « *Faites-vous entendre!* » L'issue du vote à venir au Sénat reste, elle, incertaine.

L'Europe va-t-elle s'engouffrer dans la brèche? En Asie, au Canada, au Royaume-Uni, dans l'Union européenne, la pression s'intensifie sur TikTok. La Commission et le Parlement européens ont interdit l'installation de l'application sur tous les appareils professionnels de leurs personnels, sur fond de soupçons d'espionnage. L'Inde a complètement banni le réseau. En France, une commission d'enquête au Sénat lancée l'année dernière a conclu à « *une grande opacité* » de l'algorithme, considéré comme le plus

PAR ALIX
COUTURES ET
MARGAUX
VULLIET

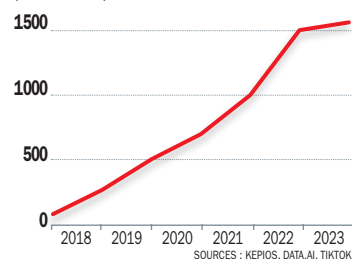
addictif au monde et à une « *toxicité* » pour les enfants, s'alarme le rapporteur Horizons Claude Malhuret. Plusieurs parents ont porté plainte contre TikTok après le suicide de leur enfant et des personnalités politiques appellent à interdire le réseau. Au premier rang desquels Sylvain Maillard, chef de file des députés Renaissance, qui s'inquiète de « *l'hypnotisation* » exercée par l'application sur les plus jeunes.

Manquements nationaux

« *Nous avons transféré nos compétences à la Commission européenne* », explique Claude Malhuret. L'Arcom, le gendarme français de l'audiovisuel et du numérique, assure un rôle « *d'observateur actif* » des réglementations européennes, détaille Benoît Loutrel, qui préside le groupe « *supervision des plate-*

Une guerre d'influence planétaire

Les utilisateurs de TikTok dans le monde (en millions)



Avec son milliard et demi d'utilisateurs mondiaux, TikTok gagne du terrain face à ses concurrents américains Instagram et Snapchat, proscrits en Chine.



formes en ligne » à l'Arcom. L'institution fait remonter les manquements nationaux, Bruxelles détenant l'arme juridique et le pouvoir de sanction. A ce titre, l'entrée en vigueur en 2023 du Digital Services Act (DSA) et du Digital Market Act (DMA) tombe à pic. En août, Bruxelles a enjoint la plateforme chinoise aux 134 millions d'utilisateurs européens de se mettre en conformité avec les nouvelles obligations. Et déclenché, six mois plus tard, une enquête portant sur la protection des mineurs, la transparence de la publicité, l'accès aux données sur l'algorithme et la gestion des risques liés à l'addiction. En cas de non-respect du DMA et du DSA, il peut lui infliger une amende allant jusqu'à 6% du chiffre d'affaires. Ou suspendre temporairement ou définitivement la plateforme.



Anna Monemayr/Getty Images/AFP

Mais, à la différence des Etats-Unis, une interdiction en Europe n'est pas à l'ordre du jour. « *Nous n'interdirons pas le marché européen à TikTok juste parce que l'entreprise est chinoise* », dit-on à Bruxelles. Pour la députée européenne Renaissance Stéphanie Yon-Courtin, « *les Américains veulent bannir TikTok car ils n'ont pas mis en place d'instruments de régulation comme nous* ». Autrement dit, la doctrine de l'Europe repose sur le dialogue et la négociation. Une « *troisième voie entre le libéralisme américain fort et le contrôle étatique chinois* », glisse Benoît Loutrel. La secrétaire d'Etat chargée du Numérique, Marina Ferrari, exclut également une interdiction « *pour l'instant* ». Elle rencontrera « *prochainement* » les représentants de TikTok pour

« *qu'ils dressent le bilan de réalisation des engagements de mise en conformité* », confie-t-elle.

Guerre commerciale

Autre différence de taille avec les Etats-Unis, le contexte géopolitique. Washington mène une guerre commerciale frontale contre la Chine, sur fond de réarmement technologique. D'autant qu'avec son milliard et demi d'utilisateurs mondiaux, TikTok gagne du terrain face à ses concurrents américains Instagram et Snapchat, proscrits en Chine. Le combat remonte à août 2020 lorsque Donald Trump voulait forcer la vente du propriétaire ByteDance. Avant que Joe Biden n'y renonce l'année d'après. De son côté, l'Union européenne cherche un apaisement de ses relations avec Pékin. En témoignage la visite prochaine de Xi

Shou Zi Chew, directeur général de TikTok, après son audition à Washington, le 13 mars.

Le lendemain, il a lancé un cri d'alarme aux 150 millions d'utilisateurs américains du réseau social chinois : « Faites-vous entendre ! »

Jinping à Paris en mai, premier déplacement du président chinois depuis cinq ans en Europe. Une suspension de TikTok frapperait l'Europe au portefeuille. « *TikTok fait aussi vivre des marques, des influenceurs, des entreprises... Tout une économie qui vit grâce à ce réseau* », insiste Stéphanie Yon-Courtin.

Trois scénarios possibles

Une interdiction n'est toutefois pas à exclure. Elle interviendrait « *comme étape ultime dans le cadre d'une échelle de sanctions* », insiste Marina Ferrari. Claude Malhuret oppose « *le chemin politique* » adopté outre-Atlantique à la « *voie juridique* » – plus lente – choisie par l'Europe. Une suspension pourrait se justifier dans trois scénarios selon l'avocat Emmanuel Pierrat. D'abord, si, après plusieurs avertissements, la Commission européenne constate que TikTok ne respecte toujours pas ses obligations en matière de collecte des données. Une question qui se pose avec acuité pour la plateforme chinoise qui vise un public jeune, moins apte à se protéger. En 2022, le géant chinois a reconnu publiquement que les données des Européens étaient accessibles depuis la Chine à un faible nombre d'employés.

Deuxième cas de figure, celui où les accusations d'espionnage par le Parti communiste chinois se révéleraient réelles. Les fonctionnaires européens se sont vus interdire l'accès à TikTok selon un principe de précaution, mais sans aucune preuve d'ingérence chinoise. « *Nous sommes en droit de nous demander s'il ne devrait pas être interdit pour toute la population européenne, pointe Etienne Drouard, associé au cabinet Hogan Lovells. Mais il faut que les régulateurs européens fassent leur travail et le prouvent.* » TikTok pourrait également être suspendu de fait par un effet boycott, si l'ensemble des entreprises interdisait son utilisation par les salariés. Des accusations balayées par la plateforme. Elle rappelle être une entreprise privée, dont l'équivalent chinois est Douyin, une application distincte de TikTok (*lire page 18*). De plus, la maison mère ByteDance « *est détenue à 60% par des* ▶▶▶

En Chine, Pékin contrôle tout, même l'addiction

Tout semble identique à quelques exceptions près. A commencer par le nom : en Chine, TikTok s'appelle Douyin. Deux applications qui appartiennent pourtant à la même maison mère : ByteDance. Au premier abord, comme TikTok, Douyin a pour fonction de divertir les utilisateurs et affiche le même design. Ce sont pourtant deux applications très différentes. « *Douyin est un produit de microlearning éducatif, là où TikTok est dans une logique de divertissement ciblé abrutissant* », compare Tariq Krim, entrepreneur du web et fondateur du think tank Cybernetica. Autre différence de taille : la censure chinoise. Sur Douyin, des comptes qui osent exprimer des avis à l'encontre du gouvernement sont supprimés. « *Tout ce qu'on peut trouver sur l'application, c'est ce que le gouvernement chinois a autorisé* », précise Isabelle Feng, juriste et spécialiste de l'économie chinoise. « *Les utilisateurs ne trouveront rien sur les Ouïgours ni d'images d'archives de la place Tian'anmen* », poursuit-



CFOTO/NurPhoto/NurPhoto via AFP

Stand TikTok au Salon de Shanghai, le 14 mars. L'appli Douyin (600 millions d'utilisateurs) n'est accessible qu'aux Chinois.

elle. Un canal très populaire, aux 600 millions d'utilisateurs, qui permet au gouvernement de faire passer ses messages grâce notamment à des influenceurs et des citoyens relais. Pour limiter les risques d'addiction, le service est inaccessible entre 22 heures et 6 heures. Pour les moins de 14 ans, le temps passé sur l'appli est limité à 40 minutes par jour. Impossible, à la différence de TikTok, de créer un compte en mentant sur son âge. En Chine, « *pour s'inscrire sur*

un site, il faut prouver son identité », relève Isabelle Feng. La chercheuse pointe également la tournure prise par l'application depuis quelques années : une véritable market place version Amazon devenue le cœur de son modèle économique. Et, contrairement à TikTok, Douyin ne pourra jamais être poursuivi aux Etats-Unis ou en Europe, puisque l'application n'est accessible qu'aux Chinois tout comme ces derniers n'ont pas accès à TikTok. **M. V.**

données. « *Selon TikTok, d'ici à la fin de l'année, toutes les données des Européens devront être hébergées et traitées dans ces centres, nous attendons de voir* », avance Stéphanie Yon-Courtin. Des audits externes seront effectués par l'entreprise britannique de cybersécurité NCC qui sera chargée de certifier si les flux de données entre ses serveurs en Europe et le reste du monde sont conformes au RGPD. TikTok a également mis à disposition une interface destinée aux chercheurs européens qui veulent en savoir plus sur son algorithme. Concernant la protection des mineurs, il a dévoilé une série de mesures comme la limitation de la publicité pour les moins de 17 ans ou la restriction du temps d'écran pour les moins de 18 ans.

Des relais en France

Par ailleurs, le réseau dispose d'agents et de relais puissants. ByteDance a déversé plus de 8 millions de dollars en 2023 dans les campagnes de lobbying, selon l'organisme américain Open Secrets. En France, le réseau social dispose d'un directeur des relations publiques, Eric Garandeau. Qui de mieux que cet ancien haut fonctionnaire, ex-directeur du Centre national du cinéma et romancier, pour s'intégrer dans l'écosystème ? Ce dernier a notamment organisé le partenariat entre TikTok et le Festival de Cannes 2021. L'application chinoise compte aussi sur un réseau de prestataires externes, comme le cabinet FTI Consulting qui assure ses activités de conseil. En Europe, des centaines de stars et d'influenceurs aux millions d'abonnés défendent les intérêts du géant chinois.

Les défenseurs de l'interdiction dressent un parallèle entre TikTok et l'entreprise Huawei, également accusée d'espionnage. Cette dernière a bien été bannie sur le segment 5G en 2019 en France par la « loi anti-Huawei », avancent-ils. Mais la comparaison a ses limites. Le bannissement de Huawei n'a eu de conséquences que sur le marché professionnel. Le sujet est tout autre lorsque l'application visée est glissée dans la poche de millions d'Européens, prêts à tout pour conserver leur précieux outil de divertissement. ■

►►► *fonds d'investissement américains, les 40% restants appartenant aux employés et au fondateur* », argue l'application.

Reste les soupçons de propagande. L'an dernier, un ancien ingénieur du réseau social chinois a accusé TikTok de « *servir d'outil de propagande pour le Parti communiste chinois* ». Il a assuré que l'application mettait en avant des contenus qui « *exprimaient de la haine pour le Japon* ». Plus largement, TikTok est régulièrement accusé de censurer les contenus dénonçant la répression de la minorité ouïgoure. « *Par la répétition des vidéos en boucle, TikTok opère un matraquage idéologique et devient le cheval de Troie de la Chine* », s'inquiète Emmanuel Lincot, professeur à l'Institut catholique de Paris et chercheur associé à l'Iris. Lui y voit les préludes d'une « *guerre de l'opium destinée à la jeunesse occidentale pour l'aliéner* ».

Si ces craintes étaient fondées, TikTok pourrait être banni en Europe d'un claquement de doigts comme l'a été Russia Today, accusée de diffuser de la propagande russe en 2022. En France, « *la notion d'intérêt supérieur de l'Etat pourrait être invoquée si on montrait que TikTok était une arme de guerre* », analyse Etienne Drouard. Autre instrument, la loi contre la manipulation de l'information, adoptée en France en 2018.

Contre-offensive

En attendant, TikTok a lancé une contre-offensive bien rodée. Il a dépensé 12 milliards d'euros dans un projet de stockage des données en Europe, le projet Clover. Un plan qui consiste à héberger les données des utilisateurs européens dans trois centres de données en Irlande et en Norvège pour plus de transparence dans la protection et la gestion des



RÊVER À NOUVEAU C'EST TOUT UN APPRENTISSAGE

Apprentis d'Auteuil aide chaque année près de 40 000 jeunes⁽¹⁾ en difficulté à bâtir leur avenir.

Soutenez-nous sur www.apprentis-auteuil.org



La confiance peut sauver l'avenir

L'Etat fait le tri dans les urgences industrielles

A peine le site de Valdunes sauvé, d'autres dossiers d'entreprises en détresse remontent à Bercy, d'Ascometal à MetEx. Si le gouvernement affiche sa mobilisation, ses priorités restent floues.

Une déconcertante unité de lieu et de temps. Ce jeudi 21 mars, le ministre de l'Industrie Roland Lescure s'est rendu sur le site de Valdunes, près de Dunkerque, pour se féliciter de la reprise du fabricant de roues et d'essieux de train par le français Europlasma, après des mois d'incertitude. Mais dans la foulée, à quelques mètres de là, sur la même parcelle de terrain, il doit aussi apporter son soutien aux 170 salariés d'Ascometal que l'actionnaire Swiss Steel menace de liquidation pure et simple. L'histoire se répète. « *On va travailler, travailler, travailler pour, là encore, trouver un repreneur sérieux* », promet Roland Lescure, dans la vaste usine qui parachève des barres de métal pour les secteurs pétrolier et nucléaire. La lutte contre la désindustrialisation ressemble au calvaire de Sisyphe,

avec des roues de train et des barres de 12 mètres en guise de rocher à remonter sans fin le long des pentes. Sur l'engagement de Roland Lescure, les avis sont unanimes. « *Des gars qui, sans portefeuille ministériel assuré en plein remaniement, continuent d'intervenir, comme il l'a fait pour Valdunes, je n'en avais jamais vu* », applaudit Xavier Bertrand, président LR des Hauts-de-France. « *Roland Lescure s'est mobilisé de manière très intense* », renchérit Sophie Binet, secrétaire générale de la CGT, aussi montée en première ligne sur le dossier.

Trois conditions de base
Mais, derrière cette mobilisation forte, il n'est pas toujours évident de saisir la doctrine du gouvernement en matière de secours aux sites industriels en péril. Car si Bercy s'est jeté dans la bataille pour sauver Bui-

AU COMPTE-GOUTTES

138 ouvertures d'usines en 2023, pour 105 fermetures.

157 ouvertures en 2022, pour 72 fermetures.

SOURCE : TRENDEO.

toni et Tereos, rien n'a été fait pour le papetier Chapelle Darblay ou le site Mondelez de Château-Thierry, qui doit fermer son usine de Pépito d'ici à 2025. « *Je ne suis pas là pour sauver toutes les entreprises* », assume Roland Lescure. Michel Ohayon l'a appris à ses dépens. Le propriétaire de Camaïeu et de magasins Galeries Lafayette a essuyé une sèche fin de non-recevoir lorsqu'il a formulé, un dimanche soir, une demande pressante pour obtenir 45 millions d'euros de fonds publics. « *Le plan de développement tenait sur un coin de feuille* », pointe Roland Lescure. Dans les faits, l'Etat ne vole au secours d'une entreprise qu'à trois conditions, selon le ministre : « *Il faut un repreneur crédible, avec un plan d'affaires crédible, et un véritable engagement des équipes dans le redressement de l'entreprise.* »

Une énigmatique « solution nationale » pour Atos

L'heure de la dernière chance pour un groupe au bord du précipice ? Après l'annonce de l'échec des négociations avec Airbus, le ministère de l'Economie a annoncé une « *solution nationale de protection des activités stratégiques* » d'Atos. Une référence à Atos BDS, la branche du groupe spécialisée dans le big data et la cybersécurité. Difficile de dire ce qui se dégage concrètement derrière la notion

floue de « *solution nationale* » car Bercy ne communique aucun détail et les groupes qui remplissent les critères nécessaires à une éventuelle reprise ne sont pas légion. Thales, longtemps perçu comme le repreneur idéal, est « *pleinement mobilisé* » par son rachat récent de l'américain Imperva et ne sera pas candidat. Le nom de Dassault, en partenariat avec Atos BDS pour la sécurité des

communications du Rafale, est cité. Déjà consulté l'an passé, le groupe avait jugé le « *Meccano trop compliqué* » et déclaré qu'il ne serait intéressé que par une partie des activités stratégiques. Un rachat partiel qui pourrait relancer l'option Daniel Kretinsky. Le milliardaire tchèque n'a pas abandonné l'idée d'une reprise de Tech Foundations, la branche infogérance d'Atos, mais seulement s'il est assuré de ne pas avoir à gérer

les activités d'Atos BDS dont il ne veut « *sous aucun prétexte* ». Le premier actionnaire d'Atos, David Layani, soutenu par le fonds américain Carlyle, a, lui, présenté un projet alternatif « *One Atos* », une offre globale de reprise qui s'oppose justement à un nouveau dépeçage du groupe. Dans *Le Figaro*, le patron de Onepoint assure que c'est cette logique de « *découpage* » qui a conduit à la « *désorganisation totale* » du groupe Atos. **R. S.**



C'est en cochant ces critères qu'Europlasma a obtenu un prêt de l'Etat de 15 millions d'euros pour Valdunes, une aide foncière des collectivités locales et l'entrée de la SNCF au capital pour 1 million. Cette vision très microéconomique de l'appui à l'industrie semble plus proche de celle d'un patron de fonds d'investissement – ce que fût Roland Lescure avant son élection à l'Assemblée en 2017 – que d'un garant de la politique industrielle du pays.

Virage vert décisif

A ce vade-mecum du sauvetage s'ajoute en réalité l'attention portée aux groupes obligés de mener le virage vert. Bercy est ainsi en train de cartographier les équipementiers automobiles malmenés par la sortie du véhicule thermique, afin de les accompagner dans leur bifurcation. Valdunes coche la case écolo aussi, puisque Europlasma promet de produire ses roues de train avec de l'énergie renouvelable.

Enfin, autre ressort des interventions de l'Etat : la souveraineté éco-

nomique. Roland Lescure s'est activé pour sauver, l'an passé, le fabricant de poches de transfusion Carelide – instruit par les pénuries de produits de santé pendant le Covid. Le soutien à Valdunes, qui fournit les roues des TGV, permet pour sa part de conserver une filière de production ferroviaire, depuis les rails jusqu'aux trains Alstom, en passant par les traverses de la société Sateba.

Le gouvernement se garde toutefois bien d'inscrire ces éléments de doctrine dans le marbre, pour ne pas se retrouver piégé. « *Si nous nous fixons bien une obligation de moyens pour trouver des repreneurs, nous ne nous engageons en revanche pas sur une obligation de résultat* », prévient Roland Lescure. Faiblesse condamnable, juge Sophie Binet. Elle dénonce un Etat générant sa propre impuissance, en ne demandant pas aux entreprises de contreparties aux aides octroyées et en ne montant pas au capital des entités qu'il subventionne. « *L'Etat se coupe les mains et jette l'argent*

Roland Lescure sur le site de Valdunes, à Leffrinckoucke (Nord), le 21 mars. Le ministre de l'Industrie s'est félicité de la reprise du fabricant de roues et d'essieux de train par le français Europlasma, après des mois d'incertitude.

public par les fenêtres », lâche-t-elle. Et de demander « *une vraie planification industrielle et environnementale* ».

Pression politico-médiatique

De leur côté, syndicats et élus locaux font tout pour inciter le gouvernement à porter secours à leurs fleurons en détresse. Avec des moyens classiques et efficaces : la pression politique et le tam-tam médiatique. Valdunes a constitué un modèle du genre. Les responsables nationaux de deux partis, Fabien Roussel pour le PCF et Marine Tondelier pour Les Ecologistes, ainsi que Xavier Bertrand, ont joint leurs forces pour arriver jusqu'au sommet de l'Etat. Prochain test : l'usine MetEx d'Amiens, qui produit un acide aminé pour la nutrition animale, et qui vient d'être placée en redressement judiciaire. Le député LFI François Ruffin et les élus de la ville, majoritairement à droite, se bousculent déjà pour appeler le gouvernement à la rescousse. Un nouveau rocher pour Roland Lescure. **Grégoire Pinson**

Gilbert Cette prône un big bang des aides sociales

Spécialiste du marché du travail, cet économiste qui murmure à l'oreille de Macron est catégorique: la meilleure solution pour combler le déficit public, c'est d'augmenter la part de la population en emploi. Rencontre.

Une réformatte. C'est ainsi que Gilbert Cette qualifie la loi sur les retraites adoptée aux forceps il y a tout juste un an. « *Le report progressif à 64 ans de l'âge de départ à la retraite est bien timide*, écrivait-il alors dans son blog. *D'autres réformes seront indispensables.* » En ce mois de mars, quand nous le retrouvons dans son appartement parisien avec vue sur la place de la Bastille, où tant de manifestants ont défilé, il n'en retire pas un mot. Tant pis s'il est entretemps devenu le président du très consensuel Conseil d'orientation des retraites, organisme public chargé d'éclairer le débat sur ce sujet épineux.

Durcir les règles

Cet adepte de karaté, ceinture noire depuis trente ans, est un universitaire engagé. Qui n'hésite pas à dire ce qu'il pense. Contributeur au programme d'Emmanuel Macron en 2017, il continue d'échanger régulièrement avec le président de la République lors de déjeuners à l'Élysée avec d'autres économistes. « *Le problème majeur de la France, c'est la faiblesse de son taux d'emploi, de 68%* », répète-t-il au chef de l'État. Avec un chiffre choc : si l'Hexagone atteignait le même que les Pays-Bas (82%) – le pays natal de sa femme –, la richesse nationale tricolore bondirait de 10% et nos caisses publiques engrangeraient un surplus de 150 milliards. De quoi quasiment combler le déficit public, réévalué à 154 milliards pour 2023 par l'Insee. Pour augmenter la part de la population au travail, l'économiste défend, comme Bruno Le Maire, un durcissement des règles de l'assurance-chômage. « *Le gouvernement a déjà beaucoup œuvré pour la formation des demandeurs d'emploi, expose-t-*



Martin Barzilai/Haykam pour Challenges

il. Il faut désormais réduire la durée d'indemnisation de 18 à 12 mois et allonger le temps de travail nécessaire pour être éligible aux allocations. » Des recettes très libérales pour cet ancien conseiller de la ministre socialiste du Travail Martine Aubry à la fin des années 1990. « *Mes convictions n'ont pas changé, je suis social-libéral*, se défend-il. *J'étais favorable aux 35 heures mais j'ai toujours dit que l'effet mécanique sur la hausse du smic horaire aurait dû être atténué.* »

Désmicardiser la société

Aujourd'hui, celui qui a passé l'essentiel de sa carrière à la Banque de France adhère au projet de « désmicardiser la société française » de Gabriel Attal. A sa manière. Il prône la fin des augmentations automatiques du salaire minimum pour laisser la place aux négociations entre syndicats et patronat dans chaque filière. « *Le smic est trop élevé pour un salaire d'entrée sur le marché*

Making of

Gilbert Cette nous reçoit dans son appartement parisien. Très vite, il nous montre sur son ordinateur « *les graphiques qui prouvent que l'empilement des aides sociales et allègements de cotisations crée des phénomènes de trappes à bas salaires.* »

du travail », assure-t-il. Et, pour éviter les « trappes à bas salaires », il appelle à un big bang des aides sociales, détaillé dans son dernier livre. « *Actuellement, les incitations à négocier des augmentations autour du smic sont faibles*, alerte-t-il, *car le salarié perd un peu de prime d'activité, des aides au logement et paie plus d'impôt sur le revenu, tandis que l'employeur perd des exonérations de cotisations sociales.* » Pour augmenter de 100 euros le revenu réel d'un célibataire au smic, une entreprise doit déboursier pas moins de 483 euros ! Afin de « *rendre notre modèle social moins désincitatif* », il suggère de recentrer les aides sur les plus pauvres et de réduire plus progressivement les allègements de cotisations sociales. « *Emmanuel Macron est très réceptif*, confie-t-il, *mais c'est ultrasensible car cela ferait des gagnants et des perdants dans la population à bas revenu et parmi les entreprises.* » Explosif. **Laurent Fargues**



Travailleur (mais) pauvre, Gilbert Cette, De Boeck, 21,90 euros.



L'éditorial de
GHISLAINE OTTENHEIMER

Un cri d'alarme surjoué

En 2023, le déficit public a atteint 5,5% du PIB. Depuis 1974, pas un seul Budget n'a été voté à l'équilibre. Depuis cette date, l'Etat se finance à crédit. En cinquante ans, la dette est ainsi passée de 14,5% du PIB à 110,6%. De 35 milliards d'euros à plus de 3 100 milliards. De quoi affoler les gouvernants? Pas vraiment. Les candidats à la présidence de la République promettent tous de redresser la barre. Au début, ils essaient avec plus ou moins de conviction, et puis une crise arrive – financière, économique, sociale ou sanitaire – et, pfiut, ils ouvrent largement les cordons de la bourse. La reprise de l'économie, la croissance, la relance rempliront les caisses de l'Etat, se persuadent-ils. Hélas, la dette a continué de se creuser, inexorablement. Depuis l'élection d'Emmanuel Macron, elle a augmenté de 839 milliards... « Quoi qu'il en coûte » oblige. Une situation qui, jusqu'à présent, ne semblait pas inquiéter l'exécutif outre mesure, compte tenu des faibles taux d'intérêt et de la bonne

de l'Observatoire français des conjonctures économiques et professeur à Sciences-Po Paris, explique ainsi que cela n'est pas inquiétant car la France possède, en face de cette dette, de nombreux actifs (réserves d'or, participations dans des entreprises, infrastructures...). Selon l'Insee, les actifs sont même supérieurs au passif : 145% du PIB versus 111%. Et la dette de la France est considérée comme fiable par les agences de notation. Même si la note baissait d'un point, elle serait encore considérée comme de haute qualité. Comme celle du Japon (250% du PIB). Contrairement à celle de l'Argentine qui, avec une dette de 85% de son PIB, est en quasi-faillite. Tout est donc relatif. Electoralement, le sujet est délicat. Pour les Français, la dette n'est pas la priorité. Loin de là. Selon une enquête Ipsos réalisée à la mi-mars, elle arrive en dixième position. Derrière le pouvoir d'achat, la santé, les retraites, l'immigration, le terrorisme, l'école... Et aucun des bénéficiaires de la manne de l'Etat n'est prêt à faire des sacrifices.

Pour les Français, la dette n'est pas la priorité. Mais, pour Macron, il faut des gouvernants sérieux. Et ne pas laisser les clés au RN.

tenue de la note de la France par les agences de notation. Et puis, tout à coup, le président de la République a sonné le tocsin. Réunions de crise en série à l'Elysée. Le ministre de l'Economie a débusqué en toute hâte 10 milliards d'économies. Cette mobilisation générale a provoqué des sarcasmes dans l'opposition sur le thème : mais qui étaient le chef de l'Etat et le ministre de l'Economie durant toutes ces années? De nombreux économistes considèrent d'ailleurs que ce déséquilibre n'est pas très grave. Eric Heyer, directeur du département analyse et prévision

Pas touche aux prestations familiales, aux allocations chômage, aux aides, primes et chèques en tout genre, aux avantages fiscaux... Alors pourquoi ce cri d'alarme à quelques semaines des élections européennes? Avant tout, du fait du ralentissement de la croissance, il faut effectivement éviter un abaissement de la note française. Même si cela ne change pas grand-chose, cela fait mauvais effet. Et puis le chef de l'Etat ne veut pas laisser à Bruno Le Maire l'exclusivité du langage de la rigueur. C'est aussi une façon pour lui de montrer que compte tenu de cette situation financière, due selon lui à des facteurs exogènes (Covid, guerre en Ukraine), il faut des gouvernants sérieux, et ne pas laisser les clés à Marine Le Pen, qui manque de crédibilité sur les sujets économiques. ■

nim

MANAGEMENT
DE TRANSITION
DEPUIS 2001
Groupe Menway

Un manager
en urgence pour
relancer votre activité !

- Gestion de crise
- Réorganisation RH
- Relance industrielle
- Retournement opérationnel
- Cash management
- Digitalisation accélérée

nimeurope.com

01 46 24 85 71

Paris • Metz • Lyon • Lille • Bordeaux

Une « ministre de l'Agriculture bis » très politique

Agnès Pannier-Runacher était pressentie à la Santé mais s'est retrouvée au côté de Marc Fesneau au beau milieu de la colère agricole. Cette macroniste passée par le privé et abonnée aux seconds rôles creuse son sillon.

Lin'y a pas de petite cause, ni de petit ministre. Agnès Pannier-Runacher, « APR » pour les initiés, ministre déléguée auprès du ministre de l'Agriculture, s'est efforcée d'en apporter la preuve ce samedi 23 mars en arpentant les allées du Salon du barbecue, au Parc floral de Paris. Armée de son tablier et d'une pince à viande, elle a participé à la master class de grillades : « Dans le Pas-de-Calais où je vis, le barbecue c'est souvent le loisir de ceux qui ne peuvent pas partir en vacances. Les gens ont très mal vécu d'être stigmatisés par les écologistes sur ce sujet, comme sur les piscines hors-sol qui se multiplient. » Bien sûr, on est en droit de soupçonner cette Parisienne de naissance, énarque et HEC, de légèrement surjouer son ancrage ch'ti et populaire. Mais son affirmation trahit surtout qu'elle fait de la politique, s'affichant

sur le terrain, humble, bossueuse et proche des gens.

Nommée au plus fort de la révolte des agriculteurs le 8 février, dans le contingent des « sous-ministres » et secrétaires d'Etat qui attendaient leur maroquin depuis quatre semaines, elle s'est retrouvée d'emblée dans la lessiveuse, jouant les doublures de Marc Fesneau, lui-même ministre de l'Agriculture depuis mai 2022 et confirmé en janvier dernier, mais qui ne semble toujours pas avoir réussi à séduire ses interlocuteurs paysans. Alors que les campagnes s'embrasaient, le duo a enchaîné les réunions avec les syndicats et organisations professionnelles. « C'était une course contre la montre, raconte un syndicaliste. Il fallait trouver des mesures rapides, capables de calmer les tensions avant le Salon de l'agriculture. » Ils ont en partie réussi. Gabriel Attal



a annoncé lui-même, le 21 février, les quelque 62 promesses hétéroclites qui ont apaisé une grande partie de la grogne. Parmi celles-ci, l'accélération des paiements des subventions de la Politique agricole commune, une pause dans les interdictions de pesticides, le refus de nouveaux accords de libre-échange, la promesse de simplifier les normes, la renégociation des seuils des jachères avec Bruxelles.

Une loi fourre-tout et sèche-larmes

Le projet de loi d'orientation agricole (LOA) présenté ce 29 mars en conseil des ministres a beaucoup évolué. Ce qui devait être précis et concret, avec des solutions efficaces au problème du renouvellement des générations, a été alourdi de plusieurs promesses faites par le gouvernement lorsqu'il s'est agi de calmer les révoltes lors du Salon de l'agriculture. Le texte a été

présenté au Conseil d'Etat et relu par les organisations agricoles ces derniers jours. Comme promis par Emmanuel Macron et Gabriel Attal, il affirme que l'agriculture, l'alimentation, la pêche et l'aquaculture sont « d'intérêt général majeur ». Une phrase symbolique mais qui peut avoir des conséquences juridiques lorsqu'un tribunal doit autoriser des projets contestés en raison de leurs

nuisances. La loi va aussi réduire les délais de recours et contentieux concernant « les projets agricoles » et « relatifs à la gestion de l'eau ». Les procédures et sanctions vont être allégées. Le régime applicable aux haies va être unifié. Comme prévu, la LOA affirme aussi l'importance de renouveler les générations en agriculture. Des mesures fiscales seront insérées dans le budget 2025. ■

A elle, les prix planchers

Son agenda a été tellement accaparé par la crise que le décret d'attribution précisant ses domaines de compétence est longtemps resté sans la signature du président de la République. Oubli réparé dans le *Journal officiel* du 21 mars. Elle est chargée des industries agroalimentaires, de la restauration collective privée, des relations commerciales entre les secteurs agricoles et alimentaires, de la transition écologique, du suivi éco-phytosanitaire, de la préservation de l'eau, de l'agrivoltaïsme... Elle hérite aussi de la promesse d'Emmanuel Macron face aux pay-



Michel Clementz/PhotoPoq/MaxPPP

sans en colère, porte de Versailles le 24 février : l'instauration de prix planchers pour les produits agricoles. Une mesure à peu près inapplicable et jusque-là voulue seulement par la Confédération paysanne et La France insoumise. « *J'attends d'ici à juin les conclusions des deux parlementaires chargés d'une mission sur le sujet. Mais la première chose à faire c'est d'appliquer l'intégralité de la loi EGalim actuelle* », dit-elle prudente.

L'aile Sully du ministère de l'Agriculture n'est pas forcément une promotion pour l'inspectrice des finances, passée par le public et le privé (Hôpitaux de Paris, Caisse des Dépôts, Faurecia et Compagnie des Alpes), puis ministre sans discontinuer depuis cinq ans et demi (secrétaire d'Etat, ministre déléguée à l'Industrie, ministre de la Transition énergétique), qui va fêter ses 50 ans en juin. Partout où elle passe, elle est numéro deux. Si elle a pu arpenter le Salon du barbecue à sa guise, son passage rapide au Congrès de la FNSEA du 26 au 28 mars à Dunkerque n'a été confirmé qu'au der-

nier moment. « *Cela a été une bonne surprise de la voir arriver à l'agriculture, je l'avais côtoyée lorsqu'elle était à Bercy et j'avais apprécié sa manière d'entrer à fond dans ses dossiers* », confie Dominique Chargé, le très influent président de la Coopération agricole, qui regroupe toutes les grosses coopératives françaises, soit plus de 100 milliards d'euros de chiffre d'affaires cumulé.

Nomination surprise

L'agriculture a aussi constitué une surprise pour Agnès Pannier-Runacher elle-même. Lors de la démission du gouvernement Borne le 9 janvier, on lui avait promis qu'elle reviendrait dans le gouvernement Attal. On l'imaginait alors ministre déléguée à la Santé, elle s'y préparait. Peine perdue. Peut-être que Catherine Vautrin, nommée au grand ministère du Travail, de la Santé et des Solidarités, n'a pas voulu d'elle comme ministre déléguée. Peut-être aussi que la révélation de l'affaire Nestlé Waters lui a barré la route. Selon une enquête publiée le 30 janvier par *Le Monde* et Radio

Agnès Pannier-Runacher, en visite dans une exploitation viticole sur la commune de Terrats (Pyrénées-Orientales), le 15 février.

« Je m'échappe régulièrement une petite heure sur le temps du déjeuner dans mes déplacements ou à Paris pour distribuer des tracts avec les militants de la campagne européenne », explique-t-elle.

France, APR aurait été informée depuis l'été 2021 que Nestlé s'était discrètement exonéré de la réglementation sur les eaux minérales en commercialisant pendant plusieurs mois de l'eau filtrée, ce qui est rigoureusement interdit, bien que sans danger pour la santé.

Qu'importe ! En bon petit soldat, APR s'est plongée dans les dossiers agricoles, récupérant l'X, ingénieur des ponts, des eaux et des forêts Quentin Guérineau, son chef de cabinet adjoint à Bercy, pour diriger son nouveau cabinet, ainsi que l'expert de l'opinion publique Yves-Marie Cann, passé par Ifop, CSA et Elabe, pour gérer sa communication. « *C'est une politique très impliquée, qui ne se contente pas d'une vision superficielle* », apprécie François Patriat, sénateur de la Côte-d'Or et proche de Macron, venu la saluer lors d'une visite dijonnaise le 21 mars. Sur les sujets ultrasensibles des phytosanitaires et des accords de libre-échange, elle épiluche les textes qui posent problème et ne se contente pas des synthèses toutes prêtes.

Travail de militante

A peine sortie d'une table ronde sur les énergies renouvelables avec des agriculteurs bourguignons, elle s'extrait de son agenda de ministre pour accomplir son travail de militante macroniste : « *Je m'échappe régulièrement une petite heure sur le temps du déjeuner dans mes déplacements ou à Paris pour distribuer des tracts avec les militants de la campagne européenne* », explique-t-elle, rappelant qu'elle préside le conseil national de Territoires de Progrès, l'aile gauche du parti présidentiel qui compte 30 députés et 400 élus locaux. Ce groupe en mal de tête d'affiche est dirigé par l'ancien ministre du Travail Olivier Dussopt. « *Nous, c'est la social-démocratie, l'héritage de Michel Rocard* », explique Guillaume Poitoux, son chef de cabinet au ministère, élu à Paris et également secrétaire général de ce courant. C'est bien à ce titre qu'il a accompagné sa ministre à un déjeuner très politique lors de leur passage à Dijon. François Rebsamen, le maire PS de la ville, 73 ans en juin, voulait leur parler de sa succession.

Jean-François Arnaud

Bonne semaine



Eric Tschaeer/Réa

Rachida Dati boostée

Selon un sondage Ipsos, la ministre de la Culture arriverait en tête des prochaines élections municipales de Paris en 2026, quelles que soient les hypothèses. En cas de liste d'union LR, Renaissance, Horizons et MoDem, elle obtiendrait 38% des voix, contre 18% pour Yannick Jadot (Les Écologistes) et 14% pour Anne Hidalgo. Sa nomination rue de Valois a rebattu les cartes.

Malika Sorel-Sutter adoubee



Isse/np3/MaxPPP

Nommée au Haut Conseil à l'intégration par Nicolas Sarkozy, ancien soutien de François Fillon, cette diplômée de l'École polytechnique

d'Alger et de Sciences-Po Paris, autrice de nombreux ouvrages sur l'immigration, figurera en deuxième place de la liste Rassemblement national aux européennes. Elle a affirmé : « Je n'ai pas trouvé, chez LR, de personnalité qui ait suffisamment de courage politique pour redresser la France. »

Mauvaise semaine



Eric Tschaeer/Réa

Olivier Véran décrié

L'ancien ministre de la Santé a choisi de reprendre sa casquette de médecin, une fois par semaine, pour exercer dans la très chic clinique esthétique des Champs-Élysées. Son choix de se tourner vers cette médecine très lucrative, alors qu'il a une formation de neurologue, secteur qui souffre d'un manque d'effectifs, a été vivement critiqué par les médecins hospitaliers. Le Conseil de l'ordre doit étudier son dossier.



L'éditorial de NICOLAS DOMENACH

Vaincre le trouillomètre

Le coq gaulois aurait-il tourné poule mouillée? Le président de la République, qui a appelé solennellement « *les Français à ne pas céder à la peur* », nous porterait à l'accroire. Nous ne cesserions de trembler qu'aux Invalides ou au Panthéon lors des évocations lyriques de nos héros... disparus. Les modernes apeurés, eux, pleurent la vertu égarée. La nouvelle épidémie serait là : la frousse! Une crainte de tout ou presque tant on ne songe plus qu'à se protéger, qu'à s'abriter de menaces tous azimuts – de la Russie à l'État islamique –, ce qui, par définition, est impossible. Car les renards sont partout dans le poulailler, puisqu'on ne distingue même plus les phantasmes des menaces réelles. On exagère la dimension de nos ennemis alors qu'on sous-estime nos forces. La preuve par Poutine, qu'on craint tel un Tarass Boulba nucléarisé, alors que ses armées n'ont pas été capables de prendre Kiev et que son pays ne fait pas le poids économiquement. Jusqu'à

ses sécheresses brûlantes. L'hydre terroriste islamiste dont les têtes monstrueuses ne cessent de repousser. Les gouffres des dettes qui se creusent sous nos pieds et l'impuissance des dirigeants. Les vagues migratoires non maîtrisées jusqu'à « la submersion », finit-on par douter. Le système de santé, notre fierté naufragée. Internet où clabaudent les monstres cannibales. On craint tout de partout, de nos voisins dont on se claquemure, de la nuit qui succède au jour, et de nous-mêmes dont nous nous protégeons par des records glaçants de consommation d'anxiolytiques. Les Français paraissent bien avoir à la place de leur cœur de lion un trouillomètre à zéro. On dira que les Gaulois batailleurs ont toujours eu peur... que le ciel leur tombe sur la tête. Mais ils n'en paraient pas moins à l'assaut impétueux des ennemis. Il est arrivé souvent dans notre passé, pendant l'Occupation par exemple, que nous fassions preuve de quelque lâcheté. Notre pleutrerie était à Vichy mais notre bravoure était à Londres, dont nous nous sommes ardemment

Il faut avoir la foi en soi comme en nous. Notre histoire est faite de résistance plus que de défaitisme.

couverts à la Libération. Pas seulement par notre vanité sans pareil, cette fameuse arrogance française, héritée du Grand Siècle et de la Révolution. Mais parce que ce vieux pays a en lui de la ressource. Il lui suffit de se retrouver dans le commun. En un projet partagé, rêvé ensemble, sans attendre le chef providentiel pour se transcender. Il faut la foi en soi d'abord comme en nous. Ne plus s'abîmer dans la victimisation passéiste, dans cette complainte du « c'était mieux avant » et la défense aveugle des intérêts catégoriels ou individuels. L'optimisme façon Macron a certes pris la fille de l'air caniculaire. Il reste à remonter le ressort de notre histoire multiséculaire qui est faite de résistance plus que de défaitisme. Et guetter le sursaut. ■

l'épouvantable attentat de Moscou, les apeurés, et comme ils sont nombreux..., l'imaginaient invulnérable, intouchable! Les sondeurs qui scrutent les entrailles, tel Bernard Sananès, patron de l'institut Elabe, pointent « *un sentiment de vulnérabilité* » qui se répand en marée noire. Nous avons été contaminés par le virus de la pétoche. Il est vrai que « *quand on a peur, tout est bruit* » (Victor Hugo). Or, depuis le Covid, tout paraît péril de mort au-delà même de Poutine, du pogrom du 7 octobre, ou de Gaza. Le réchauffement climatique avec ses tempêtes ravageuses,

NOUVEAU GALA

PLUS D'IMAGES, PLUS D'HISTOIRES



Gala

PATRICK BRUEL
EN TOURNÉE
"JE NE M'ATTENDAIS
PAS À ÇA"

SPÉCIAL LUXE
30 PAGES
DE TRÉSORS
AU CŒUR
DES DÉFILÉS

FRANÇOIS CIVIL
L'IRRÉSISTIBLE
ASCENSION

DANSE THÉRAPIE
LA MEILLEURE
DES CURES
ANTI-BLUES

ALAIN CHAMFORT
DANS LES YEUX
DE SA FILLE

LÉON MARCHAND
LA RUÉE VERS
L'OR OLYMPIQUE

MYLÈNE FARMER
INTIME

CAROLYN BESSETTE-KENNEDY
JEUNESSE D'UNE
ICÔNE MODE

PORTFOLIO
LA RENAISSANCE
DE NOTRE-
DAME-DE-PARIS

S'OFFRIR DE GRANDS DESTINS

Gala

3,40 € • TOUS LES JEUDIS CHEZ VOTRE MARCHAND DE JOURNAUX



Faire le tri entre normes et règlements

La distinction entre norme et règlement n'est toujours pas comprise, comme en témoigne l'article de Jean Tirole (cf Challenges n° 819). C'est d'autant plus regrettable que le Prix Nobel d'économie 2014 est, à mes yeux, une personne modérée, ouverte et plutôt juste dans ses approches. Non, il n'y a pas 400 000 normes en France. Il y a 400 000 règlements écrits par l'administration, ou transposés du droit européen. C'est même la justification de son existence.

François Champigny, président d'honneur de la Cofrend, ancien administrateur de l'Afnor

La vie du journal

Tous les mercredis, **Brique par brique** donne les clés du marché immobilier pour vous aider à faire les bons choix. Après le *Brief du matin*, qui a déjà plus de 16 000 fidèles quotidiens, Challenges a déjà passé le cap des 2 000 abonnés avec sa toute nouvelle newsletter. Enquêtes, témoignages, graphiques, avis d'experts : la rédaction scrute ce qui fait (et défait) le marché immobilier. Que vous soyez primo-accédant, en quête d'un investissement locatif ou professionnel du secteur, cette sélection est faite pour vous. Avec bien sûr les éditos de nos experts : Eugénie Barba, Pascale Besses-Boumard, Virginie Grolleau et Léandre Herman-Kasse.

Il faut lire *Alias Caracalla*

Il est écrit dans *Challenges* (n° 820) que Daniel Cordier avait retenu Caracalla comme pseudo pendant la résistance. Ceci est contraire à ce qu'il affirmait, notamment dans ses mémoires (*Alias Caracalla*). Les pseudos qui lui ont été attribués étaient : Alain, BIP W, BX10, Michel, Talleyrand, Toussaint.

Bérénice Diéval

► **Challenges.** Cette lectrice a mille fois raison, y compris de recommander la lecture d'*Alias Caracalla* (éd. Gallimard).

Rester objectif sur le nucléaire

Nous avons pris connaissance de l'article de *Challenges* (n° 821) sur le « déclin » du nucléaire dans le mix électrique mondial. Vous faites la promotion du WNISR, en omettant de préciser qu'il est publié par un petit groupe de militants antinucléaires, financé entre autres par la Fondation Heinrich Böll, dont l'objectif est de relayer les opinions politiques du parti Vert allemand, historiquement antinucléaire. Nous sommes donc très loin d'une source d'information indépendante. L'association PNC-France, avec l'appui de son collège d'experts, est attachée à la diffusion d'une information précise, rigoureuse et objective sur ce sujet.

Bernard Accoyer, président de PNC-France

Rétablir la parité à l'ESJ

Contrairement à ce que vous avez écrit (cf Challenges n° 820), la dernière promotion de la licence de presse de proximité de l'École supérieure de journalisme (ESJ) de Lille n'était pas exclusivement masculine. Elle comptait 13 filles et 13 garçons.

Corinne Vanmerris, directrice adjointe des études de l'ESJ

Freiner les émissions de carbone en important moins

Je trouve l'hypothèse d'une chute du prix des quotas carbone à 35 euros, que vous évoquez dans *Challenges* n° 821, curieuse. Les émissions en Europe sont effectivement en train de baisser. Toutefois, les dynamiques des prix dépendent surtout de la différence entre l'offre et la demande. De plus, il est important de noter qu'un pourcentage conséquent des émissions en Europe est dû aux importations – par exemple en 2021, 31% du CO₂ lié à la consommation en Europe trouve ses origines en dehors de la zone, la plus grande partie (8,5%) provenant de la Chine.

Monna Dimitrova (Homaio)



Les débats

Sur Challenges.fr



Faut-il durcir les sanctions pour les fraudeurs fiscaux les plus graves ?

OUI. Pour l'instant, seuls les petits se font attraper. Untel n'a pas déclaré sa piscine : gros vilain.

Jean-Marie Malby

OUI. S'agissant d'un délit, les sanctions doivent être exemplaires. On sait cependant que de nombreuses voies de contestation et de recours existent, qui permettent aux délinquants fiscaux de négocier au mieux.

Jean-Pierre Compagne

OUI. Toute fraude devrait être punie, c'est un ancien inspecteur qui répond.

Monique Parigot

OUI. Les gros fraudeurs doivent être sanctionnés à leur niveau de richesse et au montant de la fraude.

Charles Frenea

OUI. Les instruments et les sanctions existent. Il faut traquer les fraudeurs et que les tribunaux soient plus sévères. Surtout vis-à-vis des systèmes organisés et bien entendu contre tous les trafiquants. Mais il ne faut pas confondre avec l'optimisation fiscale légale.

Dominique Grenier

NON. Si les gens trichent, c'est que l'impôt est trop fort. Pour faire rentrer de l'argent dans les caisses de l'Etat, que l'Etat commence à scier la branche sur laquelle il est couché et qu'il supprime, au nom de l'égalité entre les citoyens, les privilèges !

Catherine Kaella

NON. Et si on s'en tenait strictement à la loi, et que l'on abandonnait cette notion d'abus de droit, qui permet au fisc de faire n'importe quoi ?

Karol Langloy

3 et 4
AVRIL
2024

PARIS LA DEFENSE JUILI

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

bpifrance

CCI PARIS ÎLE-DE-FRANCE

CONSEIL NATIONAL
DES AVOCATS

BNP PARIBAS

DELL

LesEchos

Le Parisien

ORDRE DES
EXPERTS-COMPTABLES

Région
iledeFrance

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE
DES PETITES ET MOYENNES
ENTREPRISES ET DE L'EMPLOI

INPI

Brut

Challenge

franceinfo

CREA

LesEchos
Le Parisien
ÉVÉNEMENTS



Bruno Levy / Challenges

LES ÉCONOMISTES DU BIEN COMMUN

CHRISTIAN GOLLIER

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE TOULOUSE SCHOOL OF ECONOMICS

La fatigue climatique fait le jeu des extrêmes

Sur le front environnemental, l'année 2023 fut une annus horribilis. L'augmentation de la température moyenne mondiale y a franchi le seuil de 1,5°C, beaucoup plus tôt que prévu. Mais plus grave encore, nous avons fait marche arrière dans nos efforts de décarbonation. L'année dernière, les émissions de gaz carbonique ont progressé de 1,1% au niveau mondial, établissant un nouveau record. En Suède, le gouvernement vient de supprimer les aides aux véhicules électriques et de réduire la taxe carbone. Les Allemands ont finalement décidé de ne pas bannir les chaudières au fioul ou au gaz. Face aux coups de boutoir du monde agricole un peu partout sur le continent, l'Union européenne (UE) a lâché beaucoup

marché de permis d'émission pour nos voitures et notre système de chauffage, le démantèlement des subventions aux industries carbonées par des permis d'émission gratuits, une taxe carbone aux frontières de l'Europe, et l'interdiction des véhicules thermiques neufs en 2035. Il faut aussi saluer l'UE pour ses efforts de réorientation de la PAC, passant d'un modèle productiviste à un modèle de rémunération ciblé sur les services rendus par les agriculteurs aux écosystèmes, bien plus paperassier. Tout cela semble maintenant remis en cause. Début 2023, le « parti des agriculteurs », ouvertement anti-PVE, a fait une impressionnante percée aux élections régionales aux Pays-Bas. Et en juin 2023, le PPE, grand parti libéral conservateur de l'UE, demandait une pause réglementaire. Emmanuel Macron

s'est aussi exprimé en ce sens au même moment.

À l'approche des élections européennes des 8 et 9 juin, ceux qui pensaient que l'accumulation des

catastrophes climatiques des années récentes allait retourner l'opinion contre les politiciens climatiquement peu ambitieux sont pris à contre-pied. La prise de conscience du risque ne change en effet rien, personne n'ayant intérêt à faire des sacrifices personnels pour le bien de l'humanité. Même les gens qui ont subi une inondation ou une tempête imputée au changement climatique ne font aucun effort supplémentaire pour décarboner leur mode de vie, selon une étude récente de Tobias Rüttenauer. La révélation des vrais coûts de la transition qui émergent des politiques climatiques rentre maintenant en collision brutale avec cette utopie

de la transition heureuse. Tous les experts savent que la transition va nous obliger à nous serrer la ceinture, et les seuls partis qui ont fait de cet enjeu climatique le cœur de leur stratégie restent incapables de défendre le seul discours qui vaille, celui de la sueur et des larmes. Evidemment, face aux partis climato-idiot de service vantant une « écologie positive », ce discours de vérité n'a aucune chance de gagner une élection. C'est Jordan Bardella qui surfe actuellement le mieux sur cette vague en expliquant que le PVE est « une des plus grandes menaces qui pèsent aujourd'hui sur la France ». Pour le RN, il semble que le changement climatique n'est intéressant que parce qu'il apporte un argument en faveur du localisme et du protectionnisme, donnant de la bouteille à ses vieilles lubies du repli sur soi et du bouc émissaire étranger. Mais la consommation en circuit court est une des politiques climatiques les plus inefficaces, le transport ne représentant qu'une très faible partie de l'empreinte carbone de la plupart des biens. Avec le marché des permis d'émission de CO₂, nous avons en Europe un instrument de mesure de la crédibilité des politiques climatiques. Le prix de la tonne de CO₂ sur ce marché languissait autour de 20 euros durant la dernière décennie. Il a franchi la barre des 100 euros lorsque l'Europe a voté le PVE l'an dernier. Mais un krach silencieux se déroule sous nos yeux depuis deux mois, ce prix s'écroulant aux alentours de 55 euros ces jours-ci. Il faudrait pourtant un prix supérieur à 200 euros pour espérer atteindre notre objectif de réduction des émissions de 55% d'ici à 2030. Les marchés spéculent sur une fatigue climatique en Europe. En votant début juin, vous pouvez donner tort à ces marchés! ■

La prise de conscience du risque ne change rien, personne n'ayant intérêt à faire des sacrifices personnels pour le bien de l'humanité.

de lest sur la réorientation écologique de la Politique agricole commune (PAC). La France a décidé de continuer à exempter les agriculteurs de la taxe carbone pour le gasoil non routier qu'ils utilisent. En totale incohérence, plus de 80% des Français ont soutenu les agriculteurs dans leurs revendications. Et le silence de nos partis Verts en France a été assourdissant durant cet épisode pathétique. Le Pacte vert européen (PVE) avait pourtant le vent en poupe l'an dernier. C'était un véritable miracle que l'Union ait pu s'accorder sur une vraie politique crédible de tarification du carbone, contenant notamment un nouveau



ÉCONOMISEZ JUSQU'À 40% SUR L'ACHAT DE VOTRE TICKET*
AVEC LE CODE PROMO CHAL-VT24 JUSQU'AU 04/04 INCLUS

*Tarif early bird inclus

VIVA

TECHNOLOGY

LE PLUS GRAND ÉVÉNEMENT STARTUP ET TECH EN EUROPE

22-25
MAI
PARIS 2024

Attention, mise à jour de votre business dans 3, 2, 1...

96% des dirigeants européens et américains affirment que l'intégration des nouvelles technologies est un enjeu fondamental permettant d'assurer la compétitivité de leur entreprise*. À VivaTech, découvrez à quel point ils ont raison.

RÉSERVEZ VOTRE BILLET SUR
WWW.VIVATECH.COM

* Etude sur 1000 décideurs, OpinionWay, novembre 2023

CO-ORGANISATEURS

PARTENAIRES MÉDIAS



RAPHAËL GLUCKSMANN

L'Europe, son combat

Après une campagne ratée il y a cinq ans, la tête de liste des socialistes aux européennes fait cette fois la course en tête à gauche. Ce « fils de », qui s'est cherché politiquement, veut réveiller l'enthousiasme face à Poutine.

PAR ALICE MÉRIEUX

Toujours en retard. Ce 27 février, Raphaël Glucksmann tient tout de même à prendre le temps de rencontrer au Parlement européen Olga Mikhaïlova, seule avocate d'Alexeï Navalny encore en liberté. « *Qu'est-ce que je peux faire pour vous ?* » lui demande tout de go l'eurodéputé, avant même d'évoquer la mort de son « client » dix jours auparavant. Elle soupire. Et lui parle de sa demande d'asile politique restée sans réponse. Il propose d'écrire un courrier à la préfecture. « *J'ai aidé des milliers de Tchétchènes à avoir des papiers, vous savez* », la rassure-t-il avec un large sourire. Elle voudrait aussi que le nom de ses trois confrères emprisonnés en Russie, Vadim Kobzev, Igor Sergunin et Alexeï Liptser, figurent nommément dans la résolution en cours de négociation au Parlement sur l'assassinat de Navalny. Il envoie sa collaboratrice s'en charger. En revanche, concernant l'accès à son compte bancaire russe, il la prévient qu'il sera quasiment impossible de lever le blocage. Mais déjà le temps presse. Dans cinq minutes, il tient un discours pour l'Arménie. Juste le temps d'un café-clope, carburant indispensable à ce qu'on dira intense et débordé.

Défendre les opprimés, attaquer les totalitarismes, réveiller l'enthousiasme européen, Raphaël Glucksmann a tant à faire. « *Je n'y peux rien, je suis né dans une famille-ambassade des causes perdues* », raconte le fils du philosophe André Glucksmann. Les féministes algériennes, tchétchènes et boat people de son enfance sont aujourd'hui remplacés par les Ouïghours, les Taïwanais et les Ukrainiens. Un « droit de l'homme » d'un autre temps qu'il revendique plus que jamais, sans craindre de ne pas répondre aux attentes plus terre à terre des électeurs. La critique a fusé de l'Insoumis François Ruffin : bourgeois « hors sol, déconnecté, sans ancrage », élite « arrogante et inconsciente », adepte d'une glo-

balisation dérégulée... « *Quand je l'écoute, je me demande si je ne descends pas des Rockefeller!* » s'amuse ce grand échalas, qui a épousé en secondes noces la journaliste Léa Salamé, entrant de fait dans les pages people des magazines. « *C'est un fait, je suis Parisien* », répond-il à ses détracteurs. Né en 1979, il a fait toute sa scolarité dans les établissements publics du X^e arrondissement, quartier encore populaire à l'époque, puis au lycée Lamartine dans le IX^e. « *Il y avait des enfants de tous les milieux, de toutes les couleurs, c'était super!* » décrit celui qui passait la plupart des petites vacances en colonies et l'été en Haute-Corse. Ce n'est qu'après le bac qu'il arrive dans le Quartier latin, en prépa d'abord, au lycée Henri-IV, puis à Sciences-Po.

« **C'**est vrai, j'ai eu énormément de chance. Je n'ai manqué de rien. Mais c'était pas la flambe », reconnaît le fils unique adoré par ses parents, André, mort en 2015, et Françoise, « Fanfan », décédée l'été dernier. « *Oui, j'ai hérité d'un appartement à Paris. Mais, répète-t-il souvent, je ne suis pas sorti de Sciences-Po pour aller à Davos.* » C'est à Kigali qu'il est parti. Pour réaliser un documentaire sur le génocide tutsi au Rwanda. Avec deux copains du lycée, marqués, comme lui, par les images des massacres diffusés en direct sur CNN. « *C'est devenu une obsession, raconte-t-il. On regardait en boucle les auditions parlementaires sur la question rwandaise.* » Il rencontre Annick Kayiseti, rescapée du génocide, s'en fait une amie, qu'il retrouve sur place. « *Je l'ai vu dans les fosses communes, au plus près des cadavres* », se souvient-elle, estomaquée du procès en bourgeoisie intenté contre lui.

La vie de Raphaël Glucksmann n'est pas un long fleuve tranquille. Les destins brisés de ses amis y flottent. Anna Politkovskaïa, journaliste russe abattue dans le hall de son immeuble en 2006. ▶▶▶

FRANC-TIREUR

15 octobre
1979Naît à Boulogne-
Billancourt
(Hauts-de-Seine).

2003

Sciences-Po
Paris.

2004

Documentaire
sur le Rwanda:
Tuez-les tous!

2008-2013

Conseiller du
président
géorgien Mikheil
Saakachvili.

2013-2014

Euromaïdan
à Kiev (Ukraine).

2018

Création du parti
Place publique.

2019-2024

Eurodéputé
(Socialistes et
Démocrates).



Glucksmann, un essayiste de plus en plus politique



Francis Guillot/ATP

En 2008, pour une signature de *Mai 1968 expliqué* à Nicolas Sarkozy, avec son père, à Paris.

Un an à peine après avoir assisté au meeting du futur président de la République, et avoir cru à ses promesses sur la Tchétchénie, Raphaël Glucksmann et son père déchantent.

En mai 2009, pour un reportage de France 24 autour du président de Géorgie, Mikheil Saakachvili, qu'il conseille. Il restera à Tbilissi jusqu'en 2013, y épouse Eka Zgouladze, vice-ministre de l'Intérieur, avec laquelle il a son premier fils, Alexandre.



Capture d'écran Dailymotion



►►► Mickeil Saakachvili, ancien président de Géorgie qu'il a conseillé de 2008 à 2013, emprisonné jusqu'en 2021, et très affaibli par un probable empoisonnement. Le tragique n'est pas une posture. C'est bien ce qu'il reproche à Emmanuel Macron : « Plus grave que le cynisme, c'est l'absence de sens du tragique qui me frappe chez lui, ce goût du pouvoir pour son esthétique, en totale contradiction avec l'ethos européen », dit-il dans ce style élaboré qu'il affectionne, au risque de larguer l'électeur moyen. Il traduit : « Macron a un rapport théâtral au monde. Cela donne un président capable de faire de grands discours sur la guerre contre le Covid,

mais incapable d'en faire un quand elle frappe vraiment à nos portes. » S'il n'a jamais cru à Macron et n'a même pas voulu le rencontrer en 2017 quand ce dernier voulait lui proposer un poste, la tête de liste des socialistes aux européennes a tout de même connu une vraie période libérale. Le normalien Ian Brossat, sénateur communiste connu sur les bancs d'Henri-IV, s'en amuse : « Il était assez fantasque alors que j'étais carré, j'étais déjà communiste et lui cultivait la discrétion sur ses engagements. Mais pour tout dire, j'avais bien l'impression qu'il était de droite. » « Raphaël s'est un peu cherché politiquement, c'est vrai », confie l'ami paternel Daniel Cohn-Bendit.

Convaincu de la complicité de la France dans le génocide rwandais, « Glucks junior » est écœuré par la gauche mitterrandienne, responsable, selon lui, du « pire scandale de la V^e République ». Il se met à dos les pontes socialistes, Hubert Védrine en tête, et se tourne vers la droite. Éphémère candidat putatif aux législatives de 2007 pour Alternative libérale, parti qui n'a pas prospéré, il suit son père André qui appelle à voter Sarkozy. Père et fils ont le regard tourné à l'Est, l'antisoviétisme viscéral. « André s'était rapproché du candidat Sarkozy pour une raison : sa promesse – non tenue – de prendre ses distances avec Poutine, et de dénoncer les crimes de guerre en Tchétchénie, se souvient l'ami et éditeur du fils, Guillaume Allary. Raphaël aussi a voulu y croire, mais au final le seul gagnant a été Sarkozy. » La déception ne traîne pas. Et Raphaël repart en voyage. En Géorgie, qui subit à son tour les premiers assauts russes, où il s'engage cinq ans auprès du président Saakachvili, rencontré en 2004 en Ukraine pendant la révolution orange. Il y côtoie la ferveur de peuples qui se lèvent et rêvent de l'Europe et de ses valeurs humanistes. Il épouse même la vice-ministre de l'Intérieur, Eka Zgouladze,

Ce qu'ils disent de lui



Romain Goupil, réalisateur : « La fin justifie-t-elle les moyens ? C'est un débat que nous avons depuis toujours avec Raphaël Glucksmann. Déjà du temps de son père. Et nous n'en avons toujours pas fini ! »

Bernard-Henri Lévy, écrivain : « Il a des convictions chevillées au corps et a pris le risque rarissime et courageux de se lancer en politique. »

Gaspard Koenig, philosophe : « Ce qu'il dit sur les droits humains de manière systématique, très claire et engagée est impeccable et fait du bien à l'heure où la vision universaliste de ces droits est en voie de disparition. »

Benoît Hamon, directeur général de Singa : « Je lui suis reconnaissant de m'avoir soutenu dans la présidentielle de 2017. Il a été d'une contribution intellectuelle très intense pour le discours de mon grand meeting de Bercy. »

Bernard Kouchner, ex-ministre : « Raphaël est attirant, et Place publique, plus nerveux et inventif que le PS. Mais attention à ne pas s'allier avec des sectaires. »

Oliver Röpké, président autrichien du Comité économique et social européen : « Mes deux filles, adolescentes, qui ne suivent rien de la politique, étaient surexcitées à l'idée que je rencontre Raphaël Glucksmann, qu'elles suivent sur Instagram. »



En mai 2017, au Festival de Cannes, avec la journaliste Léa Salamé, qui attend leur enfant, Gabriel. Son nouveau couple, très médiatique, entre dans les pages people des magazines.



En mars 2019, lors de la Marche pour le climat, avec le Premier secrétaire du PS Olivier Faure et Claire Nouvian, à Paris. Avec cette dernière, il a fondé Place publique en 2018, dans l'espoir de mener une campagne européenne d'une gauche unifiée. Raté.



En octobre 2019, pendant une manifestation contre l'invasion turque du nord de la Syrie, avec Bernard-Henri Lévy, place de Trocadéro, à Paris. Il partage avec cette figure des « nouveaux philosophes », comme l'était son père, de nombreux combats.

dont il divorcera quelques années plus tard. Saakachvili applique un programme économique ultralibéral, voire brutal, dont l'eurodéputé est finalement revenu, lui qui appelle aujourd'hui à taxer les superprofits et les grandes fortunes pour financer la transition écologique et sociale.

De retour en France en 2014, il découvre consterné le succès en librairie du *Suicide français*, d'Eric Zemmour. C'est en France qu'il pense devoir désormais mener le combat. Il commence par écrire des livres, mais, déjà, son éditeur Guillaume Allary sent son tournant politique : « *Il a toujours eu peur de se cantonner au rôle de commentateur déplorateur comme Alain Finkielkraut ou Michel Onfray. Il avait un tel besoin de rendre concret ses idées humanistes et européennes.* » La bascule intervient en 2018, avec *Les Enfants du vide*, qui s'écoule à 80 000 exemplaires. L'éditeur, commercial, lui demande d'attendre la sortie du livre avant de lancer son parti.

Avec bonne humeur, Raphaël Glucksmann se jette à l'eau en créant son parti, pour unir la gauche pour les européennes de 2019 : « *La création de Place publique fut un joyeux bordel!* » La campagne, dont il prend la tête, s'avère pénible. Il sort d'un débat télévisé persuadé que « *ce n'est pas fait pour lui* ». Et déçoit. C'est le problème des idéalistes en politique. Cofondateur de Place publique, l'économiste Thomas Porcher part le premier, l'alliance avec le PS sonnait pour lui comme « *une trahison* ». Puis la militante Claire Nouvian, « *dégoûtée* » d'endosser le rôle de « *caution écolo* ». Ils n'y reviendront plus. Raphaël le « *bisounours* » n'était pas prêt. Le score final s'en ressent : 6,19%.

IL AIME

La liqueur de cémentine corse.

Le foot.

Romain Gary.

L'expression maoïste : « *Que 100 fleurs s'épanouissent.* »

IL N'AIME PAS

L'ail.

Zara.

Jean Giraudoux.

Cinq ans plus tard, crédité de 12% dans notre sondage Harris Interactive (*lire p. 36*), le candidat est rodé. « *Il est passé par les joies et les supplices du collectif*, sourit Olivier Faure, Premier secrétaire du PS qui se réjouit de la métamorphose du « *franc-tireur* ». Cohn-Bendit le voit aussi : « *Il a gagné en réalisme.* » En obtenant en 2020 la création de la Commission spéciale sur l'ingérence étrangère dans l'Union, il s'est octroyé une place de choix pour dénoncer les compromissions des élites contribuant aux sombres desseins de Poutine. « *Saisissons nos 200 milliards d'avoirs publics russes dans nos banques et cessons de nourrir la machine de guerre de Poutine via l'uranium ou le gaz naturel liquéfié*, plaide-t-il. *Et utilisons-les pour financer l'effort de guerre que nous devons aux Ukrainiens.* »

Sa réputation de « *soliste* » lui a tout de même coûté la vice-présidence du Parlement européen, qu'il brigait après le scandale du Qatargate. Désormais, il joue le jeu du collectif. Y compris en France. Le 12 mars, il s'est rendu, pour la première fois, au conseil national du PS. Et a déclaré : « *On est ensemble jusqu'au 9 juin, et après!* » rapporte Faure, pas mécontent de l'agitation que son poulain suscite. Quitte à en accepter l'intransigeance. Dans les négociations sur la liste, « *Faure a cédé la 9^e place à un candidat de Place publique, et s'est fait incendier par tous les suivants* », raconte un observateur. Le socialiste tempère : « *Avec Raphaël, il n'y a pas de coups de billard à quatre bandes.* » Il n'empêche, ses proches « *ne voient pas pourquoi 2027 ne lui trotterait pas dans la tête* ». Lui répond par ces envolées empreintes de gravité dont il a le secret : « *Pour moi, le combat européen est le combat de ma vie, je veux le mener jusqu'au bout de ma vie.* » Pas moins. ■

Le troisième homme capitalise

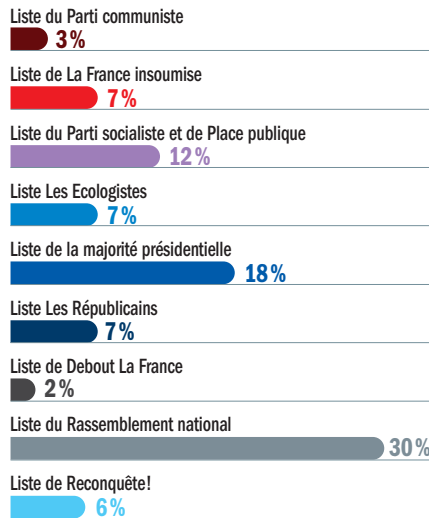
Fort d'un électorat plus diversifié que le laissent entendre ses adversaires, Raphaël Glucksmann espère reconstituer un bloc social-démocrate.

Sortir du duel annoncé entre Jordan Bardella pour le Rassemblement national et Valérie Hayer pour la majorité présidentielle. Voilà des semaines que le candidat des socialistes aux élections européennes, Raphaël Glucksmann, en fait sa priorité et son slogan. Les résultats de notre sondage Harris Interactive montrent que ses efforts commencent à payer. Avec 12% des intentions de vote, il creuse l'écart avec ses concurrents à gauche, laissant Manon Aubry (LFI) et Marie Toussaint (Les Écologistes) à 7%. Surtout, il se rapproche de Valérie Hayer, qui ne décolle pas des 18%, loin derrière les 30% de Jordan Bardella. Et c'est lui qui affrontera en premier Bardella lors d'un duel audiovisuel, le 12 avril, sur France Inter. Un débat qui promet d'être musclé. Ce costume de « troisième homme » réjouit l'entourage de Glucksmann : « *Il y a un match Glucksmann-Hayer que nous comptons bien mener!* »

Attaque contre la Macronie

Son meeting à Tournefeuille, près de Toulouse, dimanche 24 mars, lui a offert la première occasion d'une attaque en règle contre la Macronie. D'abord sur son terrain de prédilection, la géopolitique. Face à Poutine, il fustige « *ces dirigeants indolents* », « *somnambules* », « *sans colonne vertébrale* ». Sur le terrain économique, il jure « *tenir tête aux multinationales* » et promet de taxer les riches et les superprofits. « *Nous ne sommes pas faits du même bois friable que le président et ses affidés* », a-t-il asséné devant 2 500 militants emballés. La stratégie du candidat est claire : cibler Emmanuel Macron pour mieux séduire un électorat de gauche, très éparpillé. Sous sa bannière, Raphaël Glucksmann espère reconstituer un bloc social-démocrate. « *Avec 12% des intentions, il atteint le double de son score de 2019 (6,19%) : les*

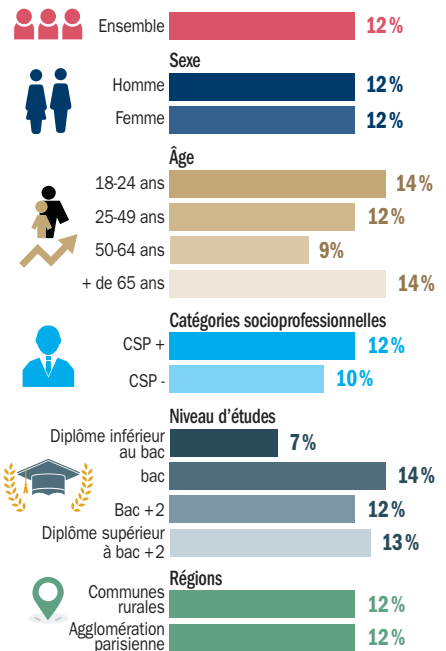
► Intentions de vote aux élections européennes 2024



Enquête réalisée en ligne du 22 au 25 mars 2024 auprès d'un échantillon de 2 376 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.



► Qui vote pour Raphaël Glucksmann ?



SOURCE : HARRIS INTERACTIVE.

électeurs macronistes de centre gauche déçus ont déjà basculé », relève le directeur des études politiques de Harris Interactive, Pierre-Hadrien Bartoli. La tête de liste socialiste prend néanmoins encore plus de voix aux électeurs de Mélenchon (24%) et de Jadot (23%), qu'à ceux de Macron (9%). Les électeurs de Valérie Hayer se disent en effet sûrs de leur choix à 77%. Presque aussi solides que ceux de Jordan Bardella, sûrs à 83%. « *C'est à gauche que les votes sont encore très fluides* », confirme Pierre-Hadrien Bartoli.

Des électeurs bien répartis

« *Le débat interne à la gauche ne nous intéresse pas*, insiste pourtant l'entourage de Raphaël Glucksmann. *Cela fait deux mois que LFI tape sur Raphaël, sans que Manon Aubry monte, ni que Raphaël baisse.* » D'autant que

les reproches que les Insoumis ne manquent pas de lui faire ne coïncident pas avec la réalité sociologique de son électorat. Candidat des villes et des bobos parisiens? Notre sondage montre que ses électeurs sont équitablement répartis sur le territoire, y compris en zone rurale. Raphaël Glucksmann serait aussi l'idole des jeunes filles? Les intentions de vote montrent qu'il plaît autant aux hommes. L'homme aux 800 000 followers sur Instagram et 400 000 abonnés sur LinkedIn touche les jeunes comme les seniors. « *En réalité, Raphaël Glucksmann a un électorat assez diversifié*, décrypte Pierre-Hadrien Bartoli. *Renouant avec l'électorat traditionnel socialiste, il attire davantage les plus diplômés, mais son électorat est moins caricatural que celui du parti présidentiel, qui est ultra-urbain, riche et surtout très âgé.* »

Alice Mérieux



L'éditorial de
ANDRÉ COMTE-SPONVILLE

Une gauche pas tirée d'affaire

A deux mois des élections européennes, le dernier sondage publié par *Challenges* permet de mesurer l'état actuel des rapports de forces. A droite, le match est plié : 38% pour les extrêmes (si on additionne les voix du Rassemblement national, de Reconquête! et de Debout la France), 7% pour Les Républicains. On souhaite bon courage à la droite libérale, qui n'a jamais été en si mauvaise posture ! A gauche, c'est plus ouvert et plus rassurant : il semble bien que la liste PS-Place publique (12%) soit en train de l'emporter sur LFI (7%) et Les Ecologistes (7%). Les sociaux-démocrates, dont je suis, ne peuvent que s'en réjouir. Il y a pourtant lieu de craindre que cette embellie de la gauche modérée doive moins à elle-même, comme courant politique, qu'à la personnalité de sa tête de liste, Raphaël Glucksmann (*lire le portrait page 32*). Ce dernier attire la sympathie (un peu comme Gabriel Attal, voire comme Jordan Bardella) par un mélange

Justice sociale, protection des plus faibles, émancipation des individus... Rien ne s'obtiendra sans une économie performante.

de relative jeunesse, de prestance, voire de joliesse (« *C'est la prime aux beaux gosses* », me dit une amie), mais aussi par une certaine liberté de ton, qui semble plus authentique, plus spontanée ou plus neuve que les discours éculés de ses rivaux. Je ne doute pas que les idées de Raphaël Glucksmann y soient aussi pour quelque chose : son attachement à l'Europe et à la laïcité, son soutien résolu à l'Ukraine, son opposition sans ambiguïté à Poutine, sa condamnation du Hamas, tout cela joue d'autant plus en sa faveur que Mélenchon, sur ces questions, s'est enfoncé dans

des positions tristement équivoques. Cela, toutefois, ne signifie pas que la gauche soit tirée d'affaire. D'abord, parce qu'elle reste divisée en trois camps principaux (LFI, Les Ecologistes, PS), qui peuvent certes s'allier aux élections – c'est ce qui fit le succès de la Nupes – mais qu'on imagine mal gouverner ensemble. Ensuite, parce qu'elle n'a pas tiré les conséquences de ses propres échecs : celui du Programme commun, acté dès 1983 (par le tournant de la rigueur mais aussi par la défaite électorale aux municipales – la gauche, qui ne gouvernait que depuis deux ans, était déjà redevenue minoritaire dans le pays), celui de Lionel Jospin (éliminé dès le premier tour à la présidentielle de 2002), enfin celui de François Hollande, empêché (par les frondeurs et ses propres bourdes plus que par sa politique, qui n'était pas si mauvaise) de se représenter en 2017. J'en tire la conclusion, comme Delors en 1983, que « *la macroéconomie nationale en circuit fermé est vouée à déperir* », donc aussi que la relance par

la demande, si chère à la gauche, atteint vite ses limites. Ce que je ne comprends pas, c'est en quoi l'offre serait de droite et la demande de gauche.

Ce ne sont que des moyens, dont seule compte l'efficacité. Ce qui définit la gauche, ce n'est pas le choix des moyens, c'est celui des fins : la justice sociale, la protection des plus faibles, l'émancipation des individus... Rien de cela ne s'obtiendra sans une économie performante. Or c'est le point sur lequel Raphaël Glucksmann, certes moins inquiétant que Mélenchon ou les Verts, ne semble guère plus convaincant que ne le furent en leur temps Benoît Hamon (6,36% des voix en 2017) ou Anne Hidalgo (1,7% en 2022). Pour des élections européennes, ce n'est pas si grave. Mais pour la suite ? ■

12^e
ÉDITION

LE
DE L'**printemps**
économie
EMPAREZ-VOUS DE L'ÉCONOMIE !

**QUELLE EUROPE
DANS UN MONDE
FRAGMENTÉ ?**

30 CONFÉRENCES-DÉBATS | 120 INTERVENANTS | AU CSE

DU 2 AU 5 AVRIL 2024
PRINTEMPSDELECO.FR



L'Otan teste son endurance en Roumanie

Dans le froid, la boue et l'eau, des conditions similaires au front ukrainien, des centaines de soldats de l'Alliance s'entraînent à une guerre des tranchées du XXI^e siècle. Reportage dans le camp de Cincu.

Une brise fraîche souffle sur les Carpates en cette fin d'hiver. Trois pelotons de chars Leclerc et de T55 roumains s'élancent dans un sillage de boue sur les collines du camp militaire de Cincu, petite localité roumaine au cœur de la Transylvanie. La France, pays membre de l'Otan, y opère comme nation-cadre de la mission Aigle, lancée le 28 février 2022 en réaction à l'agression de la Russie contre l'Ukraine.

Le relief roumain et sa nature de sol compliquent l'avancée de la cavalerie. « On a de la chance ce matin, observe le colonel Guillaume, qui commande le bataillon de chars Leclerc. *Il fait presque beau, le sol n'est pas trop boueux. Mais il peut très vite devenir une espèce de mélasse extrêmement collante qui rend très difficile la progression.* » La terre, en Roumanie comme en Ukraine, est soumise au phénomène de la raspoutitsa, « saisons des mauvaises routes » en russe. Deux fois par an, lors des pluies de l'automne et du dégel de la neige au printemps, les terrains plats d'Europe de l'Est se transforment en mer de boue.

Enfer météorologique

« C'est très important pour nos pilotes d'apprendre à progresser dans ces conditions, abonde le colonel français, dans un pays qu'on pourrait être amené à défendre et qui est très représentatif de ce qu'il se passe sur le front. » « Ce terrain nous change de nos habitudes, concède à son tour le colonel Didier,

FORCES EN PUISSANCE

1 000

soldats.

37

véhicules de l'avant blindés.

24

véhicules blindés de combat d'infanterie.

13

chars Leclerc.

4

Caesar.

4

mortiers de 120 mm.

3

lance-roquettes unitaires.

SOURCE : MINISTÈRE DES ARMÉES.



Char T55 à Cincu, en Roumanie, le 7 février. Les pilotes doivent s'habituer : le relief et la nature de sol très boueuse compliquent l'avancée.

représentant de l'armée belge sur le camp de l'Otan. *La cavalerie belge possède seulement des véhicules à roues et n'a plus de chenilles. Nous sommes obligés de mettre des chaînes pour rouler ici.* »

Cette raspoutitsa est un fléau que de nombreuses cavaleries ont tenté d'appivoiser au fil de l'histoire, sans succès. De la campagne de Russie de Napoléon Bonaparte en 1812 à l'embourbement de la Blitzkrieg vers Moscou en 1941, de nombreuses opérations militaires s'y sont empêtrées. Et pour ne rien arranger, en raison du dérèglement climatique, cette période a tendance à arriver de plus en plus tôt dans l'année. En février 2022, elle avait surpris l'armée russe en Ukraine.

Cette année, dès le mois de janvier, la raspoutitsa s'installait déjà à Cincu. Depuis leur arrivée en Roumanie, les forces de l'Otan, composées à ce jour de 1 000 soldats, dont 700 Français, doivent s'adapter à cette nouvelle réalité.

Le commandant Thouvenin, chargé de la conception, de l'organisation et de la manœuvre d'un exercice de tranchées en janvier dernier, a souhaité que ses « jeunes » s'approchent des conditions de vie en Ukraine. Après les fêtes de fin d'année, 200 soldats du rang de différentes nationalités ont dû passer au moins une nuit dans une tranchée. « *L'exercice a ses limites, convient-il. Les soldats ne sont pas restés assez longtemps pour subir les invasions*



de rats ou de souris, le vrai fléau que décrivent les Ukrainiens. Leurs témoignages ressemblent à ceux des poilus de 1914-1918. Le véritable enfer des tranchées, nous disent les rapports, ce sont les conditions de vie, pas l'ennemi. » Cette guerre d'usure est une composante du combat de tranchées à laquelle il reste difficile de se préparer.

Un peu plus loin sur le camp, le caporal-chef Florent, 31 ans, en fait les frais en plein mois de février. Le soldat du rang expérimenté conduit une escouade franco-macédonienne au travers d'une tranchée gorgée d'eau, les pieds englués dans la boue. Jamais, dans sa carrière, il n'aurait cru devoir s'entraîner dans des tranchées « parfois inondées à

Exercice de combat de tranchées sur le camp militaire de l'Otan à Cincu, en Roumanie, le 7 février. Jamais, dans sa carrière, le caporal-chef Florent n'aurait cru devoir s'entraîner dans des tranchées « parfois inondées à hauteur d'homme ».

hauteur d'homme ». Le soldat du régiment de marche du Tchad repense à ses ancêtres, même s'il refuse la comparaison avec la Première Guerre mondiale. « D'abord parce que je n'y étais pas. Mais aussi parce qu'aujourd'hui, je pense qu'il y a une dimension beaucoup plus compliquée : l'électronique que l'on transporte, les drones, tout ça n'existait pas en 1914-1918. »

Facteur technologique

La technologie, et en premier lieu le drone, transforme le visage de la guerre. Dans la tranchée, le caporal-chef Florent pense son déplacement tactique en intégrant cette nouvelle menace, ou ce nouvel allié. En Ukraine, l'usage de drones kamikazes et fumigènes est devenu fréquent. « Les Russes utilisent énormément de gaz lacrymogène qui fait vomir et rend inapte au combat », illustre le commandant Thouvenin. Ce concepteur des tranchées de Cincu a dû ressortir des documents de doctrine datant de 1920 pour les construire. « Finalement, si on regarde attentivement l'histoire des conflits, on n'a jamais vraiment abandonné la guerre de tranchées, analyse le commandant. La France s'est enterrée en Indo-

chine, en Algérie et même un peu en Libye. Les Anglais en ont sûrement l'expérience la plus fraîche avec l'Irak en 2003. En France, nous l'avons mise de côté depuis 1990. » Depuis cette période, l'armée française s'était plutôt habituée aux terrains arides du Sahel ou du Moyen-Orient avec des corps expéditionnaires engagés dans des conflits asymétriques. « Là, on revient à un combat de haute intensité, analyse le colonel Guillaume. Il faut se préparer à faire face à de l'artillerie, des dangers chimiques, sûrement des drones, des chars, tout ce qu'on voit plus à l'Est. » Les différents états-majors de l'Otan partagent cette observation.

Côté belge, le colonel Didier concède « un changement de mentalité depuis deux ans ». A l'image du centre d'entraînement de Mailly-le-Camp, dans le Grand Est français, la Belgique compte implanter l'exercice de combat de tranchées sur son sol avec une école spécifique. Obligatoire pour les jeunes cadres, elle les préparera aux nuances du combat de tranchées du XXI^e siècle, sans oublier les immuables : le froid, la boue, l'eau. Une règle revient à l'esprit du colonel Guillaume pour résumer ces deux ans en Roumanie : « A l'armée, s'il y en a bien un qui commande, c'est le terrain. » Sarah Gros et Théodore de Kerros (à Cincu)

Indiscrétions

O'Reilly s'adresse aux migrants



2022 Consolidated News/Zuma/Réa

Numéro un de l'ambassade américaine au Nicaragua, **Kevin O'Reilly** a adressé, le 19 mars, un message sur X tout en français, destiné aux Africains de l'Ouest, de plus en plus nombreux à tenter de gagner illégalement les Etats-Unis, via Managua, où le visa n'est plus requis. « *Ne placez pas votre destin ni votre vie entre les mains des trafiquants. Ne prenez pas ce risque!* » a exhorté le diplomate, inquiet du succès de cette nouvelle route migratoire. *Le voyage est dangereux et incertain.* »

Chaibi fait son bilan



Sabine Sfyuss-Arnaud

Sa campagne lancée et son QG parisien inauguré, en face de la Gare du Nord, l'Insoumise **Leïla Chaibi** revient sur son premier mandat d'eurodéputée.

Sa surprise : « *Constater qu'en Europe du Nord, le dialogue social, ça marche.* » Sa fierté : avoir contribué à réglementer le travail sur les plateformes numériques. En quatre ans, elle a eu aussi le temps d'écrire un livre (*Députée pirate*, aux éditions LLL) et de faire un bébé.

Würth s'engage



C. Schmidt/DPA Picture-Alliance via AFP

Devenu milliardaire en fabriquant des vis et fixations, **Reinhold Würth**, 88 ans, ne s'était « *jamais mêlé de politique* ». Mais la montée de l'extrême droite l'inquiète. Il vient d'adresser un mail à ses 25 000 salariés allemands pour dire à ceux qui voudraient « *voter pour l'AfD pour protester contre le gouvernement* » qu'ils font courir le risque au pays de voir naître « *une démocratie, voire une dictature* ».

L'Amazonie ploie sous les menaces

A la frontière du Brésil, la Guyane française a un rôle à jouer pour protéger le « poumon de la planète ». Le voyage présidentiel est l'occasion de s'engager.



Loual Barakat/Sipa

Chercheur d'or, en Guyane française. Chaque année, entre 7 et 10 tonnes d'or sont orpillées illégalement, la très grande majorité par des Brésiliens ayant fui leur pays.

En visite officielle au Brésil du 26 au 28 mars, Emmanuel Macron se rend à Belém, porte d'entrée de l'Amazonie brésilienne, où devrait se tenir la COP30 en 2025. Ce choix, loin d'être anodin, annonce la thématique qui se trouvera au centre des discussions avec son homologue brésilien Luiz Inacio Lula da Silva : la protection de la forêt amazonienne, qui couvre 60% du territoire brésilien et 94% de celui de la Guyane française. Celle-ci « *est absolument critique dans la lutte contre le réchauffement climatique et contre la perte de biodiversité* », expliquait le président français sur X, le 8 août 2023. Depuis 1970, un cinquième de cette vaste forêt tropicale, qui abrite 10%

de la biodiversité mondiale, a été déboisé, selon l'ONG Fonds mondial pour la nature (WWF). L'agronome brésilien, très puissant dans le pays, est désigné comme le principal coupable : la création de nouveaux pâturages et la production de soja pour alimenter le bétail se trouvent à l'origine de 80% de la déforestation.

66% du soja importé

Si la Guyane française est moins touchée par cette problématique, « *la France participe à cette destruction* », pointe Boris Patentger, directeur de Mighty Earth dans l'Hexagone. Selon un rapport publié par cette ONG en décembre dernier, les produits de bœuf vendus sur les étals des groupes de distribution

français au Brésil (Carrefour, Casino et Sendassur) seraient fournis par des abattoirs responsables de la déforestation de plus d'un demi-million d'hectares en Amazonie et dans la savane du Cerrado – autre écosystème très menacé. En outre, deux tiers du soja (3,3 millions de tonnes) importé par la France, et utilisé surtout pour alimenter le bétail, proviennent du Brésil, rappelle le militant écologiste.

7 500 orpailleurs illégaux

Autre menace qui pèse sur la forêt tropicale, « *la forte expansion de l'orpailage illégal* », s'inquiète Decio Yokoya, coordinateur de la gestion et de l'information de l'Institut Iepé, qui travaille auprès des populations autochtones au Brésil. Suite à la hausse importante du cours de l'or dans les années 1990, les mines illégales se sont multipliées en Amazonie, de part et d'autre de la frontière. Selon la préfecture de Guyane, la région compterait 300 chantiers clandestins. Au Brésil, ils seraient plus de 2 000, selon le Réseau amazonien d'information socio-environnementale géoréférencée, qui collecte des statistiques sur l'Amazonie.

Dans les deux pays, le mercure, utilisé pour séparer l'or du minerai, pollue les rivières et tue la faune locale, privant les populations autochtones de leurs moyens de subsistance. Au Brésil, l'orpailage illégal a provoqué une catastrophe humanitaire auprès des Yanomami, un peuple indigène de 30 400 personnes, qui habite dans une réserve dans l'Etat du Roraima, dans le nord de l'Amazonie. Selon le ministère de la Santé brésilien, l'an dernier, 363 Yanomami (dont 100 enfants) sont morts de pathologies évitables, principalement provoquées par malnutrition et la malaria – l'eau stagnante dans les fosses abandonnées des mines favorise la reproduction de moustiques porteurs de ce parasite.

En février 2023, après la diffusion d'images montrant des indigènes Yanomami squelettiques qui avaient suscité l'indignation mondiale, le gouvernement de Lula avait pourtant lancé une vaste opération pour expulser quelque « 20 000 orpailleurs » du territoire. Mais faute de

contrôle efficace aux frontières, de nombreux orpailleurs « *ont fui en Guyane pour échapper aux autorités brésiliennes* », note Rodrigo Chagas, chercheur pour le Forum brésilien de la sécurité publique (FBSP). Selon la préfecture de Guyane française, où entre 7 et 10 tonnes d'or sont orpillées illégalement chaque année, 95% des 7 500 orpailleurs illégaux présents sur le territoire viennent du Brésil.

Pour Rodrigo Chagas, le besoin d'un « *alignement international* » pour combattre ce fléau est une urgence : « *Il n'y a plus de place à l'erreur.* » Selon un rapport du FBSP publié en novembre 2023 sur l'augmentation de l'insécurité en Amazonie, les chercheurs d'or clandestins sont en train « *de s'associer* » avec des réseaux de narcotrafic internationaux et deviennent de plus en plus puissants. Ils fonctionnent comme un « *holding du crime* », s'inquiète l'ONG. Les trafiquants utilisent le fleuve Solimoes, qui relie plusieurs pays producteurs de cocaïne andins (Pérou, Colombie, Bolivie), pour ensuite acheminer leur marchandise vers l'Europe et l'Afrique, notamment depuis le port de Manaus, dans le nord-est de l'Etat de l'Amazonas. Selon les données du FBSP, les saisies de cocaïne par la police en Amazonie brésilienne ont augmenté de 194% entre 2019 et 2022.

Absence remarquée

Emmanuel Macron et Lula profiteront-ils de leur rencontre pour prendre de nouvelles mesures ? Pour le président français, ce serait l'occasion de se « rattraper » : en août 2023, son absence à un sommet organisé par Lula à Belém, auquel tous les pays amazoniens (Brésil, Bolivie, Pérou, Equateur, Colombie, Venezuela, Guyana, Suriname et France) étaient conviés avait déçu le Brésil. « *Ce serait important qu'il [Emmanuel Macron] vienne, avait alors déclaré l'ancien métallurgiste à la chaîne de télévision Record le 14 juillet 2023. Cela ne suffit pas de parler de l'Amazonie depuis l'Europe. Il faut venir voir l'Amazonie. Voir comment vivent les populations riveraines, comment vivent les populations indigènes.* »

Anne-Dominique Correa
(à Rio de Janeiro)



Le 1^{er} Réseau d'affaires de France

www.ChineseBusinessClub.fr

**Chefs d'entreprise,
dirigeants,
entrepreneurs**

**Développez
votre carnet d'adresses
en adhérant au
Chinese Business Club,
le 1^{er} Réseau d'affaires
de France**



www.ChineseBusinessClub.fr



Le 1^{er} Réseau d'affaires de France

Dakar prend la voie du changement

Après douze ans de présidence de Macky Sall, les Sénégalais ont choisi de porter, dès le premier tour, l'opposition au pouvoir. Un séisme politique qui pourrait se heurter au principe de réalité, notamment économique.

Encore en prison il y a une dizaine de jours, l'opposant antisystème Bassirou Diomaye Faye va devenir le nouveau président du Sénégal. Une victoire obtenue lundi 25 mars après que son principal adversaire, Amadou Ba, dauphin du président sortant Macky Sall, a reconnu sa défaite. « *Beaucoup d'observateurs semblent surpris de cette victoire au premier tour, mais cela n'est pas si étonnant*, décrypte le politologue Babacar Ndiaye, directeur de recherche du think tank Wathi. *Les Sénégalais vivent depuis trois ans au rythme de tensions politico-judiciaires. A cela s'ajoutent un ralentissement de l'économie et une inflation galopante. Pour couronner le tout, Macky Sall a tenté de repoter l'élection. C'est dans ce contexte que les Sénégalais ont voté.* »

Potentielle sortie du franc CFA

Le candidat du Pastef, Bassirou Diomaye Faye, ex-contrôleur des impôts de 44 ans, était encore inconnu des masses il y a peu. Il avait été investi en janvier alors que le leader de l'opposition Ousmane Sonko était frappé d'inéligibilité. Sa victoire est d'autant plus éclatante qu'il a dû capitaliser sur la popularité de Sonko, son mentor, notamment à la faveur du slogan : « *Bassirou moy Sonko, Sonko moy Bassirou* » (Bassirou c'est Sonko, Sonko c'est Bassirou). La victoire du « candidat du changement de système » et d'un « panafricanisme de gauche » pourrait bouleverser le système sénégalais. Parmi les propositions phares du Pastef : une potentielle sortie du franc CFA, la monnaie commune des Etats d'Afrique de l'Ouest (UEMOA), la renégociation des contrats de pétrole et de gaz avec les entreprises étrangères, ainsi que l'annulation des licences de pêche pour les bateaux étrangers, européens mais aussi chinois et russes.



Supporters de Bassirou Diomaye Faye, à Dakar, le 24 mars. Après un décompte des voix compliqué, la victoire du candidat du Pastef a été saluée par ses opposants, y compris par Amadou Ba.

UNE RICHESSE À EXPLOITER

910 milliards de m³ de réserves de gaz (27^e rang mondial).
1,4 milliard de barils de pétrole (40^e rang mondial).

SOURCES : CHALLENGES.

Face à lui, Amadou Ba, ancien Premier ministre artisan du Plan Sénégal Emergent (PSE) et candidat du pouvoir, n'aura pas convaincu. « *Dans cette campagne, il s'est érigé comme comptable du bilan Sall, rapporte Babacar Ndiaye. Or les résultats montrent que les Sénégalais veulent un changement, peut-être même radical* », poursuit-il. Incarnée par le nouveau président, l'aspiration au changement pourrait toutefois se heurter à la réalité du pouvoir. A commencer par celle de la renégociation des contrats d'hydrocarbures : pas sûr que le nouveau gouvernement puisse dénoncer des accords internationaux. Et alors que la production démarre cette année, aura-t-il intérêt à priver le pays d'une nouvelle source de devises et d'une électricité bon marché ? Le principe de réalité s'est d'ailleurs déjà invité dans les discours du Pastef. « *A ses débuts en politique, le leader du Pastef, Ousmane Sonko, était assez raide à l'égard de la France, mais le*

parti a ripoliné son discours depuis », rappelle Caroline Roussy, directrice de recherche à l'Iris, responsable du programme Afrique/s.

Rapprochement sécuritaire

Une modération qui s'observait d'ailleurs dans la dernière ligne droite de la campagne. L'abandon du franc CFA ? Bassirou Diomaye Faye n'envisagera la création d'une monnaie sénégalaise que si les projets de monnaie commune avec la Communauté économique des Etats d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) ou avec l'UEMOA ont échoué, précisait-il. Même prudence s'agissant des relations avec la France – avec qui il reconnaît une « *relation formidable* ». Quant à un possible rapprochement avec les Etats du Sahel, gouvernés par des juntes, le candidat l'envisageait d'abord sur un plan sécuritaire. Les premiers gages de changement du nouveau président seront scrutés par toute l'Afrique de l'Ouest.

Célia Cuordifede (à Dakar)

Bonne semaine

Simon Harris s'impose en Irlande



Simon Harris a été élu le 24 mars à la tête du parti irlandais de centre droit Fine Gael, ce qui devrait lui permettre de devenir Premier ministre. Agé de 37 ans, l'ex-ministre de l'Enseignement supérieur était le seul candidat pour diriger le parti et succéder à Leo Varadkar, qui a démissionné mi-mars de la tête de Fine Gael et de son poste de Premier ministre.

Corina Yoris affronte Maduro au Venezuela



Frappée d'inéligibilité par la justice vénézuélienne, Maria Corina Machado, la candidate d'union choisie lors des primaires,

a annoncé qu'elle serait « représentée » par une inconnue, Corina Yoris, au scrutin présidentiel du 28 juillet face au président sortant. Agée de 80 ans, Yoris est une philosophe et universitaire. Elle défiera donc l'inamovible Maduro qui est donné perdant dans les sondages.

Mauvaise semaine



Le prorusse Peter Pellegrini perd du terrain en Slovaquie

Même s'il conserve encore toutes ses chances de gagner l'élection, le président du Conseil national slovaque, proche du Premier ministre prorusse Robert Fico, est arrivé en deuxième position (37% des voix) lors du premier tour de l'élection présidentielle, le 23 mars. Il a été devancé par Ivan Korcok (42%), ancien ministre des Affaires étrangères, favorable au soutien militaire à l'Ukraine.

LEADERS

©The Economist

Ne sous-estimons pas la résilience de l'Europe

Les observateurs s'inquiètent d'un décrochage du Vieux Continent face aux Etats-Unis. Mais l'Union européenne ne va pas si mal et dépasse même l'Amérique sur plusieurs critères.

L'Union européenne a terminé l'année dernière avec une production annuelle équivalant à 96% de celle des Etats-Unis, soit quasiment le même différentiel enregistré depuis trois décennies. Pour l'Europe, cette comparaison est à la fois une bonne et une mauvaise nouvelle. Le Vieux Continent ayant une population supérieure à celle de l'Amérique, ses citoyens jouissent d'un niveau de vie environ 30% inférieur à celui d'un New-Yorkais ou d'un Texan. Mais la population américaine a crû d'environ un quart depuis 1994, quand celle de l'Europe, vieillissante, augmentait beaucoup moins. Les deux économies sont ainsi plus proches en termes de revenu par tête que du temps de Bill Clinton et Jacques Delors. Et si l'on prend en compte le temps de travail, bien plus court et en diminution constante chez les Vingt-Sept, les travailleurs européens ont encore moins à rougir de la comparaison. Les Français et leurs voisins travaillent un tiers de moins que les Américains, gagnent un tiers de moins, et sont beaucoup plus bronzés à la fin du mois d'août. Pourtant, comme le dit Isabel Schnabel, une des responsables de la Banque centrale européenne, l'Union connaît « une crise de la compétitivité ». Mais « compétitivité » est un terme nébuleux utilisé par les lobbyistes pour promouvoir leurs politiques favorites. Et le tableau n'est pas si sombre qu'il n'y paraît. D'abord, comme le souligne Sander Tordoir, du Centre for European Reform, l'excédent commercial et le déficit budgétaire de l'Europe sont en meilleure voie que ceux de l'Amérique ces jours-ci. Aussi, la croissance est plus équitablement répartie. Et les émissions de carbone diminuent plus rapidement

qu'en Amérique. Sans oublier que le chômage est assez faible. Enfin, le vieillissement de la société signifie que les préoccupations porteront bientôt sur la pénurie de main-d'œuvre, et non d'emplois. L'Europe, il est vrai, a d'autres sujets d'inquiétude. Elle n'a que peu de géants industriels, et beaucoup de vieilles entreprises qui sont peu incitées à innover. Un marché unique renforcé, qui procurerait des capitaux moins coûteux et de nombreux clients, serait utile. L'Europe ne semble guère investir dans la création ni dans le déploiement de modèles d'IA susceptibles d'améliorer la productivité. Le continent constitue

L'excédent commercial et le déficit budgétaire de l'Europe sont en meilleure voie que ceux de l'Amérique ces jours-ci.

la grande économie la plus ouverte du monde en ces temps de tensions géopolitiques. Et si le gaz russe restait inaccessible pendant plusieurs années, certaines industries européennes pourraient ne jamais s'en remettre. Les économistes rappellent souvent que les sociétés

doivent choisir entre produire du beurre ou des canons – une question qui refait surface depuis que la nécessité d'investir dans la défense se manifeste à nouveau. Les Européens ont longtemps négligé et le beurre et les canons, préférant partir en vacances. Certains ont clamé que c'était irresponsable, que les avantages sociaux ne seraient pas tenables longtemps sans une croissance économique soutenue. Peut-être ont-ils raison aujourd'hui. Mais ce ne serait pas la première fois que la résilience de l'Europe serait sous-estimée. ■



L'ŒIL DE
Pascale
Besses-Boumard

L'immobilier, source de liberté

Dégoutés de l'immobilier, les Français ? Vu la baisse record des demandes de crédit, tel pourrait être le constat. Mais la récente enquête des notaires de France le remet bel et bien en question. Quelque 73% des personnes interrogées en janvier dernier estiment que la propriété est synonyme de sécurité. Ne serait-ce que parce qu'il est plus intéressant économiquement d'être propriétaire que locataire (pour 59%), mais aussi parce que la propriété est jugée comme une source de liberté (65%) et non pas de contraintes. C'est donc logiquement que près de 60% des sondés – 6 actifs sur 10 –, actuellement locataires souhaitent devenir propriétaires avant la retraite. De quoi rassurer les professionnels de l'immobilier sur les appétits de nos concitoyens pour la pierre. Les éléments bloquants n'en demeurent pas moins : des coûts du crédit devenus trop importants pour les ménages moyens, des vendeurs toujours trop gourmands, une offre de logements neufs atrophie.

Bruno Levy/Challenges

Les fonds et les familles trustent le CAC 40

L'indice parisien est détenu à 47% par des gestionnaires d'actifs et des familles, qui ont largement distancé l'Etat français et les petits porteurs.

Une montée en puissance des gestionnaires d'actifs

Type d'actionnaires du CAC 40	2012	2021	2022	Evolution 2021-2022	Evolution 2012-2022
Gestionnaires d'actifs	21,2%	20,7%	26%	+5,3%	+4,9%
Familles et fondateurs	9,7%	21,5%	21%	-0,5%	+11,2%
Investisseurs particuliers	5,4%	4,6%	5,3%	+0,7%	-0,1%
Salariés	3,3%	2,7%	2,9%	+0,2%	-0,4%
Investisseurs industriels	3,4%	2,7%	2,7%	0%	-0,7%
Etats et fonds souverains étrangers	3%	2,6%	2,6%	0%	-0,4%
Etat français	6%	1,9%	2,2%	+0,3%	-3,8%
Etablissements financiers	1,7%	1,5%	1,4%	-0,1%	-0,3%
Fonds de pension (hors ETF)	1,6%	0,6%	0,7%	+0,1%	-0,9%
Inconnu	44,7%	41,2%	35,2%	-6%	-9,2%

SOURCE : EURONEXT.

Pour la sixième année consécutive, Euronext a publié une étude sur les principaux actionnaires de l'indice emblématique de la place parisienne, le CAC 40, et de son petit frère, le SBF 120, qui regroupe les 120 plus grandes entreprises françaises cotées. Grâce aux rapports annuels des entreprises et aux données de FactSet et Morningstar, les auteurs de l'étude ont identifié et catégorisé environ 66% de l'actionnariat des deux principaux indices français. Plus d'un quart du CAC 40 est détenu par des gestionnaires d'actifs (plus de 12 000 fonds d'investissement, OPCVM, et autres ETF). Parmi les plus importants, les géants américains BlackRock et Vanguard totalisent à eux deux plus de 5% du capital des 40 premières entreprises françaises.

Ce sont ensuite les familles qui sont les principaux actionnaires du CAC 40, avec 21% du capital (ce qui représente 442 milliards d'euros). A noter qu'en dix ans, leur participation a plus que doublé mais elle s'est aussi largement concentrée, avec la montée en puissance du luxe : « *A elles seules, 5 familles (Arnault, Hermès, Bettencourt Meyers, Pinault, et Del Vecchio) détiennent*

18% du CAC 40 », relève Mathieu Caron, responsable de l'étude d'Euronext. La famille italienne Del Vecchio, propriétaire de plus de 32% d'EssilorLuxottica, a même remplacé un autre nom célèbre dans le Top-10 des actionnaires de l'indice parisien, les Dassault (actionnaires à plus de 40% de Dassault Systèmes).

Quant à l'Etat français, autrefois quatrième actionnaire du CAC 40 avec 6% détenus, il a vu sa part se réduire comme peau de chagrin, à 2,2% fin 2022. Une chute en grande partie due à la sortie d'EDF du CAC 40, dont il conservait 80% depuis son entrée en Bourse en 2005. Par ailleurs, sa participation grimpe à 4,2% au sein du SBF 120, qui intègre en plus Air France, ADP et la Française des Jeux où l'Etat détient des participations importantes.

On trouve aussi un petit motif de satisfaction dans l'étude d'Euronext : la part des actionnaires individuels a légèrement progressé depuis l'an dernier. Mais elle plafonne toujours autour de 5%, loin derrière les gérants d'actifs et les actionnaires familiaux, malgré la volonté affichée depuis plusieurs années de démocratiser l'investissement en actions.

Damien Pelé

2023, année indicielle

D'après le dernier baromètre européen Actif/Passif de Morningstar, qui mesure la performance des fonds actifs par rapport à leurs équivalents en gestion passive, moins d'un gérant actif sur quatre (23,9%) a réussi à battre les fonds indiciels et ETF en 2023 dans la catégorie grandes capitalisations européennes.

Des introductions sans épargnants

L'AMF a supprimé l'obligation de prévoir une tranche de 10% réservée aux investisseurs particuliers lors des introductions en Bourse à Paris, pour éviter que des entreprises ne décident d'aller se coter à l'étranger, où cette obligation n'existe pas. Une mesure pour relancer le marché parisien, atone l'an dernier avec seulement six opérations.

L'épargne salariale ravit

A l'occasion de la sixième édition de la Semaine de l'épargne salariale, BNP Paribas a réalisé un sondage auprès de bénéficiaires d'épargne d'entreprise (qui concerne environ un salarié français sur deux) : neuf salariés sur dix ont de l'intérêt pour ces dispositifs.

ÉPARGNE SALARIALE ET RETRAITE COLLECTIVE : UNE ÉPARGNE EN FAVEUR DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

**Le contexte réglementaire actuel contribue au développement des dispositifs d'épargne collective :
plans d'épargne d'entreprise, plans d'épargne retraite d'entreprise, actionnariat salarié...
Une opportunité pour les entreprises, qui à travers ces dispositifs, répondent aux besoins
de leurs salariés tout en enrichissant le volet social de leur politique RSE.**

La transposition de l'accord national interprofessionnel (ANI) sur le partage de la valeur au sein de l'entreprise rend les dispositifs d'épargne d'entreprise incontournables. Les salariés pourront verser tout ou partie de la prime de partage de la valeur dans un dispositif d'épargne d'entreprise. À partir du 1^{er} juillet 2024, chaque Plan d'Épargne d'Entreprise (PEE) et Plan d'Épargne Retraite d'Entreprise (PER d'Entreprise) devra proposer, en plus d'un fonds solidaire, au moins un fonds d'épargne verte labellisé. Une obligation certes, mais aussi une opportunité pour les entreprises de faire évoluer leur dispositif, permettant ainsi à leurs salariés de donner du sens à leur épargne.

UNE ÉPARGNE QUI FAIT SENS

Selon un récent sondage*, 57% des français accordent une place importante aux impacts environnementaux et sociaux dans leurs décisions de placement. Un intérêt qui semble davantage marqué par les salariés pour leur épargne d'entreprise. Une étude menée par BNP Paribas Epargne & Retraite Entreprises (E&RE) révèle que 81% des épargnants salariés ont le sentiment que l'épargne d'entreprise peut avoir un impact sur les enjeux sociaux et environnementaux et 80% d'entre eux trouvent intéressant d'investir dans des placements responsables via leurs dispositifs d'épargne et retraite d'entreprise**. Voici un excellent moyen pour fidéliser les collaborateurs ou attirer les talents.

UN LEVIER SIMPLE ET EFFICACE

Acteur majeur du marché de l'épargne salariale et retraite collective, BNP Paribas E&RE intervient auprès de 26 000 entreprises pour gérer l'épargne de 1,6 million de salariés (au 31/12/2023). Il déploie ainsi toute son expertise pour accompagner ses clients entreprises avec clients entreprises avec une gamme d'offres conçues pour simplifier la vie des TPE-PME et des offres sur mesure, répondant aux spécificités des grandes entreprises. Fonds à thématiques durables, fonds labellisés, fonds solidaires..., BNP Paribas E&RE propose une large gamme de solutions financières qu'il entend bien continuer à développer pour répondre aux attentes des salariés désireux de donner plus de sens à leurs placements.

3 QUESTIONS À AGATHE BURET, Directrice Marketing et Engagement de BNP Paribas Épargne & Retraite Entreprises

Comment mieux piloter l'épargne salariale et la retraite collective ?

Plusieurs dispositifs peuvent co-exister au sein d'une entreprise. Chez BNP Paribas E&RE, nous avons été l'un des premiers acteurs du marché à proposer une approche globale de cette épargne collective afin d'en simplifier l'usage et la gestion.

Quels outils mettre en place pour donner les clés à chacun ?

Chaque salarié et épargnant a son projet de vie. Il ne s'agit pas de fournir une réponse unique. Nous avons ainsi développé des parcours d'accompagnements avec des simulateurs, notamment sur la retraite. Nous organisons également des réunions en présentiel ou à distance avec les salariés pour mieux faire connaître les avantages des dispositifs mis en place au sein de leurs entreprises. Pour BNP Paribas E&RE, piloter et optimiser son épargne d'entreprise doit rester quelque chose de simple.

Les salariés sont-ils véritablement demandeurs d'une épargne plus engagée ?

Tout à fait. De plus en plus de salariés souhaitent donner du sens à leur épargne et c'est devenu un enjeu majeur pour nos clients. Ils ont tout intérêt à capitaliser sur leur dispositif



d'épargne d'entreprise pour enrichir le volet social de leur politique RSE. D'ailleurs, 88% des salariés détenteurs d'épargne d'entreprise considèrent ces dispositifs comme faisant partie de la démarche RSE naturelle de leur employeur. Ils ont un impact sur leur motivation (73%**) et leur fidélité (70%). Un beau plébiscite ! Un de nos enjeux en tant qu'acteur majeur du marché est de porter cette voix auprès de nos clients et prospects, notamment en proposant, conformément à la réglementation, des supports d'investissement répondant à des enjeux sociaux et/ou environnementaux. Prenons l'exemple des fonds solidaires : ils investissent directement 5 à 10% de leurs actifs dans des structures de l'ESS*** qui apportent des solutions concrètes aux populations les plus vulnérables. Chez BNP Paribas E&RE, nous accompagnons 30 structures qui œuvrent dans des domaines comme le logement social, la réinsertion par l'emploi, la dépendance, la microfinance... Agir avec son épargne pour une économie plus durable et juste, c'est possible !

* Sondage IFOP (Institut Français d'Opinion Publique) pour le FIR (Forum pour l'Investissement Responsable) - septembre 2023

** Étude réalisée en décembre 2023 par l'Institut CSA pour le compte de BNP Paribas E&RE, et menée auprès d'un échantillon représentatif de 1 005 salariés du secteur privé bénéficiaires d'épargne d'entreprise.

*** ESS : Économie Sociale et Solidaire.

L'AFFAIRE DE LA SEMAINE

Une maison de caractère près de Lille

- ▶ **A Roncq**, à 30 minutes en voiture du centre de Lille, cette maison bourgeoise construite en 1928 a été entièrement rénovée.
- ▶ **D'une superficie de 195 m²**, elle offre une double distribution au rez-de-chaussée : à droite, pièce de vie avec salle à manger et séjour avec cheminée; à gauche, bureau, salle de bains, vestiaire, et salle TV. La cuisine équipée avec îlot central donne sur le jardin de 1067 m². A l'étage, cinq chambres.
- ▶ **Un sous-sol de 94 m²**, avec salle de jeux, buanderie, cave à vins, atelier et stockage.
- ▶ **Cinq places** de stationnement.
- ▶ **DPE** : D/C.
- ▶ **Prix** : 580000 euros.
- ▶ **www.challenges.fr/immobilier**



Lille Junot

Une rénovation énergétique dans l'impasse

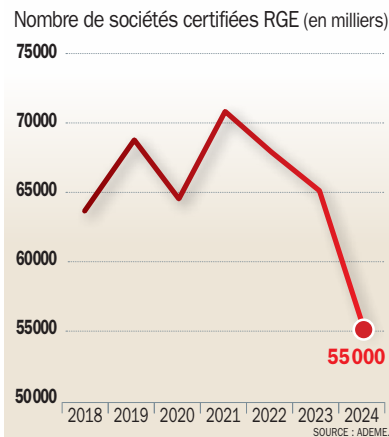
Selon l'Ademe, le nombre d'artisans certifiés RGE ne cesse de reculer. Ce qui compromet sérieusement les ambitions de l'Etat en matière de rénovation énergétique des bâtiments.

Les nuages noirs s'accumulent au-dessus de la tête des particuliers souhaitant réaliser des travaux de rénovation énergétique de leur bien locatif. Alors que les conditions d'octroi de l'aide publique MaPrimeRénov' demeurent toujours aussi complexes, malgré quelques récentes modifications, le nombre d'artisans certifiés pour entreprendre ces fameux travaux fond comme neige au soleil. Selon les derniers chiffres collectés par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe) et publiés par la plateforme Heero, acteur du financement de la rénovation énergétique, seuls 55 000 artisans répartis sur tout le territoire français sont aujourd'hui certifiés RGE (Reconnu garant de l'environnement), passage obligatoire pour obtenir les aides de l'Etat (MaPrimeRénov', CEE).

Sur 2023, l'Ademe a effectivement enregistré une baisse de 16% de leur nombre. « Pour rappel, le ministre de l'Economie et des Finances Bruno Le Maire évo-

quait fin 2022 qu'il fallait multiplier par quatre le nombre d'entreprises qualifiées RGE pour passer de 60 000 à 250 000 d'ici à 2028. On est très loin du compte! » lance Romain Villain, directeur général de Heero.

Pourquoi un tel mouvement? Etre labellisé RGE entraîne des lourdeurs administratives. Il faut accepter que les chantiers soient contrôlés, et effectuer une formation présente de trois jours tous les quatre ans. Enfin, obtenir la qualification, tout comme son renouvellement, a un coût, environ 900 euros, multiplié par le nombre de qualifications demandées. Ce goulot d'étranglement n'est donc guère de bon augure pour satisfaire les ambitions gouvernementales de quelque 140 000 rénovations d'ampleur d'ici à la fin de cette année. « Il faut même savoir que le chiffre des logements notés F et G à rénover rapidement est plutôt de l'ordre de 4,8 millions », lance Loïc Cantin, président de la Fnaim. Selon cet expert immobilier, les prochaines échéances fixées par la loi posent réso-



Le nombre d'entreprises qualifiées est en baisse de 16% sur un an, alors que Bercy table sur un quadruplement d'ici à 2028.

lument problème. Et pour cause : le 1^{er} janvier 2025, tous les logements notés G ne pourront plus être loués. Et pour ceux qui auront déjà un locataire en place, ces actifs seront considérés comme des logements « indécents ». Sauf à avoir réalisé des travaux de rénovation d'ici là. Au sein de nombreuses copropriétés, les autorisations ne seront très certainement pas obtenues en ce sens. Que prévoit la loi dans ce cas? L'absence de travaux n'est pas un motif de rupture de bail. Que feront alors les bailleurs? Pour l'heure, c'est le flou le plus abyssal alors que l'échéance arrive à grands pas.

P. B.-B.

Kinedo

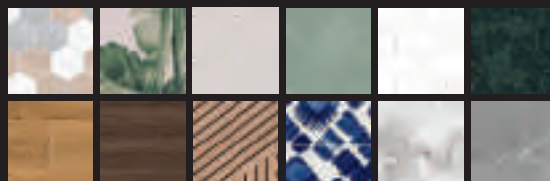
Concepteur
et fabricant
FRANÇAIS

Kinewall Design

/ panneaux muraux



+ de 70 décors au choix



LA DOUCHE ÉTANCHE
SANS FAÏENCE
& **MADE IN FRANCE**

En composite aluminium, les panneaux muraux **Kinewall Design** apporteront style et caractère à votre salle de bain, en un tour de main !

Disponible en 2 hauteurs : 202 ou 250 cm
et 3 largeurs : 100, 125 ou 150 cm.

Les panneaux sont **imprimés et vernis** sur notre site de production **près de Nantes (44)**.

Tous nos produits à découvrir sur [kinedo.com](https://www.kinedo.com)

Le sauveur de Casino détaille sa to-do list

Taille, patron, actionnaire : le groupe de distribution, passé sous la coupe de Daniel Kretinsky, s'apprête à changer de visage. Mais la relance s'annonce périlleuse, de la rénovation des enseignes à la mise en place d'un plan social.



Regard franc et reste d'accent chantant, Philippe Palazzi arrive d'un pas déterminé dans le restaurant parisien. « *Désolé, je finissais un coup de fil!* », lance le quinquagénaire originaire d'Aix-en-Provence, appelé à prendre la direction générale de Casino le mercredi 27 mars, à la suite de sa prise de contrôle par un consortium mené

par Daniel Kretinsky. Désormais au centre du tourbillon politico-financier qui entoure l'entreprise, l'homme travaille à la lourde mission qu'il a acceptée : celle de revitaliser la société stéphanoise après 125 ans d'existence, trente ans de direction par Jean-Charles Naouri et douze mois de lutte pour éviter la faillite. Le programme de l'ancien dirigeant de Metro et Lactalis tient

Monoprix à Chambéry et Franprix à Paris. Philippe Palazzi imagine dans ses futurs magasins des bureaux de poste ou des boulangeries.

en un triptyque : « *Sauver le groupe Casino, le redresser et le faire croître.* » Mais la route s'annonce jonchée d'obstacles.

Il y a l'urgence sociale, d'abord. Entre le moment où Philippe Palazzi a accepté le poste à l'été dernier et sa nomination ce printemps, l'entreprise – plombée par des pertes abyssales – a été contrainte de vendre ses supermarchés et ses hypermarchés.

Vincent Isore/IF3/MaxPPP - Bourzas/Hans Lucas/AFP

Restent Monoprix, Franprix, des supérettes de proximité (Vival, Spar, Petit Casino...) et le e-commerçant Cdiscount. La taille de l'imposant siège de Saint-Etienne aux 1 800 employés et des huit entrepôts va devoir être adaptée à ce nouveau périmètre. L'intersyndicale du groupe Casino estime que 3 000 emplois sont menacés.

Lorsque la casse sociale s'est dessinée, cet automne, Philippe Palazzi a hésité à faire demi-tour. D'autant plus que le dossier stéphanois sera scruté de près par Bercy, dans une ancienne ville minière déjà torpillée par la désindustrialisation. Pour désamorcer la bombe, le futur dirigeant joue la carte de l'humain. « *Je suis l'un d'entre eux!* » clame celui qui a commencé sa carrière comme chef de rayon. Un volet supralégal pour mieux indemniser les salariés licenciés est annoncé. Mais les syndicats s'impatientent. « *Ils ne nous diront rien avant la mi-avril*, soupire Jean Pastor, porte-parole CGT de l'intersyndicale Casino. *En changeant de direction, on a remplacé des menteurs par d'autres menteurs.* » Le chantier social s'annonce périlleux.

Jouer la proximité

La relance commerciale aussi, dans un groupe désormais centré sur des petits magasins, souvent urbains. « *Le groupe a plus de chance de performer en reposant sur la proximité*, assure Philippe Palazzi. *Les formats d'éloignement comme l'hypermarché sont voués à décliner.* » Un diagnostic proche de celui d'un certain Jean-Charles Naouri depuis des années. Avec un taux de marge de 5 à 7%, Monoprix et Franprix sont certes deux à trois fois plus rentables que ne l'étaient les autres actifs français du groupe. Mais il va falloir relancer la machine. En cinq ans, la somme des parts de marché des deux pépites urbaines est passée de 3,5% à 2,4%, selon le panéliste Kantar. « *Monoprix est une enseignée trop chère*, pointe Guy-Noël Chatelin, associé chez EY-Parthenon. *Ses prix sont entre 15 et 20% au-dessus de ceux de Leclerc.* » Yves Marin, associé du cabinet de conseil Bartle, ajoute : « *Ces dernières années, les rénovations de magasins ont été ralenties par manque d'in-*

Philippe Palazzi prend la lumière

On entend souvent dire que la grande distribution est l'un des derniers domaines où l'ascenseur social fonctionne. Dans ce registre, le parcours de Philippe Palazzi, nommé directeur général de Casino, fait figure d'exemple. Le dirigeant aixois, aux origines corses, s'est passionné pour le secteur en commençant comme chef de rayon chez le grossiste allemand Metro, juste après son BTS action commerciale. « *Les métiers où l'on se retrouve si vite à avoir des responsabilités et gérer un compte d'exploitation sont rares*,

explique-t-il. Tout en continuant à la trentaine à se former à HEC et à la London School of Economics, Philippe Palazzi multiplie les postes internationaux, de Budapest à Milan, et gravit les échelons, jusqu'à obtenir la présidence de Metro France et siéger au comité exécutif du groupe détenu par Daniel Kretinsky. Il franchit le Rubicon en 2020 et rejoint la direction générale du géant de l'agroalimentaire Lactalis. « *Très peu de dirigeants de la grande distribution ont cette expérience* », dit-il. Mais des divergences stratégiques avec le président Emmanuel



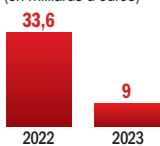
Philippe Palazzi, directeur général de Casino. Il est passé par Metro et Lactalis.

Besnier le poussent vers la sortie. Après avoir assumé des postes de poids mais discrets, Philippe Palazzi devrait mener sa mission chez Casino sous les feux des projecteurs. ■

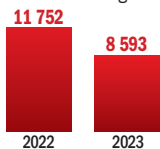
Saget/AFP

CHANGEMENT D'ÉCHELLE

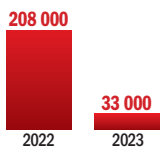
►Chiffre d'affaires (en milliards d'euros)



►Nombre de magasins



►Nombre de salariés



SOURCES : GROUPE CASINO ET INTERSYNDICALE DU GROUPE CASINO.

Avec la vente des supermarchés, des hypers et de la branche internationale, Casino a nettement réduit la voilure.

vestissement. » Philippe Palazzi mise davantage sur la désirabilité de ses magasins que sur les baisses de prix. « *Dans le monde rural, le commerce de proximité est essentiel sur certaines dimensions de service public* », dit-il, imaginant dans ses futurs magasins des bureaux de poste ou des boulangeries.

Mais entre les modernisations des points de vente, les indemnités du plan social, les baisses de prix et la redynamisation de la publicité et du marketing, l'addition s'annonce salée. D'ici à 2028, le consortium mené par Daniel Kretinsky prévoirait d'investir 1,6 milliard d'euros. « *Rien que pour rénover Monoprix, il faudrait entre 1 et 1,5 milliard* », souligne un bon connaisseur de l'enseigne. Pour optimiser les coûts, Philippe Palazzi veut développer les synergies entre les enseignes du groupe, dont il a choisi de conserver les dirigeants. « *Jusqu'ici, chaque branche était gérée comme une entreprise complète, sans centralisation des fonctions* », explique l'experte du secteur Karine Sanouillet.

Développer la franchise

Casino mise aussi sur la franchise pour réaliser des économies, à l'instar de Carrefour. Dans une présentation cet été, le consortium expliquait vouloir basculer 500 à 600 magasins de proximité sous ce modèle. « *On va aussi taper à la porte des franchisés de la concurrence et*

les convaincre », annonce Philippe Palazzi. Mais pour participer à la guerre des mètres carrés, il faudra être un franchiseur désirable, et ce n'est pas gagné. « *Vu les prix de grossiste de Casino, un franchisé Franprix a parfois intérêt à acheter ses produits dans un hypermarché Leclerc* », raille un ancien conseiller franchise du groupe. L'alliance aux achats scellée entre Casino, Intermarché et Auchan sera toutefois un argument de poids pour convaincre les entrepreneurs de rejoindre le groupe stéphanois. Et Daniel Kretinsky n'a pas exclu d'éventuelles collaborations à l'achat avec le grossiste Metro, dont il est le premier actionnaire.

Au milieu de ces chantiers brûlants, il faudra relancer Cdiscount. « *Le départ de son patron historique Emmanuel Grenier chez Carrefour est inquiétant* », note le consultant Gilles Goldenberg. Philippe Palazzi, lui, croit en la transformation du site en une place de marché, actuellement en cours. Mais, là aussi, il faudra le soutien des actionnaires. « *Daniel Kretinsky est un investisseur de long terme* », rassure Philippe Palazzi. Pas de quoi convaincre Jean Pastor, de la CGT, qui attaque : « *Kretinsky est un financier. Vous n'en ferez jamais un commerçant. Regardez Naouri! Il a tué ses magasins!* » Philippe Palazzi le reconnaît lui-même : Casino n'est pas encore sauvé. **Guillaume Echelard**

Stellantis sinise son offre européenne

Le groupe franco-italo-américain finalise sa participation dans Leapmotor. En échange de ses technologies de pointe, il lui offre son accès au Vieux Continent.

Pékin a déjà donné son aval et Stellantis devrait confirmer l'accord d'ici à la mi-avril, pour une signature probable lors de la visite du président Xi Jinping en France en mai : le groupe franco-italo-américain va investir 1,5 milliard d'euros dans Leapmotor, contre 21% du capital du constructeur chinois de véhicules électriques. Une participation qui serait au même niveau que celle de son fondateur, Jiangming Zhu. Mais ce n'est pas tout. Selon la lettre d'intention paraphée en octobre 2023, Stellantis détiendra 51% d'une coentreprise baptisée Leapmotor International consacrée à la fabrication et la commercialisation de voitures hors de Chine. « Leapmotor gèrera l'activité en Chine et Stellantis consolidera leurs exportations dans ses comptes », explique Carlos Tavares à *Challenges*. Le directeur général de Stellantis veut ainsi faire oublier ses échecs répétés dans l'empire du Milieu. Avec, cette fois, une « stratégie offensive et non pas défensive ».

Plateforme solide

Puisque les Chinois vendent des électriques pas chères en Europe, autant que ce soit sous le contrôle d'un groupe occidental. Leapmotor est suffisamment petit pour passer sous les radars des pouvoirs publics chinois, qui n'auraient pas laissé filer un de leurs grands constructeurs. Fondée en 2015, la firme a vendu 144 150 véhicules l'an dernier en Chine (+29%). Rien à voir avec les gros volumes de BYD (2,57 millions d'unités), Changan (962 000) ou Geely (914 700). Mais elle conçoit d'« excellentes automobiles avec une base technologique solide », s'enthousiasme Carlos Tavares. D'ailleurs, le groupe issu de la fusion entre PSA et Fiat Chrysler « compte utiliser pour lui-même les plateformes de Leapmotor », souligne Clément Dupont-Roc, du



Concessionnaire Leapmotor, à Shanghai. Stellantis veut investir 1,5 milliard d'euros pour prendre 21% du constructeur chinois et 51% d'une coentreprise consacrée à la fabrication et la vente de ses véhicules électriques hors de l'empire du Milieu.

cabinet d'expertise automobile C-Ways, qui salue « une excellente initiative ». Leapmotor s'est construit comme une entreprise technologique plutôt que comme un fabricant de véhicules. Stellantis ouvre à son allié le marché européen, en échange d'un accès à ses technologies de pointe. Un juste retour des choses. Pendant vingt ans, les chinois, associés obligatoirement aux constructeurs occidentaux et japonais qui s'installaient chez eux, n'ont-ils pas pillé systématiquement leur savoir-faire ? Leapmotor est aujourd'hui quasi inconnu hors de ses frontières. Pourtant, la firme avait artisanalement démarré une première exportation de modèles vers la France au début de l'année dernière. Quelque 500 unités ont même été vendues l'an passé. Leapmotor avait choisi l'Hexagone comme premier pays européen pour tester ses voitures, dans l'idée de s'implanter ensuite en Allemagne. Une mini-

citaine T03 est ainsi proposée à 23 500 euros. C'est 3 000 euros de plus que la Dacia Spring, également de fabrication chinoise. Mais une importation directe avec le soutien de Stellantis pourrait entraîner une baisse des tarifs.

Gamme élargie

Leapmotor et Stellantis ont d'ores et déjà prévu une distribution plus importante des modèles en Europe à partir du second semestre 2024. La gamme devrait vite s'élargir. Un nouveau SUV zéro émission doit compléter l'offre dans l'Hexagone en fin d'année. Présenté au dernier Salon international de Munich début septembre 2023, ce véhicule a une taille comparable à un Renault Espace. La gamme chinoise comprend aussi une berline et un SUV haut de gamme. Avant l'accord avec Stellantis, Leapmotor visait une production totale de 500 000 à 1 million d'unités annuelles à l'horizon 2026-2027. **Alain-Gabriel Verdevoye**

Un moral presque olympique

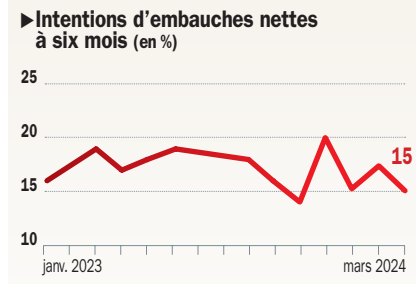
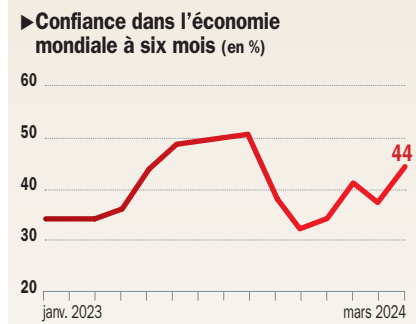
Le dernier baromètre OpinionWay-Challenges-Grant Thornton sur la confiance dans l'économie des dirigeants d'entreprise est en nette hausse. Sauf pour les embauches.

Sacré bol d'air. Alors qu'on s'alarme en haut lieu de l'état des finances publiques et du niveau de la croissance économique, plus familière que prévu dans le projet de loi de finances, voilà que les dirigeants d'entreprise retrouvent le moral. Le dernier baromètre d'OpinionWay pour Grant Thornton et Challenges se solde par un bond de 10 points de la confiance des patrons, dans la lignée de celle qu'affichent les créateurs d'entreprise (lire p. 63). Après un sérieux trou d'air en février dernier, sans doute lié aux manifestations d'agriculteurs, ils sont à nouveau une majorité (54%) à être confiants dans l'économie française à un horizon de six mois.

Côté international, malgré les tensions géopolitiques (guerre en Ukraine, conflit israélo-palestinien...), on observe le même regain d'optimisme, avec un rebond de 6 points, à 44% – un niveau inédit depuis septembre 2023. « Dans une mer économique, sociale et géopolitique agitée, les patrons, en bons capitaines, gardent le cap pour leur entreprise, commente Agnès de Ribet, associée de Grant Thornton France. Mais ils restent prudents et priorisent le maintien des emplois existants plutôt que le recrutement de nouveaux collaborateurs. »

L'indicateur des intentions d'embauches est effectivement en baisse de 2 points, avec un solde net revenu à 15%, son niveau de janvier dernier. Selon le dernier rapport d'analyse d'OpinionWay, cette tendance « révèle la prudence et l'appréhension des entreprises pour les mois à venir, avec une période avril-août en approche qui risque d'être compliquée en termes d'activité ». Outre les vacances scolaires de printemps, viendront les ponts de mai, puis les jeux Olympiques, qui « risquent d'immobiliser la France pendant plusieurs semaines ».

Sur le plus long terme, cet événement sera toutefois bénéfique. Selon une récente étude du cabinet de conjoncture Asterès, les JO de Paris 2024 devraient en effet engendrer une valeur ajoutée de quelque



Enquête réalisée du 26 février au 18 mars 2024 auprès d'un panel de 220 dirigeants d'entreprise, dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 20 millions d'euros.



9,8 milliards d'euros, soit 0,4% du PIB français. Une fraction qui n'est pas si minime, quand on sait que la prévision de croissance de la Banque de France est de 0,9% pour cette année et de 1,3% pour l'année prochaine. Sans « effet JO », ce serait un calme plat inquiétant.

P.-H. M.

Publi-communiqué



QUE FAIRE EN CAS DE CYBERATTAQUE ?

Christiane FERAL-SCHUHL, Avocate en droit du numérique et membre du comité Editorial du Concordance Club, nous sensibilise aux mesures à prendre en cas de cyberattaque.



Photo Benoit Pitre / PhotoPresta

Les actes réflexes :

Prévenir l'équipe support informatique, geler la « scène de crime » numérique, isoler les systèmes attaqués, mais aussi alerter sa compagnie d'assurance, sont autant de mécanismes indispensables à adopter en cas de crise.

Mais comment gérer une cyberattaque sur le long terme ?



Scannez le QR-code pour découvrir l'intégralité de l'interview de Maître Christiane FERAL-SCHUHL, interrogée par Pierre-Henri de MENTHON, sur les réflexes qui sauvent en cas de cyberattaque.

Indiscrétions

Saadé met ses journaux à l'épreuve



Bruno Delessard/Challenges

« Je ne réagirais pas bien et je le ferais savoir », avait averti le milliardaire franco-libanais **Rodolphe Saadé**, interrogé par les journalistes de BFM TV sur

le traitement d'un éventuel scandale touchant CMA CGM par son nouveau pôle audiovisuel. Mais le couperet est tombé sur le directeur de la rédaction de *La Provence*, mis à pied pour une « Une » jugée « ambigüe » sur Marseille, avant un rétropédalage sous la menace d'une grève illimitée de la rédaction.

Courtin monte sur le podium du Choiseul 100



Getty Images/AP

Le Top-100 des jeunes dirigeants les plus prometteurs de l'Institut Choiseul compte pour la première fois 40% de femmes. **Virginie Courtin**, petite-fille du fondateur de Clarins, qu'elle dirige, arrive à la deuxième place, derrière Guillaume Borie (Axa). Le classement fait la part belle aux héritiers, où l'on retrouve Cyrille Bolloré (5^e), Maxime Séché (8^e), Mathieu Petithuguenin (14^e), ou William Bouygues (33^e).

Le Maire surveille Rémont



Eric Tschannen/Réa

Le 25 mars, **Luc Rémont** a accueilli au comité exécutif d'EDF Bruno Le Maire, qui s'y est invité afin de mettre un petit coup de pression sur les dirigeants de l'entreprise publique. Le ministre voulait vérifier que le calendrier du chantier des deux premiers EPR serait bien tenu et que les coûts des six EPR restent sous contrôle. La semaine dernière, leur budget avait été corrigé à 67 milliards.

Des patrons du public sur la sellette

Le non-renouvellement d'Augustin de Romanet à ADP inquiète les dirigeants proches de la limite des 68 ans. D'autres postes seront bientôt à pourvoir: SNCF, La Poste, Caisse des Dépôts...

C'est la fin d'une époque. Mercredi 20 mars, le communiqué de Matignon est tombé comme un couperet, dans la foulée du conseil d'administration d'Aéroports de Paris (ADP) : le PDG Augustin de Romanet, qui brigait un troisième mandat, bons résultats financiers à l'appui, n'a pas été renouvelé. Certes, son départ a été décalé de mai à septembre, le temps d'assurer les jeux Olympiques. Mais passé la compétition sportive, à 63 ans dont les douze derniers à la tête du groupe aéroportuaire, il devra tirer sa révérence. Loin d'être seul dans son cas. Car hasard de calendrier, d'ici deux ans, une série de patrons – tous sexagénaires – à la tête de grandes entreprises publiques devront aussi plier bagage : Philippe Wahl (La Poste), Eric Lombard (Caisse des Dépôts), Jean-Pierre Farandou (SNCF) peut-être aussi... Certains, comme ce dernier, ont encore espoir, mais les autres le savent déjà : ils ne rempileront pas. La chasse aux successeurs est lancée.

«L'Etat ne sait pas traiter ces sujets. Tout ça est géré sans doctrine ni préparation, en laissant les jeux d'influence dominer.»

Alain Minc, conseiller politique.

Raisons inconnues

Concernant les ambitions déçues d'Augustin de Romanet, une part de mystère demeure. A-t-il payé les conséquences de son mariage l'été dernier avec la sœur de Bruno Le Maire, contraignant le ministre de l'Economie à se déporter des sujets liés à ADP ? « Je n'ose pas y penser », nous confie le patron. Ou son



opposition en coulisses à la privatisation du groupe aéroportuaire, stoppée par le Covid ? « J'ai fait tout mon possible pour permettre qu'elle se réalise dans les meilleures conditions », assure l'intéressé. Ou encore son procès à venir pour favoritisme et détournement de fonds publics quand il dirigeait la CDC ? *No comment.*

Sursis des jeux Olympiques

Une chose est sûre : Augustin de Romanet y aura cru jusqu'à la dernière minute. Le voilà à présent contraint d'assurer un intérimaire inconfortable de six mois, au moment où s'ouvre la délicate période des JO. A 20 kilomètres au sud-ouest de Roissy, depuis son bureau de Saint-Denis, un homme commence sans doute à s'inquiéter : Jean-Pierre Farandou. A 66 ans, le PDG de la SNCF se trouve dans une situation assez similaire, à la tête d'une entreprise publique, sous la tutelle de l'Etat. Comme le patron d'ADP, il ne sait toujours pas si son mandat sera renouvelé pour deux ans, alors que certains espéraient une réponse en fin d'année et que l'assemblée générale de mai approche. Comme lui, il peut être pénalisé par son âge, la limite étant fixée par les statuts à



Pascal Sittler/Réa

avant d'être finalement reconduits. « Ce qui n'empêche pas une grande stabilité à la tête des entreprises publiques, reconnaît Vincent de la Vaissière. Au sein de France Télévisions, avant, les patrons ne faisaient qu'un mandat. Macron a renouvelé Delphine Ernotte en 2020, tout comme Sibylle Veil, Philippe Wahl, Eric Lombard ou Augustin de Romanet. »

Mais la donne a changé. L'heure est au renouveau. La fin du mandat présidentiel approche, Macron vient de remanier le gouvernement : il va devoir recaser certains de ses soutiens. Deux postes de taille seront bientôt à pourvoir. Le premier concerne La Poste, où Philippe Wahl achèvera son mandat en 2025. « Vu ce qu'est devenu le groupe avec La Banque postale et CNP Assurances, sa position dans la logistique et le métier postal qui évolue, c'est un job majeur », estime le conseiller politique Alain Minc. Le deuxième, c'est la Caisse des Dépôts, qu'Eric Lombard, également rattrapé par son âge, 66 ans, quittera un an plus tard. Dans les deux cas, on parle d'Elisabeth Borne, dont le nom circule aussi pour ADP, aux côtés de Marlène Dolveck (Gares & Connexions) et Bruno Angles (AG2R La Mondiale).

Opacité à la française

Les rumeurs voient également Jean Castex à la SNCF, ou le secrétaire général de l'Élysée, Alexis Kohler, à la Caisse des Dépôts. Dans tous les cas, « ce sera fait à la française, de manière opaque, prévient Alain Minc. L'Etat ne sait pas traiter ces sujets. Tout ça est géré sans doctrine ni préparation, en laissant les jeux d'influence dominer. Dans le privé on essaie de créer des processus de succession interne. »

Mais quand l'Etat est actionnaire, compliqué de désigner un dauphin : une décision politique peut bombarder un autre successeur à tout moment. Cet effet de surprise cher à Macron n'est d'ailleurs pas toujours négatif. En sept ans, une nouvelle génération de dirigeants a été propulsée par la Macronie : Lucas de Meo (Renault), Catherine MacGregor (Engie) ou encore Ben Smith (Air France-KLM). Leur point commun ? Avoir la cinquantaine. La fin d'une époque ?

Claire Bouleau

Bruno Le Maire et Augustin de Romanet au forum annuel de Paris Europlace, le 11 juillet 2018. Le PDG d'Aéroports de Paris a-t-il payé les conséquences de son mariage avec la sœur du ministre de l'Economie, contraignant ce dernier à se déporter des sujets liés à ADP ?

68 ans. Comme lui, son entreprise sera stratégique lors des JO, ce qui peut décider l'Élysée à le prolonger seulement jusqu'à l'été. Et comme lui, enfin, son destin professionnel dépend du bon vouloir d'un seul homme : Emmanuel Macron.

« C'est le fait du prince, décrypte Vincent de la Vaissière, qui publie un an sur deux une étude sur les grandes entreprises publiques. Ces patrons sont des grands commis de l'Etat : ils sont éjectables et révoquables ad nutum. Et ce qui dicte ces décisions, ce sont les choix arbitraires de Monsieur Macron. »

Soutiens à recaser

Or ce Jupiter cynique, aimant décider seul, s'est révélé au fil des ans un « maître des horloges en retard », ironise un connaisseur du jeu des chaises musicales. Avec lui, les nominations tardent. Un cas symptomatique ? Catherine Pégard, maintenant au château de Versailles après la fin officielle de son troisième et dernier mandat. D'autres comme Eric Lombard, à la Caisse des Dépôts, ou Bruno Maquart, à Univer-science, l'établissement public du Palais de la découverte et de la Cité des sciences et de l'industrie, ont dû assurer leur propre intérim...

Bonne semaine

Michel Ohayon conserve ses Galeries Lafayette



Stéphane Lagoutte/Challenges

L'homme d'affaires bordelais a obtenu le feu vert du tribunal de commerce pour son plan de restructuration de dettes sur ses 26 magasins franchisés Galeries Lafayette placés en procédure de sauvegarde. Le groupe a accepté d'abandonner 70% des 28 millions de dettes. Michel Ohayon reste sous le coup d'une instruction judiciaire pilotée par la juridiction nationale de lutte contre la criminalité organisée.

Roland Beaumanoir sauve La Halle



Stéphane Lagoutte/Challenges

Le numéro un français de la distribution de textile (Caroll, Morgan, Sarenza...) annonce avoir sauvé l'enseigne La Halle, cet ex-navire amiral du groupe

Vivarte. « La barre des 550 millions d'euros de chiffre d'affaires est franchise » et l'enseigne « a renoué avec les bénéfiques », a-t-il annoncé aux Echos. Le groupe malouin n'avait pu reprendre, en 2020, que 366 magasins sur 830.

Mauvaise semaine

François-Henri Pinault boit la tasse



Jean-Nicholas Guillo/Réa

Pas d'éclaircie en vue chez Kering. Le groupe de luxe a publié le 19 mars un avertissement sur résultats pour prévenir que les ventes de Gucci devraient chuter de 20% au premier trimestre, et celles du groupe de 10%. Gucci pèse pour les deux tiers du bénéfice de Kering et reste dépendant au marché chinois, qui ne redécouvre pas.

La RATP rame pour raccrocher les wagons

Résultats financiers en demi-teinte, dysfonctionnements à répétition dans le métro et sur le réseau des bus : malgré les efforts, la Régie autonome des transports parisiens reste sous pression à quatre mois des JO.

Tic-tac, tic-tac... La pression monte à la RATP. Les problèmes de pannes, retards et rames bondées dans les transports en commun s'améliorent à quatre mois du début de Paris 2024, assurent d'une seule voix la Régie et Ile-de-France Mobilités (IDFM), l'autorité chargée du financement. Pour son directeur général, Laurent Probst, « *la situation n'était pas bonne en janvier, mais au printemps, on devrait retrouver un niveau de service supérieur à 90% dans les métros. Sur les bus, c'est déjà beaucoup mieux à Paris, avec 30 réseaux sur 36 qui fonctionnent bien* », détaille-t-il. « *Une amélioration ? C'est de la rigolade !* » lâche cette habituée de la ligne de bus 69 à l'arrêt Saint-Pierre-du-Gros-Cailrou (VII^e), ce 7 mars, alors que le panneau d'affichage marque 4 minutes d'attente depuis... une demi-heure. La situation n'est pas meilleure sur la ligne 8 du métro, chaotique aux heures de

pointe et « *également bondée le week-end* », admet un agent de station qui peine à trouver des renforts pour l'épauler.

Moderniser les infrastructures

Seize mois après sa nomination à la tête de l'entreprise publique, Jean Castex a encore du pain sur la planche : « *C'est sûr, l'ennui ne nous guette pas*, plaisantait-il début janvier, en marge des vœux de Valérie Pécresse, la présidente d'Ile-de-France, alors que sa « *méthode* », mélange de pragmatisme et de câlinothérapie sur le terrain, prend beaucoup de temps face à l'urgence de la situation. « *La RATP paye aujourd'hui des années de retard sur la modernisation du matériel roulant, l'infrastructure, l'organisation du travail*, regrette Marc Péliassier, président de l'Association des usagers des transports d'Ile-de-France. *L'attention a surtout porté sur les JO et les lignes nouvelles du Grand Paris Express, qui ne seront*

EN TENSION

6,5 milliards
d'euros de chiffre d'affaires en 2023.

107 millions
de résultat opérationnel.

-109 millions
de résultat net.

5,5 milliards
de dette nette.

SOURCE : SOCIÉTÉ.

même pas prêtes en 2024. Résultat, ils sortent des plans de secours sur un réseau qui craque de partout. » C'est le cas de la ligne 8 : reliant Balard à Créteil, cette ligne, parmi les plus longues du réseau de métro (prolongée jusqu'à Pointe du Lac en 2011), fait désormais figure de mouton noir à la RATP. L'offre n'a pas suivi malgré l'afflux de plus en plus important des Parisiens, notamment à l'Est. « *C'est l'enfer de gérer les quais saturés, les malaises voyageurs ou les colis abandonnés [dont le nombre a été multiplié par dix depuis 2019, selon la direction]*, raconte un conducteur. *Les jeunes recrues ne veulent pas y aller et les autres sont souvent en arrêt de travail.* » Une tendance aggravée par la politique de primes, plus généreuses, accordées aux agents affectés sur du matériel récent, plus technique, qui rend les lignes plus anciennes moins attractives. « *Personne n'est payé de la même manière*, explique notre conducteur. *Sur la ligne 5, c'est 5 euros le tour, tandis que sur la 7 bis, plus longue, c'est 0,50 centime le tour et il y a d'ailleurs des discussions avec les syndicats pour les augmenter.* »

La libéralisation des bus, autre bombe à retardement

Si l'ouverture à la concurrence du métro et des RER n'est pas prévue avant 2040, celle des bus de la RATP approche. D'abord fixée à décembre 2024, la fin du monopole qui faisait craindre des mouvements sociaux pendant les JO a été élargie au prix d'un sérieux bras de fer entre la Régie et Valérie Pécresse, la présidente d'Ile-de-France Mobilités (IDFM) ayant longtemps été hostile à un changement de calendrier. Suivant les

recommandations de l'ancien patron de la RATP, Jean-Paul Bailly, les réseaux d'autobus les plus éloignés du centre de Paris seront attribués aux nouvelles compagnies entre septembre 2024 et jusqu'à la fin du premier semestre 2025. Les derniers « lots », ceux de Paris intra-muros, s'étaleront jusqu'à la fin de 2026. Le sujet est hautement sensible alors que les salariés craignent de perdre, en cas de transfert, leurs avantages sociaux, dont

la couverture santé et le comité d'entreprise. « *Cela concerne quelque 20 000 personnes au total, rappelle cet ancien cadre du réseau bus. Le découpage (fixé par IDFM) est très complexe, avec certains lots de la taille du réseau de la ville de Lyon ! Même si Valérie Pécresse promet que les chauffeurs resteront affectés à leur ligne actuelle et au même dépôt, personne n'est vraiment prêt et cela risque de tirailler fort en interne.* » ■

Débloquer des aides

La modernisation en cours du réseau doit améliorer les choses. Le 28 février, Valérie Pécresse a annoncé un plan d'1,1 milliard d'euros pour acheter des nouveaux métros. Mais il faudra attendre 2027 sur la ligne 4 et 2029 sur la ligne 8 avant de monter à bord. Quant à la rénovation des ateliers de maintenance, autre gros point noir à la RATP, la nouvelle unité prévue pour la 7 n'ouvrira, par exemple, pas avant 2030 !



Villette Piernicki/Abaca

En attendant, pour calmer la grogne des salariés qui ne veulent plus travailler en horaires décalés, le week-end ou les jours fériés pour une paie jugée insuffisante, Jean Castex a dénoué les cordons de sa bourse : 105 euros net mensuels d'augmentation générale en 2023, 100 euros brut cette année. Entre 2022 et 2024, les revalorisations ont atteint 15,1%. L'ancien Premier ministre a surtout convaincu Valérie Pécresse de lui donner un coup de pouce en compensant beaucoup plus que prévu ces hausses de salaires, plafonnées dans le contrat à 1,5% par an. « *Cet accord nous a permis d'obtenir 120 millions d'euros en 2023 et 160 millions d'euros en 2024 et de verser un intéressement de près de 1 000 euros aux salariés* », explique Jean-Yves Leclercq, le directeur financier.

Fin 2023, l'Etat est également venu à la rescousse, débloquent une aide exceptionnelle de 50 millions d'euros, en compensation des dif-

Quai du métro parisien bondé, en mai 2023. Depuis la fin de la pandémie, le réseau fonctionne très mal. Mais « on devrait retrouver un niveau de service supérieur à 90% au printemps », assure Laurent Probst, le directeur général d'Ile-de-France Mobilités.

ficultés liées à la pandémie de Covid. De quoi soulager les comptes du groupe, qui affiche (en incluant les filiales à l'étranger) une perte nette de 109 millions, pour un chiffre d'affaires de 6,5 milliards. Un traitement de faveur « *totallement injuste* » hurlent d'ailleurs les concurrents, notamment Keolis, filiale de la SNCF, qui envisage un recours en justice.

Réviser le contrat social

En contrepartie de ces soutiens, la RATP a promis un plan d'économies de plusieurs dizaines de millions, concernant notamment des frais de structure. La direction a également accéléré son plan de recrutement. En 2023, plus de 6 600 personnes ont été embauchées et 5 300 sont prévues cette année. Mais cela risque d'être insuffisant. « *Cela permet seulement de remplacer les départs naturels* », alerte un rapport interne du cabinet Secafi. Ce dernier pointe également le fort taux d'absentéisme

en 2023 (24,2 jours par salarié et par an contre 15,5 en 2019). Pour le faire diminuer, la RATP manie la carotte et le bâton. Elle fait la chasse aux faux arrêts de travail, avec depuis 2022, une centaine de licenciements pour des faits de ce genre. En même temps, elle cherche à améliorer la qualité de vie au travail en testant par exemple la semaine de quatre jours pour certains agents de station et contrôleurs du métro. « *C'est l'ensemble du contrat social qu'il faut remettre à plat* », souffle ce cadre dirigeant un peu effrayé par la tâche. L'échéance des JO est une aubaine pour les syndicats, en pleines négociations sur les primes d'été. Après le dépôt d'un préavis de grève par la CGT RATP courant de février à septembre, FO (premier syndicat auprès des conducteurs de métro) a décidé de suspendre sa participation aux négociations sociales, suivi par l'Unsa. Accentuant un peu plus la pression à l'approche de la compétition.

Pauline Damour

Le carnet

En partenariat avec



Béatrice Savouré, 56 ans, diplômée en sciences de gestion de l'université Paris-Dauphine et en contrôle de gestion et audit de l'IAE Paris, sera directrice générale de **GMF Assurances** et directrice générale déléguée d'AM-GMF au 1^{er} juin.



Aude Durand, 31 ans, MSc en management science & engineering de l'université de Stanford (Etats-Unis), diplôme d'ingénierie de l'Ecole polytechnique, est nommée directrice générale déléguée du groupe **Iliad**. Elle est présidente de Scaleway et de Free Pro.

Valérie Wanquet, 58 ans, Essec, expert-comptable, deviendra directrice générale de **Crédit agricole Immobilier** à compter du 8 avril.

Pascal Schmidt, 65 ans, autodidacte, est promu country manager d'**Epson France**. Ayant débuté dans l'entreprise en 1991, il assumait les fonctions de directeur commercial de la division consumer & channel.

Jérôme Violard, 57 ans, maîtrise sciences de gestion de Paris-Dauphine, DESS finances, devient directeur financier de **Spie Global Services Energy**.

Yaniv Fdida, 39 ans, Ensicaen, formation d'ingénieur en informatique, est désormais chief product and technology officer d'**OVHcloud**. Récemment, il était devenu chief product officer.

Jean Rottner, 57 ans, médecin urgentiste, deviendra directeur exécutif groupe de **Réalités** le 1^{er} avril. Il a intégré le groupe en 2023. Auparavant, il fut maire de Mulhouse et président du conseil régional du Grand-Est.

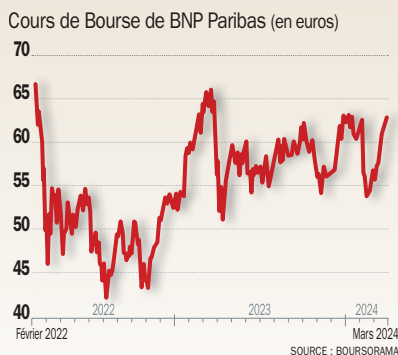
Magaly Soric, 43 ans, licence en ressources humaines, est promue DRH France du groupe **Frans Bonhomme**. A ce titre, elle intègre le comité exécutif.

Carole Grandjean, 40 ans, master 2 en gestion des ressources humaines, INTEFP cycle des hautes études européennes de l'ENA, est la nouvelle directrice générale RH du groupe **Etam**.

BNP Paribas maintient son cap de rentabilité à tout prix

Pour rassurer les investisseurs, malgré des bénéfices record, la banque a annoncé un nouveau plan d'économies de 700 millions d'euros.

Succession de turbulences



A l'annonce des résultats en février dernier, le cours s'effondre de 9%, car la banque a décalé d'un an l'objectif de rentabilité de ses fonds propres à 12%.

Plus d'un mois après l'annonce de ses résultats annuels, le paquebot BNP Paribas tangué encore. La banque de la rue d'Antin a essuyé une série de déconvenues qui ont culminé, mi-mars, avec le départ de Marguerite Bérard, directrice de la banque commerciale en France. A l'origine – du moins, chronologique – de ces bouleversements? L'obsession du cours de Bourse. Tout commence lors de la présentation des résultats, le 1^{er} février dernier. BNP Paribas peut être fière de son bilan : avec presque 11 milliards d'euros de résultat net part du groupe (les bénéfices de la banque, en jargon financier, en hausse de 11,2%), elle n'a jamais connu d'année aussi florissante. Pourtant, son cours s'effondre de 9% dans la journée. Les investisseurs battent en retraite, déçus par ce qui semble un détail d'écriture comptable aux yeux d'un néophyte : la banque a décalé d'un an, à 2026, l'objectif de rentabilité de ses fonds propres (ROTE) à 12%. Provoquant un minisisme.

A l'époque, Jean-Laurent Bonnafé, le directeur général de la banque, avait minimisé : « C'est une réaction normale compte tenu de l'annonce qui montre une baisse de la rentabilité attendue, mais qui maintient notre objectif de 12% en 2026 », avait-il

déclaré. Aujourd'hui de 10,7% à BNP Paribas, cet indicateur est crucial. Plus un ROTE est élevé, plus il démontre que l'entreprise est capable de générer des profits avec ses propres ressources – et non via de la dette qui devra être remboursée. Le ROTE du Crédit agricole, deuxième banque française, est de 12,6% en 2023; celui de Santander, première banque espagnole, est de 15,1%. « BNP Paribas est connue pour être plutôt conservatrice dans ses prévisions, souligne un analyste qui suit l'entreprise. Les investisseurs ont été surpris de voir la banque changer de braquet. »

Derrière son apparente tranquillité, Jean-Laurent Bonnafé sait qu'il faut réagir. Quelques jours plus tard, il annonce un plan de 300 millions d'économies. Mais l'action continue sa chute. Le directeur général annonce alors 400 millions de coupes en plus, portant à 2,7 milliards les économies à mener d'ici à 2025. Le cours finit par se redresser, retrouvant ses niveaux de janvier.

Il n'y a rien de surprenant dans ces nouvelles économies. Aux manettes depuis 2011, Jean-Laurent Bonnafé est fixé sur les gains de productivité. Sous son règne, la banque a fait une cure d'amaigrissement de plus de 7,8 milliards, avec toujours plus de bénéfices. Mais ces annonces surprises auraient-elles motivé le récent départ de la flamboyante Marguerite Bérard? Plus de la moitié du dernier élagage doit peser sur sa division, qui a connu des résultats peu enthousiasmants (-0,6%) en 2023. Ou est-ce que la dirigeante, un temps perçue comme la future numéro un de la banque, a préféré voler vers d'autres contrées?

Depuis quelques semaines, il est devenu évident, en interne, que Jean-Laurent Bonnafé n'a aucune envie de quitter la banque à la fin de son mandat actuel, en 2025. Ses résultats arguent du meilleur. La banque est aujourd'hui la première européenne par la taille du bilan. Riche en cash, elle peut mener des opérations qui la feront changer de dimension. Dernièrement, elle lorgnerait l'assureur belge Ageas. L'opération ferait sens : BNP est la deuxième banque de particuliers outre-Québécois.

E. A.



Mahema Productions

“Mylight150 permet de diviser par deux sa facture d’électricité”

Ondine Suavet, diplômée de Chimie ParisTech et de l’Insead, a fondé en 2014, avec son frère Virgile, cette entreprise spécialisée dans l’autoconsommation solaire. Leur objectif? Se déployer en Europe.

Challenges. Pourquoi avoir créé Mylight150?

Ondine Suavet. J’ai travaillé pour des start-up innovantes, comme Nanosolar dans la Silicon Valley, aux Etats-Unis. Avec mon frère, ingénieur automobile, nous avons identifié que le solaire allait exploser en France. Quand nous avons fondé Mylight150, en 2014, l’autoconsommation solaire était déjà bien implantée en Allemagne. En effet, le panneau photovoltaïque est un produit extrêmement fiable et prévisible qui peut produire localement de l’électricité. Cela permet d’adapter sa consommation d’énergie en

La vidéo sur [Challenges.fr](https://challenges.fr)



Propos recueillis par **Laure Croiset**

fonction de sa production et de diviser par deux sa facture d’électricité.

Quelles solutions proposez-vous?

En 2021, nous avons lancé MySmart-Battery, une batterie intelligente sur laquelle chacun peut stocker virtuellement le surplus d’électricité généré par ses panneaux pour le réutiliser gratuitement le soir, lorsque ceux-ci ne produisent plus. En outre, il est possible d’échanger cet excédent avec nos 8000 clients actuels.

Combien coûte votre abonnement?

Entre 15 et 189 euros par mois. Ce qui donne accès à une énergie stockée illimitée, une restitution

intégrale de ses kWh, une batterie connectée et une connexion Internet. Notre solution permet de suivre sa production d’électricité en temps réel.

Pourquoi avoir levé 100 millions d’euros fin 2023?

Nous sommes actuellement dans une phase de massification de notre offre. Notre ambition est de devenir le leader de l’autoconsommation solaire en France. Nous travaillons par ailleurs sur des solutions d’optimisation de la consommation des pompes à chaleur.

Comment se comporte ce marché en France?

Le potentiel de croissance est immense dans un pays qui compte 400 000 autoconsommateurs et 17 millions de maisons individuelles. Il reste 60% de l’énergie consommée à décarboner. Nous y parviendrons grâce à la complémentarité des usages.

Quels freins reste-t-il à lever?

La France est encore un marché subventionné confortable qui ne pousse pas à l’innovation. Nos concurrents sont donc majoritairement internationaux, comme Huawei et Tesla.

Etes-vous rentables?

Oui. En 2023, notre chiffre d’affaires atteignait 100 millions d’euros. Il a quintuplé en quatre ans.

Quelles sont vos ambitions à l’international?

Après la Suisse et la Roumanie, nous avons commencé à nous déployer en Espagne en début d’année, où nous visons 1000 clients en 2024. Notre ambition est clairement européenne.

Votre rêve de croissance?

Devenir la référence des consommateurs de demain, qui seront tous producteurs.

Montefiore
GRAND PRIX DES LIONNES
2024

Vous êtes une PME ou une ETI française, rentable et en croissance?

Candidatez au Grand Prix des Lionnes avant le 7 juin 2024.

grandprixdeslionnes.montefiore.fr



Lockheed Martin Corporation, 2023

La Nasa présente son avion supersonique silencieux

Le X-59 pourrait ouvrir la voie à des vols commerciaux voyageant plus vite que le son, sans nuisances au sol.

Passer le mur du son (1 224 km/h) sans provoquer de bang supersonique, telle est la mission du X-59, l'avion expérimental enfin dévoilé par la Nasa et l'entreprise américaine Lockheed Martin. Il est au

centre de la mission Quesst (Quiet SuperSonic Technology) de l'agence spatiale américaine qui vise à fournir des données pour reconsidérer les règles interdisant les vols supersoniques commerciaux au-dessus des terres. En effet, ceux-ci ne sont

X-59. Le moteur monté sur le dessus contraint les ondes sonores à s'orienter vers le haut.

pas autorisés dans nombre de pays depuis les années 1950, en raison des nuisances sonores qu'ils occasionnent au sol. Le Concorde, abandonné en 2003, ne pouvait dépasser 1 224 km/h qu'une fois au-dessus de la pleine mer.

Le X-59 devrait pouvoir atteindre, lui, 1 490 km/h sans que le bang ne dépasse 75 décibels. Doté d'un nez fin et effilé représentant un tiers de sa longueur totale – 11,5 mètres sur les 30,4 mètres de long du fuselage – l'aéronef doit permettre de briser les ondes de choc qui entraînent le fameux bang. Et pour ne pas gâcher l'efficacité de cette flèche avant, le cockpit a été conçu sans relief. Donc sans fenêtre orientée vers l'avant... et sans visibilité directe!

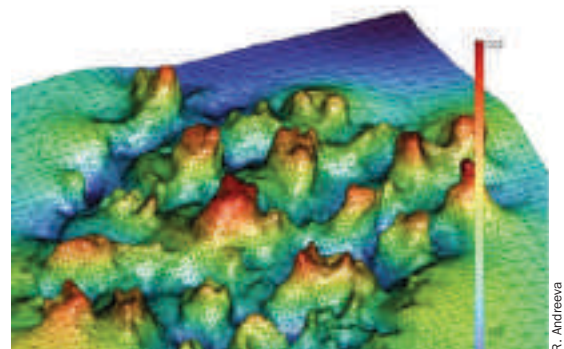
Pour le pilotage, l'équipe Quesst a mis au point le système de vision eXternal : une série de caméras haute résolution alimentant un moniteur 4K dans le cockpit. Enfin, son moteur est monté sur le dessus de l'appareil pour lui conférer un dessous parfaitement lisse. De quoi contraindre les ondes sonores à s'orienter vers le haut. C'est ce que devront vérifier les essais en vol, sur le point de commencer. Avant d'ouvrir, si tout se passe bien, une nouvelle génération d'avions commerciaux capables de voyager plus vite que le son. ■

Nos papilles gustatives sont uniques

La topologie de la langue révèle qu'elle conditionne la perception des saveurs et des textures des aliments.

Tout comme les empreintes digitales, la structure des papilles gustatives et tactiles sur la langue sont uniques pour chaque individu. Plus de 2 000 images en microscopie 3D de langues ont servi à nourrir un modèle d'intelligence artificielle capable d'étudier la topologie de cet organe sophistiqué à l'échelle du micromètre.

L'analyse menée à l'école d'informatique de l'université d'Edimbourg révèle que ces empreintes sont non seulement singulières, mais conditionnent les variations dans la perception des saveurs et des textures des aliments d'une personne à l'autre. Selon les experts, l'étude publiée dans *Scientific Reports* offre ainsi un aperçu sans précédent de la composition biologique



R. Andreeva

Microscopie 3D d'une langue. 2 000 images ont nourri un modèle d'IA étudiant la topologie de l'organe.

de la surface de notre langue. Elle permettrait même de prédire les préférences de nourriture individuelles, développer des alternatives alimentaires saines, voire diagnostiquer précocement les cancers de la bouche. ■

L'étrange forme des premiers arbres



La préservation exceptionnelle d'arbres fossilisés, troncs et feuilles compris, a permis de reconstituer l'allure des *Sanfordiacaulis densifolia*, qui poussaient au Canada il y a 350 millions d'années. Environ 250 feuilles, mesurant jusqu'à 1,75 mètre de longueur, formaient une ombrelle de plus de 5 mètres de large soutenue par un tronc d'à peine 16 centimètres de diamètre.

Tim Stanesifer

Un cadeau diplomatique en or



C'est dans un champ du Jutland, au Danemark, qu'un « détectoriste » a mis au jour une bague en or sertie d'une pierre semi-précieuse rouge. Ses motifs indiquent qu'elle serait étroitement liée aux Mérovingiens, qui ont régné sur le royaume franc du V^e au VII^e siècle. Elle pourrait avoir appartenu à la fille d'un prince local entretenant des liens diplomatiques avec les rois francs.

Musée national du Danemark

121,6 grammes

C'est la masse totale de poussières d'astéroïde rapportées sur Terre par la mission Osiris-Rex, enfin révélée par la Nasa. C'est plus du double de l'objectif initial (50 grammes), mais bien moins que les 250 grammes espérés par la Nasa depuis le retour sur Terre de la capsule en septembre 2023. Un record en tous les cas.

Rubrique réalisée avec la rédaction de **SCIENCES AVENIR** La Recherche sciencesetavenir.fr



Bernard Martinez

La veille de DOMINIQUE LEGLU

Directrice éditoriale du pôle Sciences du Groupe Challenges

Hors de l'école, les jeunes s'amuse avec les mathématiques

J'ai même rencontré des matheux heureux. Et pas seulement Miss France, étudiante en deuxième année de licence en mathématiques, récemment nommée ambassadrice par le Premier ministre pour encourager les filles à suivre les filières scientifiques, et Michel Talagrand (CNRS), fait Prix Abel le 20 mars (le prix Nobel des maths). C'est en effet une effervescence quasi-exponentielle que connaît actuellement l'association Animath « pour l'animation mathématique », qui fête ces jours-ci ses 25 ans. Contrairement à la courbe descendante – au vu des résultats Pisa de l'OCDE ou aux Olympiades internationales de mathématiques – qui fait voir en noir la matière en France, alors que caracolent Chine, Corée, Estonie, Japon, Suisse, Ukraine, c'est un bouillonnement étonnant que connaissent les activités mathématiques... hors système scolaire. Comme le recommande inlassablement Martin Andler, professeur émérite de l'université, président de l'association des alumni de l'ENS, à l'instar des jeunes amateurs de sport ou de musique, qui se retrouvent au club de hand, à la piscine ou pour monter un groupe de rap, « pour les sciences, de la même manière, il faut des espaces de liberté pour en faire ». Bonne nouvelle, ces espaces ont passé la surmultipliée ces dernières années. Une trentaine d'événements tissent ainsi des liens sur toute la France, intégrés par la « maison commune » Animath. On y retrouve Math.en.Jeans qui n'organise pas moins de 11 rassemblements en 2024 en France avec contacts hors frontières (Los Angeles, Pondichéry, Rio de Janeiro, Milan). Ou encore la Fondation Blaise Pascal avec Cédric Villani et Laurence Devillers, militant pour faire prendre conscience à toutes et tous de l'impact actuel du numérique et de l'intelligence artificielle. De son côté, TFJM² organise des tournois régionaux – dans 9 villes



Bruno Levesque/IPS/MaxPPP

Salon Culture et Jeux mathématiques. De nombreuses manifestations sont organisées partout en France pour attirer les jeunes.

en 2024. Les problèmes à résoudre lors de ces Tournois français de jeunes mathématiciennes et mathématiciens (d'où le sigle) sont postés sur Internet dont certains titres, « *triominos* », « *pièces truquées* », « *drôles de cookies* »... ont de quoi attirer les jeunes esprits. Le concours Alkindi, pour découvrir la cryptographie, a attiré, lui, plus de 65 000 participants lors de sa dernière édition ! Du 23 au 26 mai prochains, le Salon Culture et Jeux mathématiques promet de faire le plein... N'en jetez plus ! L'équation mathématique française serait-elle donc plus lumineuse qu'il n'y paraît ? Des enquêtes Timss (Trends in International Mathematics and Science Study), qui mesurent le niveau des connaissances scolaires dans ces matières, ont montré « que 86% des élèves en CM1 aiment les maths et que 80% sont en confiance », insiste Mélanie Guenais, vice-présidente de la Société mathématique de France. Et de juger que le problème majeur actuel de « l'abandon massif des maths en première et terminale est dû au système en place, donc un effet mécanique qui n'a rien à voir avec l'appétence supposée de la discipline ». Alors, zéro pointé pour le système scolaire ? Il est encore temps de mettre les choses au carré. ■

100 START- UP où investir

15^e édition

Le recul mondial du capital-risque a frappé la French Tech en 2023. Une purge plutôt qu'un krach, et l'amorçage résiste. Les investisseurs privilégient l'IA, la transition verte... et les modèles plus vite rentables. Notre sélection 2024 en est le reflet.



René Sylvestre,
fondateur de Pépinière 27.

Claire Bouleau,
chefe de rubrique
à Challenges.

Quentin Houdas pour Challenges

Pour fêter ses dix ans, la French Tech, l'organisation en charge de développer la « start-up nation », aurait sans doute souhaité un meilleur millésime que 2023. Car, après une décennie euphorique, boostée par la numérisation de l'économie et l'ère de l'argent « gratuit », l'écosystème tricolore des jeunes pousses tech a connu l'an passé une crise de croissance. Dès 2022, la flambée de l'inflation, la remontée des taux d'intérêt et les tensions géopolitiques avaient détourné les investisseurs des start-up, secteur risqué, et les levées de fonds dans le monde avaient chuté de 35%, à 415 milliards de dollars selon CB

Insights. Mais le village gaulois avait résisté, signant même un record de levées, à 13,5 milliards d'euros, selon le baromètre du cabinet EY. Brutal retour sur terre l'an dernier. Alors que le tarissement du capital-risque a empiré au niveau mondial, en baisse de 40%, à 284 milliards de dollars, la bourrasque a déferlé sur les start-up tricolores, qui n'ont engrangé que 8,3 milliards d'euros, soit un recul inédit de 38%.

Nombre de projets stable

Cependant, il reste une exception française : si, ailleurs, cette décrue des montants s'est accompagnée d'un ralentissement des transactions – de 30% aux Etats-Unis, 20% au Royaume-Uni et en Allemagne –,



Guillaume Vitrich,
associé à White & Case.

Gaëlle Macke,
directrice déléguée
de Challenges.

Arthur Porré,
associé à Avolta.

Valérie Gombart,
fondatrice et
PDG de Hi Innov.

Vincent Beauflis,
directeur de la publication
de Challenges.

Pauline Roux,
associée à Elaia.

dans l'Hexagone, leur nombre est resté quasi stable : 715 sociétés ont obtenu de l'argent frais en 2023, contre 735 en 2022. « *C'est révélateur de la solidité de l'écosystème, analyse Franck Sebag, auteur du rapport d'EY. Les grands fonds américains, qui surenchérisaient sur les stars tricolores en 2021 et 2022, ont disparu du paysage, dégonflant des valorisations probablement exagérées. Mais notre machine à créer des start-up ne s'est pas arrêtée.* »

De fait, derrière les records du fabricant de batteries électriques Verkor (850 millions) et de la championne tricolore de l'intelligence artificielle Mistral AI (490 millions), il n'y a eu qu'une douzaine de ▶▶▶

La méthode de sélection de **Challenges**

Composé de professionnels de la French Tech et de journalistes de **Challenges**, le jury s'est réuni mardi 19 mars à la rédaction du magazine, à Paris. Il a sélectionné six coups de cœur parmi nos 100 start-up de l'année – une lauréate par secteur. Les élues ont été invitées à pitcher leur projet mercredi 27 mars au Palais Brongniart à Paris. La plus convaincante reçoit le prix Patrick-Fauconnier, décerné en hommage au fondateur de **Challenges**. Doté de 10 000 euros, il donne droit à un hébergement d'un an au sein de l'incubateur Pépinière 27, à Paris, et un accompagnement juridique d'un an par le cabinet White & Case. La lauréate sera présentée dans notre prochain numéro. La

sélection 2024 s'est opérée à partir d'un appel à candidatures en ligne ouvert entre le 19 décembre et le 29 janvier, auquel ont répondu quelque 600 start-up. La rédaction a aussi sollicité incubateurs, fonds de capital-risque, banques d'affaires spécialisées, pour lui recommander des jeunes pousses. Pour postuler, la société doit avoir son siège en France, être indépendante d'un grand groupe, avoir été créée il y a moins de quatre ans, réaliser un chiffre d'affaires (sauf biotech, deeptech, industrie) et rechercher des fonds dans l'année. De son côté, l'équipe d'HEC Junior Conseil a rappelé nos 100 start-up de l'édition 2023 pour savoir ce qu'elles étaient devenues (*lire p. 88*). ■

Sommaire

GREEN-TECH IMPACT

PAGES 66 À 70

- ▶ Biomemory
- ▶ Genomines
- ▶ Hylico
- ▶ Spark Cleantech
- ▶ BeFC
- ▶ Revcoo
- ▶ La Tannerie végétale
- ▶ NetZero
- ▶ Fruggr
- ▶ NepTech
- ▶ Recyc'Elit
- ▶ Clhynn
- ▶ Cosima Groupe
- ▶ Revolte
- ▶ Anod
- ▶ Cixten
- ▶ K-Ren
- ▶ Estuaire
- ▶ Cartage
- ▶ Qweeko
- ▶ Gaya
- ▶ Catsalyze
- ▶ Ezymob
- ▶ Zilo Energie
- ▶ Octometha

DEEP-TECH INDUSTRIE DU FUTUR

PAGES 71 À 73

- ▶ GravitHy
- ▶ Blue Spirit Aero
- ▶ Hynaero
- ▶ Sirius Space Services
- ▶ Welinq
- ▶ Hummink
- ▶ Iris Lab
- ▶ Moiz
- ▶ Stratolia
- ▶ EX9
- ▶ MecaBotiX
- ▶ Muodim

MED-TECH BIOTECH

PAGES 74 À 77

- ▶ AcuSurgical
- ▶ One Biosciences
- ▶ echOpen
- ▶ 4Moving
- ▶ Tafalgie
- ▶ Therapeutics
- ▶ neuroClues
- ▶ Hemerion Therapeutics
- ▶ Hilum
- ▶ Methys DX
- ▶ Twinical
- ▶ Apneal
- ▶ Diagante
- ▶ Embobio Medical
- ▶ Pelican Health
- ▶ DrugOptimal
- ▶ SignalMed+
- ▶ AIS Biotech

FIN-TECH

PAGES 78-79

- ▶ Arrago
- ▶ Hedg
- ▶ Diversified Finance
- ▶ ConseilMed
- ▶ PennyPet
- ▶ My Fenix
- ▶ Parten.art
- ▶ Vasco
- ▶ WeatherMind
- ▶ Upfund

LOGI-CIELS & IA

PAGES 80 À 83

- ▶ Yoo Soft
- ▶ Ochy
- ▶ UncovAI
- ▶ Jumbo Mana
- ▶ Mendo
- ▶ Snowpack
- ▶ Corma
- ▶ Odaptos
- ▶ RAILwAI
- ▶ Veeton
- ▶ Highcast
- ▶ Glaaster
- ▶ Astriis
- ▶ Open Sezam
- ▶ Spooqs
- ▶ TenderCrunch

SERVICES NUMÉRIQUES E-COMMERCE

PAGES 84 À 87

- ▶ Delipop
- ▶ Cohort
- ▶ Wobee
- ▶ Mangas.io
- ▶ Adlin Science
- ▶ CSB.School
- ▶ Kwarto
- ▶ Galoche & Patin
- ▶ Hoomiz
- ▶ Inga
- ▶ Floatee
- ▶ Keru
- ▶ Customs Bridge
- ▶ Sezame
- ▶ Graam
- ▶ OuFormer
- ▶ Ava HR
- ▶ Eduxim
- ▶ 3615 Soda
- ▶ Save&Care

DOSSIER COORDONNÉ PAR :

Gaëlle Macke et Claire Bouleau
avec Marina Régent et Stéphanie Tritz
(iconographe).

SÉLECTION 2024

RÉALISÉE PAR :

Charles-Edouard Ama Koffi,
Maxence Armant,
Jean-François Arnaud, Esther Attias,
Eugénie Barba, Agathe Beaujon,
Justine Benoit, Eric Bergerolle,
Pascale Besses-Boumard,
Jade Bourgerly, Alix Coutures,
Laure Croiset, Delphine Déchaux,
Guillaume Echelard, Florian Fayolle,
Isabelle de Foucaud,
Léandre Hermann-Kasse,
Vincent Lamigeon, Paul Loubière,
Nicolas Meunier, Kira Mitrofanoff,
Julia Mokdad, David Pargamin,
Damien Pelé, Marion Perroud,
Grégoire Pinson, Adrien Schwyter,
Nicolas Stiel, François Vaneekhoutte,
Margaux Vulliet.

▶▶▶ mégalevées à plus de 100 millions en 2023, contre une quarantaine en 2022. Les scale-up ont dû s'adapter. Insect, Back Market, Payfit, ManoMano, Ledger, Ankor-Store, Meero ont réduit leurs effectifs pour éviter d'avoir à demander de nouveaux fonds dans ce contexte défavorable, et montrer aux investisseurs leur capacité à diminuer leur *cash burn*. Certaines, qui n'y sont pas parvenues, ont fait banqueroute, tel le néo-assureur Luko.

Par effet de domino, la dévalorisation a affecté les sociétés aspirant à lever 20 à 100 millions (tours de table de série B et C)... poussant là aussi celles disposant d'un peu de trésorerie à temporiser plutôt que de se brader. Seules 81 ont levé des capitaux en 2023 contre 116 en 2022. Mais les plus jeunes pousses, en besoin de financements pour démarrer leur activité (amorçage et série A, moins de 20 millions), ont continué d'attirer les investisseurs : 621 ont conclu un deal, contre 590 l'année d'avant, même s'il leur a fallu parfois en rabattre sur leurs ambitions, comme le montre le bilan de nos 100 start-up de 2023 (lire p. 88). « La bonne tenue de l'amorçage indique que, si les investisseurs sont plus regardants sur le prix face à

des start-up matures qui ne veulent pas réviser leur valorisation, ils restent intéressés sur le fond, d'autant qu'il y a un flux constant de concepts prometteurs », relève Franck Sebag.

D'ailleurs, de nouveaux fonds de capital-risque ne cessent de se créer. Tel Varsity Capital, qui vise une taille de 150 millions, pour soutenir une trentaine de sociétés européennes en amorçage, avec des tickets de 1 à 5 millions. D'autres, comme Emblem (50 millions), Yellow (30 millions) ou Slate Venture Capital investissent plus précocement, avec des mises de 200 000 euros à 1 million. De son côté, Charles Beigbeder est toujours très actif pour donner des moyens aux deep techs, par nature très capitalistiques : après avoir lancé Quantonation en 2019, spécialisé dans le quantique (un premier fonds à 100 millions, un second qui vise 200 millions), il vient d'ouvrir Expansion, dédié au spatial, qui veut rassembler 300 millions.

Effervescence écologique

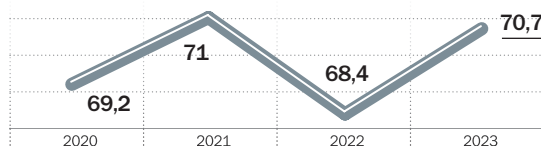
Nos 100 start-up (lire p. 66 à 87) gardent donc de bonnes chances de trouver des actionnaires aux poches profondes. Mais certains secteurs sont plus favorisés. Ainsi, 2023 a consacré l'effervescence autour de la greentech, hissée pour la première fois en haut du podium des investissements. C'est le seul créneau à avoir enregistré plus d'opérations (passées de 73 à 105) que l'année d'avant et capté plus d'argent (de 2,1 à 2,7 milliards). « Les investisseurs ont compris que la transition écologique est l'enjeu de la décennie à venir, avec un impact de transformation de l'économie encore plus puissant que l'a été la transition numérique », se réjouissait Nicolas Dufourcq, président de la banque publique d'investissement Bpifrance, lors de l'événement Tech&Fest début février à Grenoble. Plus globalement, le premier financeur de l'écosystème français y plaiderait pour que, après dix ans d'innovations digitales, « la French Tech

Un écosystème qui se renforce en mixité

Bonne nouvelle dans l'édition 2023 de l'indice de confiance des créateurs d'entreprise (ICC), réalisé par OpinionWay pour Skema, avec *Challenges* : alors que l'univers des start-up est secoué, le moral des néo-entrepreneurs tient bon. Mieux, il s'est amélioré : sur une échelle de 1 à 100, il s'établit à 70,7, contre 68,4 en 2022. Les entrepreneurs ont confiance en leurs forces et celles de l'écosystème (incubateurs, financiers, pouvoirs publics). S'ils croient en leurs chances de succès (75,3), cet indicateur est le seul qui stagne, preuve de leur réalisme dans un contexte morose. « *Comme si le voyage importait plus que la destination*, décrypte Philippe Chéreau, professeur à Skema. *Pris à revers l'an dernier, les entrepreneurs ont réajusté leurs perspectives... et retrouvé leur allant.* » Mais la vraie bonne surprise de l'ICC 2023 est que ce regain de confiance vient surtout des entrepreneuses (voir graphique). La French Tech tient du « boys club » : 33% des entreprises créées en France en 2022 l'ont été par des femmes, mais seulement 7% pour les start-up. Pire, selon un baromètre BCG-Sista, seuls 2% des fonds levés en 2022 ont été perçus par des fondatrices. « *Les start-uppeuses ont dû se battre pour arriver là où elles sont : elles ont un mental d'acier dans l'adversité* », analyse Stéphane Lefebvre-Mazurel, d'OpinionWay. Et leur optimisme est particulièrement marqué quant au soutien de l'écosystème : « *Elles se sentent plus encouragées.* » De fait, les initiatives de mixité se sont multipliées. Plus de

Les femmes tirent le moral des start-uppers

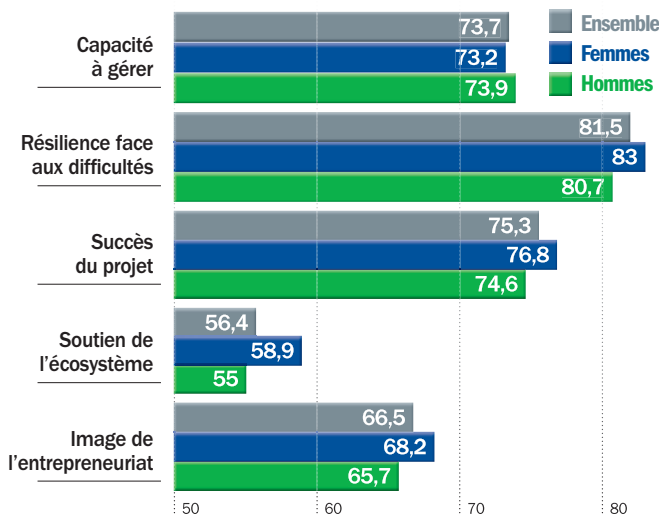
► **Indice de confiance des créateurs d'entreprise** (échelle de 1 à 100)



Femmes
72

Hommes
70

► **Confiance des créateurs d'entreprise selon les cinq critères qui composent l'indice global** (échelle de 1 à 100)



Etude réalisée par les enseignants-chercheurs de Skema et par OpinionWay sur la base d'un échantillon représentatif de 1 004 dirigeants (663 hommes et 341 femmes) d'entreprise de moins de 5 ans. Les interviews ont été réalisées du 25 septembre au 23 octobre 2023.

160 start-up ont signé un pacte les engageant à intégrer 40% de femmes dans leur conseil d'administration d'ici à 2028. La loi Rixain impose à Bpifrance de compter 40% de femmes dans ses comités de sélection de projets dès 2027. Si le Next 40 ne compte qu'une dirigeante

(Eléonore Crespo, de Pigment), des capital-risqueuses dirigent des fonds d'investissement, des clubs de business angels (Leia Capital), des incubateurs (Willa). Et des fonds (Sista) ciblés sur les entrepreneuses sont nés. Manifestement, cela commence à payer. ■

se focalise plus sur des technologies à forte valeur ajoutée R&D et industrielle, pour répondre aux défis économiques, sociétaux et climatiques de demain.

La bascule est en cours. Les investisseurs ont évolué : en plus des greentechs, la santé, les deeptechs et l'IA sont à l'honneur. Les logiciels d'entreprises, services Internet, e-commerce et la fintech sont moins en faveur. Les cinq plus grosses levées de 2023 le démontrent, avec, outre Verkor et Mistral AI, Driveco (bornes de recharge électrique,

250 millions), Ynsect (160 millions) et Amolyt Pharma (130 millions). La tendance devrait se poursuivre en 2024. L'époque est aux « *entrepreneurs qui réparent le monde* », martèle Nicolas Dufourcq, qui irrigue d'argent public, via Bpifrance et le plan France 2030, ces secteurs stratégiques pour la souveraineté et la compétitivité du pays.

Valorisations raisonnées

Hors de ces technologies de rupture, mieux vaut avoir des prétentions raisonnables et des profits en vue dans

un horizon pas trop lointain. Fini, les valorisations exorbitantes et la croissance à tout prix. « *Les investisseurs sont plus exigeants, donc les fondateurs ont intérêt à ne pas brûler trop de cash, voire à en générer sans tarder pour ne pas trop être dilués au capital*, explique Guillaume Teboul, de la banque Cambon Partners. *La purge est plutôt saine, elle a permis de faire le ménage. L'écosystème se réajuste, pour passer d'un modèle d'expansionnisme à une logique de monétisation du business.* » Il est devenu ►►►



PATRICK ARTUS

Conseiller économique de Natixis

►►► has been de rêver devenir une licorne, valorisée plus d'1 milliard d'euros. L'animal fantastique à la mode est plutôt le centaure, soit une société qui dégagne plus de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel... ou moins, mais avec des profits. Pour l'heure, le compte n'y est pas : selon une étude publiée par la Banque de France en octobre dernier auprès des 2500 start-up les plus matures, les deux tiers n'étaient pas encore rentables.

Reprise en vue

Il n'y a plus d'argent facile, mais 2024 s'annonce quand même moins morose. « Nous avons vécu un atterrissage forcé qui a causé quelques dégâts et un gros nuage de poussière, note Maya Noël, présidente de France Digitale, l'association du secteur. Donc tout le monde a attendu qu'elle retombe pour y voir plus clair, mais l'avion est toujours là, et va vite redécoller. » Face à l'adversité, les entrepreneurs ont retroussé les manches et gardent le moral (*lire encadré p. 63*). D'ailleurs, malgré les turbulences, la tech a encore créé 25000 emplois net en 2023. Et les chiffres dessinent une reprise : le recul du capital-risque, violent au premier semestre 2023, à -49%, a été moins marqué au second, à -20%. En janvier 2024, la chute est stoppée. Et en février, les montants levés ont augmenté de 16% en un an. L'inflation se calme, les taux d'intérêt sont stabilisés et les fonds restent bien dotés, avec une quinzaine de milliards d'euros à distribuer.

Mais pour changer d'échelle, la French Tech a encore besoin d'un gros coup de pouce : « Il faudrait impérativement avoir un meilleur accès aux appels d'offres, publics comme privés », plaide Maya Noël, qui milite pour une « préférence européenne » pour l'achat de technologies. Aujourd'hui, les start-up ne fournissent que 2,4% des achats des administrations et moins de 0,5% de ceux des grandes entreprises. Bercy a lancé un plan visant à doubler ce volume, dans le public comme le privé. C'est un début. **Gaëlle Macke**

La French Tech manque encore d'impact sur l'économie

L'écosystème a grandi et fait éclore de beaux succès. Mais même les licornes restent loin des valeurs du CAC 40. Flécher l'épargne des Français permettrait de massifier l'investissement.

Emmanuel Macron rêve de faire de la France une « start-up nation ». Mais, malgré son volontarisme et les financements par le biais de Bpifrance et du plan France 2030, le bilan est mitigé. Côté positif, un véritable écosystème s'est développé, structuré : en vingt ans, une cinquantaine de sociétés tech valant plus d'1 milliard d'euros ont émergé, dont une vingtaine valent plus de 2 milliards. Les acteurs du capital-risque se sont multipliés, professionnalisés, et les levées de fonds atteignent aujourd'hui la dizaine de milliards d'euros annuels, contre 1 milliard en 2013. Les start-up contribuent à la numérisation de l'économie, bousculant les usages dans la finance, le commerce, les services, la santé. Deux tiers des Français utilisent au moins une fois par mois un service proposé par une start-up, que ce soit Doctolib, Deezer, Lydia ou ManoMano. Mais, par nature, il faut semer beaucoup pour récolter un peu : au bout de quatre ans, 50% des jeunes pousses ont disparu, 71% au bout de dix ans. Et surtout, au niveau macroéconomique, leur poids dans l'économie tricolore reste faible. Dans le Top-10 des entreprises les plus valorisées au monde, on trouve en numéro un Microsoft (3100 milliards de dollars de capitalisation), puis Apple, Google, Amazon ou Facebook, des Big Tech qui ont démarré dans des garages de la Silicon Valley. En France, les start-up les plus établies, Doctolib ou Back Market, sont valorisées 6 à 7 milliards d'euros, encore loin

Bruno Levy/Challenges

Montants levés par les start-up en France (en milliards d'euros) SOURCE : BAROMÈTRE EY



du CAC 40. On compte 13000 start-up, contre 159000 PME, elles emploient 500000 salariés, moins de 2,5% de l'emploi dans l'Hexagone, c'est honorable, mais assez marginal. Certes, celles qui survivent croissent bien plus vite que la masse des entreprises, mais l'impact sur la croissance du PIB reste superficiel. Et ce n'est que récemment que les start-up sont sorties du seul terrain de jeu des services numériques pour s'attaquer à des projets plus impactants, comme la décarbonation de l'économie, à vrai contenu scientifique, avec des perspectives industrielles. Pour changer de dimension et vraiment peser, il faudrait plus d'investisseurs prêts à prendre des tickets à plus de 100 millions pour accélérer la croissance des pépites. Mais la France n'a pas de fonds de pension et, plus globalement, les épargnants y ont une grande aversion au risque. Le grand défi serait d'orienter vers les start-up l'épargne accumulée dans les livrets A ou l'assurance-vie. Malgré les efforts des pouvoirs publics en ce sens, l'argent privé reste frileux. ■

“Bpifrance joue un rôle central dans la mobilisation des financements européens pour accompagner les entreprises françaises dans leur développement”

Bpifrance a fêté ses 10 ans en 2023. Une décennie dédiée à la mobilisation de financements et d'accompagnement des entreprises françaises majoritairement PME et ETI et de relations étroites avec les institutions européennes. Bpifrance est d'ailleurs le premier partenaire pour le financement des entreprises du groupe BEI - banque européenne d'investissement. Pascal Lagarde, directeur exécutif International, Stratégie, Études et Développement chez Bpifrance détaille la manière dont les financements européens sont mobilisés pour accompagner les entreprises françaises dans leur développement.



Pascal Lagarde Directeur exécutif International, Stratégie, Études et Développement

De quelle manière l'Europe accompagne-t-elle les entreprises françaises ?

Pascal Lagarde. L'Europe a mis en place plusieurs programmes de financement destinés à soutenir l'investissement et la compétitivité des entreprises. Les grandes priorités sont l'innovation, les transitions numériques et écologiques. Parmi ces programmes, je citerai par exemple NextGenEU, Horizon Europe, InvestEU, Digital Europe ou encore le Fonds Européen de Développement Régional. Dans le cadre de ces programmes, des financements européens sont mis à disposition des entreprises sous forme de subventions mais aussi d'instruments financiers (garantie, fonds propres, prêts...). Ils vont du soutien à la R & D jusqu'au financement du déploiement industriel et commercial. L'Europe cherche également à favoriser le développement de projets d'innovation collaboratifs entre partenaires européens afin de faciliter l'internationalisation des entreprises.

Quel rôle joue Bpifrance dans le déploiement de ces financements européens ?

Nous participons à la mise en œuvre de ces programmes d'aide. Je rappelle que les financements européens aux entreprises sont déployés de deux manières. Il y a les financements versés directement par la Commission européenne à travers des appels à projets thématiques et les financements indirects versés via les États, les Régions et des acteurs financiers comme le groupe BEI et bien entendu Bpifrance. Bpifrance a un rôle d'intermédiaire. C'est un facilitateur. Depuis 2014, ce sont 12 milliards d'euros de fonds européens qui ont été mobilisés, permettant une capacité d'engagement de plus de 20 Md€ au service des entreprises françaises. Pour l'année 2023 seule, Bpifrance a octroyé plus de 3,5 milliards d'euros de financement avec le soutien de l'UE à plus de 4 500 entreprises françaises réparties dans l'ensemble du pays. Notre action est donc centrale. En mobilisant les fonds européens

nous adressons des besoins de marché insuffisamment couverts et renforçons la force de frappe des solutions proposées par Bpifrance à des conditions financières attractives. Ces fonds permettent aussi de compléter les volumes de subventions disponibles au niveau national. Du côté des prêts, les financements européens ont permis des prêts à l'innovation sans garantie et de longue durée par exemple.

Quelles sont les priorités communes à Bpifrance et l'Europe ?

Nous avons trois priorités communes. Tout d'abord le financement des investissements immatériels des entreprises essentiels à leur compétitivité, leur capacité d'innovation et d'internationalisation. Ensuite, il y a l'investissement en faveur du capital-risque, des filières stratégiques et des projets industriels de ré-industrialisation. Pour finir, l'accompagnement des entreprises via des programmes d'accélération, de conseil aux PME et de mise en relation entreprises-investisseurs. Notre connaissance fine des entreprises en France, des marchés, nos rapports étroits avec les institutions européennes nous permettent de travailler sur l'articulation des soutiens financiers en visant un continuum. En aval ou en amont, nous sommes en capacité de trouver avec nos interlocuteurs européens des solutions pour accompagner les entreprises à chaque stade de leur croissance. Nous travaillons également beaucoup sur le sujet de la transmission d'entreprise avec la mise en œuvre de prêts européens garantis en lien avec le FEDER. Aides au financement, débouchés pour nos entreprises et bientôt Union des Marchés de Capitaux, l'Europe est véritablement une chance pour nos entreprises. Avec nos 3 500 collaborateurs et nos 50 implantations réparties sur l'ensemble du territoire, Bpifrance est là pour aider les entrepreneurs français à se saisir de toutes ces opportunités.

GREEN-TECH IMPACT

L'argent afflue dans la tech écolo, qui a raflé un tiers des financements en 2023. La mobilité électrique joue les locomotives, avec notamment les levées de Driveco (bornes de recharge, 250 millions)... doublée en janvier par sa rivale Electra (300 millions). La transition vaut aussi pour les logements, profitant à Accenta (chauffage, géothermique, 108 millions) et Mylight150 (gestion de panneaux solaires, 100 millions). Et il y a aussi à faire pour décarboner l'industrie, la chimie, le BTP, le textile... Le secteur dépend cependant des réglementations et aides dans le cadre du Green deal européen. Or le gouvernement vient de rétro-pédaler sur plusieurs mesures, semant le doute. Mais selon Maya Noël, de France Digitale, il n'y a pas de marche arrière possible, « grâce aux nouvelles normes comptables qui, d'ici à 2026, obligeront les entreprises à évaluer précisément l'impact RSE de leurs activités ». Une arme anti-greenwashing.

Biomemory

CAPITAUX RECHERCHÉS

50 millions d'euros

Les data centers consomment 2% de l'électricité mondiale, émettent 2% du CO₂, et leur croissance est exponentielle. Le biologiste du CNRS Stéphane Lemaire développe une alternative verte avec le stockage de données sur de l'ADN de synthèse. « Le gain environnemental est énorme, explique Erfane Arwani, PDG de la start-up cofondée en 2021 avec Stéphane Lemaire et son collègue Pierre Crozet. *L'intégralité des données de l'humanité pourrait être stockée dans l'équivalent d'une boîte à chaussures, sans besoin d'énergie.* » De plus, alors que l'ADN de synthèse est habituellement fabriqué avec des composants pétrochimiques, ici, il est biosourcé. Après avoir levé 5 millions d'euros, Biomemory cherche des financements lourds pour développer d'ici à 2026 son « serveur moléculaire » capable de stocker 100 petaoctets dans un rack standard.

Contact : erfane@biomemory.com

Hylico

CAPITAUX RECHERCHÉS

35 millions d'euros

La conversion des poids lourds à l'hydrogène demande un investissement prohibitif, freinant la décarbonation du transport routier. L'ingénieur Florent Bergeret a fondé Hylico en 2020 pour proposer un retrofit des moteurs de camions ou tracteurs du diesel à l'hydrogène et une offre clés en main de location, avec services de maintenance, paiement de la consommation de carburant au réel et mise à disposition d'un réseau de stations d'hydrogène vert. « Cette formule en leasing offre un prix au plus juste et un confort d'usage qui lève les freins pour l'adoption de cette énergie », fait valoir le PDG Ovarith Troeung. Après avoir levé 20 millions d'euros, la jeune pousse veut accélérer pour finaliser l'homologation de son véhicule et la mise en place de ses stations.

Contact : ovarith.troeung@hylico.com

Spark Cleantech

CAPITAUX RECHERCHÉS

30 millions d'euros

Centralien, Erwann Pannier a créé sa start-up début 2023 après avoir découvert un nouveau moyen de produire de l'hydrogène vert : la plasmalyse nanopulsée, procédé aussi compétitif que la technologie classique de l'électrolyse de l'eau, et plus vertueux, car il n'émet pas de CO₂ et consomme cinq fois moins d'électricité. La

plasmalyse séquestre même le CO₂ et produit donc de la poudre de carbone. Spark va ainsi commercialiser de l'hydrogène vert pour les métallurgistes, verriers et cimentiers, ainsi que du carbone solide, qui intéresse notamment les industriels du pneumatique et des encres. La société a opéré une première levée de fonds de 4 millions d'euros et veut maintenant « passer du labo à l'usine pour fabriquer des conteneurs modulaires pouvant produire 200 kilos d'hydrogène par jour ».

Contact : erwann.pannier@spark-cleantech.eu

BeFC

CAPITAUX RECHERCHÉS

20 millions d'euros



Un petit rectangle de papier fin, flexible, compostable, qui encapsule des enzymes convertissant le glucose en électricité : la minibiopile de BeFC, protégée par une trentaine de brevets, est une alternative pas plus chère que les piles bouton en lithium pour alimenter des appareils de faible puissance, des tests de grossesse ou des traceurs de colis. « 15 milliards de ces piles finissent à la poubelle chaque année et seulement 3% sont recyclés », expose Julien Fournis, directeur marketing de la start-up grenobloise, fondée en mai 2020 par des chercheurs du CNRS, dont le PDG Jules Hammond. Une ligne de production fabrique un millier de piles par jour, pour un chiffre d'affaires en 2023 de 2 millions d'euros. L'objectif est de monter à 1 million d'unités par jour d'ici à 2026.

Contact : julien.fournis@befc.fr

Revcoo

CAPITAUX RECHERCHÉS

20 millions d'euros

La captation de carbone sorti des cheminées d'usine est une solution éprouvée pour la décarbonation de l'industrie. Revcoo innove avec un système breveté d'aspiration des fumées qui sépare le CO₂ des autres gaz par cryogénie. Une alternative au procédé existant, qui filtre le CO₂ chimiquement « avec un solvant non recyclable nécessitant beaucoup d'eau et obligeant l'usine à passer sous statut Seveso », explique l'ingénieur Hugo Lucas, le fondateur de la cleantech en juillet 2020. En comparaison, notre machine est 100% électrique, sans usage d'eau, à un coût plus bas. » La start-up de Vénissieux a installé un prototype sur le site de la carrière de chaux d'Eiffage à Avesnes-sur-Helpe (Nord). Elle veut passer à un démonstrateur capable d'extraire 20 tonnes de CO₂ par jour en 2025, soit 30% du CO₂ émis.

Contact : hugo.lucas@revcoo.com



Nominée pour le prix de la start-up 2024.



Stéphane Lagoutte / Myop pour Challenges

Genomines

CAPITAUX RECHERCHÉS
50 millions d'euros

Dali Rashid, docteure en biotechnologie, et Fabien Koutchekian, ingénieur minier, ont trouvé le moyen d'extraire du nickel, composant majeur des batteries de véhicules électriques, des sols trop pollués pour être arables mais trop pauvres pour être exploités par un procédé minier, grâce à des plantes génétiquement modifiées qui absorbent les métaux dans le sol. « Notre solution de minage est moins émettrice de CO₂ à 95%

et pas plus chère », assure le PDG, Fabien Koutchekian. Fondée en août 2021, la jeune pousse exploite déjà des terrains loués aux Philippines ou en Indonésie, et vise 75 000 hectares d'ici à 2030, avec une production estimée entre 75 000 et 150 000 tonnes de nickel. Des industriels des batteries, dont Saft, Verkor et LG, sont intéressés. Contact : fabien.koutchekian@genomines.com

La Tannerie végétale

CAPITAUX RECHERCHÉS
12 millions d'euros

Docteure en sciences des matériaux, Fanny Deléage a planché sur une alternative au cuir. La Tannerie végétale, fondée en août 2020 à Villeurbanne (Rhône), produit un matériau à la fois souple, noble, résistant et 100% naturel, avec une empreinte carbone douze fois inférieure à celle du cuir, pour la maroquinerie et la mode. La recette consiste en un cocktail de protéines, tanins

et minéraux. Le procédé thermomécanique « ne nécessite ni chimie ni eau, indique la scientifique, et la fabrication peut s'industrialiser à plusieurs tonnes par jour ». Le prix est aligné sur ceux des cuirs haut de gamme. L'innovation, développée en collaboration avec son ancien directeur de thèse et associé Yvan Chalamet, est brevetée. Après une première levée de 500 000 euros, elle a démarré une petite ligne de production et prévoit 150 000 euros de chiffre d'affaires cette année. Contact : delege@la-tannerie-vegetale.fr

NetZero

CAPITAUX RECHERCHÉS
10 millions d'euros

Charbon bio obtenu par pyrolyse de résidus agricoles, le biochar permet de stocker le carbone, et cette poudre noire est un engrais naturel qui régénère les sols. Axel Reinaud, ex-consultant au BCG, et son fils, Olivier, ont fondé NetZero en janvier 2021, associés au paléoclimatologue Jean Jouzel, pour industrialiser sa production dans les zones tropicales, « où les sols sont souvent pauvres, poussant les paysans à la déforestation », détaille Axel Reinaud. Deux usines ont déjà démarré au Cameroun et au Brésil. NetZero génère aussi et vend des crédits carbone. La start-up a levé 11,5 millions d'euros auprès de L'Oréal, CMA CGM et Stellantis. Elle vise 4 millions de chiffre d'affaires cette année.

Contact : olivier.reinaud@netzero.green

Fruggr

CAPITAUX RECHERCHÉS
8 millions d'euros

Le numérique représente 4% des émissions de CO₂ mondiales. Fruggr, fondée en juin 2020 par Frédéric Marchand, Jérôme Lucas, Ronan Robe et Stefan Cosquer, propose un logiciel mesurant l'empreinte environnementale des systèmes informatiques des entreprises. L'outil scanne les données et s'appuie sur 50 indicateurs de scoring. « En six mois, grâce aux recommandations de notre outil, note Marchand, nos clients arrivent à réduire leur empreinte de 20% en moyenne. » La start-up compte une cinquantaine d'entreprises ayant souscrit une licence SaaS (de 1 000 à 20 000 euros par mois), dont EDF, L'Oréal, BPCE et même l'Ademe. Le chiffre d'affaires devrait bondir de 2,6 à 4 millions cette année.

Contact : fred@digital4better.com

NepTech

CAPITAUX RECHERCHÉS
5 millions d'euros

En mai 2020, Tanguy Goetz, ex-Safran, Clément Rousset, ingénieur naval, et Corentin Bigot, architecte naval, ont fondé leur start-up en partant du constat que « les grandes villes se situent souvent au bord de rivières non exploitées, alors que le transport fluvial les décongestionnerait. » NepTech conçoit ainsi des navires de 10 à 200 passagers à moteur hybride ou électrique consommant jusqu'à 35% d'énergie en moins qu'un ferry standard. La jeune pousse a vendu quatre premiers bateaux et espère devenir rentable dès 2025 en convainquant 15 nouveaux clients d'ici là.

Contact : lenna.gwiss@neptech.com

Cihynn

CAPITAUX RECHERCHÉS

3,2 millions d'euros

Ingénieur à Areva, Jean-Patrick Corso décide de changer de vie après avoir rencontré Bernard Gauthier-Manuel, chercheur au CNRS à Besançon (Doubs). La start-up Cihynn, fondée en mars 2022 par le duo, exploite sa technologie brevetée pour réaliser une pile à hydrogène utilisant du nickel, minéral mille fois moins cher que le rare platine. Ce procédé est également plus vert, puisqu'il ne dégage pas de dérivés fluorés. Autre innovation : l'hydrogène vert n'a pas besoin d'être fourni par un système extérieur, mais il est autoproduit chimiquement dans la pile. « *Nous ciblons les marchés de la mobilité, chariots élévateurs, scooters, drones, voire les voitures électriques d'ici*

trois ans », anticipe Corso. La start-up a déjà reçu des marques d'intérêt de Stellantis et Renault. Elle vise 2 à 3 millions de chiffre d'affaires en 2025.

Contact : jp.corso@cihynn.com

Cosima Groupe

CAPITAUX RECHERCHÉS

3 millions d'euros

Offrir une alternative aux Ehpad pour les personnes âgées en perte d'autonomie, telle était l'ambition de Maxence Petit et Antoine Prigent. En juin 2020, ils ont fondé une proptech à impact qui propose aux seniors une suite au sein d'un vaste appartement partagé par huit personnes, dans un immeuble classique, en centre-ville. Aide à la toilette, médicaments, préparation des repas : une ou deux auxiliaires de vie sont présentes 24 heures sur 24. « *Des lieux à taille humaine, pour continuer à profiter*

de la vie malgré les fragilités dues à l'âge », décrit Maxime Petit. Cinq de ces appartements ont été commercialisés, pour un loyer de 1900 euros par mois à Lourdes et 3800 euros à Enghien-les-Bains (Val-d'Oise). Six autres sont en construction en Ile-de-France et à Aix-en-Provence. Cosima compte disposer d'une centaine d'appartements d'ici cinq ans.

Contact : maxence@cosima.eu

Anod

CAPITAUX RECHERCHÉS

2 millions d'euros

Le poids et le rechargement de la batterie sont les principaux inconvénients du vélo électrique. Pour les pallier, Arnaud Malrin et son père, Christophe, ont conçu avec Edgar Tournon un vélo hybride dont le moteur récupère l'énergie du freinage grâce à un système breveté de supercondensateurs dans le cadre, fournissant une assistance électrique complémentaire. Du coup, pour 30 à 70 km d'autonomie, le poids de la batterie est passé de 3 kilos à 650 grammes, elle tient dans une poche et se recharge avec un câble de smartphone. Anod, créée en octobre 2022, va commercialiser ses vélos au printemps, après plus de 1600 demandes d'essai. « *Avec notre modèle, à 250 ventes par mois, nous sommes rentables* », assure Malrin fils.

Contact : arnaud@anod.fr

Cixten

CAPITAUX RECHERCHÉS

2 millions d'euros

« *J'ai travaillé pendant douze ans dans l'industrie, je voyais des cheminées cracher de la chaleur et ce gaspillage m'a incité avec mon collègue Philippe Wagner à quitter notre emploi* », explique Pierre-Yves Berthélémy. En janvier 2022, le duo a fondé Cixten, spécialisé dans la récupération de la chaleur perdue dans les usines (agroalimentaire, papier, chimie, métallurgie). La start-up, près de Strasbourg, s'appuie sur une technologie brevetée qui capte la chaleur des rejets de cheminées dès 60 °C pour la transformer en électricité ou en air comprimé, utilisables sur site. Elle envisage une commercialisation de sa machine à l'horizon 2026.

Contact : pierre-yves.berthelemy@cixten.fr

K-Ren

CAPITAUX RECHERCHÉS

2 millions d'euros

En juillet 2020, Lucie Doriez et son père, Bernard, architecte textile, ont lancé une start-up qui a mis au point des housses 100% recyclables pour bateaux permettant



Recyc'Elit

Recyc'Elit

CAPITAUX RECHERCHÉS

5 millions d'euros

« *Le projet est né d'une prise de conscience en 2018, quand la Chine ferme ses frontières à l'import de déchets plastiques. Il fallait que chacun s'occupe de les traiter et nous n'étions pas prêts* », se souvient Raouf Medimagh (à dr.), chercheur en chimie, qui se lance alors avec son frère, Karim. Opérationnelle en septembre 2020, la start-up s'attaque aux textiles comportant du polyester, matière bon marché et résistante, souvent associée au coton ou au Nylon

mais difficilement recyclable, d'où l'incinération ou l'enfouissement de monceaux de vêtements multimatières. Recyc'Elit a développé un procédé, breveté, qui sépare les composants des tissus, puis restitue chaque matière séparément, toutes réutilisables. La jeune pousse a déjà installé un démonstrateur qui lui permettra un traitement de l'ordre de 100 tonnes par an.

Contact : r.medimagh@recyc-elit.com



Quentin Houddas pour Challenges

Revolte
CAPITAUX RECHERCHÉS
3 millions d'euros

Plus d'1 million de véhicules électriques circulent en France, mais la plupart des garagistes ne savent pas les réparer. Ouvert fin 2020 à Nantes, Revolte n'était au départ qu'un garage spécialisé dans les voitures hybrides et électriques. Mais ses fondateurs, Rémy Lè, Alexis Marcadet, Jérémie Noirot, Erwan Lefèvre, face à l'afflux de clients et au constat qu'un mécanicien expert pouvait faire économiser 20% à 90% par rapport au devis initial en réparant les

pièces au lieu de les remplacer, ont étendu leur offre. La start-up propose un abonnement mensuel à usage des 11 000 réparateurs indépendants en France, « qui comprend une formation dans notre académie, un accompagnement sous forme de hotline et tutoriels et des tarifs préférentiels sur l'outillage et les pièces détachées », détaille Marcadet.

Contact : alexis@revolte.club

de faire face aux problèmes de fouling, c'est-à-dire l'accumulation de végétaux et de coquillages sur la coque. Un phénomène qui oblige à un carénage annuel pour nettoyer et repeindre avec des peintures toxiques pour l'écosystème marin. K-Ren a déjà convaincu 250 clients, dont les skippers Michel Desjoyeaux et Francis Joyon. « Nos housses ont un avantage à la fois écologique et économique, car elles sont conçues pour durer de cinq à dix ans », souligne Lucie Doriez. D'ici trois ans, l'entreprise, près de Montpellier, espère convaincre 2 000 clients supplémentaires.

Contact : lucie.doriez@k-ren.fr

Estuaire
CAPITAUX RECHERCHÉS
1,5 million d'euros

Maxime Meijers et son frère, Nicolas, tous les deux ingénieurs dans l'aéronautique, se sont donné pour mission d'aider à la décarbonation de l'aviation. Le duo a conçu un logiciel SaaS afin de monitorer l'impact climatique des 30 millions de trajets aériens commerciaux annuels. Plan du vol, météo, remplissage de l'avion, altitude, vitesse, « ces résultats permettent aux compagnies et aux loueurs d'avions de s'adapter pour réduire leurs émissions,

explique Maxime Meijers. *Par exemple en optimisant leurs plans de vol et en renouvelant les flottes avec des avions plus économes.* » Depuis la sortie du logiciel en septembre dernier, une dizaine de clients se sont abonnés, ce qui a permis à la jeune pousse d'enregistrer un chiffre d'affaires de 150 000 euros en 2023. La start-up, créée en mai 2022, espère convaincre une trentaine de clients supplémentaires cette année.

Contact : maxime.meijers@estuaire.dev

Cartage
CAPITAUX RECHERCHÉS
1 million d'euros

Prêter sa voiture à un proche comporte des risques car, en cas d'incident, l'assurance facture une surfranchise pour tout conducteur non déclaré. Les ingénieurs Oscar Bourgeois et Raphaël Toledano, en collaboration avec Gwénaél Moy, vétérinaire du monde de l'assurance, ont fondé Cartage en février 2022 pour « lever ce principal frein à la voiture partagée ». Ce service en ligne permet à tous – y compris aux jeunes conducteurs qui viennent d'obtenir leur permis – de s'assurer à la journée, sur n'importe quelle voiture de leur entourage pour 5 euros par jour. Cartage prélève une commission de 40%. La start-up ambitionne de « devenir à terme un "Gens de confiance" de la mobilité partagée », en étendant son registre aux scooters. Son objectif : atteindre 100 000 trajets assurés d'ici à la fin 2024.

Contact : oscar@cartage.club

Qweeko
CAPITAUX RECHERCHÉS
700 000 euros

En partenariat avec l'école des Arts et Métiers, Martin Bonte et Marie Voyer ont développé un logiciel qui automatise l'évaluation de l'impact écologique complet de tous les matériaux et composants – une procédure intitulée analyse du cycle de vie du produit, ou ACV – utilisés par les fabricants d'appareils électriques et électroniques. Les ACV devenant progressivement obligatoires, le marché est porteur mais concurrentiel. Qweeko, fondée en janvier 2021 à Bordeaux, incubée à Station F, se démarque par son ciblage du segment des équipementiers en matériel électrique et électronique : ce secteur « a mis sur le marché français 2,7 milliards de produits en 2022 », indique Bonte. Elle se distingue également par son modèle d'évaluation complet, d'une quinzaine d'impacts environnementaux.

Contact : martin@qweeko.io

Catsalyze

CAPITAUX RECHERCHÉS
600 000 euros

Aujourd'hui, la plupart des composés chimiques présents dans les produits de notre vie quotidienne sont liés au pétrole. L'alternative existe : la biocatalyse, qui utilise des enzymes pour produire ces molécules. Mais cette solution est plus chère. Chercheurs au laboratoire d'ingénierie moléculaire CNRS-université de Lorraine, Alexandre Kriznik, Marc Quinternet et Marie-Eve Chagot ont inventé une technologie améliorant le rendement de la réaction enzymatique. Résultat : « *Le coût de notre biocatalyse est compétitif par rapport à celui de la chimie sale* », assure

Louis Bézert, à la tête de la start-up nanocéenne, fondée en janvier 2023. Catsalyze exploite le glycérol, résidu végétal de la fabrication de biocarburants, pour le transformer en acétoïne, un agent d'arômes utilisé dans les margarines ou les crèmes de soin, qui se vend à 7500 dollars la tonne.

Contact : louis.bezert@catsalyze.com

Ezymob

CAPITAUX RECHERCHÉS
600 000 euros

Près d'1,7 million de Français ont une déficience visuelle qui les fait hésiter à prendre les transports en commun. Deux ingénieurs, Robin Le Gal et Camille Maldjian, ont développé une application utilisant la caméra du smartphone, qui aide à localiser

avec un signal sonore les tourniquets de la station de métro, les portes de la rame, les sièges libres, informe de l'arrivée du train, décompte les arrêts et guide la personne pendant les correspondances. Fondée en mai 2020, Ezymob a déjà vendu une licence au syndicat Ile-de-France Mobilités. La start-up prospecte aussi le secteur de l'événementiel. Le Palais des festivals de Cannes et Paris Expo Porte de Versailles sont clients. « *Nous espérons atteindre la rentabilité cette année* », indique Maldjian, avec un chiffre d'affaires de 580 000 euros.

Contact : camille@ezymob.fr

Zilo Energie

CAPITAUX RECHERCHÉS
500 000 euros

Ingénieurs de l'ESTP, Chloé Roubach, Philippine Roy et Florian Guinet, constatant la flambée des prix de l'électricité et la baisse du coût des panneaux photovoltaïques, ont fondé Zilo en septembre dernier pour développer l'autoconsommation solaire des particuliers. Aujourd'hui, l'investissement de 10 000 à 30 000 euros pour équiper un toit en freine le développement. La start-up propose donc un abonnement sans apport initial, à partir de 60 euros par mois, qui comprend l'installation des panneaux, la gestion de l'énergie et la maintenance. « *La France a le plus fort potentiel inexploité en Europe, avec 4 millions de maisons qui attendent de passer au solaire et seulement 4% équipées, contre 16% en Allemagne et 33% aux Pays-Bas* », signale Chloé Roubach.

Contact : chloe@zilo-energie.com

Octometha

CAPITAUX RECHERCHÉS
200 000 euros

Vincent Bachet, ex-international de hockey sur glace, s'est reconverti en rachetant les brevets d'une technologie innovante de méthanisation à destination des éleveurs laitiers. Son « digesteur » en couloir permet de faire entrer à un bout 30 tonnes de paille et fumier (que ne traitent pas la plupart des méthaniseurs, qui n'acceptent que le lisier et les résidus de maïs) et de récupérer du biogaz de l'autre, avec des coûts de construction et d'électricité réduits. Le méthaniseur est vendu 1 million d'euros, mais « *un éleveur moyen de 120 vaches pourra dégager, par la vente du biogaz, 250 000 euros de recettes par an, dont environ 100 000 de profit net* ». Octometha, basée à Compiègne, a signé avec son premier client. L'objectif est de vendre 25 unités d'ici cinq ans.

Contact : vbachet@octometha.com



Gaya
CAPITAUX RECHERCHÉS
2 millions d'euros

Les avantages d'un scooter électrique dans un vélo. Voilà le positionnement de la marque lancée par Amélie Guichenev en novembre 2021, à la suite d'une rencontre avec Jacques Bonneville, ingénieur passé par Honda, Matra et Peugeot. « *Nous avons des composants qui viennent de la moto, comme le clignotant, le phare avant ou encore un Klaxon* », détaille Bonneville. Et une application permet de géolocaliser le deux-roues et de le bloquer à distance. Pratiques, sécurisants, les

Gaya sont commercialisés depuis juin 2022, en deux modèles, compact et cargo, à partir de 2 000 euros, qui peuvent supporter 160 kilos de charge totale, donc transporter jusqu'à deux enfants. En dix-huit mois, plus de 3 000 vélos ont été vendus. En 2024, Gaya vise 10 millions de chiffre d'affaires pour 4 500 vélos, synonyme de rentabilité. Contact : amelie@gaya.bike

DEEP- TECH INDUSTRIE DU FUTUR

Certes, les temps sont moins fastes, alors que les technologies sorties des labos réclament beaucoup de temps et d'argent pour passer à l'usine. Mais l'engouement pour ces secteurs se confirme : dans le Top-10 des levées en 2023, on trouve Verkor (batteries, 850 millions d'euros, record de l'histoire de la French Tech), Ynsect (protéines d'insectes, 160 millions), Aledia (écrans microled, 120 millions), Pasqal (quantique, 100 millions). Et en 2024, le New Space décolle : le fonds Expansion, consacré au spatial, a réuni 100 millions en janvier et Unseenlabs (satellites de surveillance maritime) a levé 85 millions en février. « *Il y a de bons chercheurs en France, porteurs d'inventions avec un vrai impact, assure Anne-Sophie Carrese, partner au sein d'Elaiia, qui boucle son troisième fonds deeptech. Et les investisseurs privés s'y intéressent, notamment grâce aux pouvoirs publics, qui ont convaincu des banques et assurances de miser 7 milliards dans ces secteurs.* »



Quentin Houdas pour Challenges

Blue Spirit Aero

CAPITAUX RECHERCHÉS
20 millions d'euros

Commercialiser rapidement un avion zéro émission à l'hydrogène : c'est le pari de Blue Spirit Aero (BSA), créée en 2020 par Olivier Savin, passé par Dassault Aviation, et Eric Bidinger. Son appareil Dragonfly affiche un design novateur breveté : il intègre six petits moteurs sur chaque aile, alimentés par une pile à combustible à hydrogène. « Cette propulsion distribuée offre une plus grande sécurité, l'hydrogène n'étant pas dans le fuselage, et permet de limiter la panne car l'avion peut voler avec seulement quatre moteurs », explique Savin. BSA travaille sur un 4-places destiné aux écoles de pilotage et aéroclubs, dont la certification est

attendue pour 2026, et un 6-places adapté au transport VIP pour 2028. La société a besoin de fonds afin de construire un Dragonfly de démonstration en 2025 et avancer sur la préindustrialisation. Elle compte disposer d'une capacité de production de 120 avions par an d'ici à 2028. La concurrence est forte face aux américains ZeroAvia, Universal Hydrogen, à l'allemand H2Fly ou au français Beyond Aero. Olivier Savin assure que son projet est le mieux calibré pour être certifié rapidement par les régulateurs.

Contact :
olivier.savin@bluespiritaero.com

Gravithy

CAPITAUX RECHERCHÉS
80 millions d'euros

Installée au cœur du complexe industriel de Fos-sur-Mer (Bouches-du-Rhône), Gravithy, créée en juillet 2022 sous l'égide de l'incubateur EIT InnoEnergy et de cinq grands groupes, dont Engie et Forvia, vise à forger du fer décarboné. Au lieu de passer par un haut-fourneau à charbon, le minerai est traité via un four alimenté par de l'hydrogène produit par électrolyse. Ce fer est une matière première décarbonée à destination d'ArcelorMittal pour la transformation en acier « vert ». D'autres métallurgistes ou

gros utilisateurs de fer, dans l'automobile ou l'électroménager, sont intéressés. S'il coûte environ 20% plus cher, ce matériau permet aux clients d'améliorer fortement leur bilan carbone. « *L'objectif est de mettre l'usine en service en 2028 et d'être à plein régime en 2029, année où nous visons les premiers bénéfices* », projette le PDG, José Noldin, un ingénieur et cadre chevronné du secteur. L'investissement total nécessaire est de 2,2 milliards d'euros : à la clé, la création de 500 emplois directs pour une production de 2 millions de tonnes de fer par an, et 1,2 à 1,6 milliard de chiffre d'affaires annuel d'ici à 2029.

Contact : baudoin.sorrell@gravithy.eu

Hynaero

CAPITAUX RECHERCHÉS

31 millions d'euros

Alors que les feux de forêt se multiplient avec le réchauffement climatique, la flotte des Canadair est vieillissante et son fabricant, De Havilland, peine à livrer rapidement. D'où le projet de la start-up bordelaise Hynaero de développer un avion bombardier d'eau européen. Le Frégate-F100 affichera une capacité supérieure à celle du Canadair (10 000 litres d'eau, contre 6 000) et une vitesse plus élevée (460 km/h, contre 300) pour un prix équivalent, autour de 75 millions d'euros. « *Nous espérons prendre 50% du marché, que nous estimons à 300 appareils sur la période de 2030 à 2050* », expose le patron David Pincet, ancien général de l'armée de l'air. Hynaero évalue le coût de développement à 910 millions, avec deux prototypes destinés aux essais en vol à l'horizon 2028-2029 pour une mise en service en 2031. L'usine d'assemblage, qui devrait s'installer sur l'aéroport de Bordeaux-Mérignac, pourrait employer 500 personnes.

Contact : d.pincet@hynaero.com

Sirius Space Services

CAPITAUX RECHERCHÉS

30 millions d'euros

Parmi les projets français de microlanceurs spatiaux (Latitude, HyPrSpace, Opus Aerospace, Dark, MaiaSpace), il faut compter avec Sirius Space Services. Fondée en 2020 par Antoine Fourcade, Ghislain Benard et François Marquène-Froissart, ancien d'Arianespace et du Centre national d'études spatiales, la start-up de Colombes (Hauts-de-Seine) développe trois petites fusées réutilisables : Sirius 1 (175 kilos de charge utile), Sirius 13 (800 kilos) et Sirius 15 (1,2 tonne). « *Cette gamme permet de répondre à tous les besoins des opérateurs de petits satellites* », explique Fourcade. La société mise sur la construction modulaire : Sirius 13 est composé de trois Sirius 1, Sirius 15, de cinq. Cette standardisation et la réutilisation permettent des économies : la start-up vise un coût au lancement compétitif, de 15 000 à 20 000 dollars. Le premier envoi dans l'espace est prévu fin 2026. « *L'objectif est de réaliser 12 lancements par an* », avance le dirigeant. La levée de fonds permettra de muscler les effectifs, qui doivent passer à 200 salariés fin 2025, et d'ouvrir une nouvelle usine. Sirius, qui estime l'investissement total nécessaire à 100 millions, vise un chiffre d'affaires de 200 millions en 2030.

Contact : antoine.fourcade@sirius-space.com

Welinq

CAPITAUX RECHERCHÉS

20 millions d'euros

Dernière-née des pépites du quantique français, Welinq porte le projet original de relier des ordinateurs quantiques entre eux pour démultiplier leur puissance de calcul. Issue d'années de recherche de Sorbonne Université et du CNRS, la start-up a été fondée début 2022 par des physiciens de haut vol, Tom Darras, Julien Laurat, Eleni Diamanti (médaille d'argent 2024 du CNRS) et Jean Lautier-Gaud. Elle porte une promesse alléchante de mutualiser les qubits (unités de mesure quantique) sans avoir à construire un processeur de grande échelle. Mais la tâche est ardue, car ces systèmes diffèrent selon les fabricants. La technologie de Welinq, à base de nuage d'atomes, lui permettrait de produire « *les mémoires quantiques les plus performantes au monde* », selon Tom Darras. Après une première levée de 2 millions, Welinq veut passer à la vitesse supérieure pour réaliser des démonstrateurs et brancher sa solution à divers types d'ordinateurs quantiques. Elle prévoit de vendre ses premières mémoires quantiques en 2025.

Contact : tom.darras@welinq.fr

HumminK

CAPITAUX RECHERCHÉS

10 millions d'euros

HumminK entend se faire une place dans l'industrie des semi-conducteurs avec sa technologie de nano-impression sortie d'un labo de l'École normale supérieure. La société lancée en 2020 par le chercheur Amin M'Barki et l'ingénieur Pascal Boncenne développe le « *plus petit stylo plume au monde* » qui fabrique des interconnecteurs entre des composants de microélectronique, permettant des résultats de plus haute résolution qu'avec les technologies existantes à jet d'encre. Elle a commencé par développer une machine pour la recherche ou pour des productions modestes, de l'aérospatiale à l'horlogerie. De quoi apporter un chiffre d'affaires de 500 000 euros en 2023. L'objectif est maintenant de s'adresser aux géants des puces. Sa technologie de précision permet de « *diviser par dix* » le nombre d'étapes de fabrication de composants complexes. Et de réparer des pièces coûteuses qui vont au rebut. « *Nous finalisons des contrats qui vont nous faire passer dans une autre dimension* », assure Pascal Boncenne, évoquant des négociations en Asie avec un leader mondial de la production d'écrans.

Contact : pascal@humminK.com

Iris Lab

CAPITAUX RECHERCHÉS

2 millions d'euros

Lancée en octobre 2023 par deux ingénieurs de l'Isae-Supaero, Nicolas Bourliatoux et Bastien Fabre, Iris Lab met au point un système de transmission d'énergie électrique par laser permettant de recharger des batteries à distance, sans fil. Les puissances transmises peuvent atteindre 1 kilowatt, avec un rendement de 60%, suffisant pour alimenter un drone ou un robot autonome dans une usine. Ce système présente l'avantage de réduire l'encombrement des batteries de 70%. « *Notre solution permet d'éliminer les arrêts de recharge*, souligne Bastien Fabre. *Grâce au fonctionnement en continu, on diminue le nombre de robots et donc les coûts.* » Face à deux concurrentes – l'américaine PowerLight Technologies et la luxembourgeoise SkyGrids – qui se concentrent sur les drones, Iris Lab vise plutôt la transmission par led pour les robots logistiques, marché avec d'énormes débouchés. Accompagnée au sein de l'incubateur parisien Station F et couronnée par cinq prix, elle cherche des fonds pour construire une présérie en 2025.

Contact : nicolas.bourliatoux@irislab.io

Moiz

CAPITAUX RECHERCHÉS

1,5 million d'euros

Chercheur en génie thermique au CNRS de Grenoble, Dimitri Tainoff a décidé en 2020 de créer Moiz pour exploiter un brevet sur une technologie de récupération d'énergie thermique. La société conçoit des capteurs de mesure (température, pression...) pour les sites industriels afin de réaliser des opérations de maintenance prédictive, qui sont capables de fonctionner grâce à la chaleur dégagée par les machines et convertie en électricité. Aujourd'hui, les capteurs fonctionnent soit avec des fils électriques nécessitant des câblages et des prises, soit avec des piles que l'on doit changer. Autonomes, ceux de Moiz sont bien plus économiques et durables. « *Ils sont conçus pour fonctionner pendant dix ans* », assure Tainoff. La solution a déjà séduit le métallurgiste Rio Tinto, la compagnie nationale du Rhône et la SNCF. L'an dernier, la start-up a réalisé 150 000 euros de chiffre d'affaires. La levée de fonds permettra de fabriquer les capteurs en grande série puis de leur ajouter des fonctionnalités en 5G et en intelligence artificielle.

Contact : dimitri.tainoff@moiz-eh.com



Paradoxe : alors que l'intérieur des entrepôts logistiques fourmille de robots, les parkings sont encore parcourus par des engins diesel conduits par des chauffeurs afin de tirer et déplacer les remorques de camions. Fondée en 2021 par **Enzo Salvatore** (2^e en partant de la gauche) et **Ksenia Duarte** (à dr., au premier plan), EX9, installée à Evry (Essonne), veut qu'y circulent demain des robots de manutention électriques et autonomes pour mener les chargements au meilleur moment sur les quais des entrepôts. « *Après notre premier déploiement pilote à DHL en septembre, l'entreprise a décidé d'utiliser nos services sur 10% de ses sites en Europe, soit*

EX9
CAPITAUX RECHERCHÉS
1 million d'euros

environ 300 robots à développer », se réjouit Ksenia Duarte. Présente au Salon CES de Las Vegas en janvier dernier, EX9 a aussi reçu des marques d'intérêt d'Amazon, de Walmart ou d'Unilever. La société, qui installe ses capteurs et systèmes d'exploitation sur des engins du français Neotrucks et de l'allemand ANT, facture un abonnement par robot, mensuel sur trois à cinq ans. Elle a réalisé 120 000 euros de chiffre d'affaires l'an dernier et prévoit 400 000 euros cette année.
Contact : ksenia.duarte@ex9.tech

Stratolia

CAPITAUX RECHERCHÉS
1,4 million d'euros

La société fondée par le jeune polytechnicien Louis Hart-Davis en juillet 2022 conçoit une mininacelle de 3 kilos accrochée à des ballons montant dans la stratosphère. L'idée : prendre des clichés de très haute résolution sur une zone de 40 km sur 40 km. « *Cette solution est moins onéreuse que les satellites d'observation et permet des surveillances de plus longue durée qu'avec des drones*, indique Louis Hart-Davis. *Nous travaillons à des engins ayant*

une autonomie en altitude de plusieurs mois, voire plusieurs années, capables d'exploiter les vents pour se positionner. » Les usages sont nombreux : images pour les compagnies d'assurances, l'agriculture, la surveillance forestière ou la défense et la sécurité. Deux américaines, Near Space Labs et Urban Sky, occupent le créneau. « *Nous voulons nous imposer comme l'acteur européen du secteur.* » Fin 2022, la start-up a remporté le prix Jean-Louis Gérondeau-Safran. Elle veut financer la fabrication d'une centaine de nacelles pour lancer son activité commerciale.
Contact : louis.hart-davis@stratolia.space



Nominée pour le prix de la start-up 2024.

MecaBotiX

CAPITAUX RECHERCHÉS
1 million d'euros

Les robots sont présents depuis des décennies dans les usines et les entrepôts, du géant des chariots élévateurs Fenwick-Linde à la licorne des appareils logistiques Exotec. La valeur ajoutée de ceux de MecaBotiX réside dans leur caractère modulaire. Utilisé seul, le M3-Cooper, pouvant être équipé d'un bras articulé, sait picorer avec soin des produits, mais il peut aussi s'agréger avec d'autres M3-Cooper, telles les fournis, pour porter de lourds objets. « *Avec ce concept, il est possible de manipuler des charges de 1 gramme à 1 tonne, et nos robots mobiles s'adaptent à leur masse, leur forme et leur poids* », détaille Jean-Christophe Fauroux, PDG de la start-up toulousaine, fondée en 2021 avec Zine Elabidine Chehab et Hélène Mariette. Ces produits trouvent de nombreuses applications dans l'industrie 4.0 (logistique, production, chantier...). Des tests de prototypes ont déjà eu lieu au sein d'Enedis. MecaBotiX compte vendre ou louer ses unités et facturer les services de configuration modulaire et de maintenance.

Contact : l.bretauudeau@mecabotix.com

Muodim

CAPITAUX RECHERCHÉS
750 000 euros



Née en 2021, Muodim s'est offert un coup de pub en cartographiant la pyramide de Kheops, découvrant une cavité inconcue depuis 4500 ans. Mais c'est sur les tunneliers du Grand Paris Express que la start-up lyonnaise aiguisé ses armes : placés à l'avant des machines, ses capteurs « *voient* » à travers le sous-sol jusqu'à une quarantaine de mètres de profondeur. Sa technique : la muographie, qui permet de visualiser de l'intérieur des volumes fermés à la manière d'un scanner médical. Muodim industrialise les recherches de Jacques Marteau, lauréat de la médaille de l'innovation 2022 du CNRS. « *Les débouchés sont nombreux, par exemple dans le nucléaire, pour cartographier de l'extérieur des infrastructures radioactives, explique son associé Christophe Pichol-Thievend. Nous sommes aussi en discussion pour évaluer le ferrailage des ponts en France.* » Muodim vend ses services intégrant l'installation de capteurs, la récupération et le traitement des données. **Objectif** : de premiers bénéfices dès 2027 et un chiffre d'affaires de 5 millions d'euros en 2030.

Contact : christophe.pichol@muodim.com

MED-TECH BIOTECH

L'an dernier, les start-up françaises de la santé ont fini par subir le coup de grisou post-Covid qui a secoué le secteur en Europe et aux Etats-Unis. Les financements en capital-risque se sont rétractés de 40%, à 1 milliard d'euros selon EY. Mais la fin du tunnel est déjà en vue. Amolyt Pharma (maladies endocriniennes), qui vient d'être rachetée 1 milliard de dollars par AstraZeneca, ou Abivax (maladies inflammatoires), qui a récolté 226 millions de dollars sur le Nasdaq en octobre, montrent que les biotechs ont de belles perspectives. « D'ici à 2030, les Big Pharma perdront 300 milliards de dollars de chiffre d'affaires dûs à la fin de brevets, elles sont à l'affût d'emplètes, relève Rafaèle Tordjman, présidente du fonds Jeito. La France est un bon terrain de chasse : l'Inserm est le troisième déposant mondial de brevets du secteur. » La medtech profite des progrès de la robotique et la santé numérique de l'explosion de l'intelligence artificielle (IA).

AcuSurgical

CAPITAUX RECHERCHÉS

25 millions d'euros

Fini le scalpel. Le chirurgien ophtalmologique équipé par AcuSurgical tient un joystick pour guider un robot doté de deux bras articulés et d'une visualisation en 3D pour son opération de la rétine. « Cela permet d'améliorer de vingt fois la précision du geste, souligne Christoph Spuhler, ingénieur en robotique médicale, alors que, dans ces interventions, le moindre tremblement risque d'affecter la vision du patient. » Spuhler a lancé la start-up en juillet 2020, après incubation au sein d'un laboratoire de l'université de Montpellier-CNRS, associé avec deux roboticiens, Yasmine Haddab et Philippe Poignet, et deux chirurgiens, Philippe Gain et Gilles Thuret. Les essais cliniques ont démarré, mais il faut financer les dossiers de certification en Europe et aux Etats-Unis, ce qui peut prendre deux à trois ans, avant de vendre ces robots aux hôpitaux et cliniques, à un prix de « quelques centaines de milliers d'euros ». Il existe un concurrent néerlandais, Preceyes, mais le marché a un potentiel énorme : les maladies rétinienues, telle la dégénérescence maculaire, touchent une personne sur trois de plus de 70 ans.

Contact : press@acusurgical.com

One Biosciences

CAPITAUX RECHERCHÉS

25 millions d'euros

Issue de l'Institut Curie, One Biosciences a pour ambition de figurer parmi les leaders mondiaux de la médecine de précision. La start-up lancée en juin 2020 a développé une plateforme pionnière en Europe d'analyse en cellule unique à l'aide de l'intelligence artificielle. « Les méthodes classiques appréhendent la maladie au niveau de l'organe, explique Hedi Ben Brahim, directeur de la start-up et ex-patron de Transgene, tandis que notre technologie permet une analyse de chaque cellule 1 000 fois plus précise », offrant de nouvelles voies pour s'attaquer à des maladies difficiles. Cette découverte est le résultat de recherches menées par la docteure Céline Vallot, médaille de l'Innovation du CNRS 2022, qui a cofondé la société avec Magali Richard et David Schilansky, spécialistes de l'accompagnement de biotechs. D'ici deux ans, l'objectif est d'avoir deux candidats-médicaments, l'un contre le cancer de l'ovaire, l'autre contre celui du cerveau ou une maladie du rein. Des groupes pharmaceutiques s'intéressent aussi à des partenariats pour utiliser la plateforme.

Contact : hedi.benbrahim@onebiosciences.fr

4Moving

CAPITAUX RECHERCHÉS

20 millions d'euros

Contrairement aux biotechs qui se vendent après les premiers essais cliniques, 4Moving a pour ambition de « faire l'essai seule et de commercialiser le traitement », déclare sa fondatrice, Revital Rattenbach, biologiste entrepreneuse chevronnée, associée à Francis Berenbaum, rhumatologue à l'hôpital parisien Saint-Antoine. Le pari est osé, mais la start-up, créée en 2020, a des atouts : elle a trouvé un remède contre l'arthrose, qui frappe 600 millions de malades dans le monde, et elle peut court-circuiter des étapes du long et coûteux processus réglementaire, car elle part d'un médicament qui existe déjà. Il s'agit du Liraglutide, vendu par Eli Lilly contre l'obésité. « Nos études sur les animaux montrent que cette molécule a des effets directs sur les cellules du cartilage. » Celle-ci a déjà obtenu de l'autorité de santé américaine la promesse d'une mise sur le marché rapide grâce à des essais simulés par l'intelligence artificielle sur des populations de patients virtuels. L'essai réel débutera en 2025 sur une cohorte de 300 patients, qui seront suivis pendant un an.

Contact : revival@4movingbiotech.com

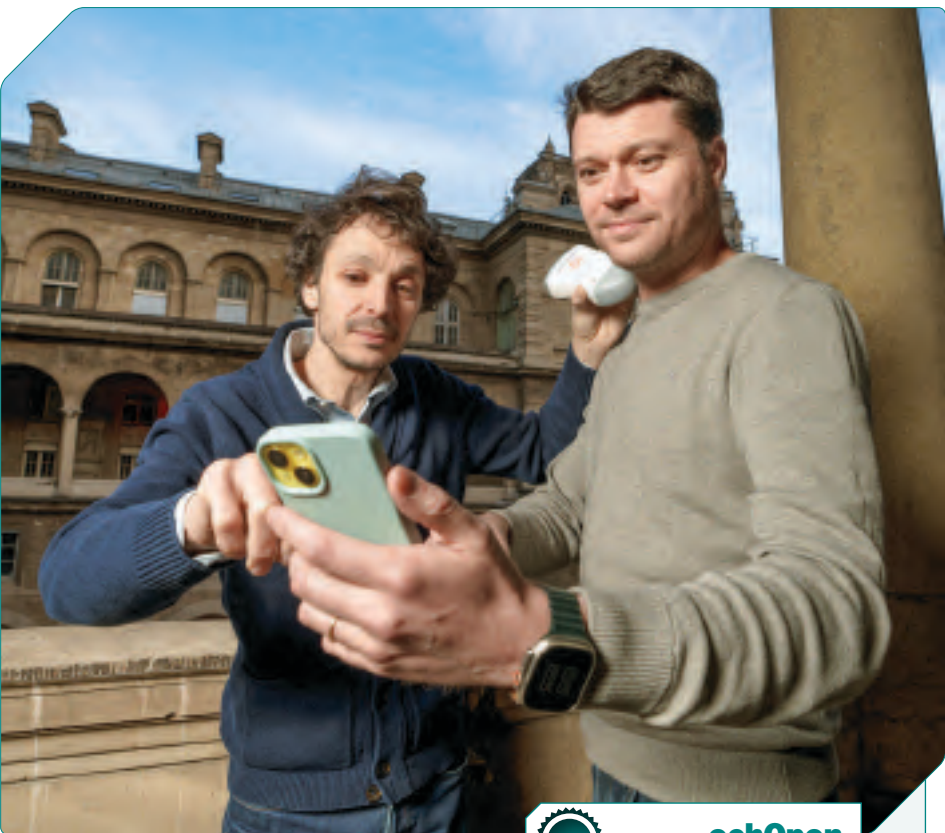
Tafalgie Therapeutics

CAPITAUX RECHERCHÉS

17 millions d'euros

« Il nous arrive à tous de prendre des médicaments antidouleur, mais il n'y a pas eu, dans ce domaine, de véritable innovation depuis trente ans », remarque Eric Schettini. Ce gérant de fonds dans les biotechs a cofondé la société en 2020 à la suite de sa rencontre avec Aziz Moqrish, biologiste au laboratoire CNRS de l'université de Marseille, qui travaille à un traitement alternatif aux opioïdes, dangereusement addictifs. Ses découvertes, sous l'égide du professeur Ardem Patapoutian (Prix Nobel 2021), président du comité scientifique, portent sur l'action d'une protéine, baptisée Tafa 4, naturellement fabriquée par le corps humain et qui permet de moduler la douleur, sans dépendance. Le marché est énorme : 70 milliards d'euros, une personne sur cinq dans le monde souffrant de douleurs chroniques. Les essais réalisés par Tafalgie sur les animaux sont probants. C'est pour passer à des essais sur l'homme que la start-up a besoin de nouveaux fonds : « 2026 sera l'année cruciale. Si tout va bien, nous commencerons l'utilisation en hôpital, et comme le marché est mondial, ce sera un blockbuster. »

Contact : eve@votredircom.fr



Quentin Houdeas pour Challenges



echOpen
CAPITAUX RECHERCHÉS
25 millions d'euros


Aujourd'hui, seuls 4% des médecins généralistes disposent d'un équipement d'imagerie, jugé trop coûteux. Pourtant, l'échographie est « le stéthoscope du XXI^e siècle », dit Olivier Defresnoye (à dr.), scientifique-entrepreneur qui a cofondé echOpen en février 2020 avec Mehdi Benchoufi. La start-up, incubée par l'AP-HP, à Paris, fabrique des sondes d'échographie portables et connectables à un smartphone. La sonde echOpen 01 ne remplace pas l'échographe du radiologue, mais c'est un nouvel outil d'examen clinique qui permet d'obtenir en temps réel des images des organes pour un diagnostic

plus précis. D'autres modèles existent aux Etats-Unis et en Chine, « mais ils sont trois fois plus chers » que la sonde d'echOpen, à moins de 1000 euros. Le dispositif a obtenu le marquage CE fin 2023 et la production vient de démarrer près de Lyon. Il est déjà utilisé dans une dizaine de services de l'AP-HP et chez des médecins libéraux. Pour 2024, la société ambitionne d'en produire un millier, ce qui lui rapporterait plus d'1 million de chiffre d'affaires.
Contact : olivier.defresnoye@echopenfactory.com

neuroClues
CAPITAUX RECHERCHÉS
10 millions d'euros

Pour diagnostiquer la maladie de Parkinson, on demande au patient de suivre son doigt des yeux. Une méthode archaïque, qui explique son dépistage très tardif. Via un casque filmant les mouvements de l'œil, analysés avec une intelligence artificielle, neuroClues permet d'obtenir un diagnostic cinq ans plus tôt et donc de freiner les symptômes. Cofondée en 2020 par Antoine Poupez, ex-responsable de la recherche

au sein d'un grand groupe de medtech, Pierre Pouget et Pierre Daye, deux chercheurs de l'Institut du cerveau, la start-up a déjà reçu 7,2 millions d'euros pour développer son dispositif, breveté. Elle cible les dizaines de milliers de neurologues en Europe et aux Etats-Unis, où elle est déjà présente. « Nous visons l'accès au marché américain d'ici à la fin de l'année », ajoute Poupez. Les potentialités du casque vont loin : il permet aussi de déceler une des formes d'Alzheimer, la sclérose en plaques ou les commotions cérébrales.
Contact : antoine.poupez@p3lab.com

 Nominée pour le prix de la start-up 2024.

Hemerion Therapeutics
CAPITAUX RECHERCHÉS
6 millions d'euros

Privés d'une vision sur les tumeurs qu'ils opèrent, les chirurgiens peinent à ôter toutes les cellules résiduelles « qui provoquent la récédive », explique Maximilien Vermandel. En 2020, en collaboration avec Clément Dupont et Michel Andraud, cet ancien médecin au CHU de Lille a fondé Hemerion, dont la technologie, brevetée, vise à améliorer le traitement du glioblastome, cancer du cerveau le plus fréquent et meurtrier. Le patient absorbe un médicament photosensibilisateur qui s'accumule uniquement dans les cellules cancéreuses. Après avoir retiré le maximum de tumeur, le neurochirurgien utilise un dispositif pour éclairer la cavité. « La lumière active le médicament et détruit les cellules cancéreuses. » L'innovation allonge les délais de récédive de 7 à 17 mois. Chaque année, 140 000 glioblastomes sont recensés dans le monde. Aux Etats-Unis, le prix moyen envisagé est de 50 000 euros par intervention. Après deux essais cliniques en France et un autre en cours outre-Atlantique, il s'agit de monter le dernier essai clinique, pour une autorisation de mise sur le marché à partir de 2028.

Contact : mv@hemerion.com

Hilum
CAPITAUX RECHERCHÉS
5 millions d'euros

Alarmés par la pénurie de respirateurs artificiels pendant le Covid, les ingénieurs d'Airbus Alexandre Jaeg et Damien Lozach se sont inspirés des méthodes de secours des pilotes pour créer un respirateur intelligent. Avec le soutien du CHU de Toulouse, ils créent en mars 2020 Hilum, spin-off d'Airbus, et livrent une première version de leur outil en trois semaines. « Les respirateurs s'appuient sur des équations des années 1950, donc rares sont les médecins qui utilisent leurs fonctionnalités automatiques », expose Jaeg. A l'aide de l'intelligence artificielle, leur outil made in France établit des « stratégies de ventilation » selon les caractéristiques de chaque patient et s'adapte en temps réel lors de complications. Un gain de temps pour les soignants et une rentabilité assurée pour les hôpitaux qui leur permettrait d'économiser « environ 100 millions d'euros par an ». Hilum vise le marquage CE en 2025, la mise sur le marché en 2027 et un chiffre d'affaires de plusieurs dizaines de millions d'euros à l'horizon 2030.

Contact : alexandre.jaeg@hilum.healthcare.com

Twincal

CAPITAUX RECHERCHÉS

3,2 millions d'euros

« Si on laisse 0,001% d'une tumeur au foie, explique Mario Arico, le cancer peut repartir. Il est crucial de tout éliminer et d'arriver à découper la zone ciblée tout en gardant un flux de sang suffisant. » Pour cela, cet ingénieur milanais a conçu avec Stéphane Cotin, informaticien à l'Inria Strasbourg, et Eric Vibert, chirurgien, un logiciel de modélisation 3D de l'organe, qui prédit d'éventuelles déformations et cartographie les tumeurs. Ce jumeau numérique permet « une vision précise, comme un

foie transparent », d'élaborer la meilleure stratégie et de guider le geste chirurgical. Lauréate du Grand Prix i-Lab 2022, la société créée fin 2023 envisage de commercialiser ses produits en 2027, le temps d'obtenir les certifications en Europe et aux Etats-Unis. Le système pourrait s'appliquer à d'autres organes.

Contact : mario.arico@twincal.com

Apneal

CAPITAUX RECHERCHÉS

1,5 million d'euros

L'apnée du sommeil est, « après le cancer, le diabète et les maladies coronariennes, la pathologie au plus fort impact médico-

économique », assure Séverin Benizri, cofondateur d'Apneal. Pourtant, alors que 900 millions de personnes en souffrent dans le monde, 80% ne sont pas diagnostiquées. La start-up, créée en 2021 avec le chercheur Guillaume Cathelain, a développé un système de détection via smartphone. Scotché la nuit sur la poitrine, son micro enregistre la respiration, tandis que le gyroscope et l'accéléromètre mesurent les pulsations cardiaques et les mouvements du thorax. « Un test probant a montré que notre appli tombait juste neuf fois sur dix. » De nouveaux essais doivent permettre d'obtenir le marquage CE en 2025, en vue d'un démarrage en 2026. Lauréate du concours i-Lab 2023, Apneal a déjà reçu 3,5 millions de financements et vise 80 millions de chiffre d'affaires en 2028.

Contact : severin.benizri@apneal.ai

Diagante

CAPITAUX RECHERCHÉS

1,5 million d'euros

Cécile Chevalier, experte en innovation, a convaincu son mari médecin Martin Rottman de lancer leur start-up en 2020, pour exploiter son brevet sur un dispositif de diagnostic in vitro d'infections. Pendant la pose d'une prothèse, on repère mal les bactéries à risque sur les os et articulations. « Les prélèvements d'os, au bloc opératoire, subissent souvent une détérioration qui fait disparaître certaines bactéries lors du transport vers le labo », explique Cécile Chevalier. Dans 30% des infections, on ne parvient pas à détecter le pathogène, risquant alors une morbidité élevée. Diagante propose de placer l'échantillon dans un flacon contenant un liquide où il sera broyé et analysé sans endommager les bactéries. « Nous divisons par cinq l'échec du diagnostic. » La start-up travaille sur une seconde gamme de kits de diagnostic s'appuyant sur la biologie moléculaire.

Contact : cecile.chevalier@diagante.com

Methys DX

CAPITAUX RECHERCHÉS

6 millions d'euros

Fondée en 2020 par les chercheurs Pierre Laurent-Puig, Guillaume Gines, Valérie Taly, Yannick Rondelez et Benjamin Nayagom, la start-up développe des kits de dépistage de cancers aussi simples et peu coûteux que les tests PCR du Covid, grâce à la programmation cellulaire. « En attendant d'obtenir l'agrément pour cette technologie très avancée, espéré en 2027, indique Magali Droniou (à dr.), entrepreneuse qui a pris les commandes de Methys DX il y a un an, nous proposons des kits permettant de suivre l'évolution de quelques types de cancers,

digestifs, gynécologiques, pulmonaires, grâce à la présence de biomarqueurs. » La société, qui a remporté le Grand Prix i-Lab 2023, cherche des fonds pour vendre cette première génération de kits dans le cadre d'essais cliniques et obtenir l'approbation réglementaire de sa deuxième génération de kits. Un outil qui, à terme, devrait servir à détecter massivement toute une série de cancers à un stade très avancé.

Contact : magali.droniou@methysdx.com

Embobio Medical

CAPITAUX RECHERCHÉS

1 million d'euros

L'embolisation vasculaire, technique pour obstruer un vaisseau sanguin et stopper une hémorragie ou dessécher une tumeur, est un acte courant en Occident, mais ses dispositifs sont trop onéreux pour les pays en développement. En regardant une émission de cuisine du chef Thierry Marx, Vincent Vidal, chef du service de radiologie interventionnelle à la Timone, à Marseille, impliqué dans le projet FairEmbo pour former des radiologues des pays du Sud, entrevoit une solution. Des essais de recettes



Quentin Houdas pour Challenges



François Henry/Réa pour Challenges

AIS Biotech

CAPITAUX RECHERCHÉS
600 000 euros

Des sucres pour combattre la grippe, qui touche 2 à 6 millions de personnes par an et cause 15 000 décès en France. Issue de 25 ans de recherche du CNRS à Grenoble et Lyon, AIS Biotech, créée en mars 2023, planche sur une alternative aux vaccins saisonniers et aux antiviraux, qui ne se révèlent pas toujours efficaces. « Certains virus et bactéries utilisent les sucres complexes à la surface des cellules comme porte d'entrée de l'infection, explique la biologiste Aurélie Juhem (au centre), PDG et cofondatrice, avec Emeline Richard Millot (à g.) et Marion Pastor (à dr.). Nous développons des biomédicaments qui leurrent ces

pathogènes en mimant leurs cibles naturelles pour bloquer l'infection. » De premiers essais sur les souris de son GlycoFlu contre la grippe ont été concluants. Lauréate du concours i-Lab 2023, l'entreprise espère valider l'efficacité du médicament sur l'homme vers 2027, puis le licencier auprès d'une société pharmaceutique afin qu'elle le commercialise sous forme de spray nasal à l'horizon 2030. La jeune pousse compte utiliser sa technologie de bioproduction de sucres complexes pour cibler ensuite d'autres maladies infectieuses.
Contact : aurelie.juhem@ais-biotech.com

aboutissent à un implant d'embolisation 100% naturel et bon marché à base d'agar-agar, breveté. Fin 2022, la start-up naît à Aix-en-Provence, dirigée par Hugues Sachot, ex-haut cadre pharmaceutique. Un premier test sur des animaux est concluant. Embobio vise une mise sur le marché « en Europe début 2026, et avant aux Etats-Unis », indique Sachot. Il sera proposé dans les pays plus pauvres à prix coûtant.
Contact : huguessachot@gmail.com

Pelican Health

CAPITAUX RECHERCHÉS
1 million d'euros

Le microbiote intestinal joue un rôle clé pour le système immunitaire face aux cancers, certains diabètes ou la maladie de

Parkinson. Mais seule l'endoscopie, invasive et coûteuse, permet de l'analyser. Co-fondée en 2020 par le chercheur Thomas Soranzo avec le laboratoire CNRS-université de Grenoble, Pelican a mis au point une gélule à ingérer qui libère trois capsules capables de prélever du liquide. Excrétés, les prélèvements peuvent être analysés. Un partenariat a été signé avec Danone, qui s'intéresse à l'assimilation des protéines de ses aliments. Mais ce dispositif breveté, espérant un marquage CE d'ici à 2025, vise surtout le marché énorme du diagnostic thérapeutique à l'hôpital, chez le médecin ou le pharmacien. « On pourra faire des analyses du microbiote aussi aisément que des analyses de sang », prédit Soranzo. En attendant la validation réglementaire,

la start-up se prépare à produire plusieurs millions de gélules par an et vise 10 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2027.

Contact : t.soranzo@pelican-health.com

DrugOptimal

CAPITAUX RECHERCHÉS
800 000 euros

Quand deux médicaments entrent en contact dans une perfusion, une réaction peut se produire, les rendant inefficaces, voire toxiques. Ces incompatibilités physico-chimiques (IPC) génèrent 900 risques de décès par jour et 12 milliards d'euros de dépenses de soin gaspillées par an. Lugan Flacher, docteur en pharmacie, en a fait l'expérience, et en avril 2022, en collaboration avec Matthieu Gasc, ingénieur qualité, il a fondé une start-up qui a développé le premier logiciel de détection des IPC en France. Utilisant un modèle prédictif d'intelligence artificielle, cet outil est destiné aux soignants et établissements médico-sociaux. Des Ehpad lui font déjà confiance, de même que le CHU de Grenoble. Après avoir levé 500 000 euros, la start-up cherche des fonds pour finaliser d'ici à la fin de l'année une étude clinique visant à démontrer la performance et la sécurité du logiciel, et une autre pour évaluer son impact économique. DrugOptimal vise 10 millions de chiffre d'affaires en 2028.

Contact : lugan.flacher@drugoptimal.com

SignalMed+

CAPITAUX RECHERCHÉS
650 000 euros

Etonnamment, les anesthésistes ne disposent d'aucune solution fiable pour définir la dose sédatrice à administrer, oscillant entre le risque de sous-dosage (réveils) et de surdosage (séquelles cognitives). Aujourd'hui, 70% des personnes âgées subissant une chirurgie ont des delirium post-opératoires. SignalMed+, fondée en 2021 par David Holcman, chercheur au CNRS, et Nathalie Kubis, neurologue à l'hôpital Lariboisière à Paris, ont développé un algorithme reposant sur les signaux électriques du cerveau capable de prédire l'état de sédation d'un patient, pour optimiser le dosage. Le logiciel est fourni sur une tablette qui se connecte aux moniteurs des blocs opératoires. « Les professionnels sont en demande de repères », assure la PDG Armelle Roussac, ex-cadre dans la vente de matériel médical. L'entreprise, qui a déposé deux brevets, attend sa certification sous 12 à 18 mois, pour commencer la commercialisation, avec un prix de vente entre 10 000 et 15 000 euros.

Contact : armelle.roussac@signalmedplus.com

FIN-TECH

Coup de froid pour les start-up de la finance. En 2022, les fonds levés avaient baissé de 8% ? L'an dernier, la chute a été bien pire, à -73%, selon le baromètre annuel d'EY. Pire, les fintechs ont été évincées du podium des secteurs les plus attractifs. Historique. Quant aux licornes d'hier, certaines souffrent : Payfit a annoncé vouloir se séparer de 110 personnes, tandis qu'en janvier, Luko a été rachetée à la barre du tribunal pour seulement 4,3 millions d'euros. En cause, la hausse des taux, qui raréfie les capitaux et rend les investisseurs plus exigeants, un durcissement réglementaire et une perte de pouvoir d'achat des Français. Mais il existe des contre-exemples, comme le spécialiste de la comptabilité Pennylane, qui devient licorne après un tour de table de 40 millions. « *Et il y a des modèles qui tourment bien, ceux à la croisée des fintechs et du climat* », pointe Arthur Porré, associé fondateur d'Avolta. A l'image, dans cette sélection, de Vasco ou de WeatherMind.

Arrago

CAPITAUX RECHERCHÉS
5 millions d'euros



Les plus de 60 ans représenteront 30% des Français en 2030, selon l'Insee. Alors Alexis Rouéssé (Dauphine), Thomas Bodereau (université d'Angers) et Nathanaël Le Moal (Paris-Cité) ont imaginé proposer des prêts aux seniors, exclus du crédit, en s'appuyant sur leurs biens immobiliers pour les rendre solvables. Ce prêt viager hypothécaire baptisé Prêt 60 prend la forme d'une dette remboursée à la succession. Montant minimum : 50 000 euros, à un taux de 5% à 6%. « *Nous donnons le produit aux banques et courtiers, qui nous versent une commission, décrit Thomas Bodereau, et rachetons la dette émise placée dans un fonds.* » Arrago, née en février 2022, a levé 5 millions auprès de Bpifrance, LO Capital et Didier Valet (ex-Société générale), et 50 autres millions en dette. Avec l'argent frais, la start-up veut recruter et lancer des opérations de marketing.

Contact : thomas.bodereau@arrago.fr

Hedg

CAPITAUX RECHERCHÉS
2 millions d'euros

Voilà des trentenaires qui ne perdent pas de temps. En un an, Thomas Lagier (emlyon, ex-BPCE), Anthony De Faria (Arts et Métiers, ex-Perenco) et Geoffrey Berezyiat (ex-SeLoger) ont lancé leur plateforme et obtenu les agréments financiers. Leur idée : démocratiser le placement de trésorerie d'entreprise. « *Le marché de l'épargne est très développé pour les particuliers et les grandes sociétés, constate Berezyiat. Pour les PME, ETI et start-up, les banques ne proposent que des comptes à terme : nous mettons aussi à leur disposition des fonds monétaires ou obligataires, des produits structurés, etc.* » Basée à Paris, Hedg, déjà rentable avec une trentaine de clients, en vise une centaine d'ici à la fin de l'année, qui paieront un abonnement à partir de 300 euros par mois. But de la levée : étoffer l'équipe de neuf personnes actuellement.

Contact : geoffrey@joinhedg.com

Diversified Finance

CAPITAUX RECHERCHÉS
1 million d'euros

Une Porsche, une Rolex, un cru Romanée-Conti... Créée en août 2023, Diversified propose d'investir dans les actifs tangibles du luxe. Vincent Bourdel (emlyon) et Tugdual de Kerviler (Polytechnique Lausanne) ont constaté que ce type de placement, peu accessible en France, explose

aux Etats-Unis. « *Si les riches peuvent investir dans le luxe en direct ou via leur banque privée, pointe Vincent Bourdel, cela n'existe pas pour les petits clients.* » Leurs 6000 utilisateurs paient 5% de frais sur la somme investie, puis 1% par an pour le stockage et l'assurance des biens, ainsi que des frais de rétrocession aux partenaires – le spécialiste Patriwine, le garage Moteur & Sens... – qui gardent les biens et aident à la revente. Ticket d'entrée : 100 euros. Basée à Lyon, la start-up, qui affiche 300 000 euros de chiffre d'affaires, en a déjà levé 500 000 auprès de Fifty Partners et de business angels comme Julien Dassault.

Contact : vincent@getdiversified.app

ConseilMed

CAPITAUX RECHERCHÉS
1 million d'euros

En 2013, Antoine de Saint Leger (Grenoble EM) connaît un « accident de parcours » : il est percuté par une voiture. Déçu par son assurance, il se fait alors aider d'un avocat et obtient cinq fois plus. D'où l'idée du site Indemnisation.com rattaché à la start-up ConseilMed, fondée des années plus tard, en décembre 2021, avec Benjamin Achache, médecin-conseil, et Guillaume Berthault (Arts et Métiers, HEC). « *Il faut actuellement 18 à 24 mois à une victime d'accident pour être remboursée et les dossiers comptent entre 50 et 200 pièces, déplore le dirigeant. Notre plateforme accélère ces démarches et fournit aux professionnels un dossier de demande clés en main.* » Lancée en septembre à Marseille, ConseilMed suit 3500 dossiers. Un gros gain de temps pour la quarantaine d'avocats et de médecins-conseils abonnés, qui paient 79 à 149 euros par mois. Les fonds permettront notamment de se développer en Europe.

Contact : antoine@indemnisation.com

PennyPet

CAPITAUX RECHERCHÉS
1 million d'euros

Près de 6 Français sur 10 possèdent un chien ou un chat. Pour leur permettre de gérer et financer les coûts de ces compagnons à quatre pattes, les serial entrepreneurs Simon Garito, Thomas Nares et Jacques Oloa ont créé en mai dernier une appli avec une carte bancaire associée (Mastercard). Elle alimente un compte d'épargne au gré des achats dans une cinquantaine d'enseignes animalières partenaires, qui rétrocèdent 4% à 15% du montant payé. Elle inclut aussi une assurance pour les accidents subis par l'animal. Remboursement maximum par an : 500 euros.



Nominée pour le prix de la start-up 2024.



Stéphane Lagoutte / Myop pour Challenges - Remerciements à Euronext.

Caio Zeidler et Erell Tassin, qui se sont connus à Sciences-Po Paris, ont une volonté commune : permettre aux femmes d'être à l'aise avec la finance et d'investir dans des projets qui leur parlent. « En cherchant un projet féminin à financer alors que je travaillais dans un fonds, j'ai compris qu'elles étaient peu présentes dans les start-up », confie la cofondatrice. Née en juin dernier, la société propose des modules courts (vidéos, quiz, podcasts) de formation économique,

My Fenix CAPITAUX RECHERCHÉS 1 million d'euros

via un abonnement à une appli. Elle veut aussi permettre à une clientèle féminine d'investir dans des start-up à impact créées par des femmes, moyennant un ticket d'entrée de 1000 euros et une commission. C'est pour financer ce lancement prévu au deuxième semestre que la société, qui vient d'obtenir l'agrément PSFP (prestataire de services de financement participatif), sollicite les investisseurs.
Contact : erell@myfenix.co

Coût mensuel de la version premium : 8,90 euros. « Nous reversons 0,1% des dépenses à des fonds de solidarité et refuges pour animaux », complète Simon Garito, le PDG. Financée à l'origine par des vétérinaires, la société basée à Biarritz veut accélérer l'acquisition de clients et se développer en Espagne, Allemagne et Belgique.
Contact : simon@pennypet.io

Parten.art CAPITAUX RECHERCHÉS 800 000 euros

Et si l'on pouvait tous s'acheter un bout de Warhol? C'est le pari de Carole Daguerre et Alexandre Leroy, passionnés d'art. « On peut investir en fractionné dans la Bourse ou l'immobilier, pas dans l'art contemporain », regrette Alexandre Leroy. Il faut actuellement au moins 100 000 euros pour acquérir une œuvre qui sera rentable, mais aussi des connaissances et de bonnes conditions pour la stocker. Parten.art

propose un investissement dès 1000 euros, des experts qui sélectionnent les créations potentiellement lucratives et un stockage via un partenaire spécialisé. Lors de la revente, la start-up partage la plus-value entre les copropriétaires. Créée en octobre 2022, elle a déjà acquis une sculpture de Jeff Koons pour une quinzaine d'investisseurs. La levée doit améliorer le site et permettre de recruter des commerciaux.
Contact : alexandre@parten.art

Vasco CAPITAUX RECHERCHÉS 800 000 euros

Permettre aux propriétaires modestes de rénover leur passoire thermique contre une partie de leur bien cédée à un prix réduit : c'est le projet d'Hervé Degrève (emlyon), Sébastien Prot (Essec) et Mathieu Guerchoux (CentraleSupélec) né en juillet dernier. « On compte moins de 100 000 rénovations thermiques d'ampleur par an,

car elles sont chères », note Hervé Degrève. L'entreprise parisienne a créé une société de gestion qui fait de ces cessions un placement pour les investisseurs institutionnels et une foncière qui détient les parts des passoires thermiques. A tout moment et dans un délai maximum de dix ans, le propriétaire peut décider de vendre son bien, et donc rembourser Vasco, ou de racheter la part de la start-up. Le produit est distribué par les artisans et acteurs de la rénovation comme Leroy Merlin ou EDF. Objectif : proposer d'autres offres de financement.

Contact : herve@vasco-impact.com

WeatherMind CAPITAUX RECHERCHÉS 650 000 euros

En France, plus d'une maison sur deux risque de se fissurer à cause de la sécheresse. Pour accompagner les assureurs face à l'explosion des coûts et faciliter les expertises, Mehdi Gaaied (Centrale Lille, Edhec), Ahmad Isber (Mines-Télécom) et Mohamed Maskani Filali (Télécom Paris) ont développé un logiciel à base d'IA fonctionnant avec les photos des assurés, accessible pour 30 000 euros, puis 75 à 100 euros par sinistre. « Il détecte le lieu, la forme et la taille des fissures, marque Gaaied. Puis notre modèle prédictif identifie les causes et propose un chiffrage financier; et nous générons un rapport d'expertise pour le client. » Lancée en mars 2023, la start-up, qui a séduit Bpifrance et des business angels, veut s'étendre à d'autres risques (grêle, tempêtes...) et à l'étranger.
Contact : mehdi.gaaied@weathermind.ai

Upfund CAPITAUX RECHERCHÉS 500 000 euros

La crise de l'immobilier n'affecte pas cette proptech. Mehdi Bakkali, Mohamed Ali Ag Ibrahim et Bereme Lardjane ont uni leurs compétences d'ingénieurs pour agréger des données en temps réel. Leur appli propose des cartographies de locaux commerciaux par quartier, à destination d'acquéreurs potentiels, « avec des informations précises sur les commerces et la densité de population », détaille Lardjane. Le modèle repose sur un abonnement annuel (350 euros pour un individu, 3500 pour une copropriété) et la vente de données. Elle a déjà convaincu BNP Paribas Real Estate ou la ville de Paris pour évaluer des locaux à préempter. Créée en avril 2022 (100 000 euros de chiffre d'affaires), la start-up vise d'autres segments (bureaux, logistique).
Contact : bereme@upfund.fr

LOGICIELS & IA

Un bilan contrasté. D'un côté, le secteur attire toujours les fonds, en deuxième place du baromètre EY, avec 2,1 milliards d'euros levés l'an dernier. De l'autre, il marque le pas, en baisse de 40%. Les softwares (logiciels) arrivent à maturité, après avoir révolutionné tous les pans de l'économie. La nouveauté? Elle vient de l'essor de l'intelligence artificielle (IA). « Là où, au début, c'était l'apanage de spécialistes, elle se déploie maintenant sur tous les sujets », pointe Guillaume Teboul, associé à Cambon Partners. De la création en novembre 2023 d'un laboratoire spécialisé par Xavier Niel, Rodolphe Saadé et Eric Schmidt, au tour de table record de Mistral AI (385 millions d'euros), le mois suivant, propulsée licorne avant sa première bougie, en passant par l'inauguration d'un centre dédié à l'IA à Paris par Google, l'écosystème fourmille. Autre tendance : la cybersécurité, à l'image de Zama, qui vient de rafler 73 millions de dollars.

Yoo Soft

CAPITAUX RECHERCHÉS
5 millions d'euros

Entre Tassadit et Eric Quivy, c'est une histoire de couple à la ville comme en affaires : elle, utilisatrice, lui, éditeur informatique. « L'idée a germé de nos frustrations, explique la cofondatrice. Dans mon métier, je souffrais de travailler avec des logiciels standard qui ne répondaient pas à mes besoins. » Leur outil permet de construire des plateformes ERP adaptées aux spécificités des clients, en quelques heures et en « no-code ». Le principe : une base programmatique adaptée au secteur d'activité, complétée par une couche de personnalisation, un clic et c'est parti. Créée en janvier 2021 et incubée au Business & Innovation Centre de Montpellier, Yoo Soft a déjà signé des contrats dans le commerce avec Sodexo ou le groupe Emova (Monceau Fleurs) pour un chiffre d'affaires de 113000 euros. Le modèle : des frais de mise en œuvre (entre 25000 et 100000 euros), puis un abonnement (490 euros mensuels par logiciel, plus 99 euros par mois par utilisateur). L'argent frais servira à recruter pour s'internationaliser et se diversifier.

Contact : hello@yoo-soft.com

Ochy

CAPITAUX RECHERCHÉS
3 millions d'euros

Faire profiter les coureurs lambda de technologies réservées aux pros afin de réduire leurs blessures et d'améliorer leurs performances : la promesse d'Ochy, fondée à Rennes en juillet 2021, est séduisante. « Les athlètes de haut niveau ont souvent accès à des analyses de leur comportement et de leurs performances grâce à des outils de biodynamique, explique Victor Dequid, diplômé d'Epitech, associé aux champions de 400 mètres Khaldon Evans et Perrine Chapot. Notre but est de les démocratiser. » Comment? « Nous avons simplement besoin d'une vidéo de la personne en train de courir pour analyser sa foulée et sa posture grâce à l'IA. » Si la première analyse est gratuite, les suivantes requièrent un abonnement à l'appli (7 euros par mois), qui donne aussi accès à des vidéos de coaches. La start-up a déjà séduit 12000 utilisateurs dans 62 pays et bénéficie d'un partenariat avec la Fédération française d'athlétisme. Après une levée de 500000 euros, elle veut financer sa croissance aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, et à terme s'adresser aux kinés, podologues et clubs sportifs.

Contact : khaldon@ochy.io

UncovAI

CAPITAUX RECHERCHÉS
3 millions d'euros



C'est en travaillant pour le ministère de la Santé américain que Florian Barbaro a eu l'idée d'UncovAI. En 2022, le docteur en mathématiques, tout juste diplômé de l'Ecole centrale d'électronique, est chargé d'étudier la désinformation liée au Covid, avec l'aide de l'IA. « J'ai vite compris qu'il était facile de générer de faux contenus avec des outils comme ChatGPT », tique-t-il. Mais un défi technique s'impose : comment les détecter? De retour à Nice, l'ingénieur crée un modèle statistique capable d'établir le caractère artificiel d'un texte ou d'une image avec une fiabilité proche de 97%. Invitée au CES, le Salon high-tech de Las Vegas, la start-up a tapé dans l'œil des stars du secteur, dont la licorne française Mistral AI, qui teste l'une de ses versions. Accompagnée par Microsoft, AWS et Nvidia, la concurrente de ZeroGPT ou Sensity AI a déjà signé avec quatre gros clients, et le gouvernement allemand est intéressé. Gratuite pour l'instant, la solution basculera ensuite sur un abonnement à 9 euros par mois et par utilisateur. Objectif en 2024 : huit recrutements.

Contact : fbarbaro@uncovai.com

Mendo

CAPITAUX RECHERCHÉS
2,5 millions d'euros

« Quel est le principal frein au déploiement de l'IA dans votre société? » C'est par cette question posée à des entrepreneurs qu'Alexandre Pinon et Quentin Amaudry, deux amis diplômés de l'Essec, ont démarré Mendo. Tous ont répondu manquer d'outils pour former leurs salariés à ChatGPT, le robot d'OpenAI, ou à Copilot, celui de Microsoft Bing. Le duo a donc inventé une solution qui se branche à ces robots et permet de s'autoformer grâce à de courtes séances hebdomadaires. Mendo se distingue des cabinets de conseil et centres de formation par sa capacité à être déployée largement à bas prix : l'abonnement annuel ne coûte que de 50 à 300 euros par utilisateur. La cible prioritaire? « Les distributeurs qui doivent produire du contenu marketing avec des marges faibles », explique Quentin Amaudry. La start-up fondée en juin 2021 et incubée à l'Essec réalise 350000 euros de chiffre d'affaires avec une vingtaine de clients, dont Groupe Rocher ou GRDF. Après une première levée de 700000 euros auprès de l'accélérateur Tomcat, elle vise le Royaume-Uni.

Contact : quentin@mendo.ai



Nominé pour le prix de la start-up 2024.



Stéphane Lagoutte/Wyop pour Challenges

Jumbo Mana

CAPITAUX RECHERCHÉS
3 millions d'euros

Au musée d'Orsay, les visiteurs se pressent autour de Van Gogh, ressuscité par l'IA. C'est l'un des avatars conçus par Jumbo Mana, capable de dialoguer grâce à l'IA générative et présenté sur un écran tactile. Il sera bientôt disponible via Alexa d'Amazon, tandis qu'en avril, Arthur Rimbaud hantera le musée à son nom, à Charleville-Mézières (Ardennes). « *Nous voulons mettre*

de l'intelligence humaine dans l'IA », explique le fondateur de la start-up alsacienne, **Christophe Renaudineau**. En mai 2022, ce chercheur s'est uni à l'entrepreneur Frédéric Rose pour soutenir les secteurs en tension. Car au-delà des créatures présentées dans les musées, les fondateurs ciblent les activités du *retail* et de la mobilité, qui manquent de personnel. La société s'appuie sur ses propres

modèles de langage, adaptés à chaque métier. Un « *différenciateur* » par rapport aux systèmes génériques américains. Le service coûte environ 3 euros par heure. Après une levée de 1 million en 2023, Jumbo Mana veut se développer en Allemagne et en Suisse, et vise une dizaine de clients cette année.

Contact : christophe@jumbomana.com

Snowpack

CAPITAUX RECHERCHÉS
2 millions d'euros

Une cape d'invisibilité pour se soustraire aux risques de cyberattaque. Voilà l'invention de cette start-up née à Orsay et incubée par le CEA, où ont travaillé Frédéric Laurent et Baptiste Polvé, associés à Sébastien Groyer, ex-investisseur. Leur idée, lancée en mai 2021 après le dépôt de quatre brevets, est de rendre les messages invisibles, donc inviolables, grâce à une solution très innovante. « *Quand Alice communique avec Bob, cela se voit, explique Frédéric Laurent. Mais si, au lieu d'envoyer un message, Alice transmet des flocons, impossible de déchiffrer son message. Pour cela, il faudrait retrouver tous les flocons, ce qui est quasiment impossible.* » La même technologie peut être utilisée pour anonymiser les sites. Les

premiers clients, qui paient un abonnement au prix variable selon le volume des données à chiffrer, se recrutent parmi les organismes de recherche et les grandes entreprises, en France et en Suisse. Les services de l'Etat sont aussi intéressés. Le but à présent ? « *Accélérer la commercialisation et l'extension du réseau* », et s'internationaliser en Europe.

Contact : Laetitia.raynaud@snowpack.eu

Corma

CAPITAUX RECHERCHÉS
1,5 million d'euros

Voici un projet né d'un travail de groupe au sein du master Entrepreneurs Polytechnique-HEC, où Héroïse Rozès, Samuel Bismut et Nikolai Fomm se sont rencontrés. Le trio découvre la faible optimisation des dépenses en logiciels en entreprise, où le nombre de programmes SaaS a bondi de 8 en moyenne en 2015 à 80 en 2023, selon

BetterCloud. « *Notre vision, c'est de révolutionner les interactions entre les entreprises et les logiciels* », affirme Héroïse Rozès, la PDG. Leur outil plug-and-play récolte des données sur l'utilisation des abonnements. De quoi repérer et résilier les programmes inutiles ou renégocier les contrats, par exemple en réduisant le nombre de comptes. Avec des résultats impressionnants : Corma avance des économies de 40% pour certaines ETI. La solution, déployée chez une trentaine de clients, dont PlayPlay, est facturée selon le nombre de salariés et les modules activés (5000 euros par mois pour un déploiement premium auprès de 500 personnes), et rapporte déjà quelques milliers d'euros de revenus récurrents mensuels. Après une levée de 300000 euros, la jeune pousse créée en juin 2023 et hébergée par l'incubateur HEC à Station F veut se développer.

Contact : heloise@corma.io

Odaptos

CAPITAUX RECHERCHÉS

1,5 million d'euros

Jusqu'à récemment, les tests utilisateurs s'effectuaient à l'aide de papier et de crayons, derrière une vitre teintée. Maximilien Joannides et Felipe Restrepo, anciens camarades de la Sorbonne, ont révolutionné cette pratique grâce à l'IA. Leur plateforme pourra bientôt détecter 42 émotions à distance en trente minutes. Comment ? A partir d'une webcam qui analyse le visage, la voix et la gestuelle, puis crée des comptes rendus automatisés. « *Notre outil permet de gagner du temps et d'avoir des résultats très précis* », s'enthousiasme Joannides. La start-up montpelliéraine fon-

dée en août 2020 a généré 60 000 euros de chiffre d'affaires en 2023, avec des clients comme TotalEnergies, Bouygues ou Prisma Media qui paient un abonnement. Sa valeur ajoutée ? Etre propriétaire de son système d'IA d'analyse des émotions. Lauréats du prix Innovation Award du CES en 2023, les fondateurs veulent lancer une nouvelle version du système en avril, recruter et se déployer aux Etats-Unis et en Europe.

Contact : m.joannides@odaptos.com

RAILwAI

CAPITAUX RECHERCHÉS

1,5 million d'euros

Et si une start-up pouvait faire arriver plus de trains à l'heure ? C'est le défi que se sont lancé Jean-Michel Estibals et Thomas

Muffat-Jeandet, spécialistes de la data. « *Aujourd'hui, 10% des trains en Europe sont soit en retard, soit annulés, et parmi eux, 45% pour des problèmes d'infrastructure* », détaille Jean-Michel Estibals, qui chiffre ce problème à 1,5 milliard d'euros par an pour la France. Créée en octobre 2021, RAILwAI utilise les données – colossales mais trop peu exploitées –, récoltées par les divers acteurs du rail sur les infrastructures ferroviaires. Ensuite, grâce à son IA, la start-up identifie et prédit les défauts des équipements, afin de mieux planifier la maintenance. A la clé, des coûts d'entretien inférieurs de 15%. La société facture le déploiement entre 60 000 et 80 000 euros, puis l'abonnement annuel à partir de 50 000 euros. Lauréate de l'European Startup Prize for Mobility, elle réalise un chiffre d'affaires avoisinant 500 000 euros. Partenaire de Transdev, Eurotunnel ou FGC en Espagne, elle veut recruter et se déployer en France et à l'international.

Contact : bruno.dabilly@railwai.com

Veeton

CAPITAUX RECHERCHÉS

1,5 million d'euros

Ils n'ont que 25 ans, mais Flore Lestrade, Christian Kotait et Tristan François, issus de Polytechnique, et aussi d'HEC pour la présidente, ont déjà lancé leur entreprise. Le principe de Veeton, créée en juin 2023 : permettre aux marques de mode de générer leur shooting photo pour l'e-commerce en un clic et à moindre coût avec l'IA. Chacune d'elles intègre ses mannequins et vêtements dans le système grâce à une simple photo pour produire ensuite des images – et à terme des vidéos – à l'infini. « *Notre objectif est de leur permettre de développer leur créativité à grande échelle* », résume Flore Lestrade. Pour y parvenir, l'équipe déploie depuis plus de deux ans, au sein des labos de Télécom Paris et de Polytechnique, sa propre technologie d'IA générative utilisée en version bêta par de grandes marques françaises et américaines. En 2024 la start-up, incubée à Station F, espère dégager 100 000 euros de chiffre d'affaires et embaucher de nouvelles recrues.

Contact : flore@veeton.com

Glaaster

CAPITAUX RECHERCHÉS

800 000 euros

Diplômé de l'école d'ingénieurs CPE Lyon et de l'emlyon, Antoine Auzimour est la preuve qu'on peut réussir ses études en étant dyslexique. Mais ce trouble qui touche entre 6 et 8% des Français peut compliquer la scolarité. Alors en juin 2023,



Highcast

CAPITAUX RECHERCHÉS

1 million d'euros

et moins carbonée. » Après un audit de flexibilité sur la consommation énergétique des usines, la start-up leur fournit un logiciel qui planifie la production selon leurs contraintes techniques et leurs contrats d'énergie. Combinée à des prévisions de coûts de marché réalisées par une IA, cette approche « pionnière » peut

faire économiser des centaines de milliers d'euros par an à chaque usine. L'entreprise, créée en 2021 à Nanterre, compte cinq clients dans la papeterie ou le béton, qui paient un abonnement annuel de 50 000 euros environ par usine. Pour accroître un chiffre d'affaires de 100 000 euros, Highcast veut recruter développeurs, analystes data et commerciaux.

Contact : contact@highcast.co

Combiner optimisation de la production et impact écologique : c'est le cap fixé par Vivien Robert et Flore de Lasteyrie, qui se sont rencontrés dans une société de conseil. « *Les consommations électriques des industries sont gigantesques, mais pas accompagnées à la hauteur des enjeux, regrette Robert. Highcast les aide à produire quand l'électricité est moins chère*

avec son associé Baptiste Brejon, issu des mêmes écoles, il a créé une plateforme facilitant la lecture des jeunes atteints de dyslexie grâce à l'IA. « *Après un test cognitif, notre solution détermine leur profil, et adapte les documents avec des codes couleur, des récompenses...* », décrit Brejon. Le modèle est double : un abonnement mensuel pour les 8-12 ans à 33 euros, comprenant l'envoi d'une tablette, et une offre pour les établissements scolaires, qui paient 4 à 5 euros par an par élève pour greffer Glaaster à leur plateforme éducative. Incubée au Pépite Beelys de Lyon et à Station F, la start-up a déjà signé avec un collège, l'école CPE Lyon et le collectif Cedre, pour un chiffre d'affaires de 50 000 euros. But de la levée : recruter.

Contact : contact@glaaster.com

Astriis

CAPITAUX RECHERCHÉS
500 000 euros

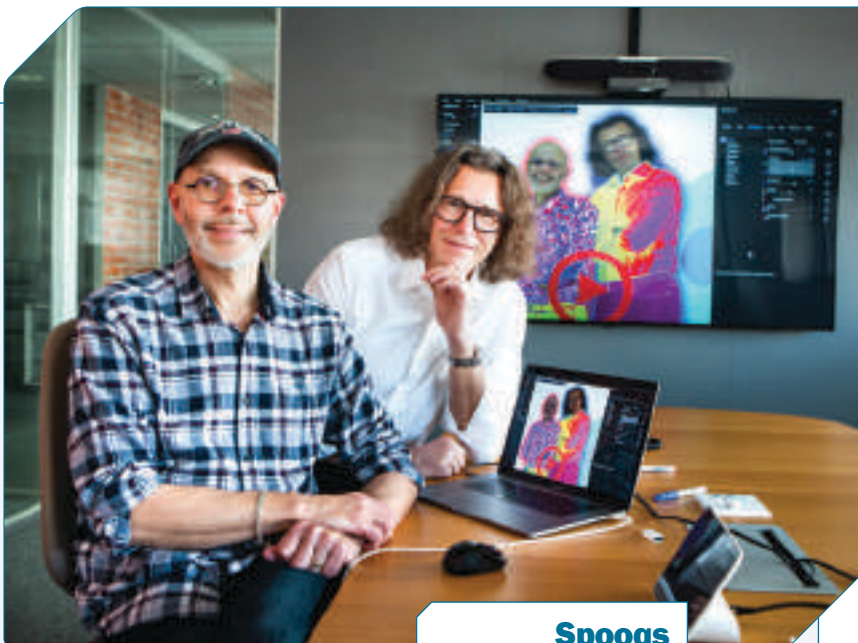
Détecter les défauts d'une machine avant la panne, un rêve d'industriel bientôt réel ? C'est ce que propose cette start-up située à Grenoble et Chambéry. Issue des travaux de Nadine Martin, chercheuse au CNRS en traitement du signal, elle a été fondée en mars 2022 avec l'entrepreneur Nicolas Saubin, l'ingénieur Paul Roy et le commercial Pascal Gain. Leur technologie consiste, grâce aux capteurs installés sur des machines, à analyser avec l'IA les vibrations pour repérer les dysfonctionnements annonciateurs d'une panne. « *Nous pouvons les identifier plusieurs semaines ou mois avant* », avance Nicolas Saubin. De quoi anticiper les remplacements de pièces. La technologie, 100% automatisée, est pour l'instant appliquée au secteur de l'énergie. Coût de l'abonnement au logiciel SaaS : environ 2 000 euros par an par machine dans l'éolien, par exemple. Après avoir atteint un chiffre d'affaires de 100 000 euros en 2023, la start-up prévoit de se déployer en France et à l'international.

Contact : contact@astriis.com

Open Sezam

CAPITAUX RECHERCHÉS
500 000 euros

Et si vous cessiez de taper un mot de passe pour vous connecter ? Cela reste la clé la plus utilisée pour ouvrir la porte numérique d'un réseau, et les technologies capables de la contourner sont rares. Or, « *dans 80% des attaques, il y a vol d'identifiant et de mot de passe* », estime Emilie Bonnefoy. Cette juriste et le mathématicien Pierre-Guillaume Gourio-Jewell se sont rencontrés dans le cours de cybersécurité



Stéphane Lagoutte/Mvop pour Challenges

Hors de question que l'IA dans le cinéma ne concerne que les grands studios américains ! Depuis leurs bureaux à l'université de Grenoble, le chercheur **Pascal Bertolino, 62 ans**, et **Guillaume Toubanc, 53 ans**, ont conçu un logiciel pour ajouter automatiquement toutes sortes d'animations à des vidéos : faire clignoter un objet, flouter les visages... « *Les monteurs s'arrachent les cheveux sur ces effets qui n'ont l'air de rien mais prennent du temps à créer* », explique Guillaume Toubanc. Fruit d'un long travail de recherche mené

de l'Institut des hautes études de défense nationale. Leur start-up francilienne, créée en mai 2022, a inventé une solution d'authentification par biométrie et envoi d'un lien permettant d'identifier l'appareil utilisé et de l'associer à un individu. C'est sur cet appareil qu'est stockée la clé privée. Les clients, qui paient un montant indexé sur le volume d'identifiants traités, sont encore rares, mais Open Sezam vise une certification prochaine de l'Anssi. Les fonds serviront à développer le marketing.

Contact : emilie.bonnefoy@opensezam.com

TenderCrunch

CAPITAUX RECHERCHÉS
500 000 euros

Et si l'IA mettait fin aux tâches chronophages nécessaires pour répondre à un appel d'offres ? C'est ce que propose TenderCrunch, née en novembre 2023 d'une rencontre entre Gwendal Bros-

Spoogs

CAPITAUX RECHERCHÉS
500 000 euros

par Pascal Bertolino sur la « *segmentation et le suivi d'objets* », la start-up créée en juillet 2021 s'inspire des dernières avancées en IA du CNRS et de son laboratoire spécialisé dans l'analyse des signaux et systèmes, le Gipsa-lab. Lancé en septembre dernier, le logiciel compte une soixantaine de clients et vise les professionnels. Soutenu par Bpifrance, Spoogs veut renforcer son équipe technique et entrer sur un marché jusqu'à présent dominé par Adobe.

Contact : guillaume.toubanc@spoogs.com

sard, ingénieur logiciel, et Ayoub Ennih, ancien responsable d'appels d'offres. « *Je perdais deux heures et demie par jour à chercher de l'information* », se souvient ce dernier. Pour faciliter le processus, TenderCrunch crée une base de connaissances propre à l'entreprise, aidée d'une IA maison qui classe les fichiers en leur ajoutant des tags et des scores. Ensuite, l'IA générative cherche des réponses dans cette base et remplit automatiquement les questionnaires. Résultat, les équipes répondent à 20% de sollicitations supplémentaires par an. Le produit est vendu sur abonnement, dont le prix (12 000 euros par an en moyenne) dépend du client et du nombre d'appels d'offres. Accompagnée par Skema Ventures, la start-up a déjà un premier client et en vise une douzaine d'ici à la fin 2024. La levée servira à renforcer ses équipes techniques et commerciales.

Contact : hello@tendercrunch.com

SERVICES NUMÉRIQUES E-COMMERCE

« On est arrivé en haut du logarithme. » Voilà comment Guillaume Teboul, associé à Cambon Partners, résume l'ère dans laquelle entre l'e-commerce. Après des années de folle croissance à deux chiffres, le dernier bilan de la fédération du secteur, la Fevad, le prouve : en 2023, les ventes de produits sur Internet ont reculé de 1,8%. « A part sur certaines niches, il y a très peu de transactions financières », pointe Arthur Porré, associé à Avolta Partners. Les services se portent mieux, avec une hausse des dépenses de 20%. Les Français continuent de digitaliser leur vie. Mais les fonds levés connaissent une « baisse massive » en 2023, selon le baromètre d'EY, de 66%, et les services numériques quittent le podium sectoriel. En RHtech, toutefois, de belles opérations de consolidation ont eu lieu : Welcome to the Jungle a racheté son concurrent britannique Otta, et Deel a mis la main sur l'allemand Zavvy et le sud-africain PaySpace.

Delipop

CAPITAUX RECHERCHÉS

15 millions d'euros

« L'e-commerce alimentaire en ville va exploser », annonce Stéphane Legatelois, 54 ans. Alors, avec ses actionnaires spécialistes de la logistique – Hervé Street, fondateur de Star Service, et Lukasz Nowinski, celui de Retail Robotics –, l'ancien de Carrefour travaille depuis juin 2021 à une solution de retrait des courses en ligne dans des casiers à proximité de chez soi, dans un délai de six heures. Carrefour, Monoprix et Intermarché sont déjà convaincus par ce modèle plus rentable que les drives piétons, grâce à des frais logistiques mutualisés. La start-up située à Clichy a ouvert dix points de retrait à Paris et deux à Lille. Résultat, un chiffre d'affaires de 300 000 euros issu d'une commission de 10% sur les commandes. Objectif du tour de table : en ouvrir 100 supplémentaires.

Contact : stephane.legatelois@delipop.com

Cohort

CAPITAUX RECHERCHÉS

7 millions d'euros

Et si l'espace client était « une pépite encore inexploitée » ? C'est l'idée qui a poussé Séraphie de Tracy (HEC Paris), passée par Axa, à s'allier à l'ingénieur Nathan Barraillé via le start-up studio parisien eFounders. Leur solution SaaS créée en octobre 2022 se branche au back-office des entreprises. En quelques clics, elles personnalisent et rendent leur parcours client ludique, par exemple avec des badges virtuels à collecter via des défis. Vingt groupes, tels Bouygues Telecom ou Etam, paient un abonnement mensuel à partir de 5 000 euros. La fondatrice vise les secteurs (mode, banque) où « la relation client est devenue primordiale pour ne pas sombrer ». Après avoir frôlé le million de chiffre d'affaires en 2023, Cohort veut se déployer hors de France.

Contact : hello@getcohort.com

Wobee

CAPITAUX RECHERCHÉS

5 millions d'euros

Romain Monget (Kedge) se souvient de son « onboarding » (intégration) décevant à Microsoft. Il a alors imaginé, en collaboration avec Geoffrey Chapuis et Teddy Valente, une plateforme RH de type SaaS. Sur abonnement (6 000 euros par an pour 100 collaborateurs et 2 500 euros pour l'installation), elle pilote les moments clés de la vie professionnelle des collaborateurs et suit sur un tableau de bord leur profil et leur engagement. Le but : simplifier la tâche

des DRH et renforcer l'attachement à l'entreprise. Créée en octobre 2022, Wobee a signé avec Valentin Traiteur ou les agences immobilières Foncia, pour un chiffre d'affaires de 320 000 euros, et vise les grosses PME. « Une majorité d'entre elles ne disposent ni d'outil ni de process d'intégration », constate Romain Monget. La levée doit lancer de nouveaux services.

Contact : romain@wobee.fr

Adlin Science

CAPITAUX RECHERCHÉS

3 millions d'euros



C'est lors d'un travail de groupe à l'exécutive master de Polytechnique que Paul Rinaudo (ESCP), passé par Engie, a fait un constat : « Les laboratoires de recherche et hôpitaux n'ont ni les compétences ni l'argent pour structurer et rendre accessibles leurs données. Or les biotechs et labos pharmaceutiques en ont besoin pour développer leurs traitements. » Sur sa plateforme collaborative (centrée pour l'instant sur les cancers pédiatriques), les chercheurs organisent leurs protocoles, stockent leurs données et les partagent à l'extérieur sans perdre le contrôle, grâce à la blockchain. Le modèle (freemium pour le public, premium pour le privé) a généré 300 000 euros de revenus en 2023 via des clients comme Orakl Oncology. En déploiement au Centre Léon-Bérard de Lyon et en test avec l'Inserm, la start-up créée en novembre 2020 est installée à la fois à Grenoble et dans l'incubateur BioLabs de l'AP-HP. Elle est lauréate i-Lab et i-Nov en 2022.

Contact : contact@adlin-science.com

CSB.School

CAPITAUX RECHERCHÉS

3 millions d'euros

Il manque en France 15 000 professionnels en cybersécurité. Pour les former, Patrice Chelime, Thomas Guilloux et Guillaume Collard, anciens de Solvay, ont créé en février 2022 une école à Lyon, avec une approche très empirique : Cybersecurity Business School. « Notre campus de 2 500 m² reproduit un centre opérationnel de sécurité dernier cri où nos étudiants s'exercent sur les logiciels des entreprises », détaille Patrice Chelime. L'école propose une prépa intégrée (15 000 euros les deux ans) et deux titres bac +3 et bac +5 reconnus par le ministère du Travail. Avec sept salariés et une centaine d'étudiants, dont 80% d'apprentis, CSB.School a généré un chiffre d'affaires de 380 000 euros en 2022-2023. Elle veut ouvrir des campus en Ile-de-France, Occitanie et Bretagne.

Contact : contact@csb.school



Nominé pour le prix de la start-up 2024.



Stéphane Lagoutte/Mjop pour Challenges

Mangas.io
CAPITAUX RECHERCHÉS
5 millions d'euros

Romain Régnier (Dauphine) a grandi dans les années 1990 avec *Le Club Dorothée*, berceau de la culture manga en France. De là est née une passion pour ces bandes dessinées. Passé par PwC et Elior, et réalisant qu'il n'existait aucune plateforme légale d'abonnement aux mangas en version numérique, il lance en mai 2020, à Caen, « *le Netflix du manga* ». Depuis, une trentaine d'éditeurs comme Kana (*Naruto*) ou Delcourt (*Phénix, l'oiseau de feu*) ont rejoint le catalogue de plus de 250 licences et 1500 volumes. Disponible

à bord des TGV inOui, sur le kiosque Cafeyn et dans certaines médiathèques, l'offre a déjà séduit 200 000 abonnés, qui paient 6,99 euros par mois. « *Nous visons l'ajout de fonctionnalités comme la lecture hors ligne* », annonce Régnier, qui vient de lancer une régie publicitaire pour cibler ses abonnés âgés de 14 à 35 ans. La suite? Traduire ses titres grâce à l'intelligence artificielle.
Contact : romain@mangas.io

Kwarto

CAPITAUX RECHERCHÉS
2,5 millions d'euros

C'est après une carrière dans la banque que Fabrice Pomiers s'est lancé dans l'entrepreneuriat, en avril 2022, avec son ami Thibault Granié. Kwarto conçoit simplement, avec un iPhone, le jumeau numérique 3D d'un immeuble. Vendu à partir de 600 euros aux syndicats de copropriété, bailleurs sociaux, gestionnaires d'infrastructures, il permet de signaler un incident, piloter des travaux de rénovation ou faciliter l'installation de la 5G. A cela s'ajoute la licence SaaS, à partir de 100 euros par mois pour un syndic. « *C'est une base de données en 3D*, résume Pomiers. *On peut y ajouter des*

incidents, photos, documents d'intervention. » Avec déjà 300 000 euros de chiffre d'affaires, une dizaine de clients comme la filiale d'Orange Totem, et 450 000 euros levés, la start-up sélectionnée par Paris & Co et EuraTechnologies Lille est bien partie. Elle veut désormais améliorer son IA.

Contact : contact@kwarto.immo

Galoche & Patin

CAPITAUX RECHERCHÉS
2 millions d'euros

Henri de La Porte, créateur d'une agence de communication, et Sébastien Matkowski (Edhec), investisseur, ne sont pas cordonniers. Pourtant, en novembre 2020, ils ont « *l'idée de moderniser l'activité du cordonnier et de surfer sur la tendance*

du réemploi pour s'attaquer à l'industrie polluante de la mode », résume le premier. Le client expédie ses chaussures ou son sac, puis l'atelier parisien établit un devis gratuit allant de 20 à 800 euros. Au bout de 15 jours à trois mois, il renvoie les articles. L'entreprise a séduit 10 000 particuliers pour un chiffre d'affaires de 350 000 euros en 2023. Une dizaine de marques (Paul Smith, Sézane) proposent aussi ce système à leurs clients. La société veut développer de nouveaux services et étoffer son équipe.

Contact : sebastien@galocheetpatin.fr

Hoomiz

CAPITAUX RECHERCHÉS
2 millions d'euros

La recherche d'un auxiliaire de vie s'avère souvent compliquée et stressante. Née en 2021 à Paris, Hoomiz revendique la première application digitale agréée de services à la personne. « *En quelques clics, notre algorithme de "matching" met en relation l'auxiliaire la plus adaptée à une personne âgée* », résume Andréa Temine (emlyon), passée par Sia Partners où elle a suivi le dossier Orpea, et associée à l'ingénieur Glenn Allogho. Avec 200 questions posées en ligne aux candidats auxiliaires suivies d'un entretien, Hoomiz assure créer des tandems solides, puis s'occupe de tout (démarches administratives, remplacements). En 2023, la jeune pousse a vendu 60 000 heures pour un chiffre d'affaires de 420 000 euros. Prochaine étape : diffuser la marque hors d'Ile-de-France.

Contact : andrea@hoomiz.com

Inga

CAPITAUX RECHERCHÉS
2 millions d'euros

Chaque année en France, 350 millions d'éponges sont jetées. Après avoir revendu sa start-up Cultur'In The City à Wonderbox, Benjamin Bir a décidé, en collaboration avec Thibaut Chaussy, Christophe Terrin et Marion Guy, de lancer en septembre 2021 une alternative lavable : « *Nous voulons convaincre le plus grand nombre de passer aux produits durables* », annonce l'ancien comédien. Pour garder des prix à partir de 6,90 euros, la start-up fait fabriquer dans deux usines au Portugal éponges, essuie-tout et mouchoirs. Tous faits pour durer « *au moins un an* », au départ vendus en ligne, ils arrivent depuis février dans 450 supermarchés Cora, Monoprix et Leclerc. En 2023, la start-up parisienne a réalisé un chiffre d'affaires de 1,8 million d'euros. Ses projets : l'international et quatre nouveaux produits.

Contact : contact@inga.eco

Keru

CAPITAUX RECHERCHÉS

1,5 million d'euros

Déçue par les attrape-touristes proposés sur le site maya de Tikal, au Guatemala, Hélène Quintin lance le spécialiste des souvenirs digitaux, en juillet 2022, avec Sébastien Lacan (EPFL). « *Les lieux culturels ont du mal à créer du lien avec leur audience* », pointe la juriste, membre du collectif Sista. Avec Keru, le visiteur récupère en 15 secondes, via un QR Code, une récompense personnalisée générée par l'IA, sécurisée dans la blockchain et partageable sur les réseaux sociaux. Au Musée d'Orsay, en octobre, c'était une photo affiche, assortie, pour les chanceux tirés au sort, d'avantages tel un accès à vie. L'Atelier des Lumières ou la marque Le Petit Prince ont aussi signé. Keru leur facture 5 000 euros par an et une commission sur les ventes de souvenirs. Bilan : 6 500 utilisateurs et 20 000 euros de chiffre d'affaires en 2023. La fondatrice veut démarcher des festivals.

Contact : hello@keruproject.org

Customs Bridge

CAPITAUX RECHERCHÉS

1 million d'euros

La complexité croissante des frais de douane entraîne de plus en plus d'amendes pour les distributeurs. La solution ? Un logiciel par abonnement (200 à 350 euros par mois) pour calculer automatiquement ces frais avant de décider d'importer une marchandise. « *Le prix d'achat d'une disquette peut être plus intéressant en Chine qu'en Turquie, mais peut-être n'y a-t-il pas de droits de douane en Turquie* », décrypte Loïc Poisot, ex-IBM, qui a rencontré Charles Devaux, ancien d'Illincado, et Hamza Saouli, chercheur en IA, au sein du start-up studio lillois Alacrité. Créée fin 2020, l'entreprise a déjà signé avec Cultura, Bugatti ou Lactalis pour un chiffre d'affaires de 100 000 euros. Après un tour de table supérieur à 600 000 euros fin 2023, l'idée est à présent d'atteindre l'équilibre en 2025.

Contact : hduriez@customsbridge.fr

Sezame

CAPITAUX RECHERCHÉS

1 million d'euros

Après avoir travaillé dans l'hôtellerie et beaucoup voyagé, Jean-Baptiste Pinthon s'est inspiré de ce qu'il a observé : des palaces qui mettent à la disposition d'une clientèle extérieure leurs spas, piscines ou restaurants via un site, moyennant une commission. Créée en juin 2022, la start-up a déjà signé avec 50 établissements de luxe



Lydie Lecarpentier/réa pour Challenges

Philippe Rouvier et Thibaut Choulet (Insa Toulouse) ont eu le déclic après que le premier a été témoin, impuissant, de la noyade d'une petite fille. « Aucun produit du marché ne protège efficacement les enfants de ce type de drame », affirme Rouvier. Le duo d'ingénieurs a donc conçu un tee-shirt antinoyade breveté. Vendu 149 euros sur le site de la start-up et via un réseau de piscinistes et distributeurs (Orchestra, Sport 2000), « il se gonfle en moins de trois secondes quand l'enfant tombe à l'eau, et le retourne sur le dos ».

comme l'hôtel du Louvre ou Molitor, auxquels elle propose aussi une solution SaaS pour gérer leurs réservations, y compris internes. « *En 2023, notre chiffre d'affaires atteint 160 000 euros avec une croissance mensuelle d'environ 40%* », se félicite le fondateur associé à trois jeunes diplômés d'Epitech et à un camarade de Paris School of Business, Robin Tussiot. Incubée par Paris & Co, Sezame cherche à accélérer la prospection de clients.

Contact : jb@joinsezame.com

Graam

CAPITAUX RECHERCHÉS

900 000 euros

Sabrina Tarlé (TBS Education) et Virginie Bor (Ipag) se sont rencontrées au sein du groupe agroalimentaire Savencia. « *Passionnées par les mutations de ce marché, nous avons voulu créer notre marque végétale* », raconte Virginie Bor. Leur ex-ma-

Floatee

CAPITAUX RECHERCHÉS

2 millions d'euros

Il se transforme en gilet de sauvetage grâce à un détecteur d'eau et une capsule de CO₂. Médaille d'or du concours Lépine 2023, la pépite, créée en décembre 2021 à Castres, produit près de Toulouse. Soutenue par Blast Club, rentable, avec un chiffre d'affaires supérieur à 800 000 euros, elle vient de lancer deux autres modèles à destination des adultes et met à présent le cap sur l'international.

Contact : hello@floatee.co

nager est devenu actionnaire, tout comme l'ex-PDG de Bel Antoine Fievet. Leur idée : des produits de grignotage sains à base de fruits et légumes. Le père de Virginie, cuisinier, et un sous-traitant pour la R&D les ont aidées à mettre au point les recettes de biscuits secs salés et sucrés. Vendus dans 150 Monoprix, les magasins d'alcool V and B, Franprix, les trains Thalys, ils ont généré un chiffre d'affaires de 115 000 euros en 2023. L'argent frais permettra de communiquer, recruter des commerciaux et lancer une recette pour enfants.

Contact : virginie@chezgraam.fr

OùFormer

CAPITAUX RECHERCHÉS

800 000 euros

En France, le taux de remplissage des formations professionnelles plafonne en moyenne à 65%. Pourtant, les RH peinent souvent à trouver des créneaux pour leurs

salariés. Voilà pourquoi l'expert en développement commercial Alexandre Ruiz et l'ingénieure Dorothée Colas ont voulu créer « le Doctolib du secteur ». « Nous amenons des stagiaires aux organismes de formation pour remplir leurs places disponibles, moyennant une commission de 15% », explique le diplômé de Kedge. La plateforme recense déjà plus de 6 100 formations (surtout techniques ou réglementaires) et 150 000 sessions pour un chiffre d'affaires de 55 000 euros. Née en octobre 2022 près de Bordeaux, la start-up veut maintenant élargir sa cible, y compris auprès de particuliers en quête de compétences professionnelles.

Contact : alexandre.ruiz@ouformer.com

Ava HR

CAPITAUX RECHERCHÉS

500 000 euros

Anciennes salariées en RH, Julie Gladin et Marilyne Fellous veulent épargner les tâches fastidieuses aux équipes de ressources humaines pour les recentrer sur la gestion des carrières. Grâce à une IA surentraînée aux problématiques RH, Ava peut rédiger 80% des documents métier (fiches de paie, trames d'entretiens), mais aussi des offres d'emploi personnalisables grâce à 80 modèles types. « Nous sommes en pourparlers avec Dalloz pour numériser le Code du travail et entraîner l'IA dessus afin de rédiger des accords types d'entreprise », ajoute Fellous. Créée en juillet dernier à Saclay, Ava vient de lancer sa solution et affiche donc pour l'instant un petit chiffre d'affaires, grâce à un abonnement mensuel de 49 à 69 euros par mois par utilisateur. Etape suivante : prospector des PME, les plus démunies face aux tâches RH complexes.

Contact : marilyne@ava-hr.com

Eduxim

CAPITAUX RECHERCHÉS

500 000 euros

Gaultier Large enseignait dans une école dijonnaise quand les travaux dirigés et cours ont été remplacés par des cas pratiques. « Il a fallu noter autrement les élèves, se souvient l'ingénieur, mais aucune solution n'existait. » Avec Michel Girard, le directeur de l'école, et trois cofondateurs, ils ont créé une appli web. L'étudiant peut y suivre l'évolution de ses apprentissages par compétences, avec des conseils personnalisés. L'enseignant, lui, l'évalue plus rapidement et finement, et l'école peut aussi créer grâce à l'IA un référentiel de compétences pour un programme. Avec un abonnement à 30 euros

Quentin Houdas pour Challenges - Remerciements à l'hôtel Hoy, à Paris



Save&Care

CAPITAUX RECHERCHÉS

200 000 euros

Face aux 128 millions d'euros d'inventus cosmétiques par an, Manon Leroux, passée par Selency et Showroomprivé, a lancé en juillet 2023 « le Too Good To Go des produits cosmétiques ». Sur son site, elle met en relation une douzaine de marques (Cut By Fred, Respire) avec les clients, via une commission de 25%. Ils retirent leurs articles chez un vendeur partenaire qui paiera à terme un abonnement mensuel de 39 euros. Les industriels, eux, écoulent ainsi les inventus que la loi Agec interdit

désormais de détruire. « En période d'inflation, nous démocratisons l'accès à des produits cosmétiques de qualité avec des réductions de -34% », se réjouit la diplômée de Montpellier BS. Incubée par Edhec Entrepreneurs à Station F, la start-up a réalisé 10 000 euros de chiffre d'affaires en 2023 et lancera une application au mois de septembre.

Contact : hello@save-care.com

par élève par an, l'edtech créée en février 2022 à Grenoble a séduit une vingtaine de clients, dont de grandes écoles, pour un chiffre d'affaires de 100 000 euros. Elle aimerait recruter cinq personnes.

Contact : bonjour@eduxim.com

3615 Soda

CAPITAUX RECHERCHÉS

400 000 euros

En mars 2023, Bastien Frison, ex-consultant pour Alain Ducasse, a lancé à Lille, avec son frère Thomas, ancien dirigeant de bars et restaurants, une marque d'eau « désirable » : Sado Waters. « Nestlé, Danone et Cristaline se partagent 80%

du marché, reconnaît-il. Mais c'est la première marque française à ne faire que des canettes. » Avec son image d'acteur indépendant branché, elle s'inspire de la marque californienne Liquid Death, valorisée 700 millions de dollars. Le produit, utilisant des canettes fabriquées en Allemagne et une eau issue des Pyrénées, a séduit le livreur de repas au bureau Refectory, des supérettes, un hypermarché... Objectif : 1 million d'unités vendues en 2024, entre 1,70 et 1,85 euro en magasin. D'où ce tour de table, après une première aide de business angels comme Julien Sylvain, cofondateur de Tediber.

Contact : bastien@sado-waters.fr

START-UP 2023 UN AN APRÈS

Où en est la promotion de 100 start-up sélectionnées par Challenges l'an dernier? Les efforts se poursuivent, avec des objectifs plus ou moins atteints. Et quelques belles percées.

Deeptech

↑ **Anozr Way.** Le logiciel d'évaluation des risques cyber a réussi à lever 6 millions d'euros auprès des fonds Hi Inov.

→ **Crystal Quantum Computing.** Le développeur d'ordinateur quantique n'a pas cherché de fonds. Il a obtenu une bourse French Tech de 90 000 euros.

→ **DFNS.** Le spécialiste des cryptomonnaies a souffert des difficultés du secteur : il n'a levé que 6,5 millions d'euros sur les 20 visés.



Xavier Poppy/Réa

→ **FinX.** L'industriel a vendu 100 de ses moteurs pour bateau. Il démarre la recherche de financements.

→ **Gama Space.** L'inventeur d'une voile solaire pour propulser les satellites a levé 750 000 euros auprès de ses investisseurs et prévoit un tour de table de 7 à 9 millions au printemps.

→ **HawAI.** Le petit concurrent français de Nvidia est en discussion pour rassembler 1 à 1,5 million avant l'été, contre 5 prévus.

→ **Heliosand.** Levée de fonds retardée à la mi-2024 pour l'énergéticien solaire, qui mise sur 5 millions, et non plus 10.

→ **Ion-X.** Ce spécialiste de la propulsion de satellites cherche 10 millions d'euros. Il prévoit d'ouvrir une usine cette année.

→ **Lium.** Le créateur de ballons captifs n'a trouvé que 60 000 euros sur les 500 000 espérés. Il cherche toujours des fonds.

↑ **Opus Aerospace.** L'expert en lanceurs spatiaux finalise une levée de 15 millions auprès de Bpifrance et de fonds.

↑ **Outsight.** Beau tour de table de 25 millions pour l'éditeur de logiciels, auprès d'EIC, Bpifrance et ADP

↑ **Prométhée.** L'opérateur de satellites a levé 30 millions via Hemeria, Comat, Groupe ADF, les familles Dassault et Levavasseur et Jacques Attali. Premier satellite lancé.

→ **Qfluidics.** La start-up qui développe un réacteur de chimie a décalé son tour de table à 2024 et vise désormais 7 millions.

↑ **Quobly (ex-Siquance).** Carton plein pour le spécialiste de l'informatique quantique : il a levé 19 millions lors d'un tour mené par Quantonation.

→ **Sylphaero.** Le concepteur de moteurs d'avions électriques prévoit de lever 3 à 5 millions mi-2024.

→ **Ugjel.** La start-up qui colore des matériaux a bénéficié d'une subvention de Bpifrance et d'une remise au pot de ses actionnaires.

Greentech et impact

→ **2BRIQUEenBrique.** La start-up a cédé son comparateur de matériaux bas carbone à un gros groupe immobilier pour se concentrer sur sa filiale de recyclage du plastique, Revivo.

↑ **BIB Batteries.** Le réparateur de batteries a signé une levée de 1,5 million avec deux fonds et des business angels. Son activité a décollé.

→ **Bioinspir.** Le producteur de molécules vient d'entamer une levée de 4 millions. Son actionnaire TF Participations rempile.

↑ **Bioteos.** Le concepteur d'un purificateur d'air est en train de rassembler 800 000 euros, plus que les 600 000 prévus.

→ **Carbon Blue.** Changement de business model pour « l'ébéniste plastique » qui n'a pas levé mais emprunté environ 500 000 euros.

→ **CarbOn.** Pas de tour de table pour le spécialiste du bilan énergétique des bâtiments qui a enregistré un chiffre d'affaires record de 2 millions d'euros.

↑ **Circul'egg.** Le recycleur de coquilles d'œufs a levé 5 millions auprès de Mouvement & Finance et d'Asterion Ventures, plus que les 3 millions imaginés.

↑ **Dionymer.** Le producteur de polymères biodégradables a levé 1,5 million auprès d'Aquiti Gestion et d'Irdi Capital Investissement.

→ **Enhywhere.** Recherche de financement abandonnée pour le distributeur d'hydrogène. Il a obtenu 2,5 millions grâce à Bpifrance et l'Ademe.



Stéphanie Lagoutte/Mnop pour Challenges

→ **Fairbrics.** Le fabricant de textile vient de démarrer sa recherche de financements. Il a obtenu 22 millions d'euros grâce à une bourse de l'Union européenne et un consortium d'entreprises.

→ **Hycco.** Tour de table en cours pour le réinventeur de la pile à hydrogène.

→ **Kanop.** Levée de fonds reportée au deuxième trimestre pour le spécialiste de la compensation carbone.

→ **Kunto.** La plateforme nutritionnelle et sportive a décalé son tour de table à septembre. Elle a pivoté du B to C au B to B.

→ **Maat Data.** Faute de capitaux, l'appli d'aide au tri des déchets a réduit ses effectifs. Elle espère lever 300 000 euros en 2024.

→ **Nelson.** L'expert en électrification des flottes automobiles prévoit de trouver 4 millions.

↑ **Néolithé.** Belle levée de 60 millions, menée par Otium Capital, pour le recycleur de déchets, qui visait 100 millions. Nouveau tour de table prévu en 2024.

→ **Noil.** Le spécialiste de l'électrification des deux-roues veut toujours lever 5 millions.

→ **Papkot.** L'inventeur d'un revêtement alternatif au plastique cherche des investisseurs.

↑ **Purple.** Suez a investi dans la start-up qui réutilise les déchets plastiques. Elle a généré 200 000 euros de chiffre d'affaires. Elle veut désormais trouver 8 millions.

→ **Swoop Energy.** Le créateur d'une « valise énergétique » a repoussé sa levée le temps d'améliorer ses performances.

→ **Urban cuisine.** Le créateur de potagers d'intérieur a levé 1,2 million (pour 3 espérés) auprès de business angels et family offices.

→ **Vertuo.** Rentable, le système urbain de nappes phréatiques a volontairement repoussé l'ouverture de son capital.

↓ **Vianova.** La plateforme pour une mobilité douce est injoignable et n'a visiblement pas levé de fonds.

→ **Yumgo.** Fort d'un chiffre d'affaires qui a triplé grâce à l'étranger, l'inventeur d'un substitut à l'œuf cherche 3 à 5 millions.

↑ **Zalg.** Le transformateur d'algues a quintuplé ses ventes et levé 1 million auprès de business angels et d'un fonds commun de placement d'entreprise.

Fintech

→ **Alvo.** L'allié des TPE-PME pour trouver un repreneur a lancé en décembre une levée de 3 à 5 millions. Son chiffre d'affaires a bondi à 3 millions.

→ **Caption.** A cause d'une valorisation insuffisante, la plateforme d'investissement n'a pas levé de fonds. Mais son chiffre d'affaires a atteint le million.

↑ **CrunchDAO.** Le spécialiste des marchés boursiers est en recherche de fonds et a signé des gros contrats, par exemple avec le fonds souverain d'Abu Dhabi.



Helios

→ **Helios.** La banque écoresponsable a levé 2,5 millions en crowdfunding, loin de l'objectif de 25 millions.

→ **Kenko.** Tour de table repoussé en 2025 pour le service de mutuelle qui a généré plus de 5 millions d'euros de primes d'assurance en 2023.

→ **Livna.** Le système de récompense en cryptomonnaies n'a pas voulu communiquer sur sa levée. Il a rejoint Station F.

→ **Ma Négo.** Incubé depuis janvier à l'IMT Starter, l'expert des devis des copropriétés a délaissé l'idée d'ouvrir son capital au profit de prêts et subventions.

→ **Stoik.** Pour se lancer en Allemagne, l'assurtech a levé 10 millions (contre 20 prévus) auprès d'Opera Tech Ventures et Munich Re Ventures, ainsi que deux fonds déjà au capital.

↑ **Welcome Place.** La néobanque pour les immigrants a levé 800 000 euros grâce à des fonds et business angels.

↑ Objectif de levée tenu → En consolidation ↓ Mal en point

Medtech & biotech

→ Amarob Technologies.

L'inventeur d'un microrobot chirurgical a levé 250 000 euros auprès de business angels (2,5 millions visés), et obtenu 800 000 euros de subventions.



David Casbrom/Réa pour Challenges

↑ **Beams.** Lauréate 2023 du concours i-Lab, la start-up qui détecte les tissus cancéreux est en train de récolter 1,2 million.

→ **BiPER Therapeutics.** Vice-champion du Boston Biotechnology Summit, le tueur de cellules cancéreuses devrait lever 30 millions d'ici à juin.

→ **Exadex-Innov.** L'accès aux capitaux s'étant durci, la biotech qui lutte contre l'obésité n'a pas levé et a lancé une activité additionnelle lucrative de service.

→ **Graphael.** Négociations en cours pour le spécialiste du graphène, qui cherche 6 millions.

↓ **Imescia.** Le développeur de médicaments anticancéreux n'a pas réussi à lever. Il a été liquidé.

→ **Indienov.** Le fabricant d'une ceinture connectée a levé 850 000 euros (contre 1,5 million prévu).

↓ **Innoskel.** Pénalisée par la complexité du segment des maladies rares et des problèmes de gouvernance, la société a été liquidée.

→ **Juisci.** L'éditeur d'une appli pour professionnels de santé n'a pas levé de fonds. Il veut trouver 7 millions en 2024.

→ **Kimialys.** Le développeur de tests diagnostiques prévoit de réaliser un tour de table de 3 millions d'euros cet été.

→ **Mindology.** Pas de levée pour la marque de phytothérapie qui a pivoté des problèmes de sommeil vers ceux de ménopause.

↑ **Overseed.** Après 1,2 million levé en juin, le spécialiste du cannabis thérapeutique boucle un autre tour de 5 millions via Bpifrance, des fonds et family offices.

→ **Kazoo.** Le loueur d'appareils électroménagers reconditionnés n'a pu réunir que 300 000 euros sur les 2 millions prévus, auprès de business angels et de Bpifrance.

↑ **Le Fourgon.** Lauréat du prix EY de l'entrepreneur de l'année, le système de consigne a levé 10 millions d'euros auprès d'Id4, Teampact, La Poste Ventures et de divers business angels.

↓ **Nacre.** N'ayant pas convaincu les investisseurs, la box beauté a disparu. Sa fondatrice a relancé une autre start-up.

↑ **Omaj.** Pari tenu pour le dépôt-vente en ligne : 2,1 millions levés auprès de business angels, Motier Ventures et la plateforme communautaire Tudigo.

→ **Omny.** L'expert en services de market places pour les vendeurs a repoussé son tour de table à fin 2024.

→ **Pouparesp (Popee).** La marque de produits d'hygiène écolo a renoncé à lever 2,5 millions, considérant sa valorisation précédente trop élevée.

→ **Reborn.** Le « Vinted du meuble » est en train de rassembler 1 million d'euros auprès de business angels.

→ **Toasty.** La plateforme de ventes privées écoresponsables a levé 350 000 euros en juin 2023 auprès de business angels et de Techstars, montant qui sera bientôt complété par Bpifrance.

↑ **Veesual.** Le service d'essayage virtuel est en train de clore une levée supérieure aux 2 millions d'euros prévus et se lance aux Etats-Unis.

↑ **Polygon Therapeutics.** La biotech en cardio-immunologie a levé 4 millions auprès d'un family office et de business angels, et négocie 1,5 à 2 millions supplémentaires.

↑ **Resolve Stroke.** L'inventeur d'un échographe détectant les AVC a levé 2,2 millions auprès d'Omni Capital, Quantonation, Kima Ventures.

→ **Sounduct.** Grâce à des dotations financières et réductions de coûts, l'expert de la surdité a repoussé sa recherche au deuxième semestre.

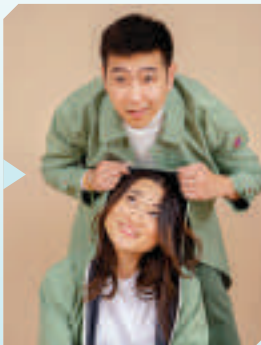
↑ **SurgeCare.** La start-up qui prédit les complications postopératoires a levé plus de 5,3 millions d'euros auprès d'Eurazeo, Kima, Teampact, HCVC et Boutique Venture Partners.

E-commerce

→ **Archie.** Pas de tour de table pour l'expert en vinaigre de cidre, qui a séduit 30 000 clients particuliers et 800 professionnels.

→ **Flotte.** Rentable, le vendeur de vêtements de pluie (4 millions de chiffre d'affaires) n'a pas levé d'argent. Il a ouvert sa première boutique.

→ **Hipli.** Le service de colis réutilisables n'a débuté sa recherche qu'en décembre dernier. En 2023, il a réalisé 1 million d'envois.



Flotte

Services numériques

→ **Activup.** La plateforme de mise en relation entre entreprises a emprunté 200 000 euros. Elle discute avec des business angels pour 400 000 supplémentaires.

→ **Barak.** Levée de fonds reportée au deuxième semestre 2024 pour le site de réservation de séjours.

→ **Cobbaï.** La solution IA d'analyse des retours clients s'est concentrée sur le démarchage commercial et a signé avec LVMH, Shein ou encore Back Market.

→ **Deskare.** L'éditeur d'une appli de gestion du télétravail n'a pas cherché de financement.

→ **Digital Industrial Modules.** Le spécialiste du suivi de chantier a préféré ne pas lever de fonds.

→ **Edko.** L'éditeur de logiciel pour évaluer les cours n'a pas ouvert son capital et a emprunté 300 000 euros.

↓ **Inbound Intelligence Solution.** En difficultés financières, concurrencé par ChatGPT, le moteur de recherche pour entreprises a réduit ses effectifs et peine à trouver des fonds.

→ **Izzydiag.** La plateforme de mise en relation avec des diagnostiqueurs n'a pas trouvé d'investisseurs mais son chiffre d'affaires (58 000 euros) a progressé de 60%.

↑ **KaryonFood.** L'outil pour entreprises agroalimentaires a levé 1 million d'euros via des business angels, le fonds Finovam et une collecte Tudigo.

↑ **Kop Media.** Le producteur de vidéos (2,5 millions d'abonnés sur les réseaux sociaux) a levé 340 000 euros via des business angels.

→ **Leto.** Face au durcissement de l'accès au private equity, le spécialiste de la conformité RGPD a préféré l'autofinancement et les prêts.

→ **ProPR Consulting.** Tour de table de 100 000 euros repoussé au deuxième semestre pour la solution d'é-réputation.

Stéphane Lagoutte/Myop pour Challenges



↑ **Safee.** Le fabricant d'une coque de téléphone anti-agression a décroché 440 000 euros, plus que prévu, auprès de business angels. Il enchaîne avec une levée de 3 millions.

→ **Schooltopia.** Confrontée à des difficultés de financement, l'edtech a réduit ses effectifs. Elle a obtenu une lettre d'intention de 100 000 euros d'un investisseur maltais.

↑ **Seeqle.** La solution de recrutement a sécurisé 800 000 euros auprès de business angels et 1,2 million avec un fonds.

→ **Sense.** Le label pour artistes n'a obtenu que 30 000 euros de subventions de Bpifrance.

→ **ShareID.** La solution d'authentification a décidé de reporter son tour de table. En 2023, elle a triplé son chiffre d'affaires.

→ **Skwad.** L'adtech qui met en relation annonceurs et influenceurs a décidé de décaler sa levée à début 2025.

↑ **Skyted.** Le développeur d'un casque téléphonique a empoché 1,2 million d'euros grâce à des business angels et Bpifrance (2 millions espérés).

→ **Stack Talent.** Le cabinet de recrutement spécialisé en Web3, rentable, a décalé son tour de table à 2024.

↑ **Tenacy.** La plateforme de pilotage de la cybersécurité a levé 6 millions auprès du fonds spécialisé Axeleo Capital et de ses actionnaires historiques.

→ **Tremau.** Les conditions de marché n'ont pas permis à l'expert en modération des contenus de lever les 3 millions visés. Mais les ventes ont quadruplé.

HEC JUNIOR CONSEIL

Challenge^s

↑ Objectif de levée tenu → En consolidation ↓ Mal en point

Miquel Barcelo devant la Grotte Chaumont. Enlacée dans la végétation, la sculpture en céramique de 6 tonnes évoque une créature fantastique, mâchoire béante, déployant une langue éclaboussée de peinture rouge.

Miquel Barcelo

L'art et la matière

PAR SOPHIE MASSALOVITCH

Fasciné par les peintures rupestres du néolithique, le plasticien catalan signe une grotte fantastique dans le parc du Domaine de Chaumont-sur-Loire. Monumentale, la caverne est en céramique, médium de prédilection d'un créateur à l'œuvre protéiforme.

L'œuvre est tapie dans un bosquet du parc du château de Chaumont-sur-Loire (Loir-et-Cher). Pour la découvrir, on emprunte une allée, puis une autre. Le feuillage dissimule d'abord sa silhouette trapue. Encore quelques pas, et elle surgit sans crier gare au détour d'un buisson. C'est une créature fantastique. Mâchoire béante, elle braque une langue éclaboussée de peinture rouge sur les impudents qui la fixent. Sa paire d'yeux verts s'animerait soudain qu'on s'en étonnerait à peine.

Sans prendre garde à la pluie qui tambourine, Miquel Barcelo se rapproche de l'imposante sculpture de céramique. Il rit de la coïncidence : « *Oui, ses yeux sont verts, comme les miens, mais c'est un hasard : la faute à la cuisson!* » Le 1^{er} mars, l'artiste est venu à Chaumont-sur-Loire inaugurer l'œuvre commandée par la région Centre-Val de Loire pour orner le parc du château. Avec une pointe d'accent catalan, il évoque « *L'étrange convoi* » lancé sur les routes d'Espagne et de France et transportant le bloc de terre cuite de 6 tonnes... La sculpture a été entièrement conçue à Majorque, l'île natale de Miquel Barcelo. « *Pendant plus d'une année, elle a occupé presque tout l'espace de mon atelier* », commente-t-il, avant d'indiquer que ses dimensions XXL ont nécessité la construction d'un four spécifique, dont la température a grimpé à plus de 1000 degrés.

L'artiste ne cache pas son plaisir de voir la céramique enfin « *à sa place, enlacée par la végétation* ». En 2019, il arpente le parc du Domaine de Chaumont-sur-Loire avec Chantal Collet-Dumond, sa directrice. Il lui fallut peu de temps pour élire le « site idéal ». Un peu caché, pas trop éloigné du château : c'était parfait. Au départ, l'œuvre adoptait dans son esprit la forme d'un bassin. Sur le fond auraient nagé des poissons. Il les aurait peints debout, en



Agusti Torres

Coupoles du siège de l'ONU, à Genève. En 2008, l'artiste y a projeté des litres de peinture, jouant de toutes les nuances de l'arc-en-ciel et formant des stalactites, telles celles présentes dans les grottes.

À VOIR

La Grotte Chaumont, Domaine de Chaumont-sur-Loire (Loir-et-Cher), domaine-chaumont.fr

Miquel Barcelo : *Todos somos griegos*, rétrospective présentant 30 ans de céramiques. A La Perdrera, Barcelone (Espagne). Jusqu'au 30 juin 2024. laperdrera.com

se penchant, comme il s'attaque souvent à la toile, qu'il étend sur le sol. Il réfléchit, il tâtonne. A la suite d'un séjour à Tokyo, le bassin se métamorphose en grotte. Un soir, dans la cité nipponne, Miquel Barcelo entrevoit une réclame exagérément illuminée. Il sort son carnet pour esquisser l'idée qui lui vient en tête. De retour à Majorque, il modèle des concrétions dans l'argile molle, pareilles à celles des grottes. Autant de stalagmites et de stalactites, pointant leur aiguille vers le haut et le bas. Nombreuses à Majorque, les cavités naturelles sont familières à Miquel Barcelo. Enfant, il s'y faufilait avec ses camarades de jeu, une bougie à la main. Plus tard, il découvre la grotte ornée d'Altamira, près de Santander, dans le nord de l'Espagne. C'est une révélation. En 1994, quand est mise au jour la grotte Chauvet,

en Ardèche, il compte parmi les privilégiés autorisés à y descendre (il fera ensuite partie du comité qui a supervisé la restitution de son décor à Vallon-Pont-d'Arc).

Il n'a jamais oublié l'émotion éprouvée devant les dessins tracés sur les parois de ce lieu extraordinaire, il y a 36 000 ans. Il insiste sur la précision du trait : « *Le geste est sûr. L'artiste du néolithique ne se reprend pas.* » L'œuvre réalisée pour le parc du château qui surplombe la Loire a pris naturellement le nom de *Grotte Chaumont*. Bien sûr, le jeu de mots fait sourire Miquel Barcelo. Au bord de l'excavation réinventée, ►►



Eric Sander (ericsander.com)

La Grotte Chaumont. A l'intérieur, Barcelo a esquissé des silhouettes d'animaux (à g.), et à l'extérieur, deux yeux perçants semblant prêts à s'animer.



Jean-Marie del Moral

Fresque éphémère réalisée à la Bibliothèque nationale de France, en 2016. Dans l'argile fraîche étalée sur une baie vitrée, Barcelo a tracé, parfois avec les doigts, un bestiaire inspiré de l'art pariétal.

►►► il a reproduit une main, la même que celle figurant à l'entrée de la grotte Chauvet. Il l'a tracée au charbon de bois, comme le faisaient les hommes de la préhistoire. A leur exemple, il emploie des pigments naturels, tel le manganèse, pour obtenir de la couleur.

Toujours inspiré par les peintures rupestres, il a esquissé des silhouettes d'animaux dans la *Grotte Chaumont*. On identifie la tête d'un cheval. Peut-être une chèvre? A côté, on croit reconnaître une méduse. L'interprétation est libre : « *Je donne des images à voir, insiste Miquel Barcelo. Il n'y a pas de message! De toute façon, les doutes sont toujours plus intéressants que les certitudes, non?* » Pour lui, les hommes qui ornaient les grottes à la préhistoire obéissaient aux mêmes motivations que les artistes d'aujourd'hui, à commencer par l'irrépressible besoin de créer. La filiation est directe : « *Ce sont mes frères!* » s'exclame-t-il.

Son parcours en témoigne. Miquel Barcelo est né en 1957 dans le sud-est de Majorque, la plus vaste des îles Baléares. Sa mère, qui peint des paysages à l'huile, lui met très vite un pinceau entre les mains. Il a 12 ans quand un oncle l'incite à planter son chevalet en pleine nature. Il apprend alors à ne craindre ni la poussière ni les insectes que le vent colle sur la toile. L'amas de matières sur les tableaux deviendra

sa marque de fabrique. A la peinture, il mêle volontiers du sable, de la cendre, des algues, « *tout ce qui se trouve à portée de main* ».

En 1976, le jeune homme part pour Barcelone : il a réussi le concours d'entrée à l'Académie des beaux-arts Sant Jordi. Aux cours, il brille par son absence. Il préfère se confronter seul à son art. Sa carrière démarre vite. En 1982, il est le seul Espagnol invité à l'exposition documenta de Cassel, en Allemagne. Il s'échappe ensuite à Naples, à New York, puis à Paris. Sauf qu'il trouve que « *le succès trop rapide est encombrant* ».

A l'aube des années 1990, Miquel Barcelo entreprend un voyage salvateur en Afrique. La blancheur

À LIRE



Editions Mercurie de France

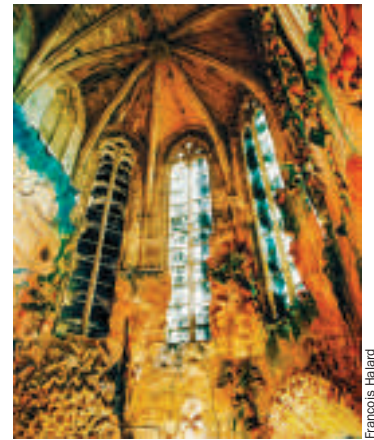
De la vida mia, Miquel Barcelo, Editions Mercurie de France, 264 pages, 35 euros.



Miquel Barcelo/Editions Mercurie de France

Au Mali. Dans les années 1990, l'artiste passe de longs mois au pays dogon, où il s'initie à la céramique.

Chapelle de la cathédrale de Palma de Majorque. Un décor spectaculaire conçu en 2006 figurant une grotte multicolore.



François Hellard

de la lumière du désert du Sahara l'éblouit. Au Mali, il ressent un profond coup de cœur pour le pays dogon. Dès lors, il prend l'habitude de s'y réfugier de longs mois. Au bord de la falaise de Bandiagara, il aménage un atelier. C'est là qu'il s'initie à la céramique, d'autant plus que « *le vent persistant empêchait de dessiner ou de peindre!* » La pétrissant, la modelant, il perçoit les mystères de l'argile. Il se réjouit des craquelures et fissures qu'engendre la cuisson, « *les mêmes effets que ceux obtenus sur mes tableaux en grattant!* »

La poussée islamiste le contraint à abandonner la région, mais pas la céramique, « *le prolongement de ma peinture* », affirme-t-il. En 2006, il invente un décor spectaculaire pour une chapelle de la cathédrale de Palma de Majorque. Une grotte multicolore, sur la paroi de laquelle nage l'infinie variété des poissons de l'île. Deux ans plus tard, à Genève, au siège des Nations unies, il projette des litres de peinture sur une haute coupole, jouant de toutes les nuances de l'arc-en-ciel. Se forment des stalactites colorées : encore une grotte! En 2016, à la Bibliothèque nationale de France, il signe une fresque éphémère (elle sera effacée trois mois plus tard). Le long d'une baie vitrée, il étale de l'argile fraîche sur laquelle il trace, parfois directement avec les doigts, un bestiaire inspiré de l'art pariétal. S'envolant pour Barcelone, où une rétrospective de ses céramiques vient d'être inaugurée, il s'amuse de « *sa carrière accélérée vers le passé* ». C'est sa manière à lui d'aller de l'avant. ■

Il y a maintenant plus de dix ans, **Issey Miyake** lançait sa ligne Homme Plissé. Un virage attendu par de nombreux aficionados masculins du « Pleats Please », le fameux plissé inventé par le créateur pour les danseurs du ballet *The Loss of Small Detail* en 1991, avant sa commercialisation en 1993, car ils s'étaient depuis des années à porter

Homme Plissé

(Issey Miyake)

Pli d'excellence

PAR XAVIÈRE LAFFONT

les collections féminines du créateur japonais. Avec une recette presque inchangée – coupe ample, veste droite, pantalon large sans couture ou presque –, Homme Plissé a su s'imposer comme l'une des marques référentes des jeunes « branchés ». Il faut dire que ce vestiaire urbain et facile à porter, sa matière infroissable et son séchage ultrarapide ont de quoi les séduire. ■

Effet papillon

La veste Homme Plissé prend chaque saison des formes différentes selon l'envie. Ce modèle arbore des manches trois quarts presque bouffantes, semblables à des ailes. Sa matière fluide crée un effet seconde peau.

Veste ample. Prix : 810 euros.
eu-store.isseymiyake.com



Port d'athlète

On retrouve dans la plupart des modèles de la gamme le fameux « Pleats Please ». Ici, sur un pull fin où les manches sont volontairement exagérées au niveau des biceps pour donner du pep's à la silhouette.

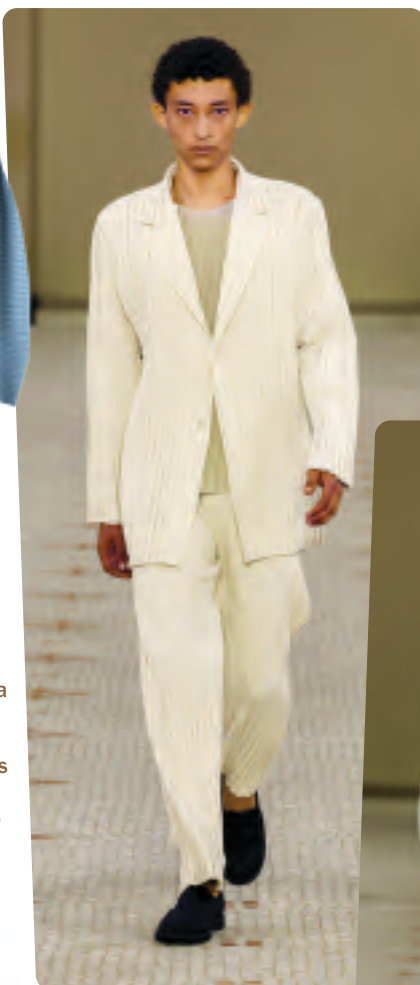
Pull fin. Prix : 320 euros.



Bourse cotée

Un style urbain et moderne s'affirme avec cette bourse aussi pratique qu'esthétique. On la porte à l'épaule ou en *cross body* grâce à sa bandoulière amovible. Son design en plissé lui apporte une touche résolument mode.

Sac. Prix : 250 euros.



Ambiance Riviera

Le costume crème d'été façon Homme Plissé adopte une allure vintage rappelant la Côte d'Azur des années 1960. Avec un pantalon raccourci au-dessus de la cheville, il s'associe à des mocassins portés pieds nus. La veste à revers se ferme pour donner du style. Collection printemps-été 2024.

Assemblage stylé

La marque a puisé ici son inspiration dans les costumes traditionnels des paysans, en y apportant une modernité déconcertante.

Les superpositions du gilet sans manches sur la chemise à col Mao et de la jupe sur le pantalon lui apportent une grande sophistication.

Collection printemps-été 2024.





IZIPIZI

Art déco

Rendue célèbre par les multiples déclinaisons de sa lunette « incassable », la maison française en propose une version plus mode, où la monture s'approprie les codes de la décoration en s'habillant d'un effet terrazzo.

#D-Ceramic Beige. Prix : 40 euros.
izipizi.com



MAISON LAFONT

Rétro

Ce modèle mixte rappelle l'âge d'or des voitures décapotables et des cheveux dans le vent à Los Angeles. La monture en acétate façon écaille est surmontée d'un arc au-dessus des verres, d'une finesse extrême.

Monture Jupiter associée à un clip en métal.
Prix : 252 euros (monture), 66 euros (clip).
lafont.com

Lunettes de soleil

Discretion en vue

PAR XAVIÈRE LAFFONT

Le printemps pointe le bout de son nez. Pour protéger ses yeux des rayons UV, les solaires s'imposent. Vintage ou futuristes, elles affichent cette saison un look plutôt sobre, voire minimaliste. Et toujours chic.



AHLEM

Electro

Un modèle intemporel et pourtant totalement dans l'air du temps. La forme atypique des verres en polygone rend cette paire unique en son genre. Fine, la monture est notamment en or fin 22 carats.

Trocadéro. Prix : 475 euros.
ahlemeyewear.com



LINDA FARROW

Techno

Le mode futuriste est enclenché avec ces lunettes de la créatrice en vogue venue du Royaume-Uni. La forme hybride de la monture, carrée aux angles arrondis, offre un style décalé, à la fois féminin et masculin.

Milo Square. Prix : 1070 euros.
int.lindafarrow.com



JIMMY FAIRLY

Intello

On retrouve un esprit néorétro sur ces solaires rondes en acétate dotées d'une monture à effet métallisé.

Les branches ultrafines et les verres gris fumés conviendront aux hommes comme aux femmes.

E-033 métal fin et acétate. Prix : 165 euros.
jimmyfairly.com

Avenger B01 Chronograph 44.

Boîtier : acier inoxydable.
Diamètre : 44 mm.
Étanchéité : 300 mètres.
Mouvement : remontage automatique.
Réserve de marche : environ 70 heures.
Bracelets : cuir et acier.
Prix conseillé : 7 600 euros.



Navitimer Automatic 36.

Boîtier : acier. Diamètre : 36 mm.
Étanchéité : 30 mètres.
Mouvement : remontage automatique.
Réserve de marche : environ 38 heures.
Bracelets : cuir et acier.
Prix conseillé : 5 200 euros.

Breitling

**Aiguilles
du ciel**

PAR BERTRAND FRAYSSE

**Chronomat Automatic 36
Victoria Beckham.**

Boîtier : acier. Diamètre : 36 mm.
Étanchéité : 100 mètres.
Mouvement : remontage automatique.
Réserve de marche : environ 42 heures.
Bracelet : acier.
Prix conseillé : 5 500 euros.

Nulle maison horlogère n'a de lien aussi durable avec l'industrie aéronautique que Breitling. Dans les années 1930, Willy Breitling fournissait des chronographes de bord aux armées. Plus tard, à l'ère des vols commerciaux, la marque a lancé de nombreux modèles destinés aux pilotes. Depuis cinq ans, sous l'impulsion de son PDG, Georges Kern,

Breitling a entrepris de « civiliser » ces montres d'aviateur en réduisant leurs dimensions et en présentant de nouveaux assortiments de couleurs. C'est le cas de la gamme Avenger, où un chronographe de 44 mm est proposé avec un cadran bleu, vert ou sable. A l'origine conçue pour les pilotes, l'émblématique Navitimer ne se contente pas de devenir plus urbaine : elle

se féminise, désormais déclinée en 36 ou 32 mm et arborant des teintes pastel, dont un très joli vert menthe. A destination des femmes, la manufacture lance également une série limitée de 1 500 exemplaires en collaboration avec la styliste Victoria Beckham. Là aussi, une riche palette de couleurs ajoute une touche ludique aux éléments classiques du design de la montre. ■



Claire Cocano

La salle à manger. Un espace généreux, très « classe », dominé par un lustre-sculpture monumental.

Eric Frechon

Plaisirs ultimes

PAR PHILIPPE COUDERC

Après un quart de siècle, le talentueux chef de l'Épicure, la table du Bristol, tire sa révérence. Un grand bravo !

L'heure du « P. P. C. » (pour prendre congé) de l'éminent chef Eric Frechon, trois étoiles à l'Épicure. Après un quart de siècle passé au Bristol, il a l'élégance de nous garder jusqu'au 15 avril. Alors, comme au théâtre, « dernières ». En filigrane, la réflexion d'Épicure (souvent trahi) sur la recherche des plaisirs marqués du meilleur de la vie quotidienne : au-delà du philosophe, le lieu témoignant en la matière. Épicure au « luxissime » Bristol, palace de palace raffiné sans les outrances habituelles, mais jardin-terrasse à la française, salle à manger à l'aise, très « classe » en sa décoration, monumental lustre-sculpture. Parce que cela va de soi, parfaites complicités entre clients éclairés et service au



Benoît Linero

Eric Frechon. Le chef multi-étoilé, qui a sublimé pendant vingt-cinq ans les produits du terroir dans une carte d'exception, quittera l'Épicure le 15 avril.

courant. Une certaine euphorie s'est emparée de la chronique : bravo ! Poireaux : cuits entiers au grill, beurre aux algues, tartare d'huîtres (extraordinaire succès mérité de cet improbable trio aussi osé qu'effaré). Macaroni « candeles » (une gloire inusable) farcis de truffe noire, artichaut, foie gras de canard, gratinés au vieux parmesan, jus aux brisures (oh!) de truffe. Caviar de Sologne : sur mousseline de pomme de terre ratte au haddock, croustillants de sarrasin crème. Turbot sauvage : au poivre de Kampot, doré au sautoir, légumes racines, châtaignes et champignons à peine crévés (juste, juste comme il faut). Chevreuil d'Alsace : doré au sautoir, « poudré » aux cinq saveurs rares d'une féroce sauce poivrade (très aristocratique), betterave au vieux vinaigre. Pigeon bressan (voyageur, toute cuisson) rôti et laqué, kefta de cuisses aux abats, choux brûlés au gingembre, jus de rôti flambé au whisky (en point d'exclamation). Marron d'Aubenas : crème glacée au vieux rhum, confit clémentine corse, meringue soufflée aux noix (comme une vieille histoire de famille).

Épicure. Cuisine : 18/20. Menu : 440 euros. Hôtel Bristol, 112, rue du Faubourg-Saint-Honoré (Paris VIII^e). Tél. : 01-53-43-43-40.

En cave

PAR JEAN-FRANÇOIS ARNAUD



NOUAISON RESERVE GIN FRANÇAIS

Ce beau flacon sorti en édition limitée et numérotée enferme un hybride. Produit en Charente par la Maison Villevert à partir de raisins, quand la plupart des gins sont issus de grains de céréales, il a été vieilli en fûts de chêne ayant contenu du cognac. Il allie la fraîcheur d'un gin premium et l'expérience d'un grand cognac. Cette maturation et le mélange de fruits et plantes livrent des arômes épicés et boisés, à siroter en Negroni (Campari, vermouth rouge, gin et un zeste d'orange).

Prix : 38 euros. 20survin.com



CHÂTEAU DE PARDAILLAN BORDEAUX SUPÉRIEUR 2021

Il y a un grand panache dans ce petit bordeaux de coteaux argilo-calcaires qui porte le nom d'un héros de roman de cape et d'épée et qui présente des caractéristiques des meilleurs

crus du Libournais. Elaboré par la famille de Roquefeuil depuis plus d'un siècle, ce rouge équilibré, corsé et fruité, long en bouche, peut rester pendant sept ans en cave ou se boire dès maintenant pour des saucissonnages de qualité ou pour accompagner un pâté en croûte et une salade de gésiers.

Prix : 6,50 euros. pardailan-roquefeuil.fr



MOTO GUZZI Stelvio 1000
 Moteur : 2 cylindres en V 1042 cm³.
 Transmission : 6 vitesses, cardan.
 Puissance : 115 ch à 8800 tr/min.
 Hauteur de selle : 830 mm.
 Réservoir : 21 litres.
 Poids : 246 kg en ordre de marche.
 Prix : à partir de 16 499 euros.

Nouvelles routières

**Evasion
 sans limites**

PAR JEAN-MICHEL LAINÉ

L'édition 2024 des aventurières, à la technicité et au confort remarquables, saura séduire les voyageurs de l'asphalte par sa polyvalence.

C'est la catégorie de motos qui fait le plus rêver, évoquant les voyages autour du monde ou plus modestement les beaux week-ends ensoleillés à sillonner la France. Pare-brise électrique, radar anticollision, navigation embarquée ou suspensions électroniques, les équipements abondent sur ces nouvelles routières. A l'aise sur tous les terrains, elles affichent des mécaniques pour la plupart démonstratives et un gabarit conséquent. Les grands voyageurs apprécient les cardans, qui ne sont pas les plus à l'aise sur les pistes mais limitent l'entretien sur la route. Dans cette catégorie, on trouve l'incontournable BMW GS, qui passe cette année en 1300 cm³ et change tout son châssis pour offrir une machine plus compacte et bien plus agile qu'auparavant. C'est ici aussi qu'arrive la très attendue Moto Guzzi Stelvio 1000

avec un moteur moderne, vif et raisonnable au service d'une machine très équilibrée, pour un compromis idéal. Plus exubérante côté performances, Triumph dévoile une Tiger 1200 dotée d'un 3-cylindres amélioré et très bien équipée pour se remettre dans la course en 2024. Les autres machines ont une transmission par chaîne, mais offrent tout autant de plaisir au guidon. En chef de file, avec sa boîte de vitesses automatique et sa roue avant de 19 pouces, la nouvelle Honda Africa Twin Adventure Sports s'oriente vers la route. C'est la belle découverte de l'année pour qui voyage majoritairement sur l'asphalte. La concurrence reste affûtée et riche : Ducati avec l'inévitable Multistrada V4, Harley-Davidson, l'outsider, KTM, le spécialiste, etc. L'offre est sans limites dans cette catégorie, tout autant que les destinations qui s'offrent à nous. ■



BMW R 1300 GS.
 Moteur : 2 cylindres à plat 1300 cm³.
 Transmission : 6 vitesses, cardan.
 Puissance : 145 ch à 7750 tr/min. Hauteur de selle : 850 mm.
 Réservoir : 19 litres. Poids : 237 kg en ordre de marche.
 Prix : à partir de 20 690 euros (+ 4 300 euros pack pro).



HONDA Africa Twin 1100 Adventure Sports ES DCT.
 Moteur : 2 cylindres en ligne 1084 cm³.
 Transmission : 6 vitesses, automatique, chaîne.
 Puissance : 102 ch à 7500 tr/min.
 Hauteur de selle : 835 à 855 mm. Réservoir : 24,8 litres.
 Poids : 253 kg pleins faits. Prix : à partir de 19 599 euros.



François Civil. Julien, professeur, se retrouve visé par une fausse accusation d'harcèlement par l'une de ses élèves.

C'est à la fois un geste fort et une gageure. Comment s'inspirer d'une expérience personnelle violente que Teddy Lussi-Modeste a vécue, alors qu'il enseignait comme professeur, et dont il a été blanchi ? Et cela sans en faire un règlement de comptes ? Le réalisateur tente plutôt de s'effacer pour raconter ce que cette situation symbolise, sans diviser le monde entre bons et méchants. Avec ce *Pas de vagues*, Teddy Lussi-Modeste montre qu'il n'y a que des coups à prendre dans une société aussi fracturée que la

Pas de vagues **Scandale en cours**

PAR THIERRY CHÈZE

En s'inspirant de son propre vécu, Teddy Lussi-Modeste parle avec une grande acuité de la vie scolaire aujourd'hui. Passionnant.

nôtre, où la vision manichéenne est souvent de mise.

Son personnage central s'appelle Julien. Ce professeur essaie de créer du lien avec sa classe en prenant sous son aile certains élèves. Mais il se retrouve accusé de harcèlement par l'une de celles-ci, Leslie. Julien tente dès lors d'échapper au piège qui se referme sur lui, entre révolte des élèves, pression des parents, doute de certains de ses collègues et manque de soutien de sa hiérarchie au nom... du fameux « pas de vagues ».

Au lieu de simplement décrypter les dommages collatéraux d'une fausse accusation, Lussi-Modeste s'intéresse à comment celle-ci a pu se produire. Cette méthode d'enseignement qui, en voulant faire ami-ami avec certains, crée un sentiment de rejet injuste chez les autres. La sensation qu'a vécue en son for intérieur Leslie. Par sa mise en scène discrète sans pour autant être transparente, le cinéaste reste scotché aux faits et crée une tension qui ne se dément pas. Un récit aussi passionnant qu'éclairant sur ce qui se joue entre les quatre murs d'une salle de classe, reconstitution en miniature des divisions qui traversent la société tout entière. ■

De Teddy Lussi-Modeste. Avec François Civil, Shain Boumedine, Bakary Kebe...
Durée : 1 h 32.

Kazak Productions / France Productions / France 3 Ciné



L'Affaire Abel Trem

Mensonge et conséquences

Tout part d'un mensonge en apparence anodin. Un jeune Hongrois, Abel, a raté son épreuve d'histoire au bac et n'assume pas son échec devant ses parents. Alors il invente une justification : ce serait parce qu'il est arrivé avec une cocarde à la boutonnière qu'un professeur, vent debout contre ce qu'il aurait perçu comme un geste nationaliste,

l'aurait saqué. Mais Abel n'imagine pas les dommages collatéraux que son geste va engendrer, dépassant largement les grilles de son lycée et même les murs de la ville, devenant un scandale national. Avec son troisième long-métrage (le premier à sortir en France), Gabor Reisz décrypte à merveille le mécanisme d'une rumeur. Il prend le parti judicieux

de raconter cette histoire selon trois points de vue différents successifs : celui d'Abel, celui de son père et celui de l'enseignant concerné. Et ce faisant, distille peu à peu le doute sur ce qu'on pensait comme certain. Une mécanique de précision captivante. ■

De Gabor Reisz. Avec Gaspar Adonyi-Walsh, Istvan Znamenak, Andras Ruzsnaçk... Durée : 2 h 07.

L'énigme Steve Martin



Oscarisé pour *20 Feet From Stardom*, génial documentaire sur les choristes des plus grands tubes, Morgan Neville s'intéresse ici à la figure d'un des rois discrets de la comédie américaine depuis plus de 50 ans : Steve

Martin. Il se concentre sur ses années stand-up et son quotidien d'aujourd'hui, tout en y distillant des extraits de ses films culte (*Trois amigos...*). Un régal.

Steve Martin : un documentaire en 2 parties. De Morgan Neville. 2 épisodes. Disponible le 29 mars sur Apple TV+.

Déflagration russe

L'Archipel du goulag : la révélation retrace le processus de création et la déflagration provoquée par le monument littéraire d'Alexandre Soljenitsyne, Prix Nobel de littérature 1970, central dans la dénonciation des crimes du régime stalinien dont il a été victime. Un documentaire éclairant, mêlant archives et paroles de grands témoins choisis avec soin.

L'Archipel du goulag : la révélation. De Jérôme Lambert et Philippe Picard. Durée : 56 minutes. Disponible sur Arte.tv.

Criminels de luxe



Le monde du crime organisé britannique passionne toujours autant Guy Ritchie. Avec *The Gentlemen*, il développe dans le format sériel son long-métrage sorti en 2019. Un cocktail parfait de personnages hauts en couleur, d'humour noir, de violence frontale et d'action survitaminée, à la hauteur de sa réputation.

The Gentlemen. Série créée par Guy Ritchie et Matthew Read. 8 épisodes. Disponible sur Netflix.

Course contre la mort

Avec *Citoyens clandestins*, Laëtitia Masson adapte librement le best-seller de DOA (publié en 2007) sur la menace terroriste post-11 septembre 2001. Elle signe une série palpitante dans les pas d'un mercenaire (Raphaël Quenard, récemment Césarisé) tentant de déjouer un attentat imminent sur le sol français.

Citoyens clandestins. Série créée par Laëtitia Masson. 4 épisodes. Disponible sur Arte.tv.

James Brown mettait des bigoudis

Je est un autre

PAR RODOLPHE FOUANO

Située dans un hôpital psychiatrique, la pièce de Yasmina Reza questionne l'identité. Décoiffant.



Représentation en septembre 2023. Les parents de Jacob visitent leur fils interné, tombé amoureux, à l'âge de 5 ans, de la chanteuse Céline Dion.

Sous un titre intrigant, Yasmina Reza – qui met elle-même son texte en scène – surfe sur quelques-unes des problématiques sociétales à la mode, combinant questions de genre et de normalité, de filiation aussi, en un mot d'identité. Créée en France en septembre dernier au théâtre national de la Colline, la pièce est reprise au Théâtre Marigny. Elle mérite mieux que l'accueil mitigé qui lui a été réservé jusque-là. Un point fait toutefois l'unanimité : le jeu exceptionnel et troublant des interprètes.

L'action se passe dans une « maison de repos », euphémisme pour désigner un établissement psychiatrique. Plus sûrement cadre allégorique de la vie ordinaire, avec ses hauts, ses bas et ses fêlures. L'auteurice de *Conversations après un enterrement* et d'*Art* donne un développement inédit à la famille Hutner issue de son roman *Heureux les heureux* (2013). On retrouve la mère

(Josiane Stoléru), résolument positive en dépit de tout, et le père (André Marcon), désespéré et touchant, lors des visites successives qu'ils rendent à leur fils interné (Micha Lescot), tombé amoureux, à l'âge de 5 ans, de la chanteuse Céline Dion. Les ayant reniés, Jacob « se présente comme une personne surgie ex nihilo », assure être « Canadienne » et se prend littéralement pour la star. Durant son séjour, il s'est lié d'amitié avec Philippe (Alexandre Steiger), de peau blanche, qui, lui, s'identifie à un Noir... Veille sur ce duo symptomatique une psy déjantée (irrésistible Christèle Tual). Décoiffant. ■

Texte (publié chez Flammarion) et mise en scène de Yasmina Reza. Scénographie et lumières d'Eric Soyer. Costumes de Marie La Rocca. Musique de Joachim Lataret. Création vidéo de Renaud Rubiano. Durée : 1 h 45. Tarifs : de 10 (sans visibilité) à 57 euros. Du mercredi au samedi, à 20 heures, le dimanche à 15 heures. Matinée supplémentaire le samedi 6 avril à 16 heures. Jusqu'au 7 avril. Théâtre Marigny (Paris, VIII^e). Tél. : 01-86-47-72-77. theatremarigny.fr

Art Paris 2024

Ode à la diversité

PAR CLÉMENTINE POMEAU-PEYRE

Pour sa 26^e édition, la foire fait la part belle à l'art moderne et contemporain, accueillant galeries émergentes et institutions confirmées.



Foire printanière, Art Paris revendique « une position consolidée sur le marché, affirme son commissaire général Guillaume Piens. Nous avons repris le flambeau de leader de la scène française depuis la disparition de la Fiac ». Du 4 au 7 avril, l'événement réunira 136 galeries d'art moderne et contemporain au Grand Palais éphémère, avec 60% d'exposants français, dont 10 galeries venant de région. « Cette diversité territoriale est

importante pour nous, assure Guillaume Piens. Tout comme le mélange dans les allées des galeries émergentes avec d'autres, confirmées. » Diversité aussi du côté de l'accrochage : 20% sera consacré à l'art moderne à la suite de l'arrivée cette année d'Antoine Laurentin (Paris, Bruxelles), et des galeries Boquet (Paris) et Cermak Eisenkraft. Deux thèmes, choisis par des commissaires extérieurs, donneront le ton de cette édition : Fragiles Utopies mettra

en avant la vision du monde de 21 artistes, et Arts & Craft proposera une vingtaine d'œuvres alliant art et savoir-faire artisanal. Côté prix, le commissaire général insiste sur l'accessibilité de la foire : « Beaucoup d'œuvres présentées valent entre 5 000 et 10 000 euros, ce qui convient aux jeunes collectionneurs. Pour eux, nous avons aussi travaillé sur la fluidité du site Internet d'Art Paris, qui permet des recherches par artiste, exposant ou prix. » ■

Art Paris 2023 © Marc Dommage



GALERIE ALMINE RECH

Partition artisanale

Things and Something to Remember Before Daylight (2024), Joël Andrianomearisoa

Joël Andrianomearisoa fait partie de la sélection Art & Craft initiée par le commissaire invité Nicolas Trembley. « Cette installation évoque son travail sur les matériaux, décrit la directrice de la galerie Camille Dana. Ici le tissu, mais nous aurons également du raphia et du chanvre, sur un support évoquant une portée de musique. » Cet artiste explore les questions d'appropriation tout en conservant un lien fort avec le geste artisanal. Ses œuvres seront proposées entre 20 000 et 50 000 euros.

Courtesy Galerie Almine Rech

ETEMAD GALLERY

Abstraction figurative iranienne

Le Jardin de Rosso Fiorentino (2024), Mojé Assefjah



Courtesy Gallery Etemad

Pour la première exposition de la galerie iranienne Etemad à Art Paris, Roxane Etemad a choisi trois artistes : « Mojé Assefjah et ses tableaux pleins de mouvement, Habib Farajabadi qui travaille au fusain et Negar Ghiamat dont les toiles très colorées peuvent plaire au public français. Les trois sont déjà bien établis dans l'abstraction figurative. » Etemad Gallery participait jusqu'ici plutôt à Asian Art, mais Roxane Etemad souhaitait investir « une plateforme plus ouverte sur le monde ». ▶



Olivier Debré

Les œuvres créées depuis 1945, représentent 42% du produit des ventes aux enchères mondiales.* La France, dans le top 3 des pays affichant la meilleure évolution sur ce segment, confirme en 2023 que la cote de l'Art Contemporain et du Post-War observe une dynamique supérieure à celle de bien d'autres objets d'Art et de collection**

Pourquoi vendre aux enchères sa collection d'art contemporain ?

Pour participer à la mise en valeur de l'ensemble

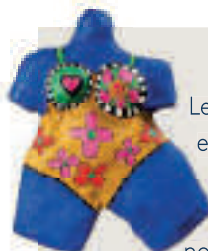
Faire le choix de vendre sa collection c'est décider de ne pas laisser d'autres personnes le faire à sa place, et de transmettre une passion dont seul l'insatiable chercheur connaît toute l'étendue. Au-delà de l'artiste, ce que les acheteurs recherchent c'est l'histoire d'une sélection. L'effet « collection » et la narration qui l'accompagnent ajoutent une plus-value réelle. Au niveau international, et quel que soit le marché, les enchérisseurs ainsi mis en confiance, s'autorisent à dépasser leurs budgets et la cote de l'artiste de parfois de plus de 20%.

Pour permettre à la prochaine génération de construire sa propre histoire

Lorsqu'elle passe d'une génération à la suivante, la quête des œuvres évolue. Sa poursuite peut nécessiter des arbitrages pour retrouver une cohérence d'ensemble. La vente aux enchères crée l'occasion de concentrer une collection sur ses fondations essentielles, ou de la disperser intégralement pour laisser la place à de nouveaux projets.

Pour bénéficier de conseils de professionnels au plus près du marché

La vente aux enchères garantit l'accompagnement par des spécialistes qui suivent au quotidien les évolutions du marché de chaque artiste. La maison de ventes poursuit le même objectif que celui de ses vendeurs : obtenir pour chaque œuvre la meilleure adjudication possible. Les aspects fiscaux et patrimoniaux sont intégrés pour élaborer le format de vente le plus avantageux.



Le département MILLON Post-War et Art Contemporain accompagne depuis plus de 30 ans les collectionneurs d'œuvres réalisées entre 1945 et nos jours, avec des solutions sur-mesure, depuis la réalisation de l'inventaire, la gestion des aspects logistiques et fiscaux, la communication auprès de ses acheteurs, jusqu'à la mise en vente publique. Notre clientèle française et internationale recherche des œuvres d'artistes tels que : Hartung, Mathieu, Calder, Warhol, Debré, Combas, Atlan, ...

Pour obtenir une estimation gracieuse et confidentielle de votre collection :
Brune Dumoncel d'Argence
artcontemporain@millon.com
01 87 03 04 71

MILLON 1976

1ère maison de ventes aux enchères
indépendante en France



millon.com

H GALLERY

Equilibres incertains

Endless Supper (2023), de Corine Borgnet

« H Gallery fait partie de la génération montante que nous exposons depuis quelque temps, et qui gagne en puissance », assure Guillaume Piens. Depuis 2016, cette galerie parisienne présente des artistes photographes, sculpteurs, peintres, plasticiens... Et, pour cette édition, le travail de Corine Borgnet autour d'un *Endless Supper* dénonçant par sa fragilité les excès de la surconsommation. Mais aussi celui de Sarah Jérôme, sélectionnée dans les Fragiles Utopies du commissaire d'exposition Eric de Chassey.



Courtesy H Gallery



Courtesy Michel Rein

GALERIE MICHEL REIN

Engagement environnemental

Agrumeto di Riviera (2021), Piero Gilardi

Disparu en 2023, Piero Gilardi a été l'un des pionniers de l'art écologique. Ses « tapis nature » en mousse de polyuréthane figurent de petits espaces de nature réalistes, ludiques et vivement colorés. Il les a imaginés dans les années 1960, avant de se consacrer à l'activisme environnemental, et de revenir à son art dans les années 1980. La galerie Michel Rein lui a consacré un solo show en 2023 à Art Basel. « Elle compte parmi les galeries internationales qui font la tendance dans l'art contemporain », se félicite Guillaume Piens.



Bildthebsche Fotografie - Andreas Koerner

GALERIE 110 VÉRONIQUE RIEFFEL

Univers inspiré

Héron (2022), Katia Kameli

« Nous aurons une trentaine d'œuvres de Katia Kameli sur notre stand, annonce la directrice de la galerie Véronique Rieffel. C'est la seule façon de montrer son travail pluridisciplinaire constitué de tapisseries, de miniatures, de peintures, de sons... » Le *Héron* fait partie de sa réflexion autour du texte du *Cantique des oiseaux*, il sera accompagné d'une installation sonore. La galeriste apprécie à Art Paris « l'ancrage dans le territoire parisien et l'ouverture au Sud et à des arts non occidentaux ».

PATRICE BESSE
7 rue Chomel, 75007 Paris



PARIS 1^{er} - Quartier musée du Louvre
Un appartement de 92 m² et sa **vue sur la bourse de Commerce et l'église Saint-Eustache**. Habiter un tel lieu, c'est vivre au quotidien dans un Paris chargé d'histoire, retrouver le singulier plaisir des matériaux nobles. DPE D, Réf. 306455, Exclusivité. **Prix : 1 950 000 € - ☎ 01 42 84 80 84 - www.patrice-besse.com**

PATRICE BESSE
7 rue Chomel, 75007 Paris



PARIS 1^{er} - Au cœur des Halles
dans un immeuble Louis Philippe rénové, deux lots contigus de **110 m² avec terrasse de plain-pied de 32 m²**. Un bien rare aux volumes généreux, aux espaces ouverts, aux matériaux nobles avec un espace extérieur au calme. DPE : E, Réf. 993954. **Prix : 1 300 000 € - ☎ 01 42 84 80 84 - www.patrice-besse.com**

PATRICE BESSE
7 rue Chomel, 75007 Paris



PARIS VI^e - Proche de la Seine
Rue des Saints-Pères, un appartement restauré et lumineux de 57 m². **Au centre du Carré des Antiquaires**, au calme, le lieu est marqué par sa délicatesse ornementale et l'authenticité de ses nobles matériaux. Réf. : 977709. DPE : E. **Prix : 950 000 € ☎ 01 42 84 80 84 - www.patrice-besse.com**

VARENNE 6^e
7 Place Saint-Sulpice, 75006 Paris



Paris VII^e - GROS CAÏLOU
Exclusivité. A l'étage noble, **appartement de 207,81 m²** loi Carrez, à la fois familial et de réception, bénéficiant d'une **vue partielle sur la Tour Eiffel**. Il se compose d'une galerie d'entrée, une triple pièce de réception, une s. à manger, une cuisine aménagée et équipée, une suite parentale avec sa salle de bains, trois autres chambres. Beaux volumes. DPE : E/E. **Prix : 3 590 000 € ☎ 01 45 55 79 10 - www.varenne.fr**

PATRICE BESSE
7 rue Chomel, 75007 Paris



PARIS XIV^e - Proche de la place d'Alésia
Un **atelier d'artiste de 250 m², sa verrière et sa terrasse de 25 m²**. Dès l'entrée dans ce vaste lieu, les volumes et la luminosité ont de quoi impressionner. L'atmosphère du quartier, pleine de vie, contraste avec le calme intérieur. DPE D, Réf. 234695. **Prix : 2 287 000 € ☎ 01 42 84 80 84 - www.patrice-besse.com**

VARENNE 6^e
7 Place Saint-Sulpice, 75006 Paris



Paris XVI^e - MUETTE
Idéalement situé, au 5^e étage, **appartement de 216 m²** composé d'une galerie d'entrée distribuant une double réception et deux chambres donnant sur un balcon filant et, côté cour, une salle à manger, une cuisine séparée, un bureau, deux chambres, une salle d'eau et une salle de bains. **Lumineux et traversant**, éléments anciens conservés. DPE : F/F. **Prix : 2 600 000 € ☎ 01 45 55 79 10 - www.varenne.fr**

VARENNE 7^e
42 rue Barbet de Jouy, 75007 Paris



Boulogne Billancourt
Dans un **immeuble moderne bien tenu**, appartement de trois pièces disposant d'un **plan très fonctionnel**. Il se compose d'un grand salon avec une cuisine américaine et son balcon de 4 m², deux chambres et une salle de bains. Orienté sud, cet agréable appartement est calme et lumineux. DPE : D/C. **Prix : 700 000 € ☎ 01 45 55 79 00 - www.varenne.fr**

MERCURE FORBES GLOBAL PROPERTIES



LOIRET
Ce **magnifique domaine entièrement rénové**, actuellement exploité pour des mariages, pourra également convenir à toute autre activité touristique. Il offre une surface habitable de 450 m² (18 pièces, 12 chambres) dans un parc d'1,2ha avec piscine agrémentée de nombreuses dépendances. **Honoraires Charge Vendeur**. Réf. : 20389CL DPE : D/A. **Prix : 1 064 000 € ☎ 06 63 17 41 27 - ma.castel@groupe-mercure.fr**

PATRICE BESSE
7 rue Chomel, 75007 Paris



CÔTE D'OR
À Dijon, à quelques pas du secteur sauvegardé du centre historique, dans un immeuble de la fin du XIX^e s., un appartement de 155 m². **Pied-à-terre de choix**, il conjugue de beaux volumes, des pièces aux amples proportions et des matériaux nobles. DPE D, Réf. 101372. **VENTE EXCLUSIVE. Prix : 570 000 € Sophie Lorenzato ☎ 01 42 84 80 84 - www.patricebesse.com**

MERCURE FORBES GLOBAL PROPERTIES



A 45 MIN D'ANGOULEME
Dans une campagne préservée, endos cynégétique de 77 ha dont un **étang de 4ha** alimenté par **des sources** avec spacieuse **maison d'habitation** et communs. Salle de chasse. Réf. 9869PO. **Prix : 1 785 000 € FAI ☎ 05 49 60 27 00 - poitiers@groupe-mercure.fr**

PATRICE BESSE
7 rue Chomel, 75007 Paris



BOUCHES-DU-RHÔNE
À Marseille, un domaine de 1,4 ha, sa **bastide de style éclectique à restaurer**, sa maison d'amis et ses dépendances. Vivre ici, au calme, enveloppé par la végétation, c'est bénéficier d'un emplacement idyllique et d'une véritable vie de village. Exclusivité. Réf. : 312786. DPE : D. **Prix : 1 500 000 € Sophie Lorenzato ☎ 01 42 84 80 84 - www.patricebesse.com**

GRUPE MERCURE FORBES GLOBAL PROPERTIES



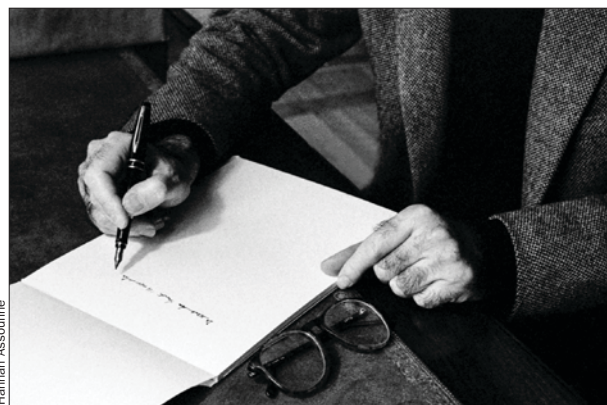
ALPES MARITIMES
Au cœur du village de VENCE, **superbe villa des années 30** sur 4 niveaux de 10 pièces, entièrement rénovée avec ascenseur. Le **jardin de 600 m²** abrite un spa avec jacuzzi. Grand parking. Idéal pour profession libérale. Réf. : 20608CA. DPE : B/A. **Prix : 2 650 000 € ☎ 06 15 52 14 61 - meta@groupe-mercure.fr**

Photographie

La main et la plume

PAR MAURICE SZAFRAN

Une formidable galerie de portraits d'écrivains par Hannah Assouline : des visages, des mains et tant d'histoires.



Hannah Assouline

Patrick Modiano photographié par Hannah Assouline en 1995, à Paris. Comme inséparable de son outil, il s'est emparé de son stylo.

Photographier les écrivains – romanciers, essayistes, poètes et philosophes – depuis trois décennies. Ce fut l'œuvre majeure de Hannah Assouline pour trois journaux, *Les Nouvelles littéraires*, *L'Événement du jeudi* et *Marianne*. Portraits d'Umberto Eco, Patrick Modiano, Jacques Derrida, Annie Ernaux, Alain Badiou, tant d'autres, souvent avec Jérôme Garcin, qui lui tenait la plume, auteur d'une somptueuse préface à cette somme. Hannah Assouline est une excellente portraitiste, mais cela lui semblait insuffisant, d'autant qu'il y en a bien d'autres. Alors, de retour d'un reportage parmi des ouvriers dans le Jura, elle eut « l'idée », celle qui transforma son travail de photographe-portraitiste. Les mains. Les mains calleuses, abîmées des ouvriers. Les mains des écrivains, leur



Des visages et des mains, Hannah Assouline, Herscher, 192 pages, 27 euros.

instrument de travail à eux aussi. « *Les mains, remarque Garcin, disent le bonheur ou la souffrance, la vanité ou l'humilité, la violence ou la tendresse, la grâce ou la grossièreté, l'enfance prolongée ou l'usure des ans. Elles ne mentent jamais.* »

Il y a ceux – Patrick Modiano, Edgar Morin ou Elie Wiesel, lequel dans son portrait offre d'abord... ses mains – qui s'emparent d'un stylo, comme inséparables de leur outil; ceux – Elisabeth Badinter ou Amos Oz, le romancier israélien aux mains si tavelées – qui laissent apparaître une bague, une alliance, une montre, un bijou, signes distinctifs; ceux qui posent les mains bien à plat – le philosophe Emmanuel Levinas; ceux qui croisent les doigts – Philippe Lançon; ceux qui se dissimulent dans leur antre pour les montrer – Claude Lévi-Strauss. Des visages, des mains et tant d'histoires.

Des parcours d'écrivains en deux images, mais aussi, mais surtout, le retour sur une vie de lecture, la nôtre. Pour la plupart d'entre eux, ce sont « nos » écrivains. Grâce aux photos de Hannah Assouline, ils nous parlent, renforcent notre envie de les lire et les relire. Salman Rushdie, lui, offre à la photographe sa main, paume ouverte. On y verra mieux qu'un signe, la rencontre entre celui qui écrit et celui qui lit. ■

Roman

L'Algérie au cœur

Il y a les historiens pour comprendre ce que fut la colonisation française en Algérie. Il faut compter aussi



Sép

avec les romanciers, et avec Mathieu Belez. « *C'est une histoire de massacre, résume-t-il, ce n'est pas une histoire*

d'amour. » C'est ce que raconte son nouvel opus. Le personnage principal, Alain Vandel, un colon monstrueux, poursuit, dans le désordre, les Arabes, les lions et les femmes. Il nous ouvre les yeux sur le malheur colonial. Nous évoquions ici la semaine dernière Gabriel García Marquez. L'écriture de Belez nous fait parfois songer à lui. Un sacré compliment.

Moi, le glorieux, Mathieu Belez, Le Tripode, 336 pages, 21 euros.

Roman

Dans la tête d'un maréchal nazi

Un militaire « *doit-il obéir quand l'ordre reçu est immoral* » ? Voilà la question qui hante Lionel Duroy, l'un de



Sép

nos meilleurs écrivains. Pour tenter de répondre, il s'en est retourné au roman. Il est « devenu » Friedrich Paulus,

maréchal et commandant de l'armée allemande à Stalingrad. Paulus ne respectait plus Hitler. Mais à Stalingrad, il persiste à obéir. Pourquoi? « *J'ai tenté de me glisser dans sa tête*, explique Duroy, *de ses premiers pas dans l'armée à l'effondrement de tout ce pour quoi il était prêt à mourir.* » Un tour de force littéraire.

Sommes-nous devenus des criminels ? Vie du maréchal Paulus, Lionel Duroy, Mialet Barrault, 176 pages, 19 euros.

Sébastien Gobert

Dans le marigot des oligarques ukrainiens

L'ancien journaliste, basé en Ukraine, revisite l'histoire du pays en racontant l'ascension et la perte d'influence relative de ses milliardaires. Extraits (p. 267 à 269).

« Cette montée en puissance de l'Etat définit aussi l'attitude des principaux groupes oligarchiques du pays. Contrairement à 2014, ceux-ci forment un front bien plus uni contre l'agression russe, à l'exception du fugitif Viktor Medvedtchouk et de quelques figures pro-Kremlin de son parti Plateforme d'opposition-Pour la vie, interdit dès la fin mars. Le *koum* [parrain] de Vladimir Poutine est capturé mi-avril, traîné en ridicule sur les réseaux sociaux et discrédité auprès de son ancienne base électorale. Journalistes et enquêteurs pénètrent ses propriétés, notamment une villa en construction à l'est de Kyiv abritant un « train en or » inspiré de l'époque tsariste. Son empire, enregistré pour la plupart au nom de sa femme et de ses proches, est démantelé, ses actifs gelés et confisqués avec méthode. En septembre, Viktor Medvedtchouk est échangé contre 215 anciens défenseurs d'Azovstal. Ce transfert à « un pour 215 » trahit l'importance du *koum* pour le Kremlin. Il signe sans aucun doute la fin définitive de la carrière ukrainienne de l'oligarque.

Hormis ce cas particulier, les magnats ukrainiens contribuent activement à la résistance nationale. La survie du pays dépend de la perpétuation de leurs activités économiques. Rinat Akhmetov a notamment offert une avance sur l'impôt de SCM. Interpipe de Viktor Pintchouk fournit du matériel nécessaire à la construction de défenses antichars. Iouriy Kossiouk délivre gratuitement une grande partie de la production agroalimentaire de son groupe MHP. Petro Porochenko met en place ses propres initiatives de ravitaillement des forces armées. Ihor Kolo-



« En 2014, les magnats ukrainiens s'étaient imposés en remplacement de l'action de l'Etat. Ils s'inscrivent désormais en complément d'une action publique plus structurée. »

moisky, échaudé par la détérioration de ses relations avec Volodymyr Zelensky, « boude dans son coin », m'indique le maire de Dnipro, Boris Filatov, en juin 2022. S'il ne soutient pas directement l'effort de guerre, il ne fait rien pour y contrevenir.

En 2014, les oligarques s'étaient imposés en remplacement de l'action de l'Etat. Ils s'inscrivent désormais en complément d'une action publique plus structurée, comme le souligne la chercheuse Anastasia Fomitchova. A partir de 2022, ils ne sont plus que des donateurs, certes importants. Cette perte d'influence relative reflète un déclin en termes absolus des oligarques ukrainiens. Selon la version ukrainienne de *Forbes*, Rinat Akhmetov aurait perdu plus de 9 milliards de dollars entre fin février et fin décembre. Une telle chute a déjà été observée par le passé, dans les évaluations de sa fortune. Mais elle prend cette fois une tournure plus irrémédiable en raison des destructions d'Azovstal et d'Iltich à Marioupol, d'une cokerie géante à Avdiivka ou encore des attaques aériennes contre les centrales énergétiques de DTEK. En juillet 2023, un tribunal de Moscou saisira la succursale russe de Metinvest. L'ex-« parrain » de Donetsk, cette fois définitivement chassé de sa région natale annexée par la Russie, accuse le coup et poursuit la Russie auprès de la Cour européenne des droits de l'homme pour des dommages cumulés d'environ 20 milliards de dollars. Dans l'immédiat, avec une fortune de 4,4 milliards de dollars selon *Forbes*, Rinat Akhmetov reste pourtant le premier des oligarques ukrainiens, ayant pris soin de diversifier ses actifs.

Notre avis. Trente ans d'histoire de l'Ukraine indépendante, vus à travers les péripéties de ses oligarques. Tel est le parti pris original et très instructif choisi par Sébastien Gobert, ancien correspondant de journaux français à Kiev, membre d'une ONG de soutien aux réfugiés ukrainiens. A la tête des principaux médias, ces grandes fortunes ont longtemps

formé un paysage mouvant, au gré des alliances et des inimitiés, garantissant une forme dévoyée de pluralisme démocratique. A l'inverse de la Russie où Vladimir Poutine a mis au pas les oligarques. Parfois complaisante avec le Kremlin, la majorité des milliardaires ukrainiens a fini par soutenir peu ou prou la révolution de Maïdan en 2014. L'un des leurs, Petro Porochenko,

le roi du chocolat, a même été propulsé à la tête du pays. Leurs ressources demeurent immenses mais sont aujourd'hui menacées par la guerre et les tentatives de « désoligarchisation » de l'actuel président, Volodymyr Zelensky. **D. B. L'Ukraine, la République et les oligarques**, Sébastien Gobert, Editions Tallandier, 352 pages, 21,50 euros.





MERCREDI 20 MARS

L'Église et la République célèbrent Philippe de Gaulle

Une messe puis un hommage national célébrés tour à tour par l'évêque aux Armées et par le président de la République. La France enterre l'un de ses héros. C'est dans l'hospice des Invalides (Paris VII^e), situé derrière la cour et la cathédrale, que l'amiral Philippe de Gaulle, marin de la France libre, soldat de la 2^e DB, pilote de l'aéronavale et sénateur de Paris, s'est éteint à l'âge de 102 ans, entouré de ses fils et de Brigitte Macron. Blessé au combat une demi-douzaine de fois, « *il fut le premier et le dernier compagnon* », se lance Emmanuel Macron. Charles de Gaulle, et cela fait partie de l'épopée, n'a jamais voulu que son fils rejoigne l'Ordre de la Libération. Sans ce veto, nous serions ce matin au Mont Valérien, où la place de dernier compagnon a été prise en 2021 par Hubert Germain, autre héros centenaire qui navigua lui aussi sur le *Courbet*, le mythique cuirassé de la France libre. Emmanuel Macron parle au présent de ceux-là : « *Ceux qui restent debout quand tous plient l'échine, ceux qui refusent l'étrange défaite.* » Cela résonne bien avant qu'un Rafale de la Marine ne déchire le silence.

Sabrina Agresti-Roubache est trois fois ministre

On ne voyait qu'Emmanuel Macron et elle lors de l'opération antidrogue Place nette XXL à Marseille. L'ex-députée Sabrina Agresti-Roubache est devenue une double, voire triple ministre. Elle a en charge la Ville (sous la responsabilité de Christophe Béchu), la Citoyenneté (Gérald Darmanin), et aussi le programme Marseille en grand, avec en ligne directe le président de la République. Elle rêve qu'Emmanuel Macron, après l'Élysée, soit un jour maire de la cité phocéenne. L'intéressé dément en souriant, mais l'accueil fait à la locale de l'étape ne lui a pas échappé. Celle que les technocrates d'en haut surnomment Madame sans gêne cultive des ambitions pour l'ensemble du pays. Elle inaugure dans quelques jours un Conseil national de la refondation pour la prévention de la délinquance. Avec un lancement non à Marseille, mais « *dans une de ces petites villes qui font face elles aussi à l'insécurité* ». La mission ? « *Redonner ses lettres de noblesse à la prévention. Qu'on enseignait autrefois à l'école et qu'on a laissé se perdre avec l'autorité.* »

B. Delessard/Challenges

JEUDI 21 MARS

Sylvain Maillard plaide pour un gel des retraites

Les finances publiques, qui ne sont pourtant pas la préoccupation principale des électeurs (*lire page 23*), se sont invitées à l'Élysée au dîner réunissant les dirigeants de la majorité autour d'Emmanuel Macron. Le président du groupe Renaissance à l'Assemblée, Sylvain Maillard, s'est distingué avec une proposition « *simple, claire et nette : décréter une année blanche. Pas d'augmentation des pensions ni des prestations sociales, ce qui permettrait d'économiser 20 milliards d'euros* ». Ce qui ne dispenserait pas d'aller chercher d'autres économies, notamment en supprimant certaines agences et comités Théodule superfétatoires. L'idée n'est guère partagée par les convives des agapes élyséennes, pour qui bloquer les pensions des retraités – socle de l'électorat macroniste – relève du suicide politique. Pour Sylvain Maillard « *les anciens peuvent comprendre. Nous sommes ceux qui assurent la pérennité du système face à ceux qui le menacent* ».

LUNDI 25 MARS

Le Salon de l'industrie n'est vraiment pas celui de l'agriculture

Des têtes de listes en campagne, des journalistes en pagaille, un président de la République présent pendant des heures. Voilà tout ce qu'il n'y a pas à Global Industrie. Le Salon de l'industrie – avec 2300 exposants répartis sur 100000 mètres carrés à Villepinte (Seine-Saint-Denis) – est le contraire de celui de l'agriculture. Comme partenaire, *Challenges* anime une discussion entre Nicolas Dufourcq (Bpifrance) et le ministre délégué Franck Riester. Pour le premier, qui a sonné le tocsin en 2022 avec *La Désindustrialisation de la France* (éd. Odile Jacob), comme pour le second, qui a fait son retour au Commerce extérieur après un passage aux Relations avec le parlement, la mobilisation commence à porter ses fruits. Ils partagent la même conviction que la renaissance viendra de la conquête des marchés internationaux. Un discours qui n'a pas d'écho. Ni au Sénat, qui a rejeté un accord commercial avec le Canada, ni dans l'opinion publique, où la haine de la mondialisation est au plus haut depuis 1981, selon une note du Centre d'études prospectives et d'informations internationales. Il y est toutefois indiqué que « *les exportations ont contenu la montée de ce sentiment via leurs effets potentiellement bénéfiques sur le tissu économique des territoires concernés* ». Le vrai poison de la France est son déficit commercial. ■

A la semaine prochaine



JEAN PERZEL

PARIS



Depuis 100 ans,
dans notre atelier
nous créons avec passion
des luminaires d'exception

Modèle N° 144, avec volets ouvrants
(pat.)

FABRIQUÉ EN FRANCE

Créateur de luminaires d'art depuis 1923
3, rue de la Cité Universitaire, 75014 Paris, tél. 01 45 88 77 24



info@perzel.com
www.perzel.fr



**S'il avait
mieux
épargné,
Michel
Polnareff
n'aurait pas
à faire la pub
de nos
solutions
d'épargne.**



yomoni
L'épargne en mieux

Polnareff joué par Polnareff

INVESTIR COMPORTE DES RISQUES NOTAMMENT DE PERTE EN CAPITAL.

Yomoni - 231 rue Saint-Honoré 75001 Paris, société de gestion de portefeuille agréée par l'Autorité des marchés financiers (AMF) n°GP-15000014 et courtier en assurance, n°ORIAS 15003517. Prix : Label Idéal Investisseur « Meilleure Assurance vie 2023 » décerné par ideal-investisseur.fr, 2023 ; Label Profidéo « Excellence Assurance-vie 2023 » décerné par Profidéo, 2023 ; Oscar pour le PER Yomoni Retraite « Meilleur PER Individuel » décerné par Gestion de Fortune, 2023. RCS PARIS 811 266 170. Photographie retouchée.