

DROITS VOISINS (14)
MICKAËL RÉAULT: 'LUTTER
CONTRE CEUX QUI DÉROGENT
AUX DROITS D'AUTEUR'

PAGE 15



SOCIÉTAL
L'ABANDON
DE L'IDÉE DE
PROGRÈS

PAGE 6

ÉDITION
BOOKTOK VA-T-IL
RÉVOLUTIONNER
LE SECTEUR?

PAGE 14

STORYTELLING
LES CEO ET LA
TENTATION DU
GREENWASHING

PAGE 12

DOS & DON'TS
COMMENT
SIGNER
UN E-MAIL

PAGE 13



Le **nouvel** Economiste

"Savoir aujourd'hui pour comprendre demain"



N°2123 | HEBDOMADAIRE

WWW.LENOUVELECONOMISTE.FR

VENDREDI 17 JUIN 2022 | 5€

Red flag laws

Tuerie d'Uvalde,
de la tragédie au
pragmatisme p. 9

BIDEN POWER
ANNE TOULOUSE

Vous avez dit "mort cérébrale"?

L'Otan, une structure
géopolitique inadaptée
aux défis actuels p. 10

MAELSTRÖM MOYEN-ORIENTAL,
ARDAVAN AMIR-ASLANI

Road trip on TikTok

'Sur la route'
version chinoise p. 11

QUAND LA CHINE S'EST ÉVEILLÉE,
PAUL-HENRI MOINET

DOSSIERS

Relation client externalisée

CCaaS, des centres de
contacts dans le cloud p. 18

Gestion de créances

Choisir la bonne solution
d'affacturage p. 21

Crise après crise

Portage salarial,
le booster d'agilité p. 24

Immobilier de luxe

Des métropoles régionales
de prestige p. 28



GRAND PARIS

L'actualité des départements
d'Ile-de-France

ANNONCES LEGALES

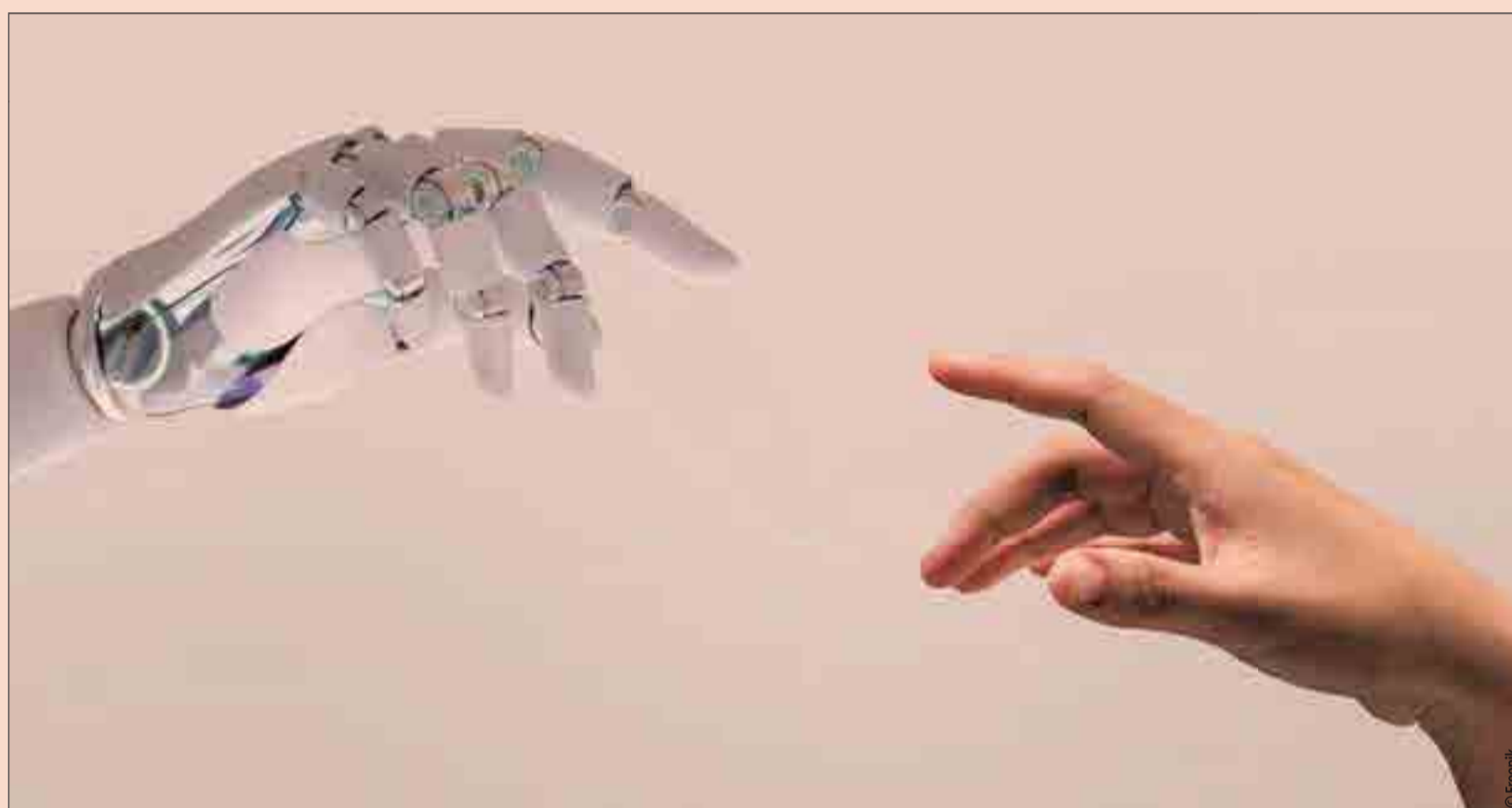
P. 5 du cahier Grand Paris
Tél. 01 75 444 117 - lenouveleconomiste.fr
annonceslegales@nouveleconomiste.fr



Et maintenant

L'intelligence artificielle créative

Promesses et dangers des nouveaux modèles d'IA, capables de développer des compétences semblables à celles des humains



Pendant des années, on a cru que l'automatisation alimentée par l'IA représentait une menace pour les personnes occupant des emplois répétitifs et routiniers, et que les artistes, les écrivains et les programmeurs étaient plus en sécurité. Les modèles fondateurs remettent en question cette hypothèse.

Imaginez un ordinateur capable de finir vos phrases en utilisant une meilleure tournure que vous, ou d'utiliser un bout de mélodie pour

composer une musique qui sonne comme si vous l'aviez écrite (bien que vous ne l'auriez jamais fait), ou encore de résoudre un problème

en créant des centaines de lignes de code informatique, vous laissant vous concentrer sur quelque chose d'encore plus difficile. En un sens,

cet ordinateur n'est que le descendant des métiers à tisser et des machines à vapeur qui ont accéléré la révolution industrielle... p. 2

L'ADN macronien défié

La fin du "en même temps"

Et le retour du bon vieux clivage droite-gauche ?

LA CHRONIQUE
DE JEAN-MICHEL LAMY

Tous les bulletins de vote de la

Nupes ne se reconnaissent pas forcément dans les fantaisies programmatiques et communautaristes de leur chef Mélenchon, mais

tous témoignent de leur attachement à un camp. Dans les têtes, le bon vieux clivage gauche-droite est toujours là. C'est l'enseignement

majeur que les équipes élyséennes devraient tirer de leur déconvenue dans les urnes - en recul sur le score de la présidentielle... p. 4

Mélenchonisme

Le risque d'une collectivisation rampante

Le projet de la Nupes d'une taxation à 100 % de l'héritage au-delà de 12 millions est extrêmement dangereux. Démonstration.

MÉCOMPTE PUBLICS,
FRANÇOIS ECALLE

La Nouvelle union populaire écologique et sociale (Nupes) prévoit de "créer un héritage maximal de 12 millions d'euros", autrement dit de taxer à 100 % la part des dons et héritages reçus par chaque personne qui dépasse ce seuil.

Bien que les droits de succession aient été réduits dans la plupart des pays de l'OCDE, voire supprimés dans des pays comme la Suède, et qu'ils soient en France les plus élevés de l'OCDE en pourcentage du PIB, j'ai toujours dit que ce sont des impôts justes et nécessaires, et qu'ils pourraient être majorés en France... p. 8

Beaujour
Découvrez
ce coin de paradis

PRENEZ RENDEZ-VOUS !

VOIR EN P.3

Deep learning

Et maintenant, l'intelligence artificielle créative

Promesses et dangers de ces nouveaux modèles d'IA capables de développer des compétences semblables à celles des humains

Imaginez un ordinateur capable de finir vos phrases en utilisant une meilleure tournure que vous, ou d'utiliser un bout de mélodie pour composer une musique qui sonne comme si vous l'aviez écrite (bien que vous ne l'auriez jamais fait), ou encore de résoudre un problème en créant des centaines de lignes de code informatique, vous laissant vous concentrer sur quelque chose d'encore plus difficile. En un sens, cet ordinateur n'est que le descendant des métiers à tisser et des machines à vapeur qui ont accéléré la révolution industrielle. Mais il appartient également à une nouvelle catégorie de machines, car il saisit les symboles du langage, de la musique et de la programmation, et les utilise apparemment d'une manière créative. Un peu comme un humain.



Les modèles fondateurs ont la capacité à faire "émerger" des choses, c'est-à-dire de développer de compétences (comme la capacité à comprendre une blague ou à faire correspondre une situation et un proverbe) qui découlent de la taille et de la profondeur des modèles, plutôt que d'une programmation. Même les créateurs de ces systèmes sont surpris par leur puissance.

Ces "foundation models" [modèles fondateurs, modèle de base, ndt] capables d'exécuter toutes ces différentes actions représentent une véritable avancée pour le développement de l'intelligence artificielle, ou IA. Ils promettent eux aussi une révolution, mais celle-ci touchera le travail cérébral de haut niveau que la révolution industrielle n'a jamais touché. Il n'y a aucune garantie quant à ce qui nous attend – après tout, l'IA a déjà trébuché par le passé. Mais il est temps d'examiner les promesses et les dangers de la prochaine grande nouveauté en matière d'intelligence artificielle.

Deep learning et apprentissage de l'humour

Les modèles fondateurs constituent la version la plus avancée à l'heure actuelle du deep learning, ou apprentissage profond, une technique qui s'est imposée il y a dix ans et qui domine aujourd'hui le domaine de l'intelligence artificielle. Largement inspirés de la structure en réseau des neurones du cerveau humain, les systèmes d'apprentissage profond sont "formés" à partir de millions ou de milliards d'exemples de textes, d'images ou de clips sonores. Ces dernières années, l'explosion du coût, en temps et en argent, de l'entraînement de ces systèmes toujours plus puissants a fait craindre qu'ils deviennent une limite à leur développement. Certains se sont inquiétés d'un "hiver

Un chien ne peut pas rire d'une blague du 'New Yorker', mais une IA peut expliquer pourquoi elle est drôle – un exploit qui, franchement, dépasse parfois les lecteurs du 'New Yorker'.

de l'IA". Mais les modèles fondateurs montrent qu'une progression toujours plus poussée et complexe de l'apprentissage profond est possible, et continue effectivement à débloquent de nouvelles capacités encore plus impressionnantes. Personne ne sait où ces avancées s'arrêteront. Les modèles qui en résultent constituent une nouvelle forme d'intelligence créative et non humaine. Les systèmes sont suffisamment sophistiqués pour comprendre le langage et en décoder les règles de manière cohérente. Un chien ne peut pas rire d'une blague du 'New Yorker', mais une IA peut expliquer pourquoi elle est drôle – un exploit qui, franchement, dépasse parfois les lecteurs du 'New Yorker'. Lorsque nous avons demandé à l'un de ces modèles de créer un montage uniquement à partir du titre de cet article (et rien de plus), il a tout simplement créé la couverture illustrée de nos éditions américaine et asiatique (nous avons essayé de distraire nos directeurs artistiques humains anxieux grâce à une couverture différente dans nos éditions européennes).

Les vastes possibilités de la capacité d'émergence

Les modèles fondateurs ont des propriétés surprenantes et utiles. La plus étrange d'entre elles est leur capacité à faire "émerger" des choses, c'est-à-dire de développer de compétences (comme la capacité à comprendre une blague ou à faire correspondre une situation et un proverbe) qui découlent de la taille et de la profondeur des modèles, plutôt que d'une programmation. De même qu'une succession rapide de photographies donne la sensation de mouvement, ici, mille milliards de décisions informatiques binaires fusionnent en un simulacre de compréhension et de créativité humaines fluides qui, quoi

qu'en disent les philosophes, ressemble beaucoup à la réalité. Même les créateurs de ces systèmes sont surpris par leur puissance. Cette forme d'intelligence est vaste et adaptable. Certes, les modèles fondateurs sont capables de se comporter comme des idiots, mais c'est aussi le cas des êtres humains. Si vous demandez à l'un d'entre eux qui a remporté le prix Nobel de physique en 1625, il peut suggérer Galilée, Bacon ou Kepler, sans réaliser que le premier prix a été décerné en 1901. Cependant, ces modèles disposent également d'une capacité d'adaptation que les IA antérieures n'avaient pas, peut-être parce qu'arrivé à un certain degré de complexité, il existe des règles similaires de manipulation des symboles dans des disciplines aussi différentes que le dessin, la création littéraire et la programmation informatique. Cette étendue signifie que les modèles fondateurs pourraient avoir de nombreuses applications, qu'il s'agisse d'aider à trouver de nouveaux médicaments en utilisant des prédictions sur la façon dont des protéines se replient en trois dimensions, de sélectionner des graphiques intéressants dans des ensembles de données, ou de traiter des questions ouvertes en parcourant d'énormes bases de données pour formuler des réponses qui ouvrent de nouveaux domaines de recherche.

Qui va contrôler ces modèles ?

Tout cela est passionnant et plein de promesses, dont la plupart restent encore à imaginer. Mais cela suscite aussi des inquiétudes. Inévitablement, on craint que des IA soient suffisamment créatives pour dépasser leurs créateurs et devenir néfastes. En réalité, les modèles fondateurs sont à des années-lumière des robots tueurs doués d'intelligence chers à Hollywood. Les Terminators

en tout genre ont tendance à rester concentrés sur leur mission, de façon obsessionnelle et aveugle aux larges conséquences de leurs actions. En comparaison, les modèles fondateurs d'IA sont inoffensifs. De même, les gens s'inquiètent des quantités prodigieuses d'énergie que ces modèles consomment et des émissions de gaz à effet de serre qu'ils produisent. Cependant, les IA deviennent de plus en plus efficaces et leurs connaissances pourraient bien être essentielles pour développer la technologie qui accélérera le passage aux énergies renouvelables. Une préoccupation plus ancrée concerne la question de savoir qui contrôle les modèles fondateurs. L'entraînement d'un système aussi imposant que le PaLM de Google coûte plus de 10 millions de dollars par an et nécessite l'accès à d'énormes quantités de données – plus la puissance de calcul et la quantité de données sont importantes, mieux c'est. Un tel besoin de puissance fait craindre la concentration des technologies les plus avancées entre les mains d'un petit nombre d'entreprises de la Tech ou de gouvernements.

Comme un problème de biais et d'accès

Si tel était le cas, les données d'apprentissage pourraient renforcer les biais dans le monde entier, et ce d'une manière particulièrement étouffante et désagréable. Feriez-vous confiance à un enfant de dix ans dont le sens des réalités a été entièrement formé en surfant sur Internet? Les IA formées en Chine et aux États-Unis pourraient-elles être mises au service d'une guerre visant à dominer les esprits? Qu'advient-il des cultures sous-représentées en ligne? Et puis il y a la question de l'accès. Pour l'instant, les plus grands modèles sont restreints, afin d'éviter

qu'ils ne soient utilisés à des fins néfastes, comme la production de fausses nouvelles. La start-up OpenAI a conçu son modèle, appelé DALL-E 2, de manière à ce qu'il ne produise pas d'images violentes ou pornographiques. Les entreprises ont raison de craindre les dérives, mais plus ces modèles sont puissants, plus le fait d'en limiter l'accès crée une nouvelle élite. L'autorégulation a peu de chances de résoudre le problème. Pendant des années, on a cru que l'automatisation alimentée par l'IA représentait une menace pour les personnes occupant des emplois répétitifs et routiniers, et que les artistes, les écrivains et les programmeurs étaient plus en sécurité. Les modèles fondateurs remettent en question cette hypothèse. Mais ils montrent aussi comment l'IA peut être un vrai allié pour améliorer la productivité. Cette intelligence artificielle ne ressemble pas à celle de l'homme, mais offre quelque chose de totalement différent. Bien gérée, elle est plus susceptible de compléter l'humanité que de la faire disparaître.

