

## Prospection : le présentiel de retour ?

■ **International :** Maroc, une industrialisation ciblée croissante.

■ **Constructeurs automobiles :** des stratégies différenciées.

■ **Franchises :** pizza, boulangerie, des valeurs sûres.



La solution de paiement  
Chèque-Vacances

**100% digitale**



## Chèque-Vacances Connect, c'est aussi pour les Entreprises de moins de 50 salariés\*!

**Bénéficiez-vous aussi des avantages du Chèque-Vacances Connect,  
l'application mobile de paiement qui permet de :**

- > Payer sur place, à distance et en ligne
- > Régler des dépenses au centime près, dès 20€ d'achat
- > Consulter son solde et gérer son compte en temps réel, 24h/24, 7j/7

EN SAVOIR + :

[www.cheque-vacances-connect.com](http://www.cheque-vacances-connect.com)

**HÉBERGEMENT, SÉJOURS & TRANSPORTS,  
LOISIRS & CULTURE, LOISIRS SPORTIFS, RESTAURATION**

\* Entreprises de moins de 50 salariés sans CSE gérant les ASC



© DR



Pourrait-on réfléchir aux conséquences secondaires de mesures de prétendue rationalisation avant de les prendre ?

## De petites lueurs d'espoir dans un horizon plutôt bouché

J e souhaite bon courage, et surtout bonne inspiration au président réélu pour les cinq ans qui viennent. Nul ne sait à quelle crise, ou au contraire à quelles circonstances favorables il aura à faire face pendant cette période. Ce qui me paraît sûr, c'est qu'il poursuivra dans sa ligne d'inspiration libérale et très pro-européenne, avec quelques correctifs sociaux. Cependant, en termes d'accompagnement des ménages les plus vulnérables, le « *quoi qu'il en coûte* » va toucher ses limites, puisque la France a déjà accru de 600 milliards d'euros son endettement pendant le précédent quinquennat. Les taux d'intérêt s'inscrivent nettement à la hausse outre-Atlantique. Notre tour arrivera bientôt, alors que l'inflation revient au niveau des années 90. Cela va impliquer à moyen terme une charge financière accrue dans nos comptes publics et limiter nos marges de manœuvre budgétaires.

### Le chantier de l'énergie

De grands chantiers sont à venir, à commencer par celui de l'énergie. Le président privilégie un mix où le nucléaire verra à terme son poids préservé, voire augmenté. Cela va à nouveau dans le bon sens, me semble-t-il, si l'objectif est de limiter nos rejets de CO<sub>2</sub>. C'est de sa part un changement de cap, certes tardif, mais qu'il faut saluer.

Cependant, il doit composer avec un électorat tenté par d'autres sirènes, et qu'il a attiré pour une part à lui au second tour. Espérons que cela ne fera pas dériver le navire.

A propos de navires d'ailleurs, où en est-on de la relocalisation des productions, plus économe en termes d'émission de CO<sub>2</sub> ? Au-delà des propos lénifiants d'usage, j'entends sur le terrain des responsables de développement économique des territoires m'indiquer que, non seulement la délocalisation est peu visible, mais que c'est même la délocalisation qui continue... Beaucoup de paroles donc, mais insuffisamment d'actes. Qu'en sera-t-il des promesses de repositionnement de services publics essentiels de proximité dans nos territoires, après dix-quinze ans de suppression ?

### Prendre des mesures réfléchies

Pourrait-on réfléchir aux conséquences secondaires de mesures de prétendue rationalisation avant de les prendre ? Va-t-on ainsi sur la bonne voie avec cette grande commission de concertation sur une réforme de nos institutions ? Ou sera-t-elle uniquement mise en place pour noyer le poisson — déjà bien mort à vrai dire ?

Bien sûr, les événements extérieurs ont un impact important sur notre capacité de décision, à l'image de la guerre en Ukraine.

Pour autant, la France peut jouer un rôle d'apaisement ou de conciliation dans ce conflit, où nous sommes menacés d'être entraînés. A cet égard, la politique de notre président semble relativement pondérée, ce dont il me semble que l'on peut se féliciter.

Pour revenir sur terre, si je puis dire, tout ne va pas toujours pour le plus mal. Ainsi, le tourisme repart nettement, national mais aussi international. De quoi permettre aux métiers de l'hôtellerie et de la restauration de souffler un peu. ■

**Alain Gazo**

Directeur de la rédaction

3 |

## ÉDITO

De petites lueurs d'espoir dans un horizon plutôt sombre.

6 |

## OBSERVATOIRE DES DIRIGEANTS D'ENTREPRISES

L'inquiétude tend à s'accroître.

7 |

## ACTUALITÉS



Marché des contrefaçons : 5,8 % de nos importations en 2019.

Services numériques de mobilité servicielle : des efforts à faire en termes d'éthique.

Phishing : les commerçants de détail et de gros davantage ciblés.

Transformation numérique et gestion de produits : la France en tête.

Everwin reprend Ventya.

36 |

## INTERNATIONAL

# Maroc : une bonne cible pour les investisseurs

**Commerce extérieur marocain :  
de profondes transformations.**  
**France-Maroc : un partenariat fort.**

14 |

## RELATIONS SOCIALES

Entretien d'évaluation : attention au compte rendu.

Rupture de contrat d'apprentissage : attention aux congé payés.

Barème Macron : la fermeté de la Cour de cassation.

Modification de congés : des précautions à prendre.

Temps partiel : une analyse très tatillonne.

18 |

## PARCS AUTOMOBILES

■ **Nécessité d'électrification, freins des retards de production.**

Renault s'affirme sur le segment C.

Stellantis mise sur ses 9 marques.

Les marques asiatiques à l'affût.

• **Des prestataires ingénieux.**

TotalEnergies : focus sur le multi-énergies.

C2A : des cartes pour les transporteurs et les flottes.

Edenred Fleet Mobility dans les PME.

Euromaster lance le « *New Deal* ».

24 |

## RÉGIONS

■ **Go Entrepreneurs à l'Aréna La Défense : Conquérir y était.**

• Prospection, l'après-Covid, thème de notre conférence sur la manifestation.

**Go Entrepreneurs à Lyon le 23 juin, compétition sur la ligne à grande vitesse.**

29 |

## RESSOURCES HUMAINES

Solutions RH : savoir fidéliser le personnel.

30 |

## FRANCHISE

■ **Pizza, funéraire, boulangerie parmi les franchises les plus rentables ?**

• Crise et opportunités : de nouvelles stratégies.

34 |

## LECTURES PROFESSIONNELLES

La force d'entreprendre : avoir un cœur gros comme ça ?

42

**La chronique de Ramirez.**



# AUJOURD'HUI, UNE ÉQUIPE ENGAGÉE DEMAIN, UNE ENTREPRISE TRANSFORMÉE

Parce que nos clients entreprises ont, eux aussi, à coeur de s'engager dans la transition sociale et environnementale, nous leur proposons une gamme complète de produits et services, pour les accompagner et accélérer leur transformation : mesure de l'empreinte carbone, solutions d'économie d'énergie, offres de prêt dédiées\*.



Crédit du Nord - S.A. au capital de EUR 890 263 248 - Siège Social : 28, place Rihour - 59000 Lille - 456 504 851 - RCS Lille - Société de courtage d'assurances matriculée à l'ORIAS sous le n° 07 023 739 - Photo : Getty Images - Photo retouchée.

\* Deux prêts sont proposés et offrent des conditions avantageuses aux entreprises. Le prêt à impact positif, d'un montant supérieur à 500 000€, finance tout projet d'investissement sous réserve d'une évaluation de la maturité RSE de l'emprunteur. Le prêt transition environnementale, d'un montant inférieur à 2M€, permet de financer des initiatives respectueuses de l'environnement et du développement durable. Sous réserve d'acceptation de votre dossier par votre banque.

Pour en savoir plus, contactez votre conseiller entreprise ou consultez notre site internet

Banque  
Courtois

Banque  
Kolb

Banque  
Laydernier

Banque  
Nuger

Banque  
Rhône-Alpes

Banque  
Tarneaud

Société  
de Banque Monaco

Société  
Marseillaise de Crédit

Crédit  
du Nord

Des banques du groupe Société Générale



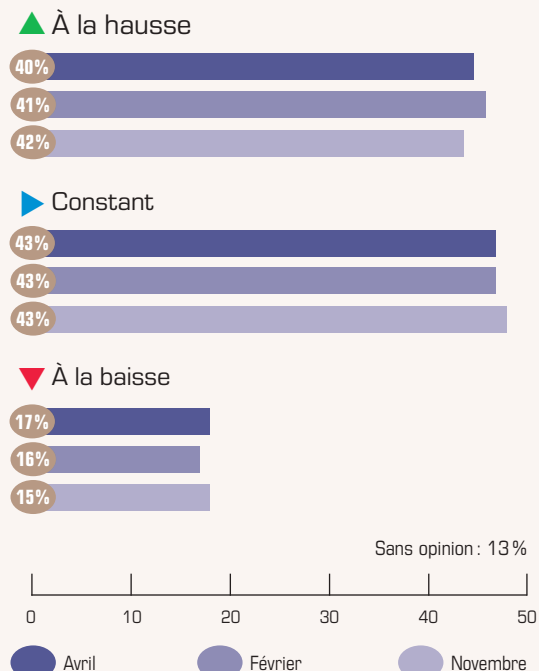
# L'inquiétude tend à s'accroître

Notre enquête récurrente auprès de notre « panel » d'environ 500 dirigeants de TPE-PME s'est déroulée à cheval entre l'avant second tour et la reconduction du président sortant. Il y aura probablement pour une part un « avant » et un « après ». Cependant, il était clair que, quel que soit l'heureux (?) élu, la situation internationale, aussi bien que nationale, demeurerait inchangée. Or, les difficultés sont nombreuses : guerre à l'est de l'Europe, inflation, hausse concomitante des taux d'intérêt, pénurie de matières premières ou de composants... Tout cela impacte défavorablement bon nombre de dirigeants d'entreprises, de secteurs variés. Dès lors, les résultats de notre enquête sont en demi-teinte. On continue notre route avec des indicateurs un peu plus tournés vers l'orange. C'est ainsi que 40 % (-1) des dirigeants contactés entrevoient une hausse de leur CA ou de leurs commandes à court terme. En revanche, 17 % (+1) craignent leur baisse et 43 % (=) prévoient un CA constant, à peu de chose près.

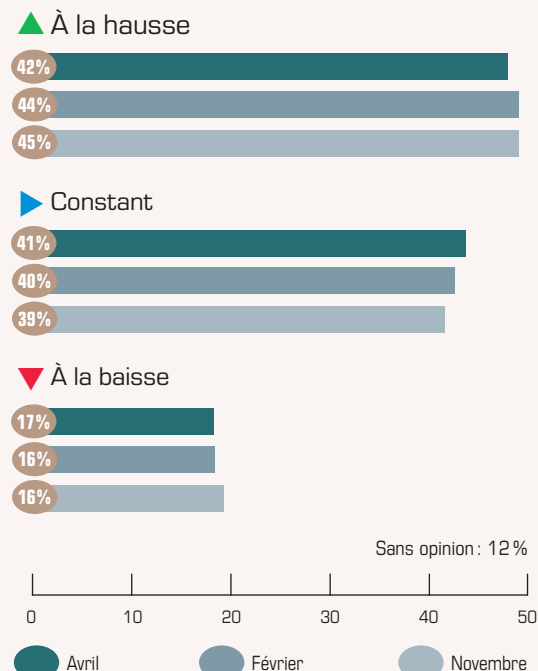
Les autres indicateurs suivent la même évolution, celle d'une détérioration somme toute assez faible de leur moral. Prenons l'exemple de l'évolution du budget « communication et publicité » : 42 % (-2) souhaitent le rehausser, tandis que 17 % (+1) vont au contraire réduire leurs investissements en la matière et 41 % (+1) les maintenir égaux. A horizon de trois à six mois, c'est là un vrai renversement de tendance.

Un renversement encore plus net est à signaler quant à notre troisième indicateur, celui relatif à l'évolution de l'effectif commercial, hors turnover habituel. 22 % (-1) des interviewés indiquent vouloir l'accroître — c'est un mouvement significatif, l'augmenter, et 2 % (+1), vont le réduire. Voilà qui est révélateur d'une grande prudence. L'horizon reste assez bouché, puisque le nombre de sans opinion à nos trois questions récurrentes reste élevé, voire s'accroît à respectivement 13 %, 12 % et 12 % au lieu de 12 %, 11 % et 11 % en mars dernier. ■

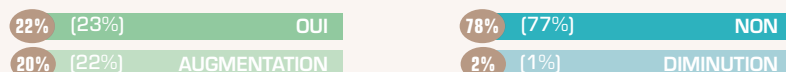
*Pour les trois mois à venir, quelles sont les prévisions d'évolution de votre carnet de commandes ou de votre CA ?*



*Pour les trois mois à venir, dans quel sens pensez-vous faire évoluer votre budget "communication et publicité" ?*



*Pour les mois à venir, envisagez-vous de modifier votre effectif commercial ?*



Sans opinion : 12 %  
Résultats d'Avril 2022  
(ceux de mars 2021  
sont entre parenthèses).

Enquête réalisée du 17 au 26 avril 2022 par l'équipe de Conquérir auprès d'environ 500 dirigeants d'entreprises.

# Marché des contrefaçons : 5,8 % de nos importations en 2019

Europol et l'EUIPO viennent de rendre publique une étude alertant une fois de plus sur l'augmentation spectaculaire des contrefaçons et « *des marchandises pirates* », qui ont été dopées par la pandémie.



Les analystes de l'enquête font valoir, en particulier, les constats suivants : – Les réseaux criminels se sont rapidement adaptés aux nouveaux canaux de commande de produits engendrés par la pandémie. – Sectoriellement, outre l'aspect illicite à proprement parler, l'alerte est portée sur les graves dangers pour la santé que pourraient représenter cosmétiques, aliments, produits pharmaceutiques, pesticides et jouets ainsi contrefaits. – Les contrefacteurs ont développé une sorte d'expertise pour distribuer les produits, tangibles ou pas, ainsi que des composants à travers des plates-formes en ligne, des médias sociaux, ou des services de message-

rie instantanée. L'étude fait, en outre, appréhender que l'essentiel des marchandises ou produits en contrefaçon et prohibés dans l'UE proviennent de pays extérieurs à notre zone. Les importations de produits de contrefaçon et de marchandises auraient atteint, selon Europol, 119 milliards d'euros en 2019, soit quand même 5,8 % du total des importations de l'UE. Ces chiffres ont vraisemblablement explosé en 2020 et 2021.

## Des produits dangereux pour la santé

Ce qui est le plus inquiétant sans doute, c'est la découverte de produits pharma-

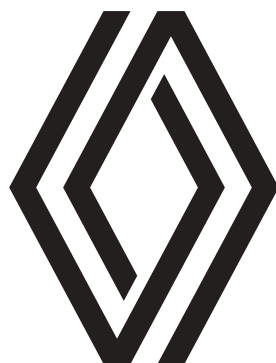
ceutiques de contrefaçon — dont des masques ou équipements de protection individuels. Bien entendu, le luxe est toujours prioritairement ciblé par les contrefacteurs, mais on repère aussi désormais

une orientation vers des denrées alimentaires illicites. Si la fabrication de ces produits s'effectue principalement en Chine ou dans d'autres pays d'Asie, l'UE commence elle-même à être touchée par des productions « internes ».

Christian Archambeau, directeur exécutif de l'EUIPO, synthétise ainsi son sentiment à la lecture du rapport : « Cette nouvelle évaluation de la menace apporte un [...] éclairage sur l'étendue et les tendances de la contrefaçon et du piratage au sein de l'UE, et souligne les graves préjudices qui peuvent être causés à la santé des consommateurs ainsi que l'incidence sur les entreprises légitimes, en particulier en ces temps difficiles de reprise après la pandémie de Covid-19; les criminels

ont démontré leur capacité à s'adapter aux nouvelles opportunités offertes par la pandémie, et nous devons continuer à soutenir, à travers notre collaboration étroite avec Europol, les efforts déployés par les autorités répressives dans la lutte contre la criminalité liée à la PI ».

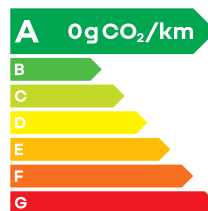
Rappelons que l'EUIPO est une agence décentralisée de l'UE établie à Alicante. Elle gère l'enregistrement des marques de l'UE ainsi que des dessins et modèles communautaires enregistrés, entre autres missions. Quant à Europol, dont le siège se situe à La Haye, elle soutient les pays membres dans leur lutte contre les formes graves de criminalité, dont le terrorisme et la cybercriminalité. ■



NOUVELLE  
**RENAULT  
MEGANE E-TECH**  
100% électrique

jusqu'à 470 km d'autonomie,<sup>(1)</sup> 26 systèmes avancés d'aide à la conduite,<sup>(2)</sup> 300 brevets déposés, nouvel écran openR de 774 cm<sup>2</sup> avec système openR link connecté à Google,<sup>(3)</sup> charge accélérée sur bornes publiques de 22 kW et charge rapide sur autoroute<sup>(4)</sup>

découvrir





## assemblée en France dans notre manufacture de Douai

(1) jusqu'à 470 kilomètres d'autonomie wltp en version evolution ER. wltp (worldwide harmonized light vehicles test procedures) : ce protocole permet de mesurer les consommations et autonomies très proches de celles constatées en conditions réelles d'utilisation. (2) selon version. (3) selon version. Google, Google Play et Google Maps sont des marques de Google LLC, les services connectés Google sont de série à partir de la finition techno. (4) charge accélérée 22 kw ac (courant alternatif) et charge rapide dc (courant continu). **gamme nouvelle Renault megane e-tech 100% électrique : consommations min/max (procédure wltp) (wh/km) : 155/170. émissions de co<sub>2</sub> (g/km) (procédure wltp) : 0 à l'usage, hors pièces d'usure.**

[professionnels.renault.fr](https://professionnels.renault.fr)

Renault Pro+

## Services numériques de la mobilité : des efforts à faire en termes d'éthique

La Maas (Mobility As A Service) progresse quantitativement et rapidement. Un acteur spécialisé dans l'analyse de ces services numériques Little Syster, a fait réaliser une étude portant sur 183 d'entre eux. Les résultats semblent plutôt satisfaisants.

Les services numériques de la mobilité servicielle obtiennent, en effet, une moyenne générale de 66 sur 100. Les 30 premiers du classement, parmi lesquels Ouigo, Paris Aéroport, Infotrafic, G7... arrivent même à une moyenne de 86 sur 100. Tout va bien? Pas tout à fait quand même! Les spécialistes de Little Syster estiment que « certains services

numériques doivent progresser sur l'axe de la politique de choix des partenaires ». Une bonne partie des acteurs étudiés « ont des pratiques à risques », relèvent-ils.

« Notre deuxième baromètre a porté sur le secteur du MaaS car cette offre de services est née dans l'environnement numérique et réunit une multiplicité d'acteurs du transport (public/privé, historique/récent) et des



nouvelles technologies; il nous interpelle sur la responsabilité numérique de chacun face aux usagers. », explique Corinne Guédon-Lepeuple, Directrice générale et co-fondatrice de Little Syster.

Little Syster est le label du numérique éthique. Sa raison d'être est d'engager les

entreprise et les citoyens à développer et utiliser des services numériques vertueux. Créée en août 2020, Little Syster propose aux entreprises de les accompagner vers un numérique responsable et créateur de valeur et ainsi être mieux reconnues des utilisateurs. ■

## Phishing : les commerçants de détail et de gros davantage ciblés



Une nouvelle étude réalisée le 29 par Zscaler fait état d'une augmentation des attaques de phishing, plus particulièrement marquée dans les secteurs du commerce de détail ou de gros, où elles explosent « de plus de 400 % ». Tout cela à l'échelle mondiale. Les analystes des résultats de l'enquête pointent une évolution, très défavorable partout, mais principalement aux États-Unis, à Singapour, en Allemagne, aux Pays-Bas ou encore au Royaume-Uni. Comment s'opère le phishing? Les vecteurs sont variés. Cependant, celui qui s'avère — malheureusement — le plus efficace est le phishing sur les SMS, car on se méfie davantage aujourd'hui des e-mails. La hausse de cette activité criminelle est pour partie liée à des


# Une infinité de possibilités. Aucun compromis.

Nouveau MG5. 100% électrique, pratique & connecté.

- 🚗 Autonomie jusqu'à 400 km\*
- 🔌 Recharge rapide de 30 à 80% en 30 minutes\*\*
- ⊕ Volume de coffre : de 479 litres à 1367 litres\*\*\*
- ☑️ Capacité de remorquage de 500 kg

- € Fiscalité avantageuse :  
TVS : 0 €<sup>(1)</sup>  
Carte grise réduite selon les régions<sup>(2)(3)</sup>  
Bonus Écologique jusqu'à 4000 €<sup>(3)</sup> pour les professionnels



 Recharge yourself

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

Un réseau de plus de 120 distributeurs officiels MG en France.



Recharge yourself = Rechargez-vous

Garantie 7 ans (ou 150 000 km) sur le véhicule, le système électrique HV et le bloc d'alimentation (batterie HV).  
Garantie 7 ans anti-corrosion (sans limite de kilométrage). Plus d'informations sur [www.mgmotor.fr](http://www.mgmotor.fr)

\* Autonomie WLTP en version Comfort : de 320 km (batterie 50 kWh) à 400 km (batterie 61 kWh) – en version Luxury : de 310 km (batterie 50 kWh) à 380 km (batterie 61 kWh). \*\* Le temps de charge peut varier selon le type et la puissance de la borne de recharge, la température extérieure au point de charge et la température de la batterie. \*\*\* Jusqu'à 1367 litres banquette arrière 2/3-1/3 rabattue.

<sup>(1)</sup> TVS = Taxe sur les Véhicules de Société, remplacée par la taxe annuelle sur les émissions de CO<sub>2</sub> et la taxe annuelle sur les émissions de polluants atmosphériques à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2022, selon la LOI n° 2020-1721 du 29 décembre 2020 de finances pour 2021.

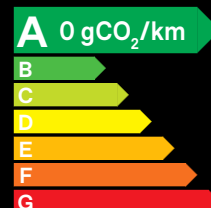
<sup>(2)</sup> Montant de la carte grise des véhicules électriques variable en fonction du montant de la taxe régionale.

<sup>(3)</sup> Informations disponibles sur [service-public.fr](http://service-public.fr)

Commande signée avant le 30/06/2022 Inklus et facturation avant le 30/09/2022 Inklus.

**Consommation électrique (min. max.) Gamme nouveau MG5 (wh/km) WLTP : 175-184.** Règlement 2018/1832. Valeurs au 25/11/2021 susceptibles d'évolution. Plus d'informations sur le site [www.mgmotor.fr](http://www.mgmotor.fr)

Édition 04/2022. SAIC Motor France SAS. 888 573 896 R.C.S. Nanterre. Capital social : 2 000 000 Euros.



Pensez à covoiturer #SeDéplacerMoinsPolluer

offres de phishing en mode SaaS, qui « réduisent les barrières techniques à l'entrée pour les cybercriminels ». On croit rêver ! L'initiateur de l'enquête, Zscaler, « leader de la sécurité dans le cloud », en profite pour faire un plaidoyer *pro domo* mais ses alertes sont pertinentes. Et aussi ses conseils. « Les attaques de phishing touchent les entreprises et les consommateurs avec une fréquence, une complexité et une ampleur alarmante, l'essor du Phishing-as-a-Service permettant plus que jamais à des acteurs non avertis de lancer des attaques réussies. Notre rapport annuel met en évidence la façon dont les cybercriminels continuent d'intensifier leur utilisation du phishing comme point de départ pour pénétrer dans les organisations afin de diffuser des ransomwares ou de voler des données sensibles », déclare Deepen Desai, CISO et vice-président de la recherche et des opérations de sécurité. Heureusement, des stratégies sont disponibles pour y faire face — celle de Zscaler et d'autres acteurs — ainsi que des outils adaptés. Sont-elles accessibles pour tous les projets ? Probablement que non pour le moment, malheureusement.

Toujours selon les analystes *ad hoc*, les sociétés de commerce de détail et de gros ont suscité l'attention des cybercriminels avec une croissance de 400 % de tentatives de phishing qui les concernent. Le rapport de ThreatLabz, que nous mentionnons ici, fait état des pratiques les plus courantes d'extorsion de données. Les cybercriminels se font passer pour de grandes marques ou exploitent des événements d'actualité, avec un développement important sur les sites d'achat, de streaming illégal ou encore les réseaux sociaux. Les Etats-Unis sont le pays le plus impacté. ■

### Méthodologie

L'équipe ThreatLabz a analysé les données provenant du cloud de sécurité de Zscaler, lequel surveille quotidiennement plus de 200 milliards de transactions à travers le monde. ThreatLabz a analysé une année de données mondiales de phishing issues du Cloud de Zscaler, de janvier 2021 à décembre 2021, afin d'identifier les principales tendances, les secteurs et les zones géographiques à risque, ainsi que les tactiques émergentes.

## Transformation numérique et gestion de produits : la France en tête !

On parle souvent de retard de la France en matière de transformation numérique : c'est pourquoi une récente étude publiée par le spécialiste Pendo nous donne du baume au cœur. En effet, l'enquête effectuée auprès de 300 cadres et responsables de la gestion de produits technologiques dans les entreprises de logiciels et traditionnelles en France, en Allemagne et au Royaume-Uni, démontrait que nous arrivions en tête en matière de transformation numérique et d'expertise de gestion de produits.



En effet, nos chefs de produit accordaient « plus d'importance aux approches innovantes » que leurs confrères d'outre-Rhin ou d'outre-Manche. 50 % des répondants français affirment que les équipes produit sont à la tête de la transformation numérique — contre 31 % en Allemagne et 38 % au Royaume-Uni. 41 % d'entre nos « nationaux » estiment que l'accroissement de l'utilisation des données a un impact majeur sur la gestion des produits et 49 % que des changements substantiels découleront de l'utilisation croissante de produits et de services

numériques. Dans ce contexte, « *des équipes produit sont soumises à une pression croissante des entreprises cherchant à optimiser les investissements numériques réalisés pendant la pandémie* ». Cela dans un contexte d'utilisation de plus en plus massive des produits et services numé-

riques par les consommateurs. Une inflexion dans l'attente des directions marketing vis-à-vis de leurs équipes est dès lors logiquement observée. Elles sont davantage appelées désormais à susciter l'augmentation de l'utilisation des produits et fonctionnalités mis au point

précédemment plutôt qu'à introduire de nouveaux produits. Cette recherche d'une gestion efficace des produits est cependant freinée par « *l'absence de processus, ainsi que l'incapacité à exploiter [pleinement] les données, ou encore la faiblesse des technologies* ». ■

## Everwin reprend Ventya

Ventya, spécialiste de la dématérialisation et de la transmission électronique de factures, mais aussi de bons de commande... devrait, comme ses confrères, profiter à plein de l'obligation faite aux entreprises d'échanger leurs factures sous forme électronique à travers le portail Chorus à partir de l'horizon 2025. Ventya compte aujourd'hui « *près de 250 clients, et plus de 200 000 entreprises utilisatrices de ses services* ». Elle a réalisé un CA d'environ 6 millions d'euros en 2021. Afin, selon ses actionnaires, « *d'assurer la pérennité de ses activités et de consolider son développement* », ils ont décidé de vendre leurs parts, en l'occurrence au groupe américain Harris, représenté dans notre pays par Everwin, éditeur français de lo-

giciels pour les sociétés de services. Alors que Tony Penochet, président de Harris France et d'Everwin, se réjouit de ce rachat de Ventya, qui lui permet de se développer dans des solutions logicielles complémentaires, Dominique Bougnot, directeur général de Ventya, voit là un moyen « *de renforcer les investissements et les innovations* ». Il restera aux commandes opérationnelles de sa structure. ■



Dominique Bougnot,  
directeur général Ventya

# Prospection BtoB

### Dopez votre pipeline de ventes avec des prospects idéaux !

Creditsafe Prospects vous donne accès à plus de 70 millions d'entreprises sur 2 continents et 12 pays. Plus de 45 critères de segmentation dont le risque d'insolvabilité et l'avis de limite de crédit.

**Alimentez vos commerciaux**

**Identifiez les pistes**

**Ciblez vos prospects**

Intégration

Obtenez dès aujourd'hui vos leads ciblés

Rendez-vous sur [www.creditsafe.com](http://www.creditsafe.com)  
ou par téléphone au **03.74.09.66.73**

# Entretien d'évaluation : attention aux comptes rendus



© Ramirez

L'entretien d'évaluation a des objectifs très précis, à savoir faire progresser le salarié et bien sûr favoriser une collaboration efficace. Un arrêt récent de la Cour de Cassation (2 février 2022) invite les managers à la prudence dans

l'élaboration de leurs comptes rendus établis à cette occasion.

En l'occurrence, un employeur s'est pris les pieds dans un licenciement qui fit suite à un compte rendu d'évaluation, lequel a été analysé par les juges

du fond comme un avertissement. A partir de là, en vertu de l'adage « *non bis in idem* », l'employeur se trouvait donc avoir sanctionné deux fois – d'abord par un avertissement puis par un licenciement, la même faute.

Et la cour d'appel de le condamner pour licenciement sans cause réelle et sérieuse. Dans son recours auprès de la Cour de cassation, le défendeur faisait valoir que le compte rendu incriminé, s'il faisait effectivement état de griefs vis-à-vis du salarié, ne traduisait pas une volonté de le sanctionner, et ne constituait pas une mesure disciplinaire.

Cependant, la Cour de cassation ne le suit pas dans son raisonnement. Relevant les mots très durs de l'employeur vis-à-vis du salarié, et une invitation « *impérative et comminatoire* » à changer complètement d'attitude, les hauts magistrats donnent raison aux juges du fond qui avaient analysé le

texte comme un avertissement constatant un comportement fautif.

Dès lors, les mêmes faits ne pouvaient conduire à une autre sanction, en l'occurrence un licenciement. CQFD. ■

Vincent Gardy

## Rupture de contrat d'apprentissage : attention aux congés payés !

On sait que les cas de rupture de contrats en alternance sont très limités. Ils sont définis par l'article L. 6222-18 du code du travail. Hors de ce cadre, l'employeur, qui met fin au contrat d'un apprenti par exemple, pourra s'en séparer,

mais en payant l'intégralité de la somme couvrant les mois restant à courir. Un employeur, pensant sans doute que cela faisait beaucoup, ne verse pas la somme correspondant aux congés payés, auxquels ouvre droit un contrat d'apprentissage.

Les juges du fond le suivent dans cette décision. La Cour de cassation, dans un arrêt rendu le 16 mars dernier, suite à un pourvoi du salarié, ne l'entend pas de cette oreille. Ayant constaté que la rupture unilatérale du contrat par l'employeur ne s'appuyait sur aucun des motifs légaux, il aurait dû verser une indemnité équivalente au rappel de salaire jusqu'à la fin du contrat, mais aussi aux congés payés afférents. Dès lors, les magistrats cassent l'arrêt d'appel, « *qui viole le texte [légal]* ».

Une décision logique. ■

Vincent Gardy



## Barèmes Macron : la fermeté de la cour de cassation

Alors que le mandat de l'actuel président de la République s'achève bientôt, on évoque son bilan, avec ses aspects positifs ou négatifs, selon les goûts de chacun, de sa gestion. Certains lui reprochent de n'être pas allé au bout des réformes qu'il avait promises, comme celle sur les retraites, à vrai dire très discutables dans ses modalités.

Qu'en est-il de la sécurisation qu'il avait souhaité, avec son gouvernement, apporter aux employeurs, sous la pression des organisations patronales, quant aux indemnités de licenciement. L'idée était d'éviter aux entreprises les aléas des décisions prud'homales dans ce cas de figure. La tradition est, en effet, d'indemniser le plaignant à hauteur de son préjudice réel et on arrivait souvent à un minimum de six mois de salaire, quelle que soit la situation, même en cas d'embauches relativement récentes.

Dès lors fut instauré ce qu'il est convenu d'appeler le barème Macron, fixant un minimum et un maximum d'indemnisation en fonction d'un certain nombre de critères. Naturellement, comme on pouvait le prévoir, les juges du fond firent rapidement de la résistance, souhaitant conserver leur libre-arbitre pour déterminer l'étendue réelle du préjudice. Cependant, la juridiction suprême tint bon. Un récent arrêt de la Cour de Cassation (du 15 décembre) le confirme. Au-delà du caractère spécifique de l'affaire, les hauts magistrats réaffirment en effet la nécessité d'appliquer la loi qui comporte, en particulier, la mention d'un maximum.

En la circonstance, l'employeur avait été condamné à verser à un salarié une somme nette de 63 364,20 euros, en fonction, estimaient les juges du fond selon leurs calculs, de l'application du barème Macron. Cet arrêt d'appel est cassé. Notez-le bien, le calcul donnait, selon la Chambre sociale, 63 363,20 brut. Cela peut paraître anecdotique, mais démontre l'importance que la Chambre haute attache au strict respect de l'article L. 1235.30 du code du travail susvisé.

A bon entendeur salut ! ■

Vincent Gardy



© Ramirez

## Modification des congés : des précautions à prendre

Si l'employeur bénéficie d'une assez grande latitude quant à l'établissement de l'ordre de prise de congés dans son entreprise et à leur date d'effet, il doit régler tout cela assez longtemps à l'avance. Et surtout ne pas procéder à une modification moins d'un mois avant leur début. Une affaire opposait un salarié, dont l'employeur avait changé sa date de prise d'un congé conventionnel. Ledit employeur faisait valoir qu'il ne s'agissait pas d'un congé légal et qu'il n'était donc pas soumis, selon lui, aux dispositions de l'article L. 3141-16 du code du travail. Or, il n'en est rien, rappelle la Cour de Cassation, dans un arrêt du 2 mars dernier. L'article susmentionné indique bien que l'employeur, sauf circonstances exceptionnelles, ne peut modifier l'ordre ou les dates de départ moins d'un mois avant l'échéance prévue. Et cela sans qu'aucune distinction n'apparaisse dans le texte entre la nature des congés (bloc de quatre semaines, cinquième semaine, congés conventionnels). A moins qu'un accord ou une convention conclu en vertu de l'article L. 3141-15 n'ait stipulé un choix différent. Manifestement, ce n'était pas le cas en la circonstance, tandis que les juges du fond n'avaient relevé aucune circonstance exceptionnelle qui aurait pu justifier le changement.

Dès lors, en ne respectant pas le délai de prévenance, la cour d'appel « a exactement décidé [que le dispositif] était illicite ». ■

Vincent Gardy



## Temps partiel : une analyse très tatillonne

Le législateur, sous la poussée des partenaires sociaux, a notablement assoupli le droit du travail ces dernières années, soit pour mettre fin au conflit plus facilement grâce à la rupture conventionnelle, soit par exemple aussi, en rendant plus aisé le recours à des CDD successifs. Mais, attention, on sent bien que, dans l'esprit des juges, le CDI « à temps plein » reste la norme théorique. Dès lors, les contrats dérogatoires, en particulier ceux à temps partiel, sont scrutés à la loupe. Un nouvel exemple nous en est fourni par un arrêt du 17 novembre 2021 de la Chambre sociale de la Cour de Cassation. Voici les faits, que nous rapportons en substance.

Les hauts magistrats rappellent les conditions très strictes posées par l'article L. 3123-14 du code du travail, dans sa rédaction antérieure à la loi du 8 août 2016. Le contrat de travail à temps partiel est obligatoirement écrit et doit mentionner la durée hebdomadaire ou mensuelle convenue, ainsi que la répartition entre les jours de la

semaine ou les semaines du mois. Le salarié demande une requalification de son contrat en contrat à temps plein, et les compensations pécuniaires en résultant, pour non-respect des dispositions légales. Si les heures ouvrées chaque jour de la semaine sont bien mentionnées, il fait grief à l'employeur de ne pas avoir organisé la répartition du contrat de travail à la semaine ou au mois. La Chambre sociale s'en tient au respect du texte à la lettre : « [...] alors qu'elle avait constaté que le contrat de travail ne mentionnait pas la répartition de la durée du travail entre les jours de la semaine ou les semaines du mois, la cour d'appel a violé le texte susvisé ». Les juges du fond avaient pourtant clairement établi que le salarié travaillait 20h chaque semaine, calculs à l'appui.

J'avoue que cette fois, les bras nous en tombent. En tous cas, cela semble prouver la réticence persistante que la Cour de Cassation a vis-à-vis de ces contrats, nombreux dans l'usage, mais dérogatoires. ■

Vincent Gardy



**À VOS MARQUES,  
PRÊTS,  
ENTREPRENEZ**

**GO** **LYON**  
**AUVERGNE**  
**RHÔNE-ALPES**

**ENTREPRENEURS**

**UNE JOURNÉE DE RENCONTRES POUR CRÉER  
& DÉVELOPPER VOTRE ENTREPRISE**

**23  
JUN  
2022**

#GoEntrepreneurs

**À LA SUCRIÈRE - LYON**

**INSCRIPTION GRATUITE sur [Go-Entrepreneurs.com](https://www.go-entrepreneurs.com)**

Partenaires Officiels



Partenaire Associé



Partenaires Médias



Organisé par



# Parcs automobiles : néces retards de production

Si le marché VP a tenu le choc en 2021, c'est grâce à la bonne tenue des ventes B2B hors LCD qui ont atteint 483 607 unités, en progression de 7,1 % sur 2020. Il est à noter que 20 % du marché s'est fait en véhicules électrifiés. Depuis le début de l'année, le marché global est en chute nette [-17 % environ à fin avril], essentiellement en raison des difficultés de production rencontrées par les constructeurs.



Philippe Quétaud, directeur des ventes spéciales de Renault

## Renault s'affirme sur le segment C

« L'année 2021 a été compliquée, reconnaît Philippe Quétaud, directeur des ventes spéciales de Renault, en raison du croisement de plusieurs crises, celles du Covid, des semi-conducteurs et des matières premières ». Globalement, Renault s'est bien redressée l'an passé, puisque ses comptes sont revenus dans le vert. Dans le contexte d'un marché des flottes « plutôt dynamique », la marque au losange en a pris 20 %. « Cependant,

prévoit Philippe Quétaud, nous sommes désormais dans une stratégie de valeur et non plus de « volume ». Nous recherchons, poursuit-il, les canaux les plus rentables, dans l'ordre, les particuliers, les PME-PMI et les grands comptes ». Dans ces conditions, Renault a été prudente sur le marché de la LCD, en y mesurant ses volumes livrés. En revanche, la marque au losange affirme ses ambitions dans le verdissement des parcs, se revendiquant comme le numéro un des véhicules verts dans les VP flottes. Les pures électriques, avec les hybrides rechargeables et non rechargeables, représentent ensemble 20 % du total. Cela sans compter la percée de Dacia Spring, qui vient compléter l'offre du groupe dans ce domaine. Dans un marché « fait actuellement par la capacité des constructeurs à produire », selon les termes repris en substance de Philippe Quétaud, les gestionnaires de parcs ont pourtant besoin de faire rapidement évoluer leurs flottes, souligne-t-il. « Les portefeuilles de commandes sont excellents, se réjouit le directeur des ventes spéciales, même si les responsables

des entreprises sont un peu déroutés et ont tendance à prolonger leurs contrats, afin de refondre tranquillement leur grille ».

L'objectif majeur de Renault est cette année la reconquête du segment C, avec Arkana, lancé l'an dernier, et qui sera en année pleine en 2022, Megane E-tech 100 % électrique, qui arrive bientôt puis Australia, à la rentrée.

Trois nouveaux véhicules « qui bénéficient de très bonnes cotation », selon Philippe Quétaud.



Renault Arkana



Renault Megane E-tech 100% électrique

# sité d'électrification, freins,



Jean-Pierre Mesic, directeur des ventes flottes multi-marques, Stellantis

## Stellantis mise sur ses 9 marques

Le groupe Stellantis, qui compte désormais neuf marques, s'est taillé la part du lion avec 41,2 % de parts de marché, dont entre autres, 25,1 % pour Peugeot et 11,2 % pour Citroën.

Jean-Pierre Mesic, directeur des ventes flottes multi-marques, relève une position de « *leader sur le marché des véhicules électrifiés [de son groupe], avec 27 % de part de marché l'an dernier* ».

Quant à 2022, Jean-Pierre Mesic, malgré les problématiques d'approvisionnement pour les constructeurs, la crise dans l'est de l'Europe... espère une légère hausse des ventes en B2B. « *Beaucoup de renouvellements ont dû être repoussés l'an dernier et il faudra bien les effectuer un jour* », commente-t-il. D'autant que la diminution de l'empreinte carbone s'impose à tous et avec elle, le passage à un verdissement des parcs que Stellantis veut favoriser à travers une offre dense en véhicules électrifiés et bientôt en véhicules à hydrogène. Parmi les lancements récents ou à venir prochainement, citons la nouvelle 308, les DS 9 et DS 4 ou encore la C5X. Avec cette dernière, « *Citroën marque son retour dans le segment D* », se réjouit Jean-Pierre Mesic.

Alors que Jeep proposera une offre totalement électrifiée, avec le retour du grand Cherokee, Stellantis mise sur une diffusion ample de la Fiat 500 électrique, y compris dans les ventes B2B, en tous cas les petites flottes, et sur une nouvelle Astra pour la marque Opel. Sans oublier chez Alfa Romeo un nouveau SUV sur le segment D.



© Peugeot

Peugeot 308

## Les marques asiatiques à l'affût, les exemples de MG Motor et de Honda

Alors que de nombreux constructeurs peinent à répondre à la demande, en raison d'approvisionnements perturbés, leurs homologues qui produisent en Asie le sont dans une moindre mesure. « *Nos délais de livraison ont à peine augmenté* », remarque Benjamin Neu, responsable méthodes commerciales de Honda. Le puissant constructeur nippon occupe encore une place limitée sur le marché automobile français, mais vise une augmentation assez nette de sa part dès cette année



© Honda

Honda HR-V



Jacky Delorme, responsable des ventes entreprises France, MG Motor

et dans celles à venir, à la faveur de l'arrivée de nouveaux modèles. Ces modèles seront soit tout électriques, soit hybrides non rechargeables, souligne-t-il. « Pour les habitués du diesel, l'hybride non rechargeable, par ailleurs nettement moins coûteux à l'acquisition ou à la location, est plus raisonnable et in fine consommera moins », explicite-t-il. Après le lancement d'un nouveau HRV en début de l'année, la marque nipponne commercialisera dès l'automne une nouvelle Civic, « un produit 100 % dédié au marché européen, se

rapprochant d'une berline, au design et aux performances sportives », se réjouit-il. « Ultra équipée de série, comme toujours, la Civic consommera moins de 5 l aux 100 et rejettera moins de 100 g de CO<sub>2</sub>, complète Benjamin Neu, ce qui la rendra attractive, en particulier pour les artisans, ou encore les dirigeants de PME, dans le cadre d'un positionnement entre le segment C et D ».

### MG Motor étoffe sa gamme

Parmi les challengers, en l'occurrence asiatiques, arrivés récemment sur le marché français, figure MG Motor. Le constructeur chinois affirme des ambitions significatives en Europe et en France, avec une gamme exclusivement électrifiée. Des véhicules élec-

trifiés et à des conditions abordables car, en substance selon Jacky Delorme, responsable des ventes entreprises France, les clients doivent faire évoluer rapidement leurs parcs sous les contraintes légales et environnementales mais aussi contenir au mieux le prix d'achat ou de leasing. La gamme de MG Motor s'étoffe régulièrement avec désormais quatre modèles proposés dans notre pays et cinq à l'automne à la faveur de l'arrivée d'un véhicule de segment C 100 % électrique. Le modèle le plus vendu actuellement est le ZE SUV-B 100 % électrique. MG Motors vise le doublement de sa part de marché dans l'Hexagone à fin 2022.



MG5 - dynamic driving 34 rear-end

## Des prestataires ingénieux

### TotalEnergies : focus sur le multi-énergies



Pauline Bovyn, responsable marketing et communication, TotalEnergies

TotalEnergies a lancé l'an dernier une nouvelle carte baptisée Mobility Corporate, à côté de sa traditionnelle carte Fleet. Adossée au réseau Mastercard, elle ouvre la possibilité de couvrir tous les frais de déplacement professionnels, au-delà donc de ceux effectués avec un véhicule. « Notre carte Mobility Corporate est destinée aux entreprises pour leur permettre de mieux piloter ces dépenses avec un outil de gestion centralisé ainsi qu'aux collaborateurs qui évitent les avances de frais », explicite Pauline Bovyn, responsable marketing et

communication Direction Mobilités et Nouvelles Energies. Le salarié peut aussi, à travers une application, visualiser l'états de ses débours. Quant à l'entreprise, elle a évidemment la main sur les autorisations accordées aux salariés en



TotalEnergies carte Fleet

mobilité. Toutes les catégories de dépenses sont accessibles à cette nouvelle carte, y compris les hôtels, les restaurants, le train, l'avion, la location de voitures ou encore les parkings qui ne figurent pas dans le réseau d'acceptation de la carte Fleet.

Si TotalEnergies vise un important développement de sa nouvelle carte, la carte Fleet existe toujours. Son périmètre est concentré autour de l'utilisation d'un véhicule de fonction ou de service. Elle donne accès au paiement de prestations dans un réseau privé et partenaire, dont bien sûr, les stations TotalEnergies et Elan, mais aussi les péages, de nombreux autres services, dont désormais de maintenance — Carglass et Norauto — avec, en outre, des remises à la clé. Et bien sûr beaucoup de parkings.

L'électrification des parcs est dans toutes les têtes. Chez TotalEnergies, on privilégie plus généralement le multi-énergies avec des investissements certes importants dans les bornes Elec, mais aussi le GNV ou encore l'hydrogène. A propos d'Elec, Pauline Bovyn affirme pour TotalEnergies, un objectif de déploiement à l'horizon 2030 de 150 000 bornes en Europe, dont 100 000 en France. Cela, « à travers plusieurs leviers », entre autres :

- Un réseau de hubs spécifiques urbains et péri-urbains.
- L'installation de bornes en voirie, sur appel d'offres, comme à Paris, ou dans les parkings d'établissements accueillant du public.
- L'équipement et la gestion de bornes de collaborateurs d'entreprises à leur domicile.

Une option de la carte Fleet permet de régler les recharges d'électricité.

## C2A : des cartes pour les transporteurs et les flottes

A côté des très grands acteurs, la Compagnie de l'Arc Atlantique propose ses cartes C2A, destinées aux chauffeurs de poids lourds ou de véhicules légers. Pourquoi choisir les cartes C2A? Le PDG, Gilles d'Huitem, évoque plusieurs avantages concurrentiels selon lui. « En premier lieu, il s'agit de cartes à puce, ce qui est rassurant pour les entreprises, puisqu'elles sont à leur nom et que la fraude peut causer des dégâts financiers significatifs, en particulier pour les transporteurs, dont les enlèvements de carburant sont importants », pointe-t-il. Et il poursuit : « En deuxième lieu, ce sont des cartes de débit qui, contrairement à celles, beaucoup plus courantes, de crédit, ne nécessitent pas d'être potentiellement agréées par un assureur crédit avec des plafonds assignés ». Aucune garantie financière n'est exigée pour C2A, mais évidemment, il convient de disposer de fonds pour faire face aux débours.



Carte TotalEnergies Mobility Corporate

Ces cartes, propriété de l'entreprise, procurent des avantages aux collaborateurs qui n'ont pas à avancer d'argent à l'occasion de règlements dans les réseaux partenaires, ni à établir des notes de frais souvent chronophages. Quant aux entreprises, elles peuvent paramétrer finement le type de dépenses autorisées à leurs collaborateurs, leur moment d'utilisation...

Quels débours peut-on couvrir avec les cartes C2A? D'une part, bien sûr, les enlèvements de carburant avec des avantages particuliers dans un réseau de 2 300 stations en Europe, « bientôt 3 500-4 000 » grâce en particulier à une extension en Italie.

D'autre part, puisque C2A est adossé au réseau MasterCard, toutes les dépenses en mobilité — essence, lavage de véhicule, mais aussi hôtels, voire achats d'équipements à distance, si bien sûr elles entrent dans le périmètre d'autorisation défini par l'employeur.





Gilles d'Huitemau, PDG de C2A

L'entreprise cliente de C2A bénéficie d'une facturation unique centralisée pour les frais dépensés dans les réseaux partenaires. Le gestionnaire de flotte peut suivre les débours en temps réel sur son espace client, ajuster au fur et à mesure ses montants en compte et définir les alertes à cet égard.

*qui est important dans cette période d'inflation*». Des outils de gestion simples, adaptés aux PME, sont revendiqués par la firme, afin de suivre les consommations. Quant aux ouvertures de comptes, «elles ne sont pas forcément subordonnées à la mise en place d'une caution ou d'une garantie», selon les responsables. La facture est centralisée. Outre le carburant, le conducteur pourra régler d'autres prestations — suivant le paramétrage choisi comme le lavage, certains parkings, et autres services connexes, à l'image du péage. Pour développer le marché de Ticket Fleet Pro, Mathieu Codron mise sur l'évangélisation des PME, «qui ne sont souvent pas encore équipées de solutions de ce type».

## Edenred Fleet & Mobility cherche à se développer dans les PME



Carte Ticket Fleet Pro

Parmi les émetteurs de cartes destinées à régler les frais liés directement à l'usage d'un véhicule de fonction ou de société, il y a ceux qui, à la base, comme TotalEnergies cherchent ou cherchaient principalement à fidéliser les clients de leur premier métier, mais aussi les prestataires de services purs.

C'est le cas d'Edenred, à travers sa division Fleet et Mobility. Edenred propose des cartes nommées Ticket Fleet Pro, permettant de régler ses enlèvements de carburant dans «3 400 stations en France, dont 2 000 à bas prix», selon Mathieu Codron, directeur de cette division. Il pointe «un des plus vastes réseaux sur le territoire français avec une station tous les 5 à 10 kilomètres et des prix en moyenne très attractifs, ce

## Euromaster lance son «New Deal»

Les pneumatiques sont un des éléments fondamentaux d'un véhicule, en termes de sécurité mais aussi de consommation de carburant. Un sous-gonflage peut ainsi produire une surconsommation. C'est pourtant un sujet que nous n'abordons en général pas directement dans *Conquérir*.

Or, le métier de l'entretien et de la réparation automobile a beaucoup changé en quelques décennies. Le temps où les réseaux des constructeurs, ainsi que les garages indépendants multimarques, assuraient tout l'entretien des véhicules, y compris le remplacement des pneumatiques, est révolu de longue date. Des spécialistes sont apparus qui, eux-mêmes, ont au fil du temps étoffé leur cœur de métier. C'est le cas d'Euromaster, filiale de Michelin, qui propose aujourd'hui avec une percée grandissante, des prestations d'entretien courant autour de son métier premier. Euromaster compte 400 centres en France, dont un tiers de franchisés. Cette dualité ne doit pas pour autant impacter le traitement du conducteur d'une flotte lorsqu'il se présente dans n'importe quel établissement en France, ni l'homogénéisation des facturations qui sont centralisées pour les professionnels rayonnant sur tout ou partie du territoire national, rapporte en substance Stéphanie Decompois, directrice marketing et communication. Des offres au degré de sophistication divers sont proposées dans ce cadre. L'idée de base est quand même de procurer le moins de soucis possibles au gestionnaire de parc, qui veut qu'un bon service soit rendu en respectant les éléments de sa car policy, ni au conducteur, qui souhaite passer le moins de temps possible à attendre l'intervention. Une option propose même de la prévention, à travers des visites de contrôle sur site.



Mathieu Codron, directeur de la division Fleet &amp; Mobility d'Edenred



400 centres Euromaster en France

## Consommation de carburant et pneumatiques

Alors que la hausse du prix des carburants amène à se soucier d'un fonctionnement le plus efficient possible des véhicules avec des pneumatiques en bon état de mainte-

nance, Euromaster a lancé une nouvelle offre, baptisée « *New Deal* ». « *C'est un service assez nouveau dans le domaine de la distribution et du service*, souligne Stéphanie Decompois. « *Il vise à la mise en place d'indicateurs de performance contrôlables en les contractualisant après une rencontre tripartite client-commerciaux-exécutants de la prestation* », explique-t-elle encore.



Stéphanie Decompois, directrice marketing et communication d'Euromaster

Le suivi et le reporting de ces indicateurs sont disponibles sur le portail Business Pro d'Euromaster, dont 80 % du CA est réalisé auprès de professionnels — des artisans aux TPE jusqu'aux grands comptes en passant par les loueurs longue durée. ■



## La seule carte tout-en-un pour vos déplacements



La carte la plus intelligente pour votre personnel mobile en Europe !

**Carte unique**  
Payez tout et partout avec une seule carte

**Carte intelligente**  
Paramétrez ce que vous voulez payer : carburant, péage, hôtel, restaurant

**Notes de frais**  
Optimisez la gestion de vos frais et pilotez la gestion de toutes vos dépenses

**Sécurité**  
Réduisez les risques de fraude et gagnez en sécurité



L'énergie est notre avenir, économisons-la ! Compagnie de l'Arc Atlantique - Etablissement de Paiement régi par les articles L522-1 à L522-20 du Code monétaire et financier - Société par Actions Simplifiée Capital : 2 379 217 € - TVA Intracommunautaire FR08 522 031 624 - Siège Social : ZAAgoretta, 63 Avenue de Bayonne 64210 BIDART France - RCS Bayonne - 522 031 624

# Go Entrepreneurs à l'Arena



©FouchaMuyard

Go Entrepreneurs Paris à L'Arena La Défense

**Go Entrepreneurs, nouvelle version des célèbres Salons des Entrepreneurs, toujours organisée par Les Echos-Le Parisien Événements, se tenait à Paris, dans un nouveau cadre, — l'Arena La Défense, les 6 et 7 avril derniers.**

**Conquérir en était partenaire, comme toujours depuis plus de vingt ans.**

**U**n nouveau cadre, mais toujours la même ambition, celle de susciter des vocations d'entrepreneurs, en accompagnant les créateurs dans leur démarche, à travers

des conférences ciblées sur le financement de leurs projets, sur le développement commercial (celle de *Conquérir*). Et aussi de les faire bénéficier d'échanges avec leurs homologues créateurs, de leur donner la possibilité de construire des partenariats et également d'écouter les témoignages de certains de leurs aînés qui ont réussi leur parcours. Une surface d'exposition réunissait les protagonistes de cet univers : banquiers, assureurs, institutionnels à l'image de la BPI, de l'INPI, sociétés de développement régional... Parmi ces dernières, Grand Orly Seine Bièvre, Roissy

Développement, mais aussi les représentations de l'Albigeois, du Lot-et-Garonne ou encore de l'Aube. Connue naguère pour son excellence dans la bonneterie, l'Aube s'est résolument tournée ces dernières années vers l'implantation de start-ups, même si le textile s'est maintenu à travers le Coq Sportif, marque reprise brillamment naguère, note Francis Bécard, directeur de la technopole. L'intitulé du stand qui était installé sur Go Entrepreneurs en dit long sur l'axe de la Technopole de l'Aube : Plug and Start. Il s'agit d'une opération qui existe depuis plusieurs années et fut évidemment ralentie pendant la crise sanitaire.

De quoi s'agit-il ? De drainer 450 à 600 candidatures de projets de start-ups par an. Les lauréats — vingt par session, bénéficient d'une implantation et d'un accompagnement privilégié dans l'agglomération troyenne. De quoi attirer sur place des emplois, souvent à haute valeur ajoutée. Francis Bécard remarque qu'au fil des ans, le recrutement de nouveaux profils devient plus aisé, à proportion de l'appétence grandissante des jeunes d'aujourd'hui pour l'entrepreneuriat et d'un concours grandissant des pouvoirs publics à travers la BPI, ainsi que des Business Angels.



Francis Bécard, directeur de La Technopole de l'Aube

# La Défense, *Conquérir* y était



Michel Masset, vice-président du conseil départemental du Lot-et-Garonne, en présence de Jean-Claude Vassal, DGA développement économique, s'entretient avec Alain Gazo, directeur de notre rédaction et Clotilde Le Bris

## Des territoires attrayants

Le Lot-et-Garonne, situé à l'autre bout de l'Hexagone, est connu pour ses pruneaux et le rugby. Michel Masset, vice-président du conseil départemental et président d'une intercommunalité, confirmait que l'agriculture, — et au-delà



l'agro-alimentaire, étaient les principaux points forts de ce département de 300 000 habitants. La recherche d'investisseurs se situe donc principalement dans ces secteurs, même si l'aéronautique, la pharmacie ou encore le photovoltaïque bénéficient d'une présence significative dans le Lot-et-Garonne. Michel Masset met en avant l'Agropole régionale, où l'accueil des créateurs, éventuellement lauréats d'un concours de créateurs d'entreprises dans l'agroalimentaire, initié il y a plusieurs années, est assuré dans de bonnes conditions : hébergement en pépinière, appuis divers, soutiens de « *grands capitaines de l'industrie garants de la démarche...* ». Et puis, plus tard, lorsque le projet démarre vraiment, un foncier disponible à des conditions intéressantes, « *à trois quarts d'heure de Toulouse et une heure de Bordeaux* » alors que l'on manque de terrains dans ces grandes métropoles. Toujours dans le Sud-Ouest, la communauté d'agglomération de l'Albigeois affirmait des recherches de créateurs d'activités productives dans cette zone de mines qui abrite une école d'ingénieurs bien connue. Laurent Tantot, directeur du développement économique et de l'innovation, ciblait sur le salon des « *Parisiens en logique de reconversion* ». Des dispositifs d'appui aux créateurs — incubateur, pépinière, technopole, ont de quoi attirer les investisseurs, estime-t-il.

## Prospection : l'après-covid

De nombreuses conférences étaient organisées sur Go Entrepreneurs. Parmi celles bénéficiant du plus grand engouement, celle organisée par *Conquérir* avait totalisé plus de 1 600 préinscriptions. Près de 400 personnes ont pu trouver une place sur la partie des gradins qui nous était réservée. D'autres la suivront en replay sur le site du salon.

**N**ous nous réjouissons d'autant plus de ce succès que la thématique que nous avons portée, et que nous continuerons à porter dans les salons Go Entrepreneurs qui vont suivre, dont celui de Lyon le 23 juin prochain, c'est celle de l'attention que nous devons porter au développement de notre clientèle et de sa fidélisation.



Alain Gazo et Cédric Ternois

Alain Gazo, directeur de notre rédaction et fondateur de notre magazine, accompagné sur le plateau par Cédric Ternois, PDG et créateur de Jalix, spécialisé dans l'infogérance de systèmes, ont déroulé les principes fondamentaux de conquête à l'attention d'un public principalement constitué de créateurs récents, de patrons de TPE et quelquefois de porteurs de projets.

Première question qui s'impose, et alors que la crise sanitaire a mis plus que jamais le digital sur le devant de la scène, continue-t-on aujourd'hui dans cette tendance ou constate-t-on au contraire un retour à un équilibre de ce point de vue? Selon Cédric Ternois, « la façon de travailler et de voir ses clients a incontestablement changé car le télétravail de beaucoup a supposé de faire des réunions en distanciel. En revanche, sourit-il, ce qui reprend à un rythme inconnu depuis longtemps, ce sont les déjeuners et les dîners!». Télétravail et aussi réduction des surfaces dans les entreprises, donc des espaces de réunion. Alain Gazo privilégie toujours les entretiens en présentiel, moins cadrés en termes horaires et laissant plus de place à l'informel pour construire une relation. Quant à la visioconférence, particulièrement utile lorsque les interlocuteurs se trouvent loin, c'est, pour notre directeur, une alternative à un rendez-vous téléphonique, mais toujours marquée par une certaine froideur liée à la distance.

A propos de téléphone, il reste un outil très utile, même s'il peut paraître intrusif pour beaucoup désormais. Mais on peut ainsi enfoncer une porte qui reste fermée aux e-mails, aux messages LinkedIn... A propos de campagnes de e-mailing du reste, qu'en est-il de leur rentabilité aujourd'hui? Alain Gazo avoue que sa religion n'est

pas faite à ce sujet. Il entend des sons de cloche divergents à ce propos. Cédric Ternois se montre lui-même partagé. « Cela marche parfois, reconnaît-il, mais si l'on veut aboutir à un résultat, sa conception s'avère chronophage et loin d'être simple; il faut être conscient que le taux d'ouverture sera faible, souligne-t-il, et encore si le message se montre différenciant. « Le message, mais surtout l'accroche, avertit-il, sont à soigner ».

## Réseaux sociaux : un outil parmi d'autres

Aujourd'hui, l'on pense plutôt d'emblée aux réseaux sociaux. « Pour ce qui nous concerne, évoque Cédric Ternois, nous les utilisons beaucoup mais pas trop pour faire de la prospection ». Jalix se sert plus particulièrement de LinkedIn pour prendre ou enrichir les premiers contacts. Pour autant, il convient de ne pas oublier le site Internet, en dehors bien sûr des cas comme ceux du B2C où il est le vecteur essentiel des ventes. « Le site doit être simple, mis à jour facilement et d'une ergonomie agréable, en prenant en considération les remarques de clients qui nous permettent de l'enrichir ou de le modifier au fil de l'eau », analyse Cédric Ternois. Les données issues de la prospection directe, les retours de campagne d'e-mailing, des réseaux sociaux... devront être insérés dans une base de données, si possible rapidement sous forme de CRM, afin de pouvoir suivre clients et prospects de la meilleure manière. « Quasiment toujours aujourd'hui disponibles en mode SaaS sous forme d'abonnement souvent peu coûteux, ces solutions permettent d'alimenter nos bases clients, en y insérant des données de base, — coordonnées des prospects ou des clients, mais aussi des renseignements sur les rendez-vous passés ou à venir », conseille encore Cédric Ternois. Des outils permettent de rentrer automatiquement les messages provenant du site Internet ou des réseaux sociaux.

« Conquérir des clients, c'est bien, mais les conserver le plus longtemps possible s'ils sont solvables, c'est excellent », alerte Alain Gazo. Les conserver, mais comment? « Nous devons être bons dans notre métier, et dans les prix du marché, observe d'expérience Cédric Ternois. Aussi, poursuit-il, il est indispensable de veiller à garder des contacts réguliers avec eux, avoir le sens du service et faire parfois des choses en marge de notre business de base ». « Et puis aussi, rebondit Alain Gazo, savoir gérer efficacement une difficulté qui peut survenir, même pour les meilleurs ». « Les clients, surtout en B2B, comprennent que cela peut arriver mais ne pardonnent pas un manque d'attention ou une trop grande lenteur à résoudre le problème survenu », explicite-t-il. ■



Une assistance de plusieurs centaines de personnes à notre conférence

# Go Entrepreneurs à Lyon le 23 juin

Pour sa 19<sup>e</sup> édition, Go Entrepreneurs Lyon Auvergne Rhône-Alpes revient à Lyon le 23 juin prochain. *Conquérir*, partenaire de tout temps de ces manifestations organisées par Les Echos-Le Parisien Evénement, y tiendra sa conférence récurrente sur le développement commercial et la fidélisation des clients, à midi.

Comme en 2021, la manifestation se déroulera à La Sucrière. Le climat est très propice à la création d'entreprises en France. Ainsi, en Auvergne Rhône-Alpes, dont on connaît la densité du tissu économique, souvent innovant d'ailleurs, le nombre de nouvelles entités a bondi de 14,2 % en 2021, un record en vingt ans.

Sur le plan de la configuration de l'événement, et après une année d'un modèle hybride, les organisateurs ont décidé,




comme à Paris les 6 et 7 avril derniers, de renouer avec le présentiel, « en le conjuguant [toutefois] aux avantages des fonctionnalités digitales ». L'espace de conférence ouvert [Main Stage] accueillera en continu des prises de parole d'intervenants « visionnaires ou inspirants ».

Venez goûter à Crème aux Salons Solutions le 11 & 12 octobre

Votre CRM **ressemble**-t-il suffisamment à votre entreprise pour vous faire gagner des **parts de marché** ?

**Non ?** Alors vous avez besoin de **Crème CRM**.



Services et développements en logiciels libres

<http://www.hybird.org>  
[contact@hybird.org](mailto:contact@hybird.org)

On note également six panels sectoriels (restauration, santé, bien-être, sport, mode, culture et tourisme-hôtellerie), ainsi que la possibilité pour les visiteurs « de se faire accompagner par les meilleurs experts de l'écosystème entrepreneurial, sous forme de réseautage en tête-à-tête ou de réunion de groupe ». 10 000 participants sont attendus sur place, mais aussi à distance. 130 heures de conférences seront, en effet, disponibles en replay. Des intervenants emblématiques seront présents, ainsi que 70 partenaires mobilisés autour de la relance entrepreneuriale, dont les principaux institutionnels locaux ou nationaux. ■



Salon Go Entrepreneurs Lyon 2021

## Paris-Lyon : une ligne très convoitée

Lyon, avec sa grande « région », est un très grand pôle économique, sans doute le deuxième national. Les allers-retours sur le trajet Paris-Lyon se sont démultipliés depuis la mise en place d'une ligne à grande vitesse. Aujourd'hui, la concurrence arrive, avec la mise en place par Trenitalia France de cinq allers-retours quotidiens sur cette ligne, à partir du 5 juin prochain. Trenitalia appartient à l'opérateur historique italien, qui cherche donc à se développer sur d'autres marchés européens, dont le nôtre, qui est le deuxième par la taille, derrière l'Allemagne. Ce qui fait de notre pays « le deuxième marché stratégique pour l'opérateur italien », souligne Roberto Rinaudo, directeur général France. Son ambition est d'accroître le périmètre du marché ferré sur la ligne Paris-Lyon, « ce qui s'est constaté en Italie sur l'axe Milan-Rome après l'arrivée de la concurrence ». Cela, alors que 83 % des voyages sur ce parcours s'effectuent essentiellement en voiture. « Nous



SNCF, TGV, Paris-Lyon : la force de frappe de l'opérateur historique en termes de fréquences

voulons être complémentaires de la SNCF, avec une offre différenciante », indique-t-il en substance. On note

en particulier une classe « executive », « équivalente à une première classe aérienne ». Trenitalia fait face à un opérateur historique qui ne reste pas inactif. Le plan de transport de la SNCF est évidemment bien plus dense, intégrant 19 al-

lers-retours par jour avec Inoui et même 22 cet été, sans compter deux allers-retours quotidiens en Ouigo. L'offre qualitative a évolué à différents égards, en particulier pour les voyageurs en Business Première (nouvelle rame Océane, offre de restauration incluse dans le prix du billet...). Les clients Business Première « sont regroupés dans un même espace de train ». Alors que les voyageurs professionnels attendent de la flexibilité, l'offre Business Première permet en outre d'échanger ou d'annuler son billet sans frais jusqu'à 30 minutes après le départ du train. ■



Roberto Rinaudo, directeur général Trenitalia France

# Solutions RH : savoir fidéliser le personnel

Le salon Solutions RH retrouvait ses dates de prédilection, les 22, 23 et 24 mars à Paris. Après des éditions de septembre 2020 et 2021 en demi-teinte en raison de la pandémie, les organisateurs et les exposants avaient le sourire à l'issue de ces trois journées.



Salon Solution RH 2022: des salles de conférences bien remplies

Cédric Lampin, directeur du marketing de Bodet Software, un habitué de la manifestation, observait ainsi « *une belle fréquentation, avec des visiteurs intéressés ressentant des besoins en matière de digitalisation* ».

Dans le cadre de cette dynamique en matière d'investissements impactants et d'innovation, Bodet Software mettait particulièrement en avant des nouveautés enrichissant son SIRH, qui comporte depuis quelques années la paye :

- Un module télétravail encore amélioré.
- L'intégration de la signature électronique permettant un aller et retour dématérialisé avec une intégration automatique dans le système.

- Un badge virtuel adossé à un smartphone.

Cela, sans compter les applications mobiles adaptées au nomadisme.

Bien que nous soyons partenaire de Solutions RH

depuis plus de vingt ans, nous n'avons pas encore passé en revue certains exposants présents de longue date, comme Nibelis. Nibelis est pourtant un acteur « *bien implanté* » du monde des logiciels de paye et du SIRH, selon Vincent Fauvel, directeur des opérations. « *L'intégration de la paye dans une seule application procure gain de temps et fiabilité* », assure-t-il.

De nouvelles fonctionnalités sont proposées, à l'exemple d'un module de planification des temps sous contrainte, ce qui fait de Nibelis, selon Vincent Fauvel, « *un des rares éditeurs au spectre si complet* ».

Nibelis est éditeur, avec une cible préférentielle de grosses PME, mais aussi une société de services assurant l'externalisation de paye. Son CA atteint 36 millions d'euros, avec de fortes ambitions de croissance. Autre acteur récurrent de Solutions RH, Altaÿs, français comme Nibelis. Altaÿs vise principalement les grosses PME, les ETI et les grands comptes. Yann Guézennec, son PDG, affirme que sa société est un des rares acteurs du SIRH positionné sur le pilo-

tage de la révision salariale. La gestion des compétences est également un gros focus affirmé par Altaÿs.

## Attractivité et fidélisation des collaborateurs

C'est que la gestion des compétences en interne participe de la fidélisation des collaborateurs. Et c'est un sujet majeur selon Thomas

Chardin, directeur gérant-fondateur du cabinet spécialisé Parlons RH. « *Dans le cadre de la véritable guerre des talents qui se déroule sous nos yeux, une entreprise se doit d'être attractive pour attirer les bons candidats, ex-*

*plícite-t-il, mais ensuite la partie n'est pas jouée. Le turnover a aussi doublé en vingt ans, rapporte-t-il, au point que 46 % des salariés ne restent pas dans leur emploi plus d'un an* ». Et, souvent, on n'a pas envie de les voir partir alors qu'ils sont à peine pleinement opérationnels. Fidéliser les salariés, mais aussi magnifier leur engagement est un sujet majeur. L'absentéisme atteint ainsi 21 jours par an en moyenne, ce qui est énorme. Constatant que le monde a changé, et

que, plutôt que de pénurie de talents, il faudrait parler « *de pénurie d'envie* ». Thomas Chardin estime qu'il faut certes recruter différemment mais aussi se concentrer sur ce qu'il appelle « *l'expérience collaborateur* ». ■



Vincent Fauvel, COO de Nibelis



Thomas Chardin, Parlons RH



Badgeuse avec badgeage via son smartphone, Bodet Software

# Pizza, funéraire, boulangerie parmi les franchises les plus rentables ?

Après deux années mouvementées, les organisateurs de salons ont, en général, décidé de repositionner leurs manifestations à leurs dates « habituelles ». C'est le cas de Franchise Expo (20-23 mars), qui a eu lieu six mois après l'édition de 2021. Dès lors, on a pu constater le retour d'exposants qui avaient passé leur tour l'an dernier, ou au contraire la non-venue de certains prestataires parfois récurrents. Quoi qu'il en soit, c'était l'occasion pour notre rédaction de prendre le pouls de ce secteur, toujours dynamique.



François-Luc Simon associé gérant,  
Cabinet Simon Associés

Alors qu'on enregistrait un nombre de mouvements non négligeables parmi les exposants en règle générale, le pavillon des « experts » demeurerait stable. Parmi ceux-ci, Simon et Associés. Ce cabinet, s'il est « multi-spécialiste », selon les termes de son gérant, François-Luc Simon, compte dix avocats experts de la franchise — sur 75 à 80 —, un des poumons principaux de son activité depuis la fin des années 2000. Questionné sur les franchises qui ont le vent en poupe actuellement, François-Luc Simon observe des effets de mode indéniables. Si on fonde le succès sur la rentabilité d'une affaire, il évoque cependant trois

secteurs, pourtant traditionnels, qui sont très rémunérateurs : le funéraire, la boulangerie ou encore les pizzas où les taux de rentabilité sont « considérables ». La croissance d'un réseau, on peut la trouver en France comme à l'international. A cet égard, François-Luc Simon juge nos franchiseurs nationaux insuffisamment entreprenants, même si quelques-uns, par exemple dans la boulangerie, ont su le faire. Il remarque que, trop souvent, « on ne va pas plus loin que la Belgique et la Suisse. « Pourquoi pas l'Allemagne, plaide-t-il, un marché de 85 millions d'habitants, si proche et encore mal exploré par nos

enseignes ». Outre le droit de la distribution, Simon et Associés traite bien d'autres spécialités, comme le droit immobilier, les fusions-acquisitions, le droit des marques, le droit de la santé. Si « 80 % de son activité est réalisée à Paris, 20 % l'est à travers des implantations dans quatre métropoles régionales ».

François-Luc Simon n'a pas cité l'immobilier dans le top 3 des meilleurs rendements. Pourtant l'immobilier, en particulier en matière de transactions dans l'ancien, c'est une affaire qui marche toujours. Eric Allouche, directeur exécutif français du réseau américain ERA le confirme. « 1,2 million de transactions ont été réalisées dans l'ancien en 2021, soit 17 % de plus qu'en 2020; ERA surperformant légèrement le marché en affichant une croissance de 20 % ».

Pourquoi un tel engouement ? Pour trois raisons principales selon lui.

- Des taux d'intérêt bas et l'accumulation d'un « bas de laine » pendant la période de Covid permettant des apports suffisants.
- Le caractère de valeur tangible stable dans le temps de l'immobilier.
- Une conjoncture somme toute « correcte ».



Eric Allouche, directeur exécutif  
France du réseau américain ERA



Alors que « *seulement 58 % des Français sont propriétaires, beaucoup moins qu'en Europe ou en Italie par exemple* », Eric Allouche parie sur la poursuite du dynamisme de ce marché sur le long terme. Dès lors, ERA Immobilier conserve des objectifs de croissance élevés pour son réseau. Actuellement « *de 480 environ* », le nombre d'agences pourrait atteindre les 1 000. Le profil moyen des franchiseurs est celui de cadres du commerce ou de managers entamant une deuxième carrière, capables de mettre sur la table des fonds propres à hauteur « *de 50 000 à 500 000 euros* ».

A propos d'international, trois représentations étrangères étaient présentes, celles du Québec, de l'Italie et du Brésil, avec des délégations de franchiseurs nationaux pour ces deux dernières. Les franchises hôtelières font partie du paysage habituel de Franchise Expo. Elles semblaient cependant moins nombreuses cette année, peut-être

en raison des difficultés notables de ce secteur ces dernières années. Marc Plisson, PDG de Akena Hôtels, une jeune chaîne d'hôtels neufs sous forme de franchise, notait un taux d'occupation en amélioration en fin d'hiver, les deux premiers mois de l'année étant traditionnellement plutôt creux, de sorte que le taux d'occupation [se rapprochait] de la période d'avant-crise. Akena devrait compter 30 à 32 unités en fin d'année, selon Marc Plisson. Le profil des franchisés est celui de chefs d'entreprises ou de professionnels du milieu « *de 45 à 60 ans* », assure-t-il.



Une offre de franchises très diversifiée

## Crises ou opportunités ?

« *Ce salon, le 40<sup>e</sup>, s'inscrit comme le salon de la relance économique* » affirmait Véronique Discours-Buhot, présidente de la FFF (Fédération française de la franchise). Pourtant, certains secteurs, tels la restauration et les salles de sport ont été bien malades de la Covid, subissant fermetures et/ou limitations d'activité.

### Stratégies de survie

« *On ne va pas baisser les bras alors que la Fédération fête son 50e anniversaire* », nous confie en souriant Stéphanie Bouillon, responsable communication. Chez Pomme de Pain,

Fabrice nous dit : « *Malgré notre enseigne et notre offre "Autour du pain", les subtilités administratives ne nous ont pas classés comme essentiels, contrairement à certains confrères* ». D'où, pour survivre, création d'une appli, livraison par leurs équipes ou par leurs prestataires. Alain, restaurateur indépendant, confirme : « *A la demande de nos habitués, j'ai fait de la vente à emporter : commande par téléphone, retrait sur rendez-vous. Nous restions donc en cuisine ; le personnel de salle étant au chômage, on équilibrait* ». Le télétravail a affecté durablement la restauration à table : -35 % en CA 2021 versus 2020. Il faudra compter encore sur la vente à emporter et la livraison. Les optimistes verront l'opportunité de créer ou développer des réseaux de livraison avec de nombreux « *petits boulots* » à la clé. Côté salles de sport, une centaine auraient baissé le rideau. « *On a pu recevoir quelques clients, sur ordonnance médicale* », nous dit-on chez On Air. Ça ne mène pas loin. Certains moniteurs ont, pour survivre, donné des cours en plein air. Il y a aussi des cours sur Internet. « *Maintenant, il s'agit de remonter la pente* ». Par exemple, en proposant des formules Covid-compatibles, loin des grandes salles de sport. Telles celle de My Big-Bang, des studios, où deux clients seulement, séparés par une vitre, pratiquent l'électrostimulation, dont vingt minutes vaudraient des heures de gym.

### Vélo... vent dans le dos

Le confinement et la fermeture des magasins de cycles ont freiné les envies de balade. Mais, la mode étant à l'écomobilité, le vélo de loisir devient utilitaire et les cyclistes se voient offrir Coronapistes, primes à l'entretien et primes à l'achat d'un vélo à assistance électrique. Chez Mondovélo (groupe Sport 2000) selon François, responsable du développement « *On parle de 120 % de croissance* » d'où la création ou la reprise de magasins traditionnels. L'enseigne mise sur la qualité et la technicité — croissance du VAE (45 % de la demande) oblige. Les difficultés du moment ? Se procurer



Le vélo a le vent en poupe

des accessoires, éclairage, dérailleur, car Shimano est « *made in China* ». Les rares constructeurs français sont surtout des assembleurs. « *On commande 100 pièces pour en recevoir 20 avec des délais incertains* », commente François. Autre problème, trouver le personnel compétent pour l'atelier. Ce n'est pas propre à la branche, hélas. L'enseigne Cyclable propose dans ses 60 magasins des vélos cargos, des vélos famille avec deux places pour les enfants ainsi qu'un nouveau concept, Cyclable Service, pour désengorger les ateliers de marchands de cycle ou entretenir les vélos vendus à bas prix dans le « *food* ».

### Boulot, brico, dodo... à la maison

Le télétravail et les restrictions de déplacements ont incité bien des gens à voir d'un autre œil leur logement, devenu exigü ou malcommode. Ils ont consacré le temps perdu dans les transports à rafraîchir et à aménager leur décor. Si la rue et les lieux publics étaient « *verboden* », ils pouvaient prendre l'air dans les jardins (du moins s'ils étaient heureux propriétaires d'une maison) et y travailler. Donc acheter outils, semences, etc.



« *D'autant, nous dit Florian chez Mr Bricolage, que notre activité n'a été que légèrement freinée, puis rouverte* ». Mr Bricolage se décline de plus en plus au féminin, donc le marché s'élargit. « *Ne croyez pas, ajoute Florian, que les femmes se limitent à la déco. On les voit de plus en plus s'attaquer à la menuiserie ou au carrelage* ». Une opportunité pour les distributeurs et leurs fournisseurs : nouvelle présentation et nouvelle communication.

### Automobile : mise au courant

Renault n'est pas franchiseur, mais son réseau peut attirer des candidats à l'entrepreneuriat, se sentant de taille à investir 1500 à 300 000 euros pour créer ou reprendre une agence. D'où sa présence au salon. « *Une centaine d'agences à reprendre pour cause de retraite, de Covid ou de stagnation du marché* », nous confie Pascal. Pourtant, le moteur thermique est à l'index, le diesel « *crime écologique* ». Et les prix des carburants... « *Justement, nous misons sur la transition écologique. Nous sommes leader pour la production de véhicules électriques à des prix abordables : gamme Dacia et offre de seconde main* ». La forte incitation à adopter la « *mobilité douce* » pousse les réseaux auto à proposer des alternatives. Par exemple à côté des centres autos des Point S Tyres (pneus). Point S Glass (vitrage) ouvrent — plutôt en centre-ville, des Point S Mobilité. On y vend, entretient et répare les scooters, les vélos et les trottinettes... électriques, bien sûr.

### Effets de mode

Médias et réseaux sociaux nous incitent à des comportements vertueux. De nouvelles enseignes offrent à nous y aider.

- Rééquilibrer notre alimentation. L'obésité, grande cause nationale, c'est la vocation de Diet Plus ou Diet Natural.
- Manger bio ou du moins naturel. Naturalia, Les Comptoirs de la bio emboîtent le pas à l'historique La Vie claire.



- Ne plus gaspiller donne vie à l'économie circulaire. En clair, des magasins remplis d'objets d'occasion, pardon de «*seconde main*». Après Cash Converters, Cash Express, Happy Cash invite à mettre en œuvre le slogan omniprésent sur le net «*vendez-le*».

- Halte au tabac, une opportunité pour le vapotage sous différentes enseignes.

A suivre...

## Territoires

Le télétravail a amené bien des gens à redécouvrir le charme et le calme des villes moyennes à une ou deux heures de la capitale où ils avaient un point de chute. Puis à constater qu'on s'y loge à prix abordable en économisant des heures de métro, de RER ou de bus. Et pourquoi pas s'y installer et y travailler?

Cela n'a pas échappé aux élus de Boulogne-sur-Mer, Saint-Chamond, Orléans, Saint-Nazaire, Saint-Etienne et même Pau. Leurs stands n'ont pas manqué de visiteurs. Avis aux entrepreneurs, leur projet peut être plus facile à monter, à financer et à leur assurer une vie plus souriante que dans les mégapoles. Rendez-vous en 2023. ■

Alain Gazo et Jean-Louis Wilmes



## La franchise en quelques chiffres

- Près de 2 000 réseaux
- Près de 80 000 points de vente
- 5 % du CA du commerce alimentaire
- 40 % des franchisés sont des femmes

**ABONNEZ-VOUS**



**À**

**Conquérir**

- Je m'abonne à Conquérir pour 1 an (6 numéros)
- Je joins au présent coupon, 60 € par chèque en règlement
- Je souhaite recevoir une facture justificative (TVA 2,1 %)

Nom : .....

Prénom : .....

Société : .....

Adresse : .....

E-Mail : .....

Téléphone : .....

À envoyer avec votre chèque à : CONQUÉRIR, 41, rue de l'Abbé Groult 75015 Paris

# La force d'entreprendre

Ceux qui, tels Monsieur Jourdain, croient trouver la méthode pour réussir à coup sûr, même « *sans avoir de cœur* » <sup>(1)</sup> ne la trouveront pas dans le livre de Christian Roulleau <sup>(2)</sup>. Ce « *leader breton autodidacte et mécène, homme de terrain et de terroir* » selon les termes de sa plume, Noëlle Guerny, est d'abord « *un cœur gros comme ça* ».

Un cœur patiemment façonné, comme celui des sportifs (ce qu'il est aussi : marche, vélo) par le labeur quotidien. Dès l'enfance, un grand-père paysan, un père déménageur, fidèle, sa vie durant, à la même entreprise, une mère cumulant deux emplois pour pouvoir acheter une petite maison, lui en donnent l'exemple. Un exemple qu'il suit en consacrant ses vacances à travailler : déménageur, docker puis, pendant son service militaire, distributeur de prospectus la nuit, extra dans un dancing le samedi soir. On comprend son précieux conseil à la jeune génération : « *ayez de la volonté* ».

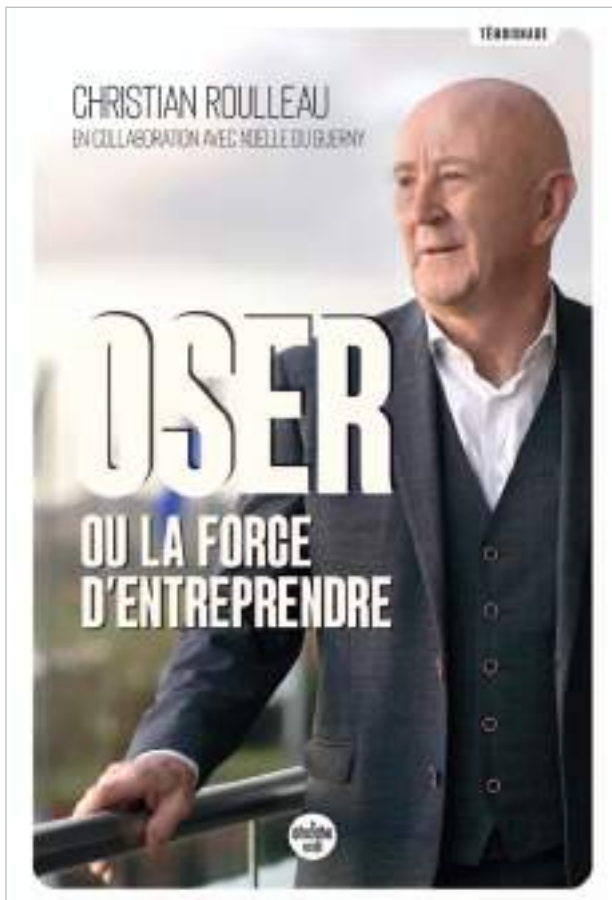
« *Très vite, écrit notre auteur, j'ai compris que la réussite dans le métier de service est liée à la qualité des hommes et des femmes que vous embauchez* ». Des qualités humaines s'entend : ponctualité, rigueur, conscience professionnelle. Pour le dirigeant : choisir, attirer, former, motiver, faire évoluer. Un travail de longue haleine, jamais achevé. Ce métier, Christian Roulleau l'a d'abord appris chez un confrère où il a conquis de plus en plus de responsabilités. « *Je suis [...] convaincu, dit-il, que l'expérience est absolument nécessaire pour se lancer dans un projet de création* ».

## Vendre!

On me pardonnera cette évidence : une entreprise n'existe que parce qu'elle attire et concerne des clients. « *Celui qui fait affaire est l'un des premiers garants de la croissance de la santé de sa société* », écrit Christian Roulleau, qui attribue en grande partie ses succès à sa capacité de communiquer sa conviction. Dans une entreprise de services, tout collaborateur peut contribuer à conquérir et à conserver des clients par ce qu'il fait (la qualité de ses prestations). D'où des procédures et des contrôles de qualité minutieux, mais aussi par ce qu'il dit : Christian Roulleau a passé un mois entier à rédiger un argumentaire (pourquoi préférer Samsic) et « *des milliers de personnes ont passé et passent encore six semaines de formation au siège à Cesson-Sévigné* ». La même rigueur. Le même langage. L'argent « *L'entreprise à un euro* » a un peu brouillé les esprits. Pour lancer son entreprise dans un décor minimaliste (un Portakabin) « *en partant de zéro* », Christian a réuni un capital suffisant (130 000 francs de 1986 soit 20 000 euros), le premier collaborateur aussi. Indispensable pour rémunérer correctement ceux qui ont eu le courage de s'engager dans une petite boîte inconnue. Dès le début, on ne traite que des affaires rentables et on se fait payer ponctuellement par les clients. La société sera à l'équilibre dès le premier exercice. D'où la confiance des banques. Par la suite, Christian Roulleau a toujours réinvesti dans le groupe pour le développer, le pérenniser, le transmettre. Pour les vrais entrepreneurs, l'argent n'est pas le moteur, mais le carburant.

## L'entreprise d'une vie

Les parcours de créateurs que nous vous présentions récemment <sup>(3)</sup> sont en majorité ceux de dirigeants de start-ups. Leur projet respectable : un démarrage en chandelle nourri par une confortable collecte de fonds pour revendre l'entreprise en dégageant du profit et passer à une autre création. Leur univers : la tech. Parti de rien, Christian Roulleau veille toujours aux destinées de Samsic (près de 100 000 salariés). Dans un univers terre à terre, les services, en commençant par le plus modeste, le nettoyage industriel. Apparemment simple ? Mais pas facile. Fruit d'une multitude de détails, d'attentions, de savoir-faire, de gestes qu'il faut du temps pour maîtriser, contrairement à ce que pense le profane.



## Croissance

Plusieurs voies sont ouvertes à l'entrepreneur.

- « *Toujours plus* » en prenant des parts de marché dans le métier de base. Samsic l'a fait en France et très tôt à l'étranger. Par croissance externe, mais en gardant judicieusement les dirigeants des entreprises absorbées, en les associant au capital, ce qui, entre autres avantages, donne confiance aux personnels.
- « *Toujours mieux* » : les entreprises ont tendance à externaliser les services qui ne sont pas leur « cœur de métier » et de compétence. Le nettoyage, mais aussi la logistique, l'accueil, la maintenance. Christian Roulleau l'a compris et Samsic devient « *multimétiers* » et en vient à gérer toutes ces activités jusqu'à les confier à divers prestataires.



Les terres de l'Ouest, propices à l'entrepreneuriat



- « *Facility management* ». S'ajouteront un pôle RH (travail temporaire, recrutement, formation) et un pôle de services aéroportuaires. Moteur de ce développement : la responsabilité totale confiée aux agences, unités, régions. Les décisions sont prises au plus près du terrain dans le cadre d'une politique générale clairement définie <sup>(4)</sup>.

## En famille

Facteur de cohésion du groupe Samsic : la famille. Plusieurs membres : frères, sœurs, filles (demain petits-enfants?) ont secondé le patron, puis pris des responsabilités dans les activités nouvelles du groupe dont une holding familiale FORBZH tient les clés. Même si d'autres groupes ont suivi un schéma analogue <sup>(5)</sup>, les entreprises familiales ne sont pas légion en France où la législation fiscale ne favorise pas la transmission. Dommage! Elles sont en général efficaces et durables.

## Quelques conseils ?

Difficile de résumer une vie en deux pages. Christian Roulleau raconte son histoire, donne la parole à des témoins et acteurs des progrès de Samsic. Les succès comme les difficultés. Au lecteur de

méditer, de transposer éventuellement cette expérience à son propre métier. Quelques mots-clés, pourtant, tirés du dernier chapitre :

- Briguez toujours le mieux-disant (pour les clients comme pour les collaborateurs).
- Apprenez à dire non (en disant facilement oui, on fait du chiffre, en sachant dire non, on gagne sa vie).
- Privilégiez un ROI court, cinq à neuf ans (pour garder des ressources pour de nouveaux projets).
- Ayez toujours une longueur d'avance (on dit qu'il faut suivre les clients, erreur : il faut les précéder).

Conclusion : celle de son préfacier, banquier et ami <sup>(6)</sup> Frédéric Oudéa (président de Société Générale). « *Osez, comme Christian a su le faire, sans peur, sans limite préfixée, en étant toujours tourné vers l'avant* ». ■

Jean-Louis Wilmes

1. Rappel : au Grand siècle « *cœur* » est synonyme de « *courage* ».
2. Osez ou la force d'entreprendre, Christian Roulleau, Le Cherche Midi éditeur, Paris mars 2022, 208 pages.
3. Conquérir n° 187.
4. Cela évoque le « *principe de subsidiarité* » si peu appliqué en Europe dans notre technostucture nationale (Ndr).
5. Je songe, par exemple au groupe Mulliez.
6. Oui, c'est possible!



Tanger

# Maroc : une bonne cible pour les investisseurs

Dans un univers extrêmement perturbé, l'Afrique n'est pas épargnée par les conflits – latents ou déjà exacerbés. Pourtant, ce continent est porteur de perspectives de croissance forte, à court terme comme à long terme. On a tendance à beaucoup évoquer à cet égard l'Afrique sub-saharienne. Mais il ne faut pas oublier le Maghreb, et singulièrement le Maroc.

Le Maroc jouit du régime le plus stable d'Afrique du Nord depuis de nombreuses années déjà. Bien sûr, il n'est pas exempt de difficultés frontalières. C'est particulièrement le cas

avec l'Algérie, en raison du contentieux du Sahara espagnol, mais aussi avec l'Espagne, autour des presidios de Ceuta et de Melilla, réclamés de longue date par la monarchie chérifienne. Peut-être ces tensions vont-elles s'apaiser à l'aune du revirement complet de l'Etat ibérique vis-à-vis du statut de son ancienne colonie. Quoi qu'il en soit, une politique étrangère audacieuse et entrepreneuriale lui a permis de développer son influence dans une partie de l'Afrique, en particulier francophone, sur le plan économique, mais pas seulement. Le royaume alaouite a également renoué des relations avec Israël, où vivent de nombreux descendants de juifs marocains. Cela devrait non seulement favoriser le tourisme, mais aussi les investissements sur place.

Cela dit, pour l'heure, l'Espagne, son voisin immédiat, et la France, ancienne puissance tutélaire, demeurent ses principaux partenaires commerciaux, même si, comme partout ailleurs, la Chine, surtout à l'import, fait plus que pointer le bout de son nez. A ce propos, même si le Maroc est un pays désormais largement développé, son positionnement encore intermédiaire à cet égard, lui permet, ainsi qu'à des investisseurs, de bénéficier d'aides spécifiques, comme celle de l'AFD. Coface positionne du reste favorablement le risque « Maroc » au niveau B pour le risque pays et A pour l'environnement des affaires.

## Principaux indicateurs économiques

	2020	2021 (e)	2022 (p)
Croissance PIB (%)	- 6,3	5,7	3,0
Inflation (Moyenne annuelle, %)	0,7	1,3	1,5
Solde public / PIB (%)	- 7,6	- 6,7	- 6,5
Solde courant / PIB (%)	- 1,5	- 3,7	- 3,5
Dettes publique / PIB (%)	76,4	77,9	79,0

Source : CDFACE



Très précautionneux sur le plan sanitaire pendant la crise du Covid, le royaume a pâti d'une rétractation de ses recettes touristiques, qui représentaient ordinairement 12 % de son PIB. En décroissance, de 6,3 % en 2020, son PIB devrait avoir rebondi de 5,7 % en 2021, selon les estimations de Coface, sans doute un peu moins en raison de la fermeture assez récente de ses frontières aériennes pendant plus de deux mois. En 2022, les analystes de Coface envisagent pour le pays une croissance modérée de 3 % en parallèle d'une inflation de seulement 1,5 % qui devra, selon nous, être probablement réévaluée. Le solde public a évidemment pâti, comme presque partout ailleurs dans le monde, de la pandémie, en tous cas des mesures prises pour en limiter les effets sur les populations. Ce solde a atteint -7,6 % en 2020, sans doute -6,7 % en 2021, avec une prévision à -6,5 %, quasiment inchangée en pourcentage, en 2022.

Parallèlement, la dette publique a sensiblement progressé, passant de 64,8 % du PIB en 2019 à 79 % en 2022 (estimation). C'est mieux que chez nous, mais les situations de nos deux pays ne sont évidemment pas comparables. Quoi qu'il en soit, le Maroc bénéficie d'atouts non négligeables. Bien entendu, de sa position proche du marché européen, mais aussi de sa politique économique, en particulier dans le monde de l'industrie, avec une stratégie de diversification accompagnée d'une montée en gamme de sa production.

La communauté internationale est présente pour soutenir ses investissements verts, à hauteur de 300 millions de dollars, à travers deux projets, tandis que son marché finit par devenir significatif et que le pays s'intègre de façon croissante, on l'a mentionné *supra*, au marché africain.

Tout va-t-il pour autant pour le mieux dans le meilleur des mondes au royaume chérifien ? Quand même pas, malheureusement.

Coface relève ainsi que son économie repose encore beaucoup sur les performances agricoles (12 % du PIB, 30 % de la population active), des performances très liées à la pluviomé-



Agriculture : des récoltes très variables en fonction de la pluviométrie

trie, variable d'une année à l'autre. Des poches de pauvreté demeurent en outre nombreuses et le taux de chômage est encore élevé, surtout chez les jeunes, avec de grandes disparités régionales engendrant çà et là des contestations parfois vigoureuses.

De plus, le Maroc, dont la productivité et la compétitivité demeurent faibles, est en concurrence sur ce plan avec d'autres pays du bassin méditerranéen, comme la Turquie ou l'Égypte. Le roi et son gouvernement ne baissent pour autant pas les bras, bien au contraire. Les investissements sont ainsi stimulés par le fonds ad hoc « *Mohammed VI* », centré sur le tourisme, le transport et les infrastructures au sens large. A cet égard, un plan « *d'accélération de l'industrialisation* » pourrait offrir des opportunités au secteur privé. Les IDE, dont 35 % proviennent de France, devraient remonter en 2021, à la faveur notamment de l'implantation sur place d'une usine de fabrication du vaccin chinois.



## Commerce extérieur marocain : de profondes transformations

La structure des exportations marocaines a sensiblement évolué dans les années 2010. « Cela est essentiellement dû à la montée en puissance des écosystèmes industriels, notamment automobiles, désormais premier secteur exportateur », rapporte la Direction générale du Trésor. Cela n'empêche pas la balance commerciale du royaume de demeurer régulièrement déficitaire mais évidemment, nous Français, resterons discrets à cet égard ! Pourquoi ces déficits récurrents ? En raison de la nécessité d'importer des produits énergétiques, des intrants pour l'industrie, ainsi que des céréales, en cas de mauvaises récoltes locales. Quoi qu'il en soit, le taux de couverture n'a été que de 57,4 % en 2019, plutôt stable en pourcentage depuis 2010. Les importations ont atteint 491,2 milliards de dirhams cette année-là, et les exportations

Par ailleurs, une nouvelle usine automobile — un des points forts du Maroc, va ouvrir à Kenitra, ouvrant la perspective à une augmentation de la capacité de production de véhicules, donc d'exportations. Les exportations de pièces automobiles, mais aussi de produits alimentaires et de phosphate ont été soutenues du reste en 2021. Cela, alors que le secteur du tourisme, demeuré en retrait l'an dernier, devrait reprendre modérément, sauf nouvelle catastrophe bien sûr.

Notons que la dette publique n'était détenue que pour 25 % par des créanciers extérieurs en 2020 et qu'en outre 70 % de cette partie se trouve financée par des créanciers bilatéraux et multilatéraux, ce qui est évidemment rassurant.

282 milliards. Quant aux principales tendances observées au sein des exportations, on voit logiquement une augmentation des ventes de nature industrielle « nouvelle », alors que le secteur manufacturier à faible valeur ajoutée recule — le textile en particulier. Le secteur agro-alimentaire résiste bien. Si l'on examine plus en détail les postes industriels, l'on remarque une hausse supérieure à la moyenne de l'automobile (écosystème du câblage en premier lieu), ainsi que de l'aéronautique. Le secteur agricole-alimentaire arrive en deuxième position, derrière celui de l'automobile (21,8 % contre 28,4 %). Tandis que le textile poursuit son déclin, le phosphate arrive troisième, avec cependant des performances



Le tourisme toujours un point fort du Maroc



**Les clefs de votre réussite  
en France et à l'international**

conquerir.com





Casablanca

énergétiques variables selon les années, en fonction de la demande et des cours mondiaux.

L'Union européenne demeure le premier partenaire du Maroc (53,1 % des importations et 66,7 % des exportations). Les deux premiers fournisseurs restent l'Espagne (15,6 %) et la France (12,2 %). Le troisième fournisseur est la Chine (10,1 %) mais l'Inde aussi revient fort.

La « fameuse » UMA (Union du Maghreb Arabe regroupant la Mauritanie, l'Algérie, la Tunisie, la Lybie et bien sûr le Maroc) demeure peu vigoureuse, en raison de relations parfois tumultueuses entre les protagonistes ou de la déliquescence des Etats concernés. La crise sanitaire a montré, d'autre part, la dépendance trop grande de l'industrie marocaine aux intrants provenant d'Europe ou d'Asie. L'idée est évidemment de les produire en interne, avec l'appui du fonds d'investissement stratégique évoqué *supra*.

### France-Maroc : un partenariat fort

Le partenariat entre la France et le Maroc demeure vigoureux malgré l'ouverture accentuée du royaume alaouite au monde. La France est ainsi le deuxième partenaire commercial au Maroc, avec un solde bilatéral restant cependant déficitaire depuis une décennie. Les flux financiers en sa direction sont étoffés, faisant de nous le premier pays en termes de stock comme de flux moyen d'IDE. Le Maroc est d'ailleurs le premier

bénéficiaire des financements de l'AFD (Agence française de développement) dans le monde, avec un encours qui s'élevait à 2,4 milliards d'euros à fin juin 2020. Le secteur de l'eau, mais aussi ceux des transports, de l'énergie et de l'équipement industriel sont particulièrement visés par ces financements, comme par les garanties BPI. Notons enfin que les transferts financiers provenant de résidents marocains en France comme des touristes représentent une manne significative.

Sur le plan des échanges commerciaux, nous avons accusé un déficit de 816 millions d'euros en 2019. Le Maroc est notre 19e partenaire commercial — le premier africain. Les principaux postes bénéficiaires en 2019 étaient les produits métallurgiques et métalliques (336,6 millions en 2019), les produits informatiques, électroniques et optiques (205,6 millions).

Les principaux postes déficitaires étaient les matériels de transport (-1343,5 millions d'euros), le textile, l'habillement, le cuir et les chaussures (-646,5 millions), les produits sylvicoles, apicoles et piscicoles (-314 millions d'euros).

La France, premier investisseur étranger du royaume, est présente dans tous les domaines d'activité, mais principalement dans les services (trois quarts du stock). Le premier sous-secteur récipiendaire d'IDE tricolores est celui de la banque et de l'assurance (41,5 %), devant l'immobilier (22,3 %) et en troisième lieu seulement l'industrie (16,7 %). Plus de 950 filiales de sociétés françaises y sont recensées, dont « une trentaine du CAC 40 », selon la DGT. ■



Pour les indépendants,  
créateurs et dirigeants de TPE.

19 et 20 septembre

# DES RENCONTRES QUI OUVRONT L'AVENIR DES ENTREPRENEURS



- > À PARIS
- > EN RÉGIONS
- > ONLINE

programme et inscription : [salonsme.com](https://salonsme.com)

NOUS VOIÀ ENFIN  
SORTIS DE CETTE  
PÉRIODE ÉLECTORALE



ON VA POUVOIR  
SE CONCENTRER  
SUR L'ESSENTIEL...  
EN TOUTE SÉRÉNITÉ...



LE VIRUS REVIENT-IL ?  
POUTINE EST-IL FOU ?  
LE NIVEAU DE LA MER  
VA-T-IL AUGMENTER ?



L'INFLATION VA-T-ELLE  
NOUS RUINER ?  
L'ÉCONOMIE VA-T-ELLE  
REDEMARRER ?



MA BÈVE-MÈRE VA  
T-ELLE PASSER UN  
MOIS À LA MAISON ?



ÇA FAIT DU BIEN DE  
SE SENTIR LÉGER  
UNE FOIS LES URNES  
RANGÉES...



A stylized signature consisting of a vertical line and a horizontal line forming a cross-like shape.



Pour les indépendants,  
créateurs et dirigeants de TPE.

19 et 20 septembre

# DES RENCONTRES QUI OUVRONT L'AVENIR DES ENTREPRENEURS



- > À PARIS
- > EN RÉGIONS
- > ONLINE

programme et inscription : [salonsme.com](https://salonsme.com)

NOUS VOIÀ ENFIN  
SORTIS DE CETTE  
PÉRIODE ÉLECTORALE



ON VA POUVOIR  
SE CONCENTRER  
SUR L'ESSENTIEL...  
EN TOUTE SÉRÉNITÉ...



LE VIRUS REVIENT-IL ?  
POUTINE EST-IL FOU ?  
LE NIVEAU DE LA MER  
VA-T-IL AUGMENTER ?



L'INFLATION VA-T-ELLE  
NOUS RUINER ?  
L'ÉCONOMIE VA-T-ELLE  
REDEMARRER ?



MA BÈVE-MÈRE VA  
T-ELLE PASSER UN  
MOIS À LA MAISON ?



ÇA FAIT DU BIEN DE  
SE SENTIR LÉGER  
UNE FOIS LES URNES  
RANGÉES...



A stylized signature consisting of a vertical line and a horizontal line forming a cross-like shape.



# RETOIGNEZ LA COMMUNAUTÉ!

Plusieurs milliers d'entrepreneurs  
font déjà partie de l'aventure



**GO** 

ENTREPRENEURS

*Organisé par*

**Les Echos  
Le Parisien**

ÉVÉNEMENTS

**RETROUVEZ-NOUS** sur **Go-Entrepreneurs.com**

#GoEntrepreneurs

**Mobility**  
Business

Simplifiez  
vos déplacements  
professionnels,  
sans avance de frais



**NOUVEAU:** la carte de paiement Mobility Corporate de TotalEnergies, la solution incontournable pour toutes les dépenses de mobilité professionnelle de vos collaborateurs ! Dorénavant, autorisez, paramétrez et gérez en toute simplicité les dépenses liées aux véhicules ainsi que les frais d'hôtel, de restaurant et de transport... Bénéficiez d'une solution complète et modulable et d'une vision globale de tous vos coûts liés aux déplacements professionnels.



**TotalEnergies**

L'énergie est notre avenir, économisons-la !

[mobility.totalenergies.com](https://mobility.totalenergies.com)

Carte Mobility Corporate de TotalEnergies émise par la Caisse fédérale de Crédit Mutuel (société coopérative à forme SA au capital de 5 458 531 008 €, inscrite au RCS de Strasbourg B 588 505 354, 4, rue Frédéric-Guillaume-Raiffeisen, 67906 Strasbourg Cedex 9 – Banque régie par les articles L.511-1 et suivants du Code Monétaire et Financier) et commercialisée par TotalEnergies Marketing France (SAS au capital de 390 553 839 € – 531 680 445 RCS Nanterre – 562, avenue du Parc-de-l'Île, 92000 Nanterre) ; en qualité d'agent de prestataire de service de paiement mandaté par la CFdeCM.