THE ECONOMIST

Le nouvel Economiste

Affaires publiques, Entreprises, Économie sociale

Journal d'analyse et d'opinion paraissant le vendredi

40, rue de Trévise - 75009 - Paris

E-mail: prenom.nom@nouveleconomiste.fr

Abonnements: abonnements@nouveleconomiste.fr

Henri J. Nijdam,

directeur de la publication et de la rédaction
henri.nijdam@nouveleconomiste.fr

Rédaction en chef : Jean-Michel Lamy, Édouard Laugier, Philippe Plassart, Pierre-Louis Rozyès - **Journalistes, chroniqueurs & éditorialistes :** www.nouveleconomiste.fr - **Coordination dossiers :** Marie-Line Lybrecht - **Secrétariat de rédaction :** Aurélie Percheron - **Edition Web & Print :** Clément Guéraud, Anaïs Russo 01 76 21 40 84 - **Développement web :** Laurence Guy - **Marketing & développement :** Paul-Boris Bouzin, Inès Ho Foui Sang, Joséphine Picot, Gustave Cozzolino **Diffusion :** Aurélie Kouakou 01 58 30 83 64 - **Publicité :** Direction commerciale: Jonathan Grain 01 75 444 111 - Sandra Grain, Sophie Vinceneux, Moana Lhopitallier, Fatoumata Koïta - **Services de formalités & secrétariat juridique :** MaLegalTech: 01 75 444 106 - **Annonces légales, juridiques et judiciaires :** Juripresse - Antoine Wiczorek 01 75 444 116 - **Gestion :** Isabel Martins 01 75 444 104

Société Nouvelle du Nouvel Economiste S.A. au capital de 37 000 euros. Président : Bruno Ledoux ; directeur général : Alexandre Almajean. Principal actionnaire : BLHM, MB Participations. Financière Nouvel Eco S.A. au capital de 4 098 590 euros. une participation de Media Capital S.A. Président, directeur général: Henri J. Nijdam. Administrateurs: Alexandre Almajean, Jean-René Lancréde. Print France Offset 79, route de Roissy, 93290 Tremblay-en-France. Dépôt légal: janvier 1993. Numéro de commission paritaire: 0722 C 85258. ISSN: 0395-6458.

À ISSY-LES-MOULINEAUX
DES APPARTEMENTS D'EXCEPTION
DU STUDIO AU 5 PIÈCES DUPLEX

Savourez le bonheur

Balcons, loggias
et terrasses
à tous les étages

Grand jardin
en cœur d'îlot

Beaujour

VOTRE FUTUR 3 PIÈCES À PARTIR DE 543 000 €*

* Prix valeur février 2022, à partir de, hors parking, correspondant au lot 1A103, dans la limite du stock disponible.



beaujour-issy.fr

ESPACE DE VENTE

Rue Camille Desmoulins
Esplanade du Focet
Issy-les-Moulineaux

0 800 715 730

Services
à appels gratuits

Co-réalisation

Sefri
Cime

aigo
PROMOTION

L'ADN macronien défié

La fin du “en même temps”

Et le retour du bon vieux clivage droite-gauche?

LA CHRONIQUE
DE JEAN-MICHEL LAMY

Tous les bulletins de vote de la Nupes ne se reconnaissent pas forcément dans les fantaisies programmatiques et communautaristes de leur chef Mélenchon, mais tous témoignent de leur attachement à un camp. Dans les têtes, le bon vieux clivage gauche-droite est toujours là. C'est l'enseignement majeur que les équipes élyséennes devraient tirer de leur déconvenue dans les urnes – en recul sur le score de la présidentielle.

La Macronie a besoin d'un socle clairement identifié

Le résultat met directement au défi le “en même temps” idéologique de Macron 1. L'adversaire “principal” de Macron 2 pour réunir une majorité présidentielle à l'Assemblée nationale est à gauche. Pour gagner, en pure arithmétique, il faut pencher à droite. Le parti central sait faire. Mais le moment exige de se recentrer, si l'on ose dire, sur des convictions fortes, évitant de passer d'une orientation à l'autre au gré des campagnes électorales. La Macronie a besoin d'un socle clairement identifié.

L'adversaire “principal” de Macron 2 pour réunir une majorité présidentielle à l'Assemblée nationale est à gauche. Le moment exige de se recentrer, si l'on ose dire, sur des convictions fortes, évitant de passer d'une orientation à l'autre au gré des campagnes électorales.

Le récit des législatives y pousse. Dans le premier tiroir vous mettez en nombre de voix – 5857561 pour Macron, 5836202 pour Mélenchon, 4248626 pour Le Pen. La tripartition de la vie politique est confirmée. Dans le second tiroir vous mettez l'abstention pour 25696476 voix (52,49 % des inscrits). Cette composante passive représente 10 millions d'électeurs potentiels de plus, précisément 9754087, que le total recueilli par les trois leaders dominants. La preuve, à l'inverse, que le pays réel échappe à l'embrigadement en trois blocs. Derrière les constructions électorales, il y a les invariants de la société française. Ce 12 juin, l'agrégation des votes de gauche Nouvelle union populaire écologique et sociale (Nupes) est exactement au même étiage qu'au premier tour des législatives 2017. En l'occurrence 25,66 % des suffrages exprimés, et 25,87 % il y a cinq ans pour les quatre formations (PC, PS, LFI, Écologistes).



La majorité présidentielle Ensemble affronte la Nupes dans 278 duels du second tour le 19 juin. Un duel inattendu droite-gauche!

Aucune percée n'est enregistrée par la gauche, contrairement à ce qu'une musique complaisante laisse entendre. La “percée” est liée à l'attelage électoral de la candidature unique en circonscription. Mais l'imaginaire est en route. “L'autre logique” suffit à déconsidérer tous les calculs conduisant immanquablement à la faillite financière de l'ordre politique mélenchonien. En revanche, l'ADN présidentiel n'a plus d'imaginaire de connotation. Les marcheurs 2022 ont passé la marche arrière en comptabilisent 7 points de moins de voix que leurs aînés de 2017. Ensemble qui réunit Horizons, le MoDem et LREM, a recueilli 25,75 % des suffrages exprimés, alors que le candidat élu engrangeait 27,85 % des voix au premier tour de la présidentielle d'avril. Lors des trois derniers scrutins, le positionnement “en même temps” a conduit jusqu'à la caricature à une non-campagne.

Le duel inattendu droite-gauche Ensemble/Nupes

Certes, le mot d'ordre, ne brusquer ni les uns ni les autres par un excès de conviction, a fonctionné. Puisqu'il a facilité la réélection du président de la République. Las, en revenant sur Terre, dans les “circons”, les troupes, lestées de l'inévitable bilan du quinquennat, se sont retrouvées sans élan pour compenser ou répliquer aux adversaires. Dans une consultation où les étiquettes d'un parti et l'ancrage local deviennent secondaires, seule la vision “nationale” gonfle les voiles des candidats député(e)s. Elle va manquer à la majorité présidentielle Ensemble, qui affronte la Nupes dans 278 duels du second tour le 19 juin. Un duel inattendu droite-gauche! Cette absence de visibilité va

handicaper doublement les couleurs de la Macronie. D'un côté pour ancrer la campagne dans une dynamique. De l'autre pour convaincre l'électorat LR de la droite classique d'accorder son vote à Ensemble.

Le verdict de ces duels sera décisif pour l'arrivée ou pas d'une pleine majorité présidentielle au Palais-Bourbon. À cet égard, les palindromes pour savoir si un candidat Nupes opposé à un candidat RN doit bénéficier ou pas de l'appui officiel des Marcheurs brouillent les messages. La Macronie veut filtrer au cas par cas entre gauche fréquentable et gauche non républicaine. L'inconscient du “en même temps”, qui place des bornes à sa main tendue, a encore frappé.

Le quinquennat démarre sous d'inquiétants auspices économiques

La confrontation va se dérouler sous d'inquiétants auspices économiques. L'OFCE prévoit pour 2022 une croissance de 2,4 % en moyenne, compte tenu des acquis déjà dans les tuyaux (Policy Brief du 9 juin). Mais la variation d'une année sur l'autre donne “en glissement annuel 0,7 % en fin d'année”. C'est quasiment un PIB à zéro. Aussi le pouvoir d'achat par unité de consommation se contracterait-il, malgré les mesures de revalorisation de l'été, de 0,8 % d'ici décembre. “Au total, l'État injecterait 260 milliards d'euros – 10,5 points de PIB – sur la période 2020-2022 pour amortir les effets de la crise sanitaire et ceux de la crise énergétique”, précise l'OFCE. Les esprits taquins remarqueront que le menu Mélenchon-Nupes entend introduire dans les circuits de l'économie 250 milliards d'euros en seulement 12 mois (5 ans de suite). La Macronie prend

trois ans pour atteindre le même chiffre, mais en contrepartie de deux immenses chocs, et en parallèle avec les partenaires de la zone euro. Un multiplicateur par trois entraînerait vite un emballement exponentiel pour les déficits jumeaux budgétaires et extérieurs.

Alors pourquoi la population ne crédite-t-elle nullement l'équipe gouvernementale d'une action distributive qui jusqu'à présent a maintenu le pays à flot au sein de l'Union européenne? Faire comprendre aux citoyens “de gauche” qu'avec la Nupes, le seuil explosif est atteint relève de mission impossible. Ensemble cherche à vendre la garantie de “stabilité” que procurerait sa propre gestion. Un argument délicat à manier dans un monde instable. La société française reste bloquée.

Les nouveaux rapports de force à l'Assemblée nationale

Comment sortir d'une telle impasse? Le 20 juin au matin, la carte des rapports de force à l'Assemblée nationale pourra être dressée. Ils pourraient servir de leviers pour diffuser de la négociation. L'hypothèse d'une majorité relative – ou très étroite dans le meilleur des cas – va mettre le gouvernement sur la sellette pour mener à bien les réformes économiques. Le pack LFI recourra, au nom de la “logique des besoins”, à tous les artifices parlementaires possibles pour bloquer les initiatives adaptant l'économie de marché à la nouvelle conjoncture. Eh bien il faut transformer cet obstacle en atout en utilisant le nouveau visage du Palais-Bourbon comme une porte de sortie post-élections. Il aura une meilleure représentativité avec la présence de groupes

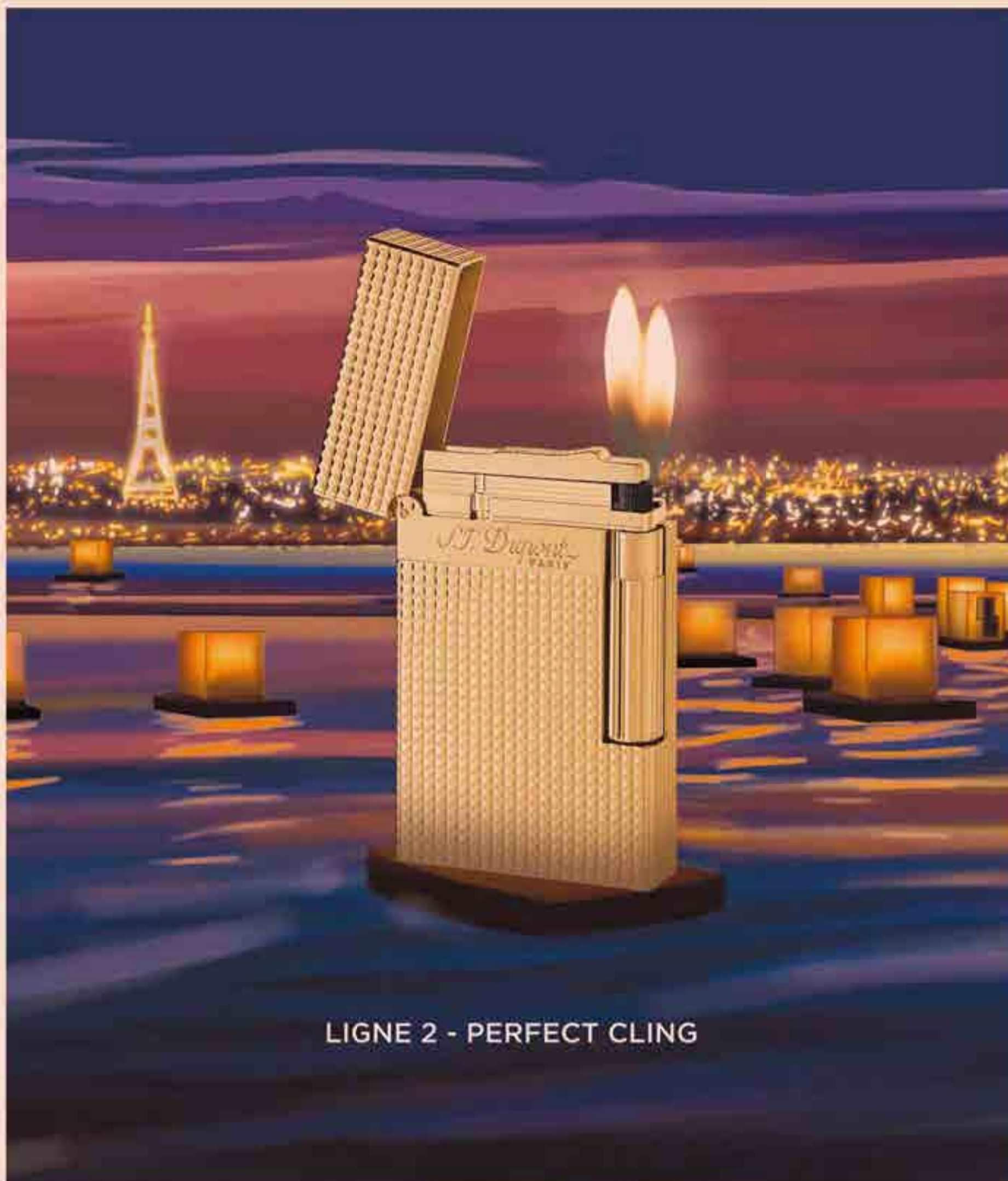
parlementaires allant du RN à LFI. Le fait majoritaire qui écrasait toute velléité d'amendements va devoir se modérer. L'occasion ou jamais de remettre en lumière le travail des députés et d'équilibrer le poids porté par le seul exécutif. L'utopie parlementaire pour réguler les imaginaires de rupture? Le pari est aléatoire, mais il mérite d'être tenté.

Tout cela dépendra beaucoup du savoir-faire gouvernemental et de la mutation idéologique du président de la République. Quel que soit le score final en nombre de député(e)s, la future majorité présidentielle sera plus fragile que lors du précédent quinquennat. Sans doctrine claire, elle n'aura plus la force d'être... majoritaire. Une négociation efficace ne se fait qu'à partir de positions affirmées et identifiables. Voilà pourquoi Macron 2 trouverait avantage à quitter l'ambiguïté du “en même temps”.

Dans la recomposition politique qui se dessine, les appuis pour avancer sur les indispensables réformes sont à droite. Selon la terminologie politicienne, il faut l'assumer. C'était la stratégie proposée par Nicolas Sarkozy, qui prônait une alliance explicite avec LR. C'était aussi renoncer explicitement à l'ADN macronien. D'où la désignation d'Élisabeth Borne comme Premier ministre “de gauche” pour conjurer le basculement et maintenir le drapeau aux deux couleurs. La montée en puissance médiatique de Nupes contrecarre la pertinence de ce choix et valide a contrario les conseils de l'ancien président.

Au lendemain des législatives, c'est toute l'équipe gouvernementale qui apparaît en position de faiblesse. La meilleure façon d'y remédier n'est ni de prendre le tournant délibératif en cherchant des instances de substitution au Parlement, ni de s'enfermer dans le “en même temps”.

Quel que soit le score final en nombre de député(e)s, la future majorité présidentielle sera plus fragile que lors du précédent quinquennat. Sans doctrine claire, elle n'aura plus la force d'être... majoritaire.



LIGNE 2 - PERFECT CLING

S.T. Dupont
P A R I S

BOUTIQUES S. T. DUPONT 10 RUE DE LA PAIX 75002 PARIS
GALERIES LAFAYETTE - LE BON MARCHÉ - LE PRINTEMPS
LISTE DES REVENDEURS AGRÉÉS : WWW.ST-DUPONT.COM

Une certaine idée du bonheur

Comment nous avons discrètement abandonné l'idée de progrès

La nouvelle mission de l'homme, sur le plan mondial et personnel, consiste à éviter les catastrophes

Il y a un café près de chez moi à Paris qui s'appelle Le Progrès. J'imagine ses tables disposées sur le trottoir il y a un siècle, occupées par des socialistes français arborant des chapeaux et des moustaches sophistiquées – des hommes (oui, presque tous étaient des hommes) qui croyaient au progrès, discutant de la manière de faire évoluer les pauvres.

Lorsque j'ai écrit sur Le Progrès il y a dix ans, j'affirmais que l'idée de progrès avait été "privatisée". La plupart des gens

Surtout à l'ère d'Internet, une fois que les revenus moyens atteignent un certain niveau, le bonheur n'a peut-être plus besoin d'être soutenu par de la croissance économique.

en 2012 ne croyaient plus en la capacité de progression de la société dans son ensemble, pensant que cette responsabilité reposait désormais sur chaque individu. Les dynamiques clients du café, dont l'attitude et même les corps annonçaient l'avènement de cette notion de progrès personnel obtenu par un travail continu, avaient l'intention de s'assurer que leurs propres enfants seraient mieux lotis qu'eux, même si n'était pas le cas de toute l'humanité.

Mais c'était une autre époque. Une décennie plus tard, même l'idée de progrès soutenue par une solide cellule familiale semble improbable. Regardez l'actualité: les niveaux de CO2 dans l'atmosphère battent de nouveaux records et augmentent plus vite que jamais. La crise du pouvoir d'achat menace de déclencher une nouvelle récession, la deuxième en deux ans. Le Britannique moyen, pour ne citer qu'un exemple, devrait gagner moins en termes réels en 2026 qu'en 2008. Et la Russie menace le monde d'une guerre nucléaire. Nous avons discrètement laissé tomber l'idée de progrès. Peut-être les pays à hauts revenus n'en ont-ils plus besoin. La nouvelle mission de l'homme, à titre personnel mais aussi global, consiste à éviter les catastrophes.

Deux siècles : la courte histoire du progrès

Le progrès économique n'a peut-être été qu'un court moment de la longue histoire de l'humanité. L'ouvrage 'The Journey of



Les politiques ont cessé de promettre une "transition" énergétique pour parler de "réduction" de la consommation énergétique. Les Occidentaux pourraient revenir à l'époque de nos grands-parents, où les objets étaient moins nombreux, les maisons plus petites et les vélos remplaçaient les voitures.

Humanity' [Le voyage de l'humanité] d'Oded Galor montre que pendant près de 300 000 ans, jusqu'en 1800 environ, les sociétés ne se sont pas enrichies. Elles ont parfois inventé de nouveaux outils, mais ont tôt fait de dilapider les bénéfices en ayant plus d'enfants, et donc de bouches qui se sont nourries de ce surplus. Le salaire quotidien d'un ouvrier moyen permettait d'acheter environ 7 kg de blé à Babylone il y a plus de 3000 ans, 4 kg en Égypte sous l'empire romain et 5 kg à Paris juste avant la révolution industrielle, écrit Oded Galor.

Ce n'est qu'au cours des deux derniers siècles que l'humanité s'est enrichie, principalement en brûlant des combustibles fossiles. Les banlieues, espace symbolique du rêve américain de l'après-guerre, ont été bâties en s'appuyant sur l'idée que les

ressources étaient inépuisables et le pétrole toujours bon marché.

L'existence post-progrès

Mais aujourd'hui, les politiques ont cessé de promettre une "transition" énergétique pour parler de "réduction" de la consommation énergétique. Les Occidentaux pourraient revenir à l'époque de nos grands-parents, où les objets étaient moins nombreux, les maisons plus petites et les vélos remplaçaient les voitures.

Mais toute nostalgie paraît déplacée, car notre existence post-progrès pourrait s'avérer agréable. Après tout, le principal problème de la vie actuelle est de parvenir à établir une relation heureuse avec le monde numérique. Les gens parlaient autrefois de se défaire de leur dépendance à l'égard d'Internet, mais aujourd'hui, nous

vivons dedans. En moyenne, une personne est en ligne pendant 6 heures et 58 minutes par jour, soit 40 % de son temps d'éveil, selon un rapport de GWI, Hootsuite et We Are Social. Vous pouvez travailler, entretenir des relations et vous divertir en ligne, tout cela pour le prix d'un téléphone. Et ce avant même que la réalité virtuelle et la réalité augmentée ne prennent le dessus. La soi-disant vie "réelle" ne peut pas faire mieux.

Le paradoxe d'Easterlin

Surtout à l'ère d'Internet, une fois que les revenus moyens atteignent un certain niveau, le bonheur n'a peut-être plus besoin d'être soutenu par de la croissance économique. L'économiste Richard Easterlin a formulé le paradoxe qui porte son nom, selon lequel

le niveau de "satisfaction de la vie" déclaré par les individus eux-mêmes dans les pays développés varie à peine au fil du temps malgré l'accroissement de la richesse. De nombreux chercheurs contestent ses chiffres.

Reste que les Britanniques ont déclaré se sentir davantage heureux alors même que leurs revenus stagnaient. Une observation valable dans toute l'Europe puisque selon les données de l'Eurobaromètre sur plus d'une décennie jusqu'en 2016, y compris la période de crise financière, une augmentation du bien-être subjectif a été relevée dans 27 pays des 31 pays sondés. Cela s'explique probablement par le fait que les gens ont progressivement été en meilleure santé, se sont sentis plus en sécurité, ont plus facilement trouvé du travail, qu'ils ont mieux compris les maladies mentales telles que la dépression, et qu'ils ont acquis une meilleure maîtrise de leur temps (ce que le développement télétravail améliorera encore). Par-dessus tout, les femmes et les personnes LGBTQ+ en particulier ont obtenu le droit de mener leur vie comme elles l'entendent.

Malgré ces tendances, le bonheur auto-déclaré a diminué pendant des décennies aux États-Unis. Cela suggère que le paradoxe d'Easterlin s'applique à certains cas – mais pas à tous. L'idéal mondial le plus attractif aujourd'hui est peut-être le rêve européen, une version similaire à celle des États-Unis mais avec des salaires moins élevés en contrepartie de plus de temps libre et d'accès à des soins gratuits.

Et ensuite ?

Même si nos petits-enfants ne sont pas plus riches que nous, ils pourraient vivre plus heureux, et plus longtemps, en supposant qu'ils suivent le chemin de l'espérance de vie espagnole plutôt qu'américaine. Leur défi ne sera pas de maximiser les revenus, mais de mieux répartir les richesses et, surtout, d'éviter l'Armageddon.

Dans le roman de John le Carré, 'Une petite ville en Allemagne', un diplomate britannique appelle cela la mission de sa vie. "Chaque soir", dit-il, "en m'endormant, je me dis: 'Encore un jour de passé. Un jour de plus ajouté à la vie contre nature d'un monde sur son lit de mort. Et si je ne me détends jamais, si je ne lève jamais les yeux, nous pourrions continuer pendant encore cent ans.'" Ce ne serait pas un mauvais projet mondial.

SIMON KUPER

FORMATIONS

2013: BACCA¹

2014: BT²

**Vous recrutez
une personne
pas un CV.**

Recrutez inclusif avec

Linked out

une idée d'entourage

www.linkedout.fr

EXPERIENCES PROFESSIONNELLES
PRÉPARATEUR DE COMMANDES

Mélénchonisme

Le risque d'une collectivisation rampante

Le projet de la Nupes d'une taxation à 100 % de l'héritage au-delà de 12 millions est extrêmement dangereux. Démonstration

MÉCOMPTE PUBLICS,
FRANÇOIS ECALLE

La Nouvelle union populaire écologique et sociale (Nupes) prévoit de "créer un héritage maximal de 12 millions d'euros", autrement dit de taxer à 100 % la part des dons et héritages reçus par chaque personne qui dépasse ce seuil.

Bien que les droits de succession aient été réduits dans la plupart des pays de l'OCDE, voire supprimés dans des pays comme la Suède, et qu'ils soient en France les plus élevés de l'OCDE en pourcentage du PIB, j'ai toujours dit que ce sont des impôts justes et nécessaires, et qu'ils pourraient être majorés en France, mais à condition que cette majoration reste raisonnable et compense la baisse d'autres impôts moins justifiés.

La taxation des successions prévue par la Nupes n'est pas raisonnable et elle est même extrêmement dangereuse. En effet, le patrimoine des Français les plus riches, qui sont

visés par cette mesure, est surtout composé d'actions, souvent dans des entreprises familiales. Le classement des 500 plus grandes fortunes de France est d'ailleurs établi en valorisant ces actions, souvent d'entreprises que ces riches français ou leurs ascendants ont créées.

Le risque premier d'une grande braderie

L'héritier de ces fortunes devra donc vendre toutes les actions (ou une grande partie) qu'il aura reçues au-delà de 12 millions d'euros pour payer les droits de succession. Le programme de la Nupes, très détaillé, ne prévoit en effet aucune exception pour le patrimoine professionnel. Le problème est de savoir qui les achètera. D'autres riches? Étant donné qu'ils ne pourront pas les léguer à leurs enfants et qu'ils devront par ailleurs payer un "ISF renforcé" et divers impôts majorés sur leurs revenus, c'est peu probable. Les classes moyennes? Il est douteux qu'elles accroissent leur portefeuille d'actions. Les classes populaires? Il serait peu prudent



Le risque est surtout de voir des étrangers acheter les actions des entreprises françaises à bas prix. Il n'y a qu'une solution pour éviter de brader les entreprises françaises à des étrangers : que l'État en prenne les actions pour paiement des droits de succession.

qu'elles utilisent leurs maigres économies pour faire des placements aussi risqués.

D'autres entreprises françaises pourraient peut-être les acheter – des concurrents surtout – mais en renforçant ainsi leur pouvoir de marché au détriment des consommateurs. Le risque est surtout de voir des étrangers, individus, entreprises ou

fonds de pension, acheter les actions des entreprises françaises à bas prix (éventuellement des Français changeant de nationalité pour des raisons fiscales). Un Parlement contrôlé par la Nupes n'accepterait évidemment pas de prendre ce risque.

En fait, il n'y a qu'une solution pour éviter de brader les entreprises françaises à des étrangers : que

l'État en prenne les actions pour paiement des droits de succession, traduction concrète du "au-delà de 12 millions, je prends tout" de Jean-Luc Mélenchon. Cette mesure conduirait inéluctablement à une nationalisation progressive – et sans indemnisation – des principales entreprises françaises, au fur et à mesure du décès de leurs actionnaires, donc à une collectivisation rampante de l'appareil de production. De telles mesures ont été mises en œuvre dans les pays où des partis communistes ont pris le pouvoir avec des résultats désastreux pour l'économie et les libertés.

Le site www.fipeco.fr développe les analyses de François Ecalle

De telles mesures ont été mises en œuvre dans les pays où des partis communistes ont pris le pouvoir avec des résultats désastreux pour l'économie et les libertés.

**À VOS MARQUES,
PRÊTS,
ENTREPRENEZ**

GO LYON AUVERGNE RHÔNE-ALPES
ENTREPRENEURS

UNE JOURNÉE DE RENCONTRES POUR CRÉER & DÉVELOPPER VOTRE ENTREPRISE

**23
JUIN
2022**

À LA SUCRIÈRE - LYON

INSCRIPTION GRATUITE sur Go-Entrepreneurs.com

Partenaires Officiels: La Région Auvergne-Rhône-Alpes, bpifrance
Partenaires Associés: GRAND LYON
Partenaires Médias: Les Echos, Le Parisien
Organisé par: Les Echos Le Parisien ÉVÉNEMENTS

Red flag laws'

Tuerie d'Uvalde, de la tragédie au pragmatisme

Alors que l'opinion est sous le choc, le Sénat américain trouve un mini-accord sur les armes à feu



Il y aurait actuellement 400 millions d'armes à feu dans le pays, détenues par quelque 100 millions de personnes, la plupart étant des armes de chasse ou des armes de poing.

BIDEN POWER,
ANNE TOULOUSE

Il aura donc fallu la mort atroce de 19 enfants pour que le Congrès américain mette fin à plusieurs décennies d'incapacité à sortir d'un dialogue de sourds sur la réglementation des armes à feu. Vu de l'autre côté de l'Atlantique, cet accord, qui n'est encore que de principe, ne va pas très loin, mais il devrait permettre de réunir les voix nécessaires pour le ratifier au Sénat. Il résulte d'un compromis entre la majorité des démocrates, qui dénoncent la dangerosité des armes à feu, et la majorité des républicains, qui arguent que ce ne sont pas les fusils qui sont dangereux mais certains de ceux qui s'en servent. Le projet concocté par une dizaine de sénateurs, dont John Cornyn, républicain du Texas,

La mise en place des fameuses Red Flag laws donne satisfaction aux républicains en instaurant une politique de surveillance de la santé mentale.

contient une recommandation des démocrates: la mise en place des fameuses Red Flag laws (les drapeaux rouges) [textes législatifs permettant, sur signalement de la famille ou des forces de l'ordre, que soit retirée toute arme en la possession de personnes jugées perturbées, ndr]. Elle donne satisfaction aux républicains en instaurant une politique de surveillance de la santé mentale. Une disposition discrète, mais importante, permettra de poursuivre les particuliers qui fournissent une arme à quelqu'un qui, en raison de son âge, son casier judiciaire ou son état mental, ne devrait pas en posséder. Le problème est en effet qu'il y a en ce moment aux États-Unis 20 millions de fusils semi-automatiques avec des magasins à grande puissance qui, même s'ils ont été obtenus légalement, circulent de façon difficile à contrôler, dans la mesure où

les acheteurs peuvent les revendre, les donner ou se les faire voler. En outre, lorsque ce type d'armes a été banni entre 1994 et 2004, certains fabricants ont imaginé des modèles de substitution qui approchaient leur efficacité.

Drames au quotidien

La tragédie d'Uvalde a provoqué un choc émotionnel. Qui a pu garder les yeux secs en écoutant une petite fille de 11 ans raconter, lors d'une audition au Congrès, comment elle s'était barbouillée du sang de sa meilleure amie afin de passer pour morte? Mais ce genre de drame est distillé au quotidien. Chaque année, aux États-Unis, plus de 4000 enfants et adolescents périssent par balles, la moitié d'entre eux en se suicidant avec les armes qu'ils trouvent à la maison. Ces armes sont devenues la première cause de mortalité dans cette tranche d'âge. Dans certains quartiers, des enfants sont abattus sur le chemin de l'école ou dans leur poussette lorsqu'ils sont pris dans le tir croisé des règlements de compte. À la fin mai, Memorial Day, qui est célébré par un week-end de trois jours, s'est soldé par 9 morts et 38 blessés par arme à feu à Chicago, une ville qui a compté l'année dernière presque autant de meurtres que la France tout entière.

Dans le même temps, à Philadelphie, 14 personnes ont été tuées par balles, dont un petit garçon de 9 ans et un adolescent de 14 ans, l'un et l'autre circulant tranquillement dans les rues de la ville. Ce ne sont que quelques exemples. Lorsque je regarde les informations régionales de la région de Washington, il n'est pas de week-end sans son lot de jeunes victimes, soit engagées dans des échanges de tirs, soit ayant la malchance de s'être trouvées au mauvais endroit au mauvais moment, souvent en plein jour.

Opinion en évolution

Alors que faire? Il n'est pas question de faire disparaître les armes du paysage américain, le droit

d'en posséder est garanti par le deuxième amendement de la Constitution. Les Pères fondateurs avaient voulu ainsi armer une milice en cas d'attaque d'une puissance étrangère, et pendant le

siècle et demi qui a suivi, la plus grande partie des États-Unis était un vaste espace où l'on se défendait à la pointe du fusil. Alors que les circonstances ont changé, on estime qu'il y aurait actuellement 400 millions d'armes à feu dans le pays, détenues par quelque 100 millions de personnes, la plupart étant des armes de chasse ou des armes de poing. Jusqu'à présent, la population était divisée à peu près à égalité entre la défense du droit à être armé et la nécessité de réduire le danger des armes à feu. La tuerie de Uvalde a fait évoluer l'opinion dans la seconde direction et, fait remarquable, ce sont ceux qui possèdent une arme qui, dans les sondages, sont davantage en faveur de contrôles plus stricts. Les Américains sont quasi unanimes sur un contrôle des antécédents des acheteurs, et les trois quarts seraient favorables à ce que le droit d'acheter un fusil d'assaut

soit repoussé de 18 à 21 ans, comme celui d'acheter de l'alcool! Alors pourquoi cette dernière mesure n'a-t-elle pas été adoptée? Parce qu'en période électorale, il y a une minorité très active en faveur du droit constitutionnel à porter une arme. Mais dans le même temps, l'horreur qui a suivi des massacres à répétition, particulièrement celui d'enfants, a fait qu'il était impensable de ne rien faire.

Fait remarquable, ce sont ceux qui possèdent une arme qui, dans les sondages, sont davantage en faveur de contrôles plus stricts.

POPAL
Les AWARDS



VISITEZ

LE CONCOURS DES
POPAL AWARDS PARIS 2022

22.06

De 13H00 à 18H00
Porte de Champerret - PARIS

Les plus grand Concours
des meilleures réalisations
du Marketing Point de Vente en
France et à l'international

+ 150 projets

+1.000 visiteurs

+10 conférences 100% Retail

EN PARTENARIAT AVEC :

CONCOURS DES POPAL AWARDS PARIS
www.popalawards.com
www.popal.fr

ORGANISÉ PAR
POPAL

Vous avez dit “mort cérébrale”?

L'Otan, une structure géopolitique inadaptée aux défis actuels

Au-delà du masque de l'unité retrouvée, l'organisation n'en reste pas moins rongée par ses faiblesses

MAELSTRÖM MOYEN-ORIENTAL,
ARDAVAN AMIR-ASLANI
ET INÈS BELKHEIRI

En 2019, Emmanuel Macron avait choqué en jugeant que l'Otan était “en état de mort cérébrale”. Dépourvue de stratégie, soumise à l'imprévisibilité de la politique américaine sous le mandat de Donald Trump, l'organisation atlantique semblait alors un objet géopolitique hérité du passé et dépourvu d'avenir. L'invasion russe en Ukraine l'a immédiatement replacée au centre de l'échiquier géopolitique européen: livraison d'armes à Kiev, augmentation des budgets de défense nationaux, renforcement de la sécurité de la frontière orientale de l'Europe...



Il est de base difficile d'établir une stratégie et une rhétorique communes entre trente membres aux intérêts politiques divergents, tant en matière de positionnement face à la Chine ou la Russie, qu'en termes d'implication.

En unissant ses membres contre la Russie, redevenue l'ennemie, la guerre a redonné sens à la mission fondamentale de l'Otan, la défense territoriale du continent européen, et ouvert une phase bienvenue de réflexion stratégique

En unissant ses membres contre la Russie, redevenue l'ennemie, la guerre a redonné sens à la mission fondamentale de l'Otan, la défense territoriale du continent européen, et ouvert une phase bienvenue de réflexion stratégique. Mais au-delà du masque de l'unité retrouvée, l'organisation n'en reste pas moins rongée par ses faiblesses.

Un repositionnement bienvenu face à la Russie

En quatorze ans, l'Otan a déjà parcouru un long chemin pour se repositionner face à la Russie, encore considérée il n'y a pas si longtemps comme une “partenaire”, sous la pression de pays dépendants d'elle sur le plan énergétique comme l'Allemagne, mais aussi des États-Unis, soucieux de ne pas recréer un climat de guerre froide à l'est de l'Europe. À l'inverse, les préoccupations légitimes de ses membres les plus vulnérables, comme les pays baltes ou la Pologne, n'étaient pas véritablement prises en compte, créant une rupture d'égalité entre les membres de l'alliance. Pourtant en première ligne face aux ambitions territoriales de la Russie, leurs territoires demeuraient dépourvus de renforts militaires, tandis que l'Otan refusait à la Pologne l'établissement de plans d'urgence en cas d'attaque

russe. Les premières incursions de la Russie dans le Donbass en 2014 avaient déjà renversé la tendance et poussé l'alliance à renforcer sa présence militaire en Europe orientale. Avec l'invasion du 24 février, ses alliés “de seconde zone” sont désormais essentiels pour faire barrage à la pression russe, tandis que la Finlande et la Suède, deux États jusqu'ici neutres, ont déposé leur candidature pour rejoindre l'organisation, et en seront peut-être membres d'ici la fin de l'année 2022, sous réserve d'accord de la Turquie.

L'erreur stratégique de Poutine

L'erreur stratégique de Vladimir Poutine est d'avoir précisément cru à la “mort cérébrale” de l'Otan. Contre toute attente, son “opération spéciale” lui a redonné un but, et a considérablement fait évoluer la géographie militaire du nord-est de l'Europe en quelques mois. Alors que la plupart des membres de l'organisation se reposaient sur la contribution considérable, financière et militaire, des États-Unis pour son fonctionnement, leurs budgets de défense, y compris dans la frileuse Allemagne, ont augmenté de manière significative, redonnant un crédit et une utilité à l'Otan aux yeux de Washington: Berlin consacrera, comme prévu par les statuts de l'organisation, 2 % de son PIB à son budget militaire. L'Espagne, qui accueillera le prochain sommet de l'Otan courant juin, a annoncé vouloir doubler sa contribution, qui stagne aujourd'hui à 1 %, d'ici 2024.

Des déséquilibres internes et un commandement illisible

Malgré ces progrès rapides, l'Otan reste néanmoins datée et inadaptée aux enjeux géostratégiques européens et mondiaux. Il est de base difficile d'établir une stratégie et une rhétorique communes entre trente membres aux intérêts politiques divergents, tant en matière de positionnement face à la Chine ou la Russie, qu'en termes d'implication. La cohésion de l'Otan face à ses rivales pâtit en effet de déséquilibres internes anciens. Tous ses membres ne disposent pas d'un poids militaire équivalent – les États-Unis et la Turquie, respectivement première et seconde armée de l'alliance, fournissent l'essentiel de sa force de frappe – mais tous sont politiquement égaux. Les pays frontaliers de l'Otan, dont les plus vulnérables, sont pour l'heure les moins en mesure de porter le fardeau d'une défense européenne. La structure de commandement de l'Otan est illisible, dépourvue d'un siège unique ou, à tout le moins, bicéphale. Le défaut d'exercices conjoints, et l'impréparation de l'alliance face aux moyens de la guerre moderne – subversion, pression économique, propagande et corruption, armes auxquelles la Russie est rompue – laisse planer un doute réel sur sa capacité opérationnelle en cas de crise majeure. À moins de considérer que les États-Unis devront y répondre seuls et sur tous les plans, logistique, tactique et militaire. Un exemple simple: la Russie a fait de la famine une arme presque plus redoutable que son armée

de métier, qui risque d'entraîner troubles politiques et migrations de masse de l'Afrique au Moyen-Orient... Autant de menaces qui frapperont aux portes de l'Otan et auxquelles elle ne sait pas répondre efficacement.

Un manque criant d'unité politique

Enfin, les clivages politiques au sein de l'alliance sont béants: certaines démocraties comme la Turquie et la Hongrie flirtent dangereusement avec l'autoritarisme et les “ennemis” déclarés de l'Otan comme la Russie, tout en maintenant un équilibre improbable en cohabitant avec Washington et les démocraties d'Europe occidentale. Restent enfin ceux, comme l'Allemagne, qui rechignent à prendre les décisions difficiles, et ceux, comme la France, qui proposent beaucoup en discours et offrent peu en actes.

Un processus de décision à revoir avec les États-Unis

Pour regagner en crédibilité et s'adapter aux enjeux actuels, l'Otan doit d'abord réviser son processus de prise de décision. Entre les tenants de la diplomatie, ceux de la riposte brutale, et ceux encore qui privilégient l'ambiguïté pour s'abstenir de toute réponse, il est devenu urgent de définir une stratégie commune et de s'y tenir. Sur le plan militaire, l'organisation atlantique aurait tout intérêt à ressusciter ses propres structures de renseignements qui avaient fait leurs preuves durant la guerre froide, et dont la mission était justement de

contrecarrer le progrès technologique de l'Union soviétique. L'Otan demeure enfin victime d'un paradoxe: si les États-Unis lui donnent sa crédibilité, ils l'entament également en n'assurant pas son autonomie militaire, alors que les États européens sont pourtant capables d'assurer eux-mêmes leur défense – à condition de dépasser leur faiblesse politique. La régionalisation des coalitions, en regroupant les forces armées des membres de l'Otan en fonction de leur géographie, pourrait y contribuer. À charge pour Washington d'accepter de partager le fardeau et d'encourager l'autonomie stratégique des Européens, tout en conservant cette position de super-puissance qui confère à l'alliance son relief militaire.

Si elle travaille déjà à ces nécessaires évolutions, l'Otan demeure encore la proie d'un certain wishful thinking, alors qu'elle ne peut plus se le permettre. Le contexte actuel l'oblige à se repenser d'urgence, sous peine de devenir définitivement cet objet géopolitique “en état de mort cérébrale”, incapable de répondre aux défis présents et à venir.

Entre les tenants de la diplomatie, ceux de la riposte brutale, et ceux encore qui privilégient l'ambiguïté pour s'abstenir de toute réponse, il est devenu urgent de définir une stratégie commune et de s'y tenir.

Road trip on TikTok

‘Sur la route’ version chinoise

Une nouvelle beat generation serait-elle en train d’émerger dans l’Empire céleste ?



Further [ou Furthur, selon l’époque] était le nom du vieux bus scolaire des Merry Pranksters. On ne sait pas comment s’appelle le camping-car du jeune couple nomade, mais il ressemble plus à un véhicule pittoresque qu’à un bus psychédélique

QUAND LA CHINE S’EST ÉVEILLÉE,
PAUL-HENRI MOINET

Un jeune Kazakh né dans le Xinjiang et sa femme Yang An’an née à Chongqing ont tout quitté en janvier dernier : emplois, amis, résidence.

Haleemu Sailik et Yang An’an ont largué les amarres. Ils ont choisi la vie itinérante à bord d’un camping-car et les internautes chinois suivent leur romance à la trace par les vidéos courtes qui jalonnent leur équi-

Haleemu Sailik et Yang An’an ont choisi la vie itinérante à bord d’un camping-car et les internautes chinois suivent leur romance à la trace par les vidéos courtes qui jalonnent leur équipée sauvage.

pée sauvage. On les appelle le couple grenade, charmante petite métaphore pour signifier qu’ils vivent toujours serrés l’un contre l’autre comme les graines d’une grenade. On aurait pu les appeler aussi les oies sauvages ou les nuages inséparables, mais le couple grenade c’est plus romantique. Après la génération “lying flat”, celle qui a décidé de vivre couchée pour s’opposer au culte

de la performance et du travail à outrance, une nouvelle génération “flying free” est-elle en train d’émerger ?

Cela reste à prouver mais les exemples de ruptures de vies sont de moins en moins marginaux et même s’ils ne sont pas socialement les plus recommandés, ils ne sont pas diabolisés.

Des bobos chinois avides de liberté

Le couple Haleemu Yang est vertueux à plus d’un titre : symbole de la douce harmonie entre ethnies minoritaires chinoises et l’ethnie majoritaire Han, il prouve aussi que la jeunesse, avide de nature, est le fer de lance de la nouvelle civilisation écologique promue par le gouvernement, et que le mode de vie bobo n’est pas le monopole de l’Europe ou de la Californie. Il cristallise aussi les aspirations d’un pays qui subit depuis presque trois ans un confinement drastique.

Que cherche vraiment le jeune couple en partance ? Peut-être veut-il seulement auto-produire une belle petite légende conjugale romantique sur TikTok, peut-être cherche-t-il un autre avenir, un autre oubli, une nouvelle montagne sacrée, le bleu du ciel, d’autres rivages. Peut-être s’agit-il plus prosaïquement d’un

couple promotionnel qui représente les intérêts du nouveau tourisme écologique en plein développement dans le pays, en route pour le mont Taishan dans le Shandong, le Huangshan dans l’Anhui, le mont Changbai dans le Jilin, les sanctuaires du grand panda dans le Sichuan, le désert du Taklamakan, le lac Qinghai du Tibet ou à la découverte de l’un des quatorze sites naturels chinois qui figurent désormais dans la liste du patrimoine naturel mondial.

Sur la route des Merry Pranksters

Further [ou Furthur, selon l’époque de l’épopée, ndlr] était le nom du vieux bus scolaire des Merry Pranksters, la joyeuse bande de Neal Cassidy, Ken Kesey et Steward Brand qui sillonnait les USA dans les années 1960, filmant leurs vies, leurs hallucinations et leurs délires au jour le jour. On ne sait pas comment s’appelle le camping-car du jeune couple nomade, mais il ressemble plus à un véhicule pittoresque qu’à un bus psychédélique. On ne sait pas non plus si le jeune couple écoute au clair de lune Grateful Dead et Jefferson Airplane, ou plutôt de la musique traditionnelle ouïghoure. Ni s’il s’endort devant ‘Thelma et Louise’, ‘Badlands’ et ‘Las Vegas

Parano’ ou devant des séries chinoises populaires comme ‘My Roommate is a Detective’ ou ‘In the Name of the People’. Mais cette initiative d’un road trip à la chinoise est suffisamment incongrue pour être saluée.

Les nouveaux clochards célestes de la beat generation repasseraient-ils aujourd’hui par la Chine ? À ce jour, rien ne le laisse présager.

“Les seuls vrais gens pour moi sont les fous, ceux qui sont fous d’envie de vivre, de parler, d’être sauvés, fous de désir pour tout à la fois, ceux qui ne baillent jamais, qui ne disent jamais de banalités mais qui brûlent, brûlent comme des feux d’artifice et qui explosent comme des araignées dans les étoiles” écrivait Kerouac dans son roman le plus connu, ‘Sur la route’. Pas sûr que le journal de bord des deux tourtereaux ait la même énergie mais qu’importe, dans leur aventure la décision compte plus que le style. L’écrivain américain aimait dire que Tao Yuanming, le maître des Cinq Saules qui vécut au V^e siècle, avait été plus important pour la Chine que Mao. Il est plaisant d’imaginer que le couple nomade est sur les traces du grand poète classique, en quête de sa mythique source aux fleurs de pêcher, rêve d’une vie simple, autarcique, sans hiérarchie ni lois. Ou que nos deux amis sont des explorateurs mandatés pour

recenser les essences des dernières grandes forêts primaires que le pays abrite encore. On a envie de leur prêter une mission noble ou rédemptrice et de croire avec eux à une autre vie possible, en paix, loin de la fureur de l’histoire, au cœur de la nature.

“Politics is how you live not whom you vote for” [La politique, c’est comment on vit, pas pour qui on vote] pensait Jerry Rubin, contemporain de Kerouac et Kesey. En cela le choix de Haleemu et de Yang est déjà politique.

Après la génération “lying flat”, celle qui a décidé de vivre couchée pour s’opposer au culte de la performance et du travail à outrance, une nouvelle génération “flying free” est-elle en train d’émerger ?

Storytelling responsable

Les CEO et la tentation du greenwashing

Atteindre des objectifs financiers est fastidieux, promettre de sauver le monde est héroïque

Les CEO ont de nombreuses responsabilités, mais l'une des plus importantes est de persuader les investisseurs et les autres parties prenantes que leurs entreprises réalisent de bonnes performances financières et qu'elles font du bien au monde. Si des failles apparaissent dans ces histoires, les problèmes ne sont pas loin derrière.

DWS pris la main dans le sac

Faire le bien est souvent mesuré en termes environnementaux, sociaux et de gouvernance, et le groupe allemand de gestion d'actifs DWS semblait donner l'exemple jusqu'à récemment. "Nous avons placé l'ESG au cœur de tout ce que nous faisons", déclarait Asoka Wöhrmann, directeur général, dans son rapport annuel 2020.

Le gestionnaire d'actifs est maintenant accusé de "greenwashing" en exagérant les références ESG de ses fonds d'investissement, et ses bureaux à Francfort ont

L'essor de la responsabilité sociale des entreprises, avec des investissements estimés à 2700 milliards de dollars dans des actifs ESG, est une terrible tentation pour les CEO qui pratiquent l'auto-glorification.

été perquisitionnés début juin par la police allemande qui les soupçonne de fraude au prospectus. Wöhrmann a ensuite démissionné.

Il nie avoir commis des actes répréhensibles et a proclamé plus tôt cette année que la poussée de DWS dans l'investissement ESG était "une véritable success story". Mais cette perquisition va donner des frissons à un certain nombre de CEO qui se vantent régulièrement de prendre le changement climatique au sérieux et de montrer que leurs entreprises sont à l'avant-garde en matière de responsabilité sociale. Certains devront peser leurs mots plus attentivement.

Se taire n'est pas une option.

La création d'un récit était autrefois une question secondaire pour les CEO, qui se concentraient principalement sur les questions opérationnelles, loin du regard du public. Mais avec l'intensification de la surveillance des investisseurs et des médias, et la nécessité pour les entreprises de communiquer en permanence avec les actionnaires, les clients et les employés, le CEO est devenu le principal conteur d'histoires.



Plus le discours est extravagant, plus il est probable que quelque chose ne va pas

Anne Mulcahy, ancienne directrice générale de Xerox, a déclaré un jour qu'une histoire d'entreprise unificatrice "crée un élan puissant – le sentiment des gens qu'ils sont capables de faire de bonnes choses" et compte plus que "la précision ou le brio de la stratégie". Un récit émouvant l'emporte toujours sur une présentation PowerPoint, même dans les entreprises où il reflète la réalité sous-jacente.

Une histoire d'entreprise éthique a triomphé pendant un certain temps chez WeWork, la société de partage de bureaux autrefois dirigée par Adam Neumann, un gourou, dont le portrait a été fait dans la série télévisée d'Apple, 'WeCrashed'. "Notre mission est d'élever la conscience du monde", déclarait l'entreprise dans sa demande d'introduction en bourse en 2019 ; sa valeur a ensuite plongé lorsque les investisseurs ont examiné les données financières en petits caractères. De nombreux patrons aiment se vanter, comme Markus Braun, ancien directeur général du groupe de paiement allemand Wirecard avant son effondrement en 2020 (Braun a été accusé de fraude en début d'année). Une étude a révélé que la publication

des états financiers répondait à un "besoin intense de voir leur supériorité continuellement réaffirmée" chez les CEO très narcissiques.

En effet, plus le discours est extravagant, plus il est probable que quelque chose ne va pas. Une autre étude a révélé que les CEO d'entreprises qui avaient manipulé leurs comptes étaient enclins à utiliser des mots véhiculant une émotion positive extrême, tels que "génial", "fabuleux" et "immense" lors des conférences téléphoniques avec les investisseurs.

Les atouts multiples du greenwashing

L'essor de la responsabilité sociale des entreprises, avec des investissements estimés à 2700 milliards de dollars dans des actifs ESG, est une terrible tentation pour les CEO qui pratiquent l'auto-glorification. Atteindre régulièrement des objectifs financiers est fastidieux, mais promettre d'améliorer le monde semble héroïque.

Cela plaît aux investisseurs et aux employés qui veulent croire qu'ils travaillent pour une entreprise éthique. Tout le monde se sent bien lorsqu'on lui dit qu'il

est sur la bonne voie.

Un autre attrait est que le greenwashing est difficile à cerner. Les données financières peuvent être manipulées et les entreprises adoptent souvent leurs propres mesures – WeWork était connu pour sa comptabilité créative – mais le cash flow d'une entreprise est finalement traçable (ou non, dans le cas du 1,9 milliard d'euros manquants de Wirecard).

L'investissement ESG est beaucoup plus difficile à mesurer: bien que de nombreux fournisseurs de notation tentent désormais de le faire, les approches varient. Comme l'a dit Gary Gensler, président de la US Securities and Exchange Commission [Commission américaine des valeurs mobilières et des changes], l'année dernière, il existe "un large éventail de ce que les gestionnaires d'actifs peuvent entendre par certains termes, ou de critères qu'ils utilisent".

Un discours aussi séduisant que risqué

DWS a prospéré dans l'ambiguïté, en promettant d'être "ambitieux, innovant et sans contrainte dans sa réflexion prospective". Puis

Desiree Fixler, ancienne responsable du développement durable du groupe, l'a accusé de présenter de manière inexacte ses capacités ESG. "Nous faisons de la gestion des risques, et nous le faisons mal", a écrit un autre responsable dans un mail interne.

La société n'a pas encore été inculpée d'un quelconque délit, mais une leçon est claire: le greenwashing n'est pas une forme de vantardise sans risque. Ce mois-ci, la SEC a infligé une amende de 1,5 million de dollars à la branche de conseil en investissement de BNY Mellon pour avoir omis des informations sur les fonds ESG, et a proposé de nouvelles règles.

Le blanchiment écologique présente également des dangers plus larges. La plupart des fraudes n'inquiètent que ceux qui sont directement touchés, mais les fausses déclarations d'éthique dérangent tout le monde. Volkswagen a payé 32 milliards d'euros d'amendes, de frais de justice et de dédommagements à ses clients après qu'il a été découvert en 2015 qu'il dissimulait des émissions de CO2.

Rendre le monde meilleur est admirable, mais mentir à ce sujet est odieux. En matière de responsabilité sociale, de nombreux CEO ont adopté l'approche de la chasteté prônée par Saint Augustin: "Seigneur, rends-moi vertueux, mais ne le fais pas tout de suite". Le temps presse.

JOHN GAPPER

En matière de responsabilité sociale, de nombreux CEO ont adopté l'approche de la chasteté prônée par Saint Augustin: "Seigneur, rends-moi vertueux, mais ne le fais pas tout de suite".

Dos and don'ts

Comment conclure et signer un e-mail

Le code épistolaire du XXI^e siècle

“Cordialement”. “Meilleures salutations”. “Bien à vous”. “Salutations”. “Salutations cordiales”. Ces mots qui figurent à la fin d’un e-mail professionnel peuvent sembler banals. Pourtant, la signature a son importance. Même l’omniprésent “Envoyé de mon iPhone” peut avoir un sens et justifier la brièveté et les fautes typographiques, ou indiquer que l’expéditeur a pris le temps de répondre alors qu’il n’était manifestement pas à son bureau. Il convient donc de réfléchir à la manière dont la fin de votre missive sera perçue de l’autre côté, notamment parce qu’elle sera probablement archivée à perpétuité.

Abrégé ou en toutes lettres ?

Une signature appropriée varie en fonction de votre position dans la hiérarchie de l’entreprise, de votre relation avec le destinataire et de la nature de l’échange. Votre chroniqueur souhaite vous faire bénéficier de quelques conseils généraux.

Il convient de réfléchir à la manière dont la fin de votre missive sera perçue de l’autre côté, notamment parce qu’elle sera probablement archivée à perpétuité.

Tout d’abord, allez-y doucement sur l’informel. Utilisez une grammaire et une orthographe correctes. Il est difficile d’imaginer que l’on profitera de quelques secondes gagnées en écrivant un “À +” ou un “Cdt” au lieu d’écrire les mots en entier. Votre chroniqueur lui-même se cache souvent à l’intersection d’une vie bien affairée et de l’intelligence artificielle. “C’est parfait!” suggère l’algorithme prédictif de Gmail, et votre chroniqueur clique souvent sur cette option. C’est peut-être paresseux mais c’est efficace. Cela supprime la nécessité d’une formule de salutation (dont une partie du travail est finalement assurée par le point d’exclamation affectueux). Recourez à cette tactique si vous êtes vraiment pressé ou trop mélancolique pour interagir avec le monde.

Le fait d’écrire les choses permet également d’éviter toute confusion. Un rédacteur en chef de The Economist signe par “X” – parce que son prénom commence par cette lettre, et non parce qu’il aime trop le genre X (il utilise “XX” pour ses amis proches; son nom de famille ne commence pas par X). En particulier lorsqu’on envoie un e-mail à quelqu’un pour la première fois, il est essentiel



“Soyez prudent”, populaire en période de confinements, rappelle les manuels d’éducation sexuelle. “J’attends la réponse avec impatience” retardera invariablement l’envoi de la réponse.

non seulement d’indiquer son nom et son prénom, mais aussi d’éviter les termes familiers tels que “Ciao” et “Portez-vous bien”.

Des sens cachés

Le cœur de votre chroniqueur se serre à chaque fois qu’il voit une signature qui tente de dégager une atmosphère de fraîcheur. Ces personnes transpirent un besoin. Les termes affectueux tels que “À toute” ou “Grosses bises” ne renforcent pas la proximité avec le destinataire, à moins que cette proximité ne soit préexistante. “Sourires” est indescriptible. “Tope-là”, qu’un publiciste a utilisé dans un échange d’e-mails, est encore pire.

Évitez d’être directif “Passez une bonne journée”, “Bon lundi” ou “Allez-y doucement” n’incitent absolument pas à la détente. “Soyez prudent”, populaire en période de confinements, rappelle les manuels d’éducation sexuelle. “J’attends la réponse avec impatience” retardera invariablement l’envoi de la réponse. “Jetez un coup d’œil à mon dernier livre”, surtout avec des liens Amazon, est grossier. “Suivez-moi sur Twitter” manque de délicatesse.

Cohérent avec la langue et le style

Ensuite, soyez cohérent. Au XIX^e siècle, “Votre serviteur” était une façon courante de conclure une lettre d’affaires. Mais à cette époque, la correspondance était empreinte de nuances. “Votre serviteur” ne pouvait être précédé que de “Cher Monsieur” (ou, en de rares occasions dans le

commerce, de “Chère Madame”). Si le destinataire était nommé (“Cher Monsieur Untel ou Untel”), le mot de la fin était “Bien à vous”. Aujourd’hui, les rédacteurs mêlent le formel à l’informel. Si votre objet est “Désormais en format de poche”, ne compensez pas en personnalisant votre signature. Si vous envoyez un communiqué de presse sur la réduction des émissions, ne terminez pas votre note par “Bises”.

Ne cherchez pas à attirer l’attention. Le latin a commencé à s’éteindre au sixième siècle et a ensuite été abandonné pour la langue vernaculaire. Résistez donc à l’idée d’inclure des dictons dans une langue morte (“nil posse creari de nilo” comme salutation par défaut est un peu outré). L’un des correspondants de notre chroniqueur spécialiste du capital-risque termine par l’observation de Bertrand Russell: “Le problème du monde, c’est que les personnes stupides sont sûres d’elles et les personnes intelligentes pleines de doutes”, ce qui donne l’impression d’une personne... sûre d’elle.

Signature automatique hors de contrôle

Les salutations automatiques longues peuvent être fastidieuses (“J’utilise Inbox When Ready [extension Gmail qui masque la boîte de réception à la demande, ndt] pour rester concentré” est tout simplement une information de trop). Si vous voulez couper court à un sujet, pensez à “Merci d’avance”. Oui, cela peut sembler présomptueux à certains. Mais cela a le mérite de vous éviter un e-mail de suivi.

La fonction des signatures, c’est de finir par une signature. La technologie a peut-être bouleversé la forme épistolaire, mais comme pour tous les mots apparaissant à la fin, ce qui importe surtout, c’est l’écho qu’ils laissent dans votre esprit.

épistolaire, mais comme pour tous les mots apparaissant à la fin, ce qui importe surtout, c’est l’écho qu’ils laissent dans votre esprit.

Je vous remercie de votre attention. À bientôt.

Cette chronique peut contenir des informations confidentielles. Si vous n’en êtes pas le destinataire, veuillez en informer l’expéditeur et supprimer toutes les copies. Elle peut également contenir des opinions personnelles qui ne sont pas celles du Groupe The Economist.

THE ECONOMIST

IN BANQUE 2022
Aéro-Club de France - PARIS

23/06

Bénéficiez d'une réduction de -15% avec le code NE

DISTRIBUTION DE SERVICES FINANCIERS

NOUVEAUX MODÈLES & NOUVELLES PERFORMANCES

PROGRAMME ET INSCRIPTION SUR [INBANQUE.COM](https://www.inbanque.com)

'Bottom line'

BookTok va-t-il révolutionner le secteur de l'édition ?

Les vidéos où les lecteurs partagent leurs lectures préférées semblent bien étrangères au monde de la littérature. Et pourtant...



Comment cela fonctionne-t-il ? Tout repose sur l'honnêteté, l'intégrité et la volonté d'engager sa communauté. Jack Edwards souligne le pouvoir des recommandations : "Lire un livre est un engagement important. Le mouvement BookTok vous y encourage".

C'est la question qui taraude depuis longtemps les éditeurs : comment s'appropriier l'ensemble du potentiel des réseaux sociaux avec toutes leurs expressions et plateformes déroutantes. Si les avantages commerciaux sont évidents, la manière d'y parvenir l'est moins.

La semaine dernière, le monde littéraire a eu l'occasion d'en apprendre davantage sur l'art obscur de la vira-

Les vidéos répertoriées sous le hashtag #BookTok – généralement des films très courts dans lesquelles les gens partagent leurs lectures préférées – ont enregistré un total 55,9 milliards de vues au cours des quatre dernières années.

lité grâce au débarquement du phénomène BookTok au Hay Festival, à la frontière galloise. La version littéraire de la très populaire application de partage de vidéos TikTok est le nouveau "partenaire média numérique" du festival qui, pour sa première édition en présentiel depuis 2019, s'assurait un retour en fanfare en affichant complet.

Alors que de nombreux aspects du

festival paraissent tout à fait familiers – comme les amateurs d'imperméables calmes et polis, le mauvais temps, la gamme éclectique d'événements, des bribes de Bach accompagnant une série de questions gênantes adressées à des auteurs de renom sur la façon d'éviter d'inscrire son œuvre aux prix Bad Sex – l'arrivée du mouvement BookTok a bousculé la donne.

Les stars de la plateforme, âgées d'une vingtaine d'années, ont apporté avec elles un vent de fraîcheur et des intermèdes festifs – sur la piste de danse au milieu d'un tourbillon de linge froissé – ainsi qu'un impressionnant pouvoir à susciter de l'enthousiasme pour les livres.

Une manne économique, mais une alchimie obscure

Selon la plateforme chinoise, les vidéos répertoriées sous le hashtag #BookTok – généralement des films très courts dans lesquelles les gens partagent leurs lectures préférées – ont enregistré un total 55,9 milliards de vues au cours des quatre dernières années. Ces vidéos stimulent également les ventes : à Hay, où la sélection BookTok de la librairie du festival enregistrerait des ruptures de

stocks presque chaque jour, et plus généralement dans le secteur, les éditeurs estiment que la plateforme booste leur chiffre d'affaires.

Le ton enjoué et très personnel des vidéos BookTok a donné un nouveau souffle à d'anciens titres, comme 'Le chant d'Achille', l'adaptation de 'L'Iliade' par Madeline Miller paru en 2011 ; il a également participé au lancement de nouveaux auteurs. Les genres les plus populaires sont la fantasy, les policiers, la littérature LGBT et la poésie.

Comment cela fonctionne-t-il ? Posez la question aux "créatifs" et ils vous répondront que tout repose sur l'honnêteté, l'intégrité et la volonté d'engager sa communauté. Jack Edwards souligne le pouvoir des recommandations : "Lire un livre est un engagement important. Le mouvement BookTok vous y encourage". Pour Dakota Warren, il s'agit également d'une communauté "très saine", un refuge contre la bile qui se diffuse ailleurs sur les réseaux sociaux. Et contrairement à d'autres environnements livresques plus étouffants, ajoute Benji Kusi, "la barrière entre nous et eux semble plus mince (...) le lien se crée plus facilement".

TikTok prétend proposer un modèle différent des autres réseaux sociaux, où l'impact d'un post dépend moins

du nombre de followers que du nombre de likes que vous obtenez. Dans le jargon, c'est "un graphe de contenu plutôt qu'un graphe social". Mais en fin de compte, comme pour n'importe quel site financé par la publicité, tout l'enjeu reste d'attirer et de retenir les regards. Par ailleurs, la plateforme n'échappe pas à quelques règles déjà en vigueur sur d'autres réseaux sociaux : Dakota Warren et Jack Edwards expliquent ainsi que les posts qui suscitent le plus d'engagements sont ceux dans lesquels ils émettent des critiques.

Insondable viralité

S'il est facile de mettre en doute la légitimité des BookTokers dans le monde supérieur des lettres, leur argot désinvolte n'a rien à envier à certains des communiqués à couper le souffle qu'envoient des éditeurs en quête de publicité. D'ailleurs, personne ne crache sur les BookToker lorsqu'il s'agit de ce qui intéresse le plus les éditeurs : la "bottom line", à savoir les bénéfices.

Pas étonnant qu'ils se retrouvent à courtiser les stars les plus populaires du mouvement BookTok. Certaines d'entre elles ont déjà converti leur popularité en contrats d'édition. Il n'est pas certain que cela aide les

éditeurs à mieux comprendre cette question insaisissable : qu'est-ce qui fait qu'un livre marche bien alors qu'un autre fait un flop ? Comme le dit un cadre de TikTok : "Si je savais ce qui fait que quelque chose devient viral, je ne serais pas assis ici".

FREDERICK STUEDEMAN

S'il est facile de mettre en doute la légitimité des BookTokers dans le monde supérieur des lettres, leur argot désinvolte n'a rien à envier à certains des communiqués à couper le souffle qu'envoient des éditeurs en quête de publicité



Photos par Olivier Kohler

“Auparavant on était dans une logique d’une revue de presse pour quelques dirigeants et décideurs. Désormais, nous sommes dans une logique partagée de montée en compétences et d’acquisition de connaissances pour l’ensemble des collaborateurs.”

Droits voisins de la presse (14)

Mickaël Réault, CEO de Sindup: “Renforcer la mise à l’écart des solutions de veille qui dérogent au droit d’auteur”

Pour le jeune patron de l’éditeur de solutions de veille stratégique, l’information BtoB est un gisement de création de valeur pour la presse. À condition de co-créditer des services à valeur ajoutée qui répondent aux attentes des entreprises.

EXTRAITS DE LA SÉRIE DE PODCASTS ‘PRESSE, GAFA, ET DROITS VOISINS’, RÉALISÉE EN ASSOCIATION AVEC L’INSTITUT DES DROITS FONDAMENTAUX NUMÉRIQUES, IDFRIGHTS

INTERVIEW MENÉE PAR EDOUARD LAUGIER

Edouard Laugier

Nouvel épisode du podcast sur les rapports économiques entre les producteurs de contenus et les diffuseurs de presse, en particulier les nouveaux distributeurs issus des innovations du numérique. Ces relations restent compliquées en raison de la question du juste partage de la valeur et donc des revenus. Certes, les accords se

multiplient autour d’une directive votée en 2019 par le Parlement européen sur la proposition de la Commission européenne, puis transposée en France dans notre droit national. Ainsi, l’agence France Presse, les syndicats de presse quotidienne, et très récemment de presse magazine, ont scellé des accords avec la plateforme Google. Les discussions avancent, mais des tensions demeurent sur le sujet des droits voisins du droit d’auteur.

Nous recevons aujourd’hui Mickaël Réault, CEO de Sindup, une plateforme de veille stratégique et professionnelle à destination des entreprises. Votre entreprise n’est pas dans une zone de non-droit comme le sont les Gafa, puisque vous avez signé un accord global avec le CFC, le Centre français d’exploitation du droit de copie, qui garantit aux éditeurs le respect du droit d’auteur contre rémunération. Pour autant, la directive droit voisin n’est pas sans vous impacter. Peut-être même vous inquiéter. Ma première question vise à éclairer ce marché de la veille média à destination des professionnels. Pourriez-vous nous rappeler de quoi il s’agit et à quels besoins elle répond pour les entreprises ?

Mickaël Réault

La veille est un concept très large. Au quotidien, tout le monde en fait par besoin de s’informer. Il existe différents types de veille dans les organisations. On peut segmenter le marché en trois catégories. D’abord celui de la revue de presse, qui est un marché historique dans les grandes entreprises. Il consiste à “monitorer” les bases de presse pour faire un reporting quotidien ou hebdomadaire.

Le deuxième marché, né avec les réseaux sociaux, est celui du “social media monitoring”. C’est en quelque sorte la relation client 2.0: l’entreprise surveille ce qui se passe en temps réel sur les réseaux.

La troisième catégorie, là où Sindup est actif, est celle de l’intelligence économique pour l’aide à la décision et à la stratégie. Ce dernier marché répond surtout à l’enjeu du gain de temps dans la recherche d’information. Avec la démultiplication des sources et des sujets à suivre, la veille n’a jamais été aussi chronophage pour les entreprises. Nos solutions répondent à cette problématique en proposant un filtrage personnalisé, pour garder le contrôle tout en ne mobilisant pas 50 personnes à temps plein en interne pour s’occuper de ce sujet dans l’entreprise.

E.L. Vos services et vos solutions sont innovants, agrémentés d’intelligence artificielle, mais votre métier est relativement ancien. Il s’agit de faciliter le traitement et la consultation des informations clés issues de la presse. En d’autres termes, vous faites en sorte que vos clients soient bien informés au bon moment.

M.R. C’est le leitmotiv de notre métier. La bonne information au bon moment, et à la bonne personne. Mais cet exercice n’est réalisable qu’à condition de bien définir en amont qui a besoin de quoi. Nos outils et algorithmes d’intelligence artificielle s’appuient sur cette analyse pour répondre aux besoins d’information des différentes directions métier ou groupes de projet. L’idée est de proposer des connaissances très concrètement utilisables pour déclencher une action, une prise de décision ou pour acquérir une nouvelle information nécessaire à un projet, etc.

E.L. Sur le marché de la veille média à proprement parler, quelles sont vos performances en valeur comme en volume? Et avec quels effectifs et technologies les réalisez-vous?



“De plus en plus d’entreprises sur des marchés de niche prennent conscience de l’importance de maîtriser l’information face à la complexité et l’incertitude de l’économie.”

M.R. Notre métier consiste à transmettre une technologie et une méthodologie pour rendre autonomes les organisations en interne dans leur capacité à capter des signaux et à les utiliser. Nous sommes organisés en trois pôles. D’abord l’avant-vente, avec une équipe commerciale dont le rôle de conseil est assez important. Ensuite, nous avons un pôle R&D pour faire évoluer en permanence la technologie. Troisième équipe : le service client, qui s’occupe de la formation des utilisateurs et de l’accompagnement opérationnel au quotidien. Une vingtaine de personnes compose ces trois pôles. Nous comptons 300 clients d’une grande diversité, de toutes tailles et sur tous secteurs. De plus en plus d’entreprises sur

des marchés de niche prennent conscience de l’importance de maîtriser l’information face à la complexité et l’incertitude de l’économie. Nous sommes sur le point de franchir le cap des 2 millions d’euros de chiffre d’affaires en croissance régulière chaque année. Nous avons même connu une accélération en 2021 malgré les inquiétudes de la crise sanitaire. Face aux incertitudes, les dirigeants d’entreprise se sont approprié la problématique de la veille d’information. Auparavant, les directions métiers ou marketing proposaient aux directions générales de mettre en place un outil de veille pour leur faciliter la tâche. Désormais, ce sont les directions générales qui donnent l’impulsion. Elles ont pris conscience du besoin de déployer une intelligence collective par l’information. Cela ne peut se faire qu’avec des plateformes et des outils capables de partager et faire circuler efficacement l’info au quotidien. Nous proposons une démarche d’organisation apprenante. Si toutes les entreprises n’ont pas la culture pour le faire, nous les accompagnons en fonction de leur maturité. La finalité est d’obtenir davantage de transversalité et d’horizontalité dans le management, et par conséquent dans la circulation de l’information.

La veille média, un marché en croissance continue

E.L. Sur le marché de la distribution des contenus de presse, quelle est la place de la veille média ?

M.R. L’existence des réseaux sociaux et la production de contenus par de nombreuses personnes et organisations – associations,

administrations, entreprises, particuliers – nécessitent davantage d’outils de monitoring. La veille média est une pratique historique. Elle reste un incontournable pour les entreprises. Ce marché étant ancien, il est effectivement plus stable. En revanche, la dimension de circulation plus large de l’information dans les organisations change la création de valeur. Auparavant on était dans une logique d’une revue de presse pour quelques dirigeants et décideurs. Désormais, nous sommes dans une logique partagée de montée en compétences et d’acquisition de connaissances pour l’ensemble des collaborateurs. Tout ceci nécessite de diffuser les contenus à un nombre beaucoup plus important d’individus dans l’entreprise. Par le nombre d’utilisateurs, le marché de la veille média est ainsi en croissance.

E.L. La question de la lecture et de l’exploitation des contenus de presse reste assez floue dans beaucoup d’entreprises. Le marché de la gestion des droits est complexe à comprendre, à la fois pour vos clients et pour les éditeurs. Comment le rendre moins opaque et plus respectueux des ayants droit ?

M.R. Cela passe par une logique de partenariat dans la chaîne de valeur entre les éditeurs de solutions logicielles comme nous, et les producteurs de contenus. Il y a encore quelques années, les acteurs ne se connaissaient pas et se parlaient peu. La situation créant des inquiétudes. Nous étions plutôt dans une logique de protection, voire de guerre juridique ou technologique. Nous avons toujours voulu éviter cette situation à tout prix. En réalité dans la chaîne de valeur, chaque partie prenante joue un rôle bien identifié. Il n’y a pas véritablement de

raison de rentrer en compétition, il s’agit plutôt de couvrir l’ensemble du besoin des clients qui sont les consommateurs finaux de ces informations. Pour ce qui nous concerne, nous adressons les administrations, les associations et les entreprises. En étant au plus proche de leur quotidien, nous établissons des contrats commerciaux en adéquation avec les besoins des utilisateurs. Cela me semble être le meilleur chemin pour justement clarifier l’offre sur le marché. Il ne faut pas qu’elle soit conçue par les uns et refusée par les autres. Entre éditeurs de logiciels et éditeurs de presse, l’offre doit être co-construite en fonction des besoins du marché.

E.L. C’est-à-dire que vous travaillez main dans la main avec les éditeurs ?

M.R. Oui, en particulier au travers du CFC, mais aussi avec quelques éditeurs en direct. Quand nous avons lancé notre solution sur le marché en 2009 après cinq années de R&D, nous ne connaissions pas bien ce marché. Nous apportons une réponse technologique à un constat et un besoin. Ensuite seulement, nous avons identifié les parties prenantes et compris leurs enjeux économiques. Nous avons rencontré les syndicats, les éditeurs de presse, puis le CFC pour trouver la solution économiquement et techniquement la plus claire possible pour nos clients. Les sujets les plus urgents ont été résolus en 2018 grâce à l’accord passé avec le CFC. Nous avons encore quelques étapes à franchir sur certains usages où les réponses sont encore un petit peu floues. Nous pouvons apporter des réponses moyennant un cadre commercial extrêmement clair.

“

Entre éditeurs de logiciels et éditeurs de presse, l’offre doit être co-construite en fonction des besoins du marché”

E.L. Pourriez-vous nous éclairer sur les problématiques qui restent à résoudre de avec les éditeurs ?

M.R. Nous en avons identifié trois. La première, qui n'est pas bloquante, est de l'ordre de l'amélioration. Dans un dispositif de veille sur le web, elle consisterait à mieux gérer le système de paywall appliqué sur les contenus qui ne sont pas réservés aux abonnés. En fonction de chaque internaute, ces articles peuvent être accessibles via un système de cookies qui permettent de déterminer si un poste de travail peut encore accéder à un contenu ou s'il a dépassé un quota de consultation. En d'autres termes, il s'agit de solutionner le sujet d'un contenu qui, à un instant T, peut être en accès libre ou en accès payant en fonction du lecteur. Dans l'expérience de veille au sein des entreprises, cette question crée un désagrément par exemple dans le cas où un collaborateur partage ce contenu. Il ne sait pas si les autres pourront le consulter ou non.

Autre point d'amélioration: certains de nos clients disposent d'abonnements en direct auprès d'éditeurs de presse. Les gains de productivité de l'automatisation de la veille ne peuvent pas être étendus à ces abonnements. Nos clients ont du mal à le comprendre. Le marché est prêt à répondre à ce besoin. L'effort technique et commercial pour y parvenir est relativement faible. En revanche, le bénéfice pour les entreprises et les organisations au quotidien sera significatif. Tout le monde peut être gagnant, y compris l'éditeur de presse, par une meilleure utilisation des abonnements souscrits.

Le troisième sujet est d'aller vers de la consommation à l'acte. Aujourd'hui, une organisation qui souhaite une veille sur l'ensemble des médias a deux possibilités. Soit elle souscrit en direct un abonnement à tous les médias, ce qui est très compliqué en termes de gestion et d'usages. Soit elle souscrit une offre auprès d'un agrégateur de presse ou un abonnement 360 degrés, ce qui a un coût relativement important. En réalité, dans l'entreprise, seules quelques personnes ont véritable besoin d'un accès complet à la presse. De temps en temps, certains articles – des pépites informationnelles – seront diffusés plus largement. Il faudrait une licence CFC dimensionnée pour les experts de veille, mais avec la possibilité d'une consommation à l'acte pour certaines rediffusions plus larges de contenus en interne.

Des algorithmes pour trouver une aiguille dans une botte de foin

E.L. En quoi ce que vous faites est différent de ce que fait Google, qui héberge les contenus pour donner une réponse rapide aux internautes? Vous même, hébergez-vous les contenus que vous distribuez ?

M.R. Les contenus de presse sont hébergés. Mais ce n'est pas la version hébergée qui est rediffusée aux clients. Dans le cadre des accords passés, nous avons une autorisation de crawling et d'indexation des articles pour le bon fonctionnement de nos algorithmes. En revanche, la diffusion que nos clients peuvent en faire en interne est limitée exclusivement aux titres, chapeaux et liens hypertextes. C'est de la notification personnalisée, contextualisée et enrichie avec des tags et des synthèses pour une aide à la décision. Pour accéder à l'article, le lecteur sera rebasculé sur le site de l'éditeur de presse. En aucun cas il ne lira la version de l'article indexée sur notre plateforme pour des raisons algorithmiques. La principale différence avec Google Actualités est que Google s'adresse au grand public. Même s'il y a des niveaux de personnalisation, elle reste assez superficielle. Notre



“Les Gafa ont pris une telle superficialité que des déséquilibres sont inévitables. Leur stratégie historique a toujours été d'avancer à marche forcée, puis éventuellement payer plus tard. Cette méthode rapporte plus en part de marché qu'elle ne coûte en pénalités.”

métier est de répondre à des besoins d'intelligence économique dans les entreprises.

E.L. Que faites-vous exactement avec les contenus crawlés? Au-delà de la redistribution pour vos clients, ont-ils une autre utilité, comme par exemple des statistiques, des analytics, ou pourquoi pas du conseil ?

M.R. Notre plateforme est déployée pour chaque client. Toute la configuration et la personnalisation des algorithmes sont faites *ad hoc* par rapport aux métiers et aux besoins de chacune des organisations. Les informations indexées par nos algorithmes sont réalisées dans l'environnement du client, pour lui faciliter l'analyse et l'aider à trouver une aiguille dans une botte de foin. Les algorithmes d'analyse de texte permettent d'avoir des nuages de mots-clés, des courbes de tendances des données sur les personnes, les marques, les sociétés les plus citées dans la période observée, etc. C'est ce qu'on appelle la navigation à facettes, qui permet, un peu comme Tarzan dans la jungle, de passer de liane en liane et d'arbre en arbre. L'utilisateur va pouvoir cliquer sur un nuage de mots-clés, puis sur une colonne de mots-clés contextualisés. De lien en lien, il va finir par avoir de moins en moins d'informations correspondant aux critères cochés, et donc découvrir l'information la plus importante a priori à consulter.

E.L. Certains opérateurs internationaux ne respectent pas les droits de propriété intellectuelle des éditeurs. Ils opèrent pour la plupart sur le marché français et ne souhaitent pas souscrire la licence dite “veille web” créée par le CFC. De votre point de vue, comment remédier à cette situation ?

M.R. Depuis la mise en place de l'accord avec le CFC, une très grande partie de nos confrères a suivi. Cela a permis un assainissement du marché en termes de vulgarisation et d'explication auprès des entreprises.

Au quotidien, nous avons beaucoup moins d'efforts à fournir auprès de nos clients pour les sensibiliser au droit d'auteur.

Ensuite, le fait de parler à l'unisson aide grandement à instaurer des bonnes pratiques. Effectivement, quelques acteurs internationaux n'ont pas souscrit l'accord avec le CFC. Comment y remédier? Hormis les rapports de force qui peuvent exister, c'est le marché qui impose sa loi. Le fait que les entreprises identifient de plus en plus clairement le sujet du droit d'auteur rentre petit à petit dans les critères d'appel d'offres, dans une logique de compliance. Cette maturité du marché devrait progressivement mettre à l'écart les solutions qui ne respectent pas les règles du jeu.

La création de valeur par le service plus que par le droit

E.L. 2022 devrait être l'année du droit voisin du droit d'auteur. Quelles sont les conséquences de la création d'un droit voisin des éditeurs de presse sur l'activité des entreprises comme la vôtre? En quoi êtes-vous concerné ?

M.R. Nous avons anticipé l'évolution réglementaire en prenant le parti d'être dans la co-construction et de penser au positionnement des uns et des autres sur toute la chaîne de valeur. Il n'y a pas de conséquences directes, hormis de conforter nos choix. Nous devons renforcer la mise à l'écart progressive des solutions de veille qui ne sont pas en règle sur le droit d'auteur.

E.L. Légalement aujourd'hui, droits d'auteur et droits voisins pourraient se cumuler. Existe-t-il un risque de double paiement, et si oui, comment l'écarter ?

M.R. Dans l'esprit des entreprises, la distinction entre droits d'auteur et droits voisins n'est absolument pas évidente. Parler

de droits d'auteur est déjà complexe en soi. Ajouter une nouvelle notion ne facilite pas la tâche. Vis-à-vis des clients, nous parlons toujours de droits d'auteur. Le droit voisin est un outil juridique supplémentaire pour faire en sorte que le droit d'auteur puisse être complètement pris en considération, et pour tenir compte des nouveaux usages qui se sont développés avec le numérique. Dès lors qu'il y a des accords commerciaux entre les médias et les éditeurs de solutions technologiques, parler de droits d'auteur ou de droits voisins ne change pas grand-chose. Quand les parties prenantes se sont mises d'accord sur des conditions juridiques et commerciales, recourir aux armes juridiques n'est plus nécessaire. L'enjeu est d'être dans la co-construction d'offres communes. Les rapports de force sont contre-productifs pour l'intérêt de nos clients qui attendent de nous des conditions claires et une pérennité du service.

E.L. En France, selon le CFC, les sociétés de veille et panorama reversent 23 millions d'euros par an aux éditeurs. Certains éditeurs jugent cette somme trop modeste. Qu'en pensez-vous ?

M.R. Il faut raisonner en escalier. La création de valeur nécessite de faciliter la veille sur le web dit en accès libre dans les conditions existantes. C'est devenu un standard qui a permis de franchir une première marche et de gérer des usages déjà massivement installés. Désormais, il s'agit de créer de nouveaux usages, et en proposant des options au marché qui répondent à des besoins déjà identifiés. Les entreprises accepteront de payer plus cher la veille presse s'il y a création de valeur en termes de gain de temps, de confort d'utilisation, ou tout simplement de capacité à mieux-être informés – ce qui est aujourd'hui un enjeu considérable.

E.L. De votre fenêtre, comment comprenez-vous le rapport de force entre les éditeurs et les Gafa qui dure depuis plusieurs années, et à quelle issue peut-on s'attendre ?

M.R. Ce rapport de force n'est pas surprenant. Les Gafa ont pris une telle superficialité que des déséquilibres sont inévitables. Leur stratégie historique a toujours été d'avancer à marche forcée, puis éventuellement payer plus tard. Cette méthode rapporte plus en part de marché qu'elle ne coûte en pénalités. C'est valable pour tous les grands secteurs où des mastodontes émergent. Le rapport de force peut être amené à s'essouffler. C'est en tout cas à espérer. Le marché, les clients, les utilisateurs – en gratuit ou en payant – sont de plus en plus sensibles aux bonnes pratiques dans leurs usages au quotidien. Grand public et professionnels vont de plus en plus se tourner vers des solutions de veille capables d'apporter des réponses équilibrées, éthiques et équitables. Le marché réclame des solutions et a besoin d'outils. Je crois aussi beaucoup à la régulation. Les utilisateurs vont également apporter leurs propres niveaux de pression. C'est le cumul et la convergence de tous ces facteurs qui fera évoluer la situation entre Gafa et éditeurs.

E.L. Nous recevons Mickaël Réault, CEO de Sindup. Merci pour vos explications sur les rapports entre les producteurs de contenus et les diffuseurs de presse et leurs enjeux. C'était Empreintes, le podcast du nouvel Economiste réalisé en partenariat avec l'Institut des droits fondamentaux appliqués au numérique IDFRights.org. Nous vous disons à bientôt pour d'autres épisodes.

🎧 **Écouter le podcast en intégralité: [lenouveleconomiste.fr](https://www.lenouveleconomiste.fr)**



L'OPÉRATEUR TÉLÉCOM DE LA RELATION CLIENT



Seul opérateur Télécom dédié au marché de la relation client, nous fournissons aux Centres d'Appels depuis plus de 8 ans des services à valeur ajoutée sur le canal Voix, véritables leviers de compétitivité permettant d'améliorer productivité et efficacité opérationnelle.

Nous sommes particulièrement spécialisés sur la téléprospection, secteur victime d'une mauvaise image de marque du fait de dérives dans les pratiques métiers de certains acteurs ou des outils qu'ils utilisent. Aussi, nous nous mobilisons au travers de notre offre de services et de nos actions auprès des instances (FFT, ARCEP, ...) pour proposer au marché de réaliser des campagnes de prospection téléphonique éthiques, efficaces et respectueuses du prospect contacté. Nous élargissons le concept d'expérience client à celui d'expérience prospect.

Notre nouvelle technologie de service de détection de répondeurs en est une parfaite illustration : son utilisation génère pour les acteurs du télémarketing jusqu'à 10 % de gain en efficacité opérationnelle sur les plateaux tout en diminuant de 90 % les cas d'appels potentiellement irritants.

L'expérience acquise avec nos quelques 300 clients nous a permis de développer une plateforme et des services répondant aux problématiques liées au trafic particulièrement exigeant des Centres de Contacts.

Nos infrastructures robustes et sécurisées font transiter plus de 15 millions d'appels chaque jour, et au moins un de nos services est utilisé par plus de 75 % des principaux outsourcing francophones du marché.





“La technologie cloud permet aux entreprises de répondre rapidement à toutes les sollicitations de leurs clients, à une époque où le besoin d’immédiateté devient de plus en plus fort.”
Erwan Le Duff, Odigo.

l'ensemble des dépenses d'investissement, de fonctionnement et de mise à jour correspondantes. D'où l'idée d'un certain nombre de sociétés conseils spécialisées dans la transformation digitale des entreprises de se tourner vers les solutions offertes par la technologie cloud, alors totalement émergente, dite VoIP (Voice over Internet Protocol, ou voix sur Internet).

La société Odigo, après avoir été longtemps pionnière dans le domaine, est ainsi devenue l'un des leaders sur le marché européen du CCaaS. En tant que prestataire externe, elle a développé une solution multicanale qui lui permet désormais de prendre en charge l'intégralité de la gestion des centres contacts de ses clients. Téléphone fixe ou mobile, courriel, messagerie instantanée, visite sur le site web, réseaux sociaux, chat ou vidéo: quel que soit le canal utilisé, toutes les demandes de la clientèle sont gérées par une plateforme unique fonctionnant dans le cloud. Pour cela, elle utilise un

certain nombre d'algorithmes qui permettent de trouver aisément une réponse au problème posé, ou de transférer une question plus complexe à un collaborateur de l'entreprise plus expérimenté. “Le dispositif permet à nos entreprises clientes d'être en mesure de répondre à toutes les sollicitations de leurs clients à une époque où le besoin d'immédiateté devient de plus en plus fort”, souligne Erwan Le Duff, PDG d'Odigo. En effet, un client n'aura pas la même exigence de temps pour connaître l'horaire d'ouverture d'un magasin que pour obtenir la réponse à un problème compliqué adressé au service après-vente.

Amélioration de l'expérience client et gains de productivité

Premier avantage de la technologie CCaaS: une très grande flexibilité qui offre aux entreprises utilisatrices la possibilité d'améliorer significativement leur expérience client. En permettant d'automatiser les messages les plus fréquents, de transférer rapidement les appels vers les services concernés, d'intégrer de nouveaux canaux d'accès au centre de contacts, de joindre des collaborateurs hors de l'entreprise ou encore de maîtriser les pointes saisonnières de trafic, elle contribue à diminuer les délais de traitement des demandes et à améliorer la pertinence des réponses. Elle offre ainsi des taux de satisfaction et de fidélisation client plus élevés. “En confiant la gestion de cette activité à un prestataire, les entreprises ont la garantie de bénéficier en permanence des dernières avancées technologiques en la matière”, indique Antoine Coubray, directeur du développement de CustUp, une entreprise conseil spécialisée dans la gestion de centres de contacts “cross canal”.

Au-delà de l'expérience client, les solutions CCaaS offrent de réels gains de productivité. Aujourd'hui, la plupart des chefs d'entreprise ont recours à la technologie cloud pour réaliser des économies substantielles dans les dépenses liées à la gestion des relations avec leurs clients. Le

Une donnée dans le cloud est “disponible en temps réel à toutes les parties prenantes de la résolution d'un problème client, elle améliore l'efficacité du traitement de la demande, ainsi que sa rapidité”

prestataire prend en charge l'ensemble des dépenses relatives à la conception, au fonctionnement et à la mise à jour des logiciels du dispositif. Quant à l'entreprise utilisatrice, elle est simplement tenue de souscrire un abonnement qui lui donne accès, pour une durée déterminée, aux fonctionnalités offertes par la plateforme et dont le montant dépend soit du nombre de collaborateurs autorisés, soit du nombre ou de la durée des appels traités.

Des réponses automatisées n'importe où et n'importe quand

Autre avantage de la technologie cloud, les solutions mises en œuvre simplifient la vie quotidienne des collaborateurs chargés des contacts avec la clientèle. “En automatisant les réponses aux demandes récurrentes les plus simples, nos solutions CCaaS permettent à leurs utilisateurs de disposer de davantage de temps pour traiter les demandes les plus délicates qui leur sont adressées”, explique Alexandra Blain, directrice du marketing et des ventes de la société Axialys, une entreprise de téléphonie spécialisée dans la conception de centres d'appels virtuels. De plus, à

l'heure du développement de la mobilité au sein des entreprises, les collaborateurs peuvent, si nécessaire, solliciter aisément l'appui d'un collègue en télétravail ou en déplacement professionnel, voire un responsable hiérarchique. À noter qu'un centre d'appels hébergé dans le cloud permet d'y accéder à partir de n'importe quel endroit dans le monde, et avec n'importe quel type de terminal.

À la différence des centres de contact traditionnels qui exigent la mise en place de locaux physiques entièrement dédiés à cette activité, les centres d'appels virtuels permettent à des agents géographiquement dispersés d'assurer la gestion du service client de leur entreprise de manière flexible et évolutive.

L'émergence de l'intelligence artificielle

En raison de l'augmentation régulière des coûts de maintenance informatique et du développement du télétravail, la technologie CCaaS tend aujourd'hui à devenir de plus en plus accessible aux entreprises de taille intermédiaire et même plus petites. Mais surtout elle continue de progresser, notamment grâce aux possibilités offertes par l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans les solutions de développement CCaaS. En

analysant et en traitant les informations collectées dans le flux régulier des données qui leur parviennent, ces technologies de l'IA peuvent faciliter grandement la tâche des conseillers clientèle des entreprises. Mais Elisabeth Joseph, consultante en relation client au sein de la société Projexion, une entreprise spécialisée dans le conseil en transformation digitale basée à Villeneuve d'Ascq, tempère: “si l'intelligence artificielle commence à s'intégrer dans certains serveurs vocaux, les entreprises utilisatrices s'efforcent de conserver une part d'humanisation au contact avec la clientèle. Il ne s'agit pas de tout digitaliser mais de trouver un équilibre entre l'intelligence artificielle et l'intelligence humaine”.

À cet égard, les systèmes d'alerte qui ont pour objectif de trouver une solution aux réclamations les plus délicates, sont souvent cités en exemple. Lors d'un échange vocal virtuel, l'intelligence artificielle est capable de déceler, au travers de certains mots, l'insatisfaction d'un client vis-à-vis de l'entreprise ou de l'un de ses produits. La demande du client est alors automatiquement transférée vers un conseiller clientèle qui reprend la main dans la conversation, afin de trouver une solution au problème posé par l'interlocuteur mécontent. ■

DIPIER WILLOT

Visio-assistance: être guidé pas à pas par un téléconseiller

Un client peut utiliser la caméra de son smartphone ou de son ordinateur pour montrer ce qui ne fonctionne pas

Depuis son apparition il y a une quinzaine d'années, la technologie des centres de contacts fonctionnant dans le cloud n'a pas cessé d'innover dans le sens de l'omnicanalité. Après avoir permis aux entreprises d'entrer en relation avec leurs clients par le canal du téléphone fixe, puis par celui du téléphone portable, des courriels, des SMS et des chats vocaux, l'heure est aujourd'hui au chat vidéo. Un dispositif qui permet aux agents affectés aux centres de contact de répondre aux problèmes qui leur sont posés à la fois par le son et par l'image en face-à-face vidéo.

Lancé à l'origine par les opérateurs de télécommunications pour

transmettre à leurs clients des informations à caractère technique, le chat vidéo s'est notablement accéléré depuis deux ans avec le développement du télétravail. Résultat: les éditeurs de logiciels CCaaS sont de plus en plus nombreux à proposer des solutions de ce type, notamment pour les centres de contact spécialisés dans le service après-vente. Si son interlocuteur le souhaite, le conseiller a la possibilité de lui envoyer à tout moment un lien qui le renverra vers le système de visio-assistance de l'entreprise sans interrompre la conversation. Le client peut alors utiliser la caméra de son smartphone ou de son ordinateur pour montrer ce qui ne fonctionne pas et être guidé pas à pas par le téléconseiller. Soit la visio-assistance permet de régler le problème en direct, soit la situation exige l'intervention d'un technicien dont la visio lui aura permis de préparer son déplacement. Pour les cas les plus simples ou les plus fréquents, des tutoriels peuvent être conçus et adressés automatiquement aux clients. ■



“En automatisant les réponses aux demandes les plus simples, nos solutions CCaaS permettent à leurs utilisateurs de disposer de davantage de temps pour traiter les demandes les plus délicates.” Alexandra Blain, Axialys.

Chiffres clés

- En Europe, aujourd'hui, 7 commandes de solutions de centres de contacts sur 10 porteraient sur des technologies CCaaS.

- La part du marché européen des centres de contacts CCaaS, qui se situait à la fin 2021 aux environs de 19 %, devrait atteindre plus de 33 % à la fin de l'année 2024.

Source: navigo.com

Fusionner système CRM et solution CCaaS, la bonne idée ?

À la clé, des réponses pertinentes et rapides. Mais le processus suppose un long travail préalable d'identification des processus clés dans la relation entre les deux systèmes

Réduction du nombre des abandons d'appels, diminution de leur durée moyenne et augmentation du taux

de résolution au premier appel: pour améliorer les performances et la productivité de leurs centres d'appels, les chefs d'entreprise sont de plus en plus nombreux à opter pour des solutions CCaaS susceptibles de fonctionner en connexion permanente et automatique avec le système CRM de leur entreprise. Grâce à la possibilité d'accéder en temps réel aux informations dont l'entreprise dispose déjà concernant leur interlocuteur (ses coordonnées mais surtout l'historique de ses relations commerciales et financières avec l'entreprise par exemple), les conseillers affectés aux centres de contacts sont en mesure de mieux comprendre le problème

qui leur est posé et d'apporter une réponse rapide pertinente au client. Il en résulte une amélioration significative de l'expérience client qui ne peut rejallir que positivement sur l'image de marque de l'entreprise et sur le taux de fidélisation de sa clientèle. Néanmoins, la plupart des experts considèrent que l'intégration d'une solution CCaaS avec un CRM suppose un long travail préalable d'identification des processus clés dans la relation entre les deux systèmes, ainsi qu'une phase de test destinée à s'assurer que les fonctionnalités répondent le mieux possible aux objectifs de l'entreprise en matière d'expérience client. ■



© Freepik

Gestion de créances

Choisir la bonne solution d'affacturage

Une question de taille et d'activité de l'entreprise, et de volume de trésorerie à sécuriser

En 2021, les sociétés d'affacturage ont pris en charge 364,9 milliards d'euros de créances, en hausse de 4 % par rapport à 2019. Le factoring séduit ainsi de plus en plus d'entreprises: il

consiste à déléguer la gestion de ses créances à un tiers spécialisé en la matière. Une simplicité qui n'exclue pas une grande adaptabilité. Qu'il soit destiné aux petites structures,

notifié, confidentiel, à but déconsolidant ou encore inversé, l'affacturage s'adapte au profil de l'entreprise, qui peut choisir la solution répondant le mieux à ses besoins.

L'affacturage est actuellement la première source de financement à court terme des entreprises, devant même le découvert. Il faut dire qu'il a de quoi séduire puisqu'il permet à une structure de transférer ses créances à une société d'affacturage – appelée factor – pour récupérer immédiatement de la trésorerie. “Les entreprises se servent de cette liquidité pour améliorer leur fonds de roulement, se développer, répondre aux commandes ou encore exporter. L'affacturage finance ainsi l'économie réelle”, expose Philippe Bricault, directeur général délégué de BNP Paribas Factor. Près de 33 000 entreprises françaises ont recours au factoring

d'après les chiffres 2021 de l'Association française des sociétés financières (ASF). Les différents factors ont, de leur côté, pris en charge 364,9 milliards d'euros de

Avec la solution de l'affacturage, les entreprises peuvent transformer leurs charges fixes en charges variables, optimiser leur gestion administrative et sécuriser leur gestion financière

créances, en hausse de 4 % par rapport à 2019 (année de référence puisque 2020 a été marquée par un coup d'arrêt en raison de la crise sanitaire). “C'est un marché

très dynamique. En 11 ans, les encours ont été multipliés par 2,5”, souligne Luc Belleil, directeur général adjoint de Crédit Mutuel Factoring. Tout type d'entreprise utilise aujourd'hui l'affacturage, comme l'indique Françoise Palle-Guillabert, déléguée générale de l'ASF. “En nombre, les clients des factors sont à plus de 90 % des TPE-PME. En montant par contre, ce sont les grandes entreprises qui sont majoritaires.” Toutes trouvent dans cette solution un bouquet de services permettant de transformer des charges fixes en charges variables, d'optimiser leur gestion administrative et de sécuriser leur gestion financière. Elles peuvent opter pour tout ou partie de ces trois volets, ces

derniers se déclinant ensuite en diverses options.

Des produits simplifiés à l'attention des TPE et PME

Toutes les entreprises ne sont pas dans la même situation et n'ont pas les mêmes besoins. C'est pourquoi le contrat d'affacturage s'adapte à leurs spécificités, activité, organisation et clients. “La manière de faire de l'affacturage dépend de la taille d'une société. Une TPE, une PME ou une grande entreprise ne se tournera pas vers la même configuration”, explique Philippe Bricault. Pour l'expert, une TPE cherchera un outil simple, rapide et facile à comprendre. De nombreux factors



“Une TPE, une PME ou une grande entreprise ne se tournera pas vers le même contrat d'affacturage.”
Philippe Bricault, BNP Paribas Factor



“Le choix de la forme d'affacturage dépend du type de relation que les entreprises veulent avoir avec leurs clients.” Françoise Palle-Guillabert, ASF.

ont justement développé ces dernières années une gamme de produits simplifiés à leur attention, à savoir des offres spécifiques, pouvant être digitalisées, avec une tarification sous forme de forfait. C'est ce que l'on appelle dans le jargon l'affacturage destiné aux petites entreprises.

Pour le reste, la forme la plus classique, dit affacturage notifié, consiste à proposer à l'entreprise le financement et l'ensemble des

services associés, qui peuvent être modulables. “Des entreprises délèguent tout au factor car elles ne veulent pas s'occuper de la gestion de leur poste client. Elles se libèrent ainsi des tâches administratives pour se consacrer à leur développement commercial, leurs investissements ou à de la recherche La décision dépend finalement du type

“Avec les remboursements des prêts garantis par l'État et la reconstitution des stocks, les besoins en trésorerie pourraient augmenter en 2022”

de relation qu'elles veulent avoir avec leurs clients”, note Françoise Palle-Guillabert. Elles peuvent d'ailleurs opter pour un affacturage ponctuel, à savoir céder seulement quelques factures par an, au cas par cas. À l'inverse, les entreprises qui veulent garder

un lien individualisé avec leurs clients vont troquer le factoring classique contre l'affacturage confidentiel (également appelé “en gestion déléguée”). “Cela leur permet de conserver la gestion du poste client. Le factor apporte alors seulement la trésorerie et la garantie”, indique Philippe Pougard, directeur général délégué de Société Générale Factoring. Les clients ne sont d'ailleurs pas au courant de l'existence du contrat d'affacturage. “Une fausse image perdure encore aujourd'hui sur le fait que l'affacturage est réservé aux entreprises en difficulté, d'où le fait que certaines préfèrent ne pas communiquer dessus”, précise l'expert.

Des solutions adaptées aux grands comptes

Enfin, certaines formes d'affacturage sont plutôt réservées aux grandes structures. Comme l'affacturage à but déconsolidant : en accord avec ses commissaires aux comptes, l'entreprise peut sortir définitivement de son bilan les créances transférées au factor afin de l'alléger. Les grands comptes peuvent aussi opter pour l'affacturage inversé ou ‘reverse factoring’. Ici, ce ne sont pas leurs clients qui sont financés mais leurs fournisseurs. “Le but est de les fidéliser et les payer sans délai. Cette forme d'affacturage a retrouvé des couleurs depuis 2021 avec les tensions qui ont émergé entre clients et fournisseurs en raison de la rareté et de la cherté de certaines matières”, glisse Luc Belleil. Et de résumer : “ce qui est déterminant pour une entreprise au moment de choisir sa forme d'affacturage est le volume de trésorerie qu'elle souhaite sécuriser et obtenir plus rapidement, sa taille et son périmètre d'intervention”. Des critères que les factors analysent de sorte à s'ajuster à leurs besoins et à leur organisation, qui peuvent varier avec le temps.

Le financement dans un contexte économique tendu

La crise est venue mettre en lumière cette capacité du secteur

à l'adaptation. En 2020, les factors et l'ASF ont en effet proposé au gouvernement la mise en place du financement de commandes. À savoir un préfinancement des commandes 45 jours avant l'émission de la facture, permettant de soutenir la trésorerie des entreprises pendant cette période particulière. Ce dispositif, unique en France et à l'étranger, a bénéficié de la garantie de l'État et a été applicable aux financements de commandes prises jusqu'au 31 décembre 2020.

Le signe de l'émergence de nouvelles formes d'affacturage à l'avenir ? Cela reste à voir. Mais tous les experts s'accordent à dire que l'environnement actuel est propice au développement du factoring. “Avec les remboursements des PGE [prêts garantis par l'État, ndlr] et la reconstitution des stocks, les besoins en trésorerie pourraient augmenter significativement en 2022”, relève Françoise Palle-Guillabert. Un avis partagé par Philippe Bricault pour qui l'inflation et les pénuries incitent les entreprises à faire du stock et donc à avoir besoin de trésorerie. Enfin, le retour à un nombre de défaillances d'entreprise plus “normal” – après un plus bas historique en 2020 de 31 000 défaillances contre 51 000 en 2019 – va également encourager



“Le marché est toujours porteur. Tout laisse penser que nous allons retrouver une croissance à deux chiffres en 2022.” Philippe Pougard, Société Générale Factoring.

les patrons à se tourner vers l'affacturage pour la sécurité qu'il procure. “Le marché est toujours porteur et pourrait retrouver une croissance à deux chiffres en 2022. Le reverse factoring va prendre de l'ampleur”, considère Philippe Pougard, le contexte poussant les entreprises à sécuriser leur chaîne de fournisseurs. Et l'impact économique lié à la guerre en Ukraine ne risque pas de leur faire changer de cap. ■

AGATHE PERRIER

3 questions à... William Jameux, event manager, GO Entrepreneurs Lyon Auvergne Rhône-Alpes*

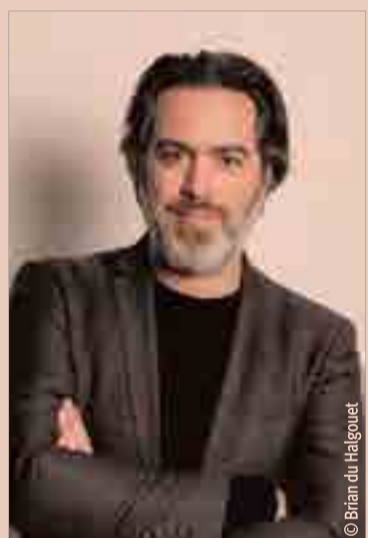
“L'événement doit apporter des réponses aux entrepreneurs pour leur permettre de lancer et pérenniser leur activité, la développer, la rentabiliser et recruter”

Quels sont les enjeux de cette 19^e édition de GO Entrepreneurs ?

GO Entrepreneurs Lyon Auvergne Rhône-Alpes (ex-Salon des entrepreneurs) intervient après une année marquée par une explosion des créations d'entreprises en France : près d'un million en 2021. Plus que jamais, les entrepreneurs sont au cœur de la relance économique et ils ont besoin de réponses très concrètes à leurs interrogations. L'événement se doit de leur apporter des réponses au travers d'un programme riche et couvrant tous les enjeux clés pour lancer et pérenniser son activité, la développer, la rentabiliser et recruter.

Quels en seront les temps forts ?

De nombreuses personnalités viendront partager leurs visions et secrets pour bousculer et conquérir de nouveaux marchés. Comme Marc Simoncini, ex-fondateur de Meetic, multi-entrepreneur et business angel, Pauline Laigneau, fondatrice de Gemmyo ou encore Philippe Guigal, directeur général des vins Guigal. L'événement proposera pour la première fois six panels sectoriels (food/restauration, santé/bien-être, sport, mode/lifestyle, culture et tourisme/hôtellerie) permettant aux



“Le sujet de l'affacturage, outil particulièrement intéressant pour les entrepreneurs, s'imbriquera dans les conférences et animations.”

participants d'en découvrir les coulisses et bonnes pratiques afin d'y entreprendre.

Parmi les dispositifs utiles aux entrepreneurs et qui seront présentés lors de l'événement se trouve notamment l'affacturage...

Le sujet de l'affacturage, qui est un outil particulièrement intéressant pour les entrepreneurs, s'imbriquera en effet dans les conférences et animations en lien avec la thématique du financement en général, qui est un des piliers de chaque édition de GO Entrepreneurs. L'événement sera aussi rythmé par des success stories entrepreneuriales et les visiteurs pourront se former au travers de 90 tables rondes et démos sur tous les sujets clés pour lancer et développer leur activité. ■

*23 juin 2022 à La Sucrière, à Lyon <https://www.go-entrepreneurs.com>



“Le ‘reverse factoring’ a retrouvé des couleurs depuis 2021 avec des tensions qui ont émergé entre clients et fournisseurs en raison de la rareté et de la cherté de certaines matières.” Luc Belleil, Crédit Mutuel Factoring.

Chiffres clés

La France est le pays européen à utiliser le plus l'affacturage, avec 18,1% de part de marché. Au niveau mondial, l'Hexagone est deuxième, derrière la Chine.

Source : première enquête ASF sur le marché de l'affacturage, septembre 2021

Le gage sur stock, une solution de financement à avoir en tête

Une entreprise peut transformer un stock de biens ou de marchandises en un financement à court ou moyen terme.

Quand les entreprises réfléchissent à des solutions de financement additionnel, elles ont plutôt tendance à se tourner vers l'affacturage ou le crédit-bail que le gage sur stock. Or, cette dernière solution peut se révéler intéressante dans certains cas. “C'est une technique qui permet de financer du stock pour allonger la trésorerie disponible de l'entreprise”, explique Philippe

Bricault, directeur général délégué de BNP Paribas Factor. En effet, une entreprise peut transformer un stock de biens ou de marchandises en un financement à court ou moyen terme. Ce crédit peut prendre la forme d'avances sur marchandise, billet de trésorerie, cessions Dailly, crédit de campagne, crédits de fonds de roulement, crédit documentaire, découvert ou encore escompte. Pour en profiter, les biens mis en gage doivent évidemment lui appartenir. Elle peut en être dépossédée ou non par le prêteur, qui trouve là un moyen de se protéger. Il devient alors le détenteur du stock gagé. Comme pour le factoring, une idée reçue laisse à penser que c'est une solution réservée aux entreprises en difficulté. Faux, confirme Luc Belleil,

directeur général de Crédit Mutuel Factoring : “c'est une méthode alternative de financement des actifs de l'entreprise, une solution annexe pour compléter l'affacturage par exemple”. Tous les types de biens ou de marchandises peuvent aujourd'hui être mis en gage. Cela va des historiques bouteilles de vin, champagnes et autres spiritueux au bois, carrelage, fromage ou encore aux voitures ou à la charcuterie. Plusieurs textes législatifs adoptés ces dernières années ont simplifié et élargi la pratique, notamment la liste d'actifs à gager. Comme le plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises (dit loi Pacte) qui a en plus supprimé des garanties qui ne se révélaient plus justifiées de nos jours. ■



**SERVIR
NOTRE RÉGION,
APPUYER
VOS AMBITIONS.**

Vous être utile.

BANQUE DES SOLUTIONS



Caisse d'Épargne et de Prévoyance Ile-de-France - Banque coopérative régie par les articles L 512-85 et suivants du Code monétaire et financier - Société anonyme à Directoire et Conseil d'Orientation et de Surveillance - Capital social: 2 375 000 000 euros - Siège social: 19, rue du Louvre, 75001 Paris - 382 900 942 RCS PARIS - ORIAS N° 07 005 200



Crise après crise

Portage salarial, le booster d'agilité

Par temps de visibilité réduite, il permet aux entreprises de lancer de nouveaux projets sans prendre de risques

En temps normal, le portage salarial est un bon moyen pour les entreprises de faire appel à des prestataires indépendants en se prémunissant des risques juridiques associés. En temps de crise, il

est apparu comme une opportunité pour continuer ou démarrer des projets innovants en s'appuyant sur des compétences externes, tout en évitant les dangers liés aux recrutements dans ce contexte

incertain. Si le secteur a malgré tout souffert pendant 2020, il a repris des couleurs depuis le début 2021 et sa notoriété en ressort même plus forte.

Avant la crise sanitaire, le secteur du portage salarial affichait une croissance des plus fortes avec un taux annuel autour de +20 %. Soit +325 % entre 2013 et 2019, pour un chiffre d'affaires passant de 400 millions à 1,3 milliard d'euros. Pour rappel, le portage salarial est une relation tripartite à mi-chemin entre le salariat et l'activité indépendante. Un travailleur à son compte, porté par une société de portage salarial, fournit une prestation à une entreprise cliente. La société de portage salarie le travailleur indépendant et fournit une facture à l'entreprise cliente. Tout le volet administratif est donc géré par la société

de portage. *“C'est un vrai gain de temps pour l'entreprise cliente de façon générale. Elle ne reçoit par exemple qu'une facture unique pour l'ensemble de ses prestataires, qu'elle règle à la société de*

Entre 2013 et 2019, le secteur du portage salarial a connu une croissance de +325 %, pour un chiffre d'affaires passant de 400 millions à 1,3 milliard d'euros

portage”, souligne Cédric Bazin, directeur du développement chez Cegelem. Cette société de portage salarial, à l'image de toutes ses homologues, fait finalement

office d'intermédiaire entre les entreprises et les indépendants, ce qui permet de pacifier les échanges. *“Les entreprises disposent ainsi d'un interlocuteur professionnel dans l'entreprise de portage à qui s'adresser”*, appuie Guillaume Cairou, fondateur de la Fédération des entreprises du portage salarial (FEPS), organisation patronale qui regroupe une centaine d'acteurs du secteur. Mais là ne sont pas les seuls avantages pour elles.

Rempart contre la requalification et le travail dissimulé

En ayant recours à des prestataires indépendants, une entreprise a un devoir de vigilance à

opérer. *“Elle doit vérifier qu'ils sont à jour de leurs cotisations fiscales et sociales. Sinon, elle est liée dans les conséquences de ce non-respect. C'est parfois loin d'être anodin, surtout lorsqu'elle travaille avec beaucoup de free-lances”*, expose Laurent Grandguillaume, directeur d'ITG, société de portage salarial créée en 1996. En effet, l'Urssaf considère qu'une entreprise est censée demander des documents à un prestataire pour vérifier sa régularité. Si ce dernier n'est pas en règle, c'est donc son contractant qui sera tenu responsable des montants qu'il doit à l'organisme de recouvrement, conformément au principe de la solidarité financière. Une tâche de contrôleur



“Le portage salarial est un vrai gain de temps pour l'entreprise cliente de façon générale.” Cédric Bazin, Cegelem.

Les bonnes pratiques professionnelles des entreprises de portage salarial

Le lancement de la certification de la norme AFNOR



Le secteur du portage salarial, dont la croissance est repartie à un rythme soutenu depuis la fin de la crise sanitaire, va connaître une nouvelle étape historique de sa structuration, en se dotant d'une stratégie de compliance commune à l'ensemble de ses acteurs. Resté relativement confidentiel jusqu'en 2008 et son introduction dans le code du travail, le portage salarial a depuis connu une croissance

“Le secteur du portage salarial va connaître une nouvelle étape historique de sa structuration en se dotant d'une stratégie de compliance commune”

fulgurante passant d'à peine 10 000 salariés portés à la fin des années 2000 à plus de 100 000 aujourd'hui. Après l'ordonnance du 2 avril 2015 qui est venue jeter les bases de la régulation du secteur, les professionnels du portage salarial se sont dotés en 2017

d'une convention collective, puis en 2020 d'une norme AFNOR visant à harmoniser les bonnes pratiques au sein de la profession.

La certification AFAQ du portage salarial : transparence et maturité des entreprises de portage salarial
Dans les semaines à venir, les entreprises de portage salarial qui le souhaitent pourront auditer leurs pratiques professionnelles afin de se conformer aux exigences de la norme AFNOR XP X50-13 spécifique au portage salarial.

Cette norme et la certification qui en découle sont la propriété de l'Association française de normalisation (AFNOR). Elle est donc approuvée et homologuée par un organisme de normalisation d'intérêt général placé sous la tutelle du ministère de l'Industrie. **Bénéficiant d'une réelle portée juridique, elle se distingue d'un label qui est le fruit d'une initiative privée.** L'ensemble des acteurs du secteur à l'instar des syndicats,

des organisations patronales, des salariés portés, des clients et des experts du portage salarial ont participé au travail de fond d'élaboration de la norme, sous le contrôle de l'AFNOR.

Cette norme est aujourd'hui, aux côtés de la convention collective, le seul cadre de référence permettant de s'assurer de la qualité du service et de l'organisation d'une entreprise de portage salarial. La norme relative aux bonnes pratiques professionnelles des entreprises de portage salarial vient renforcer le cadre légal existant en assurant aux salariés portés et à leurs clients :

- Une transparence totale quant à l'organisation, aux méthodes de travail et à la viabilité financière de l'entreprise de portage ;
- Une transparence totale quant aux frais de gestions et charges imputées aux salariés portés ;

- Un accompagnement des clients dans la gestion des missions de leurs consultants ;

- Un accompagnement des salariés portés dans le développement de leur activité et dans leur choix de carrière ;

Le seul cadre de référence permettant de s'assurer de la qualité du service et de l'organisation d'une entreprise de portage salarial

- Une prise en charge rapide et efficace des salariés portés et de leurs clients ;

- L'existence au sein de l'EPS d'une démarche qualité ;

Des relations commerciales sécurisées
Dans un secteur en pleine croissance, la norme s'inscrit

donc dans une démarche qualité exigeante, gage de sérieux et de pérennité pour les entreprises certifiées.

C'est pourquoi, à terme, la certification AFAQ du portage salarial a vocation à s'imposer comme l'outil de référence pour sécuriser les relations commerciales entre les entreprises de portage salarial, les salariés portés et les clients finaux.



Plus d'information :

Fédération des Entreprises de Portage Salarial
149, avenue du Maine - 75014 Paris
www.syndicatportagesalarial.fr

Et après ?
Recommencer?
Réinitialiser?
Réinventer?





“En période de crise, le portage salarial permet aux entreprises de faire preuve d'agilité, en réajustant leurs besoins en fonction de leur activité.”
Fabien Salicis, Openwork.

qui incombe à la société de portage, en cas de recours au portage salarial, et dont est libérée l'entreprise cliente. “Une société de portage a en permanence des attestations de régularité fiscale et sociale des salariés portés qu'elle met à jour tous les mois. C'est souvent plus compliqué à obtenir en traitant directement avec un indépendant, car il n'a pas forcément les compétences administratives

pour avoir ces documents à jour”, pointe Guillaume Cairou. Au final, le portage salarial met les entreprises clientes à l'abri d'un risque de requalification du prestataire en salarié ou de redressement pour travail dissimulé par l'Urssaf.

Plus de flexibilité pour plus d'agilité

Le portage salarial répond également aux besoins des entreprises qui souhaitent lancer des projets mais qui ne disposent pas en interne des savoir-faire nécessaires. “Elles ont ainsi accès à un panel de free-lances dotés de compétences pointues”, relève François Jenny, administrateur au sein du syndicat des professionnels de l'emploi en portage salarial (PEPS), dont la centaine d'adhérents représente 300 sociétés de portage salarial. Et Anne-Fleur Carabin, son homologue, de préciser: “dans ce contexte de crise où l'économie manque de visibilité, le portage est particulièrement intéressant aux yeux des entreprises pour continuer ou démarrer des projets autour de l'innovation, puisqu'elles ne sont pas pieds et poings liés avec ces experts. Bien

souvent d'ailleurs, elles n'auraient pas pu mener ces projets si elles avaient dû recruter”. De quoi poursuivre une activité sans épée de Damoclès au-dessus de la tête en

Le portage salarial répond aux besoins des entreprises qui souhaitent lancer des projets mais qui ne disposent pas en interne des savoir-faire nécessaires

somme. “Dans une période de crise comme celle que l'on vit, le portage salarial permet aux entreprises de faire preuve d'agilité, en réajustant leurs besoins en fonction de leur activité”, résume Fabien Salicis, directeur marketing de la société de portage salarial Openwork.

Contexte révélateur

Le secteur du portage salarial n'a malgré tout pas échappé aux effets négatifs de la crise. Selon les estimations de la FEPS, le chiffre d'affaires total du secteur était en recul de 15 % en 2021, retombant légèrement en dessous de celui de 2018, autour de 1 milliard d'euros. “Globalement, les entreprises de portage qui avaient fortement ralenti leur activité au premier semestre 2020 en retrouvent aujourd'hui une normale, même si certains métiers – dans l'industrie, l'aéronautique ou la défense – sont en suspens. Nous avons repris une dynamique de

croissance positive depuis le premier semestre 2021”, rassure Guillaume Cairou. Ce que confirme Laurent Grandguillaume: “le début de la crise a été compliqué pour les sociétés de portage et pour les indépendants car beaucoup de missions ont été gelées. Les entreprises ont cependant été rapidement résilientes et sollicitent maintenant davantage le portage”. Cette période a en quelque sorte mis en lumière le portage salarial, qui souffrait jusque-là d'un cruel manque de visibilité. D'après un sondage Ipsos pour l'Observatoire du travail indépendant de septembre 2018, il ressort en effet que seulement 16 % des Français connaissent précisément ce dispositif, contre 56 % qui n'en avaient jamais entendu parler. “Il y a énormément de marge de progression pour le portage, qui se démocratise de plus en plus”, glisse, un peu comme un espoir, François Jenny. Il faut dire que les envies d'autonomie fleurissent chez de multiples personnes, parmi lesquels des salariés. Les candidats au portage salarial seraient ainsi plus nombreux, séduits notamment par la sécurité du statut, qui a par exemple permis aux salariés portés de bénéficier du chômage partiel pendant la crise



“Les entreprises de portage qui avaient fortement ralenti leur activité au premier semestre 2020 retrouvent aujourd'hui une activité normale.”
Guillaume Cairou, FEPS.

alors que les indépendants n'y ont pas eu droit (voir encadré). Un engouement dont le secteur espère profiter. ■

AGATHE PERRIER

Un vivier de candidats au portage salarial

On compte aujourd'hui entre 70000 et 100000 salariés portés en France. Les prévisions tablaient – avant la crise – sur 200000 en 2030



“En cas de crise ou de chômage, le portage apparaît indéniablement comme une solution pour se reconstruire une activité.” Hélène Fraysse, PEPS.

Entre 70000 et 100000 indépendants en France ont déjà fait le choix du portage salarial, les chiffres des deux organisations patronales du secteur – FEPS et PEPS – divergeant quelque peu. Ils seront peut-être bientôt encore davantage du fait de la crise sanitaire, en raison notamment de la dégradation du marché du travail et de la hausse du chômage. “Une personne qui perd son emploi va soit rechercher un poste en CDD ou CDI, soit se dire que c'est l'occasion de se lancer à son compte. Dans ce cas, le portage apparaît indéniablement comme une solution pour se reconstruire une activité”, considère Hélène Fraysse, déléguée générale du PEPS (syndicat des professionnels de l'emploi en portage salarial). Un avis partagé par Laurent Grandguillaume, directeur d'ITG, pour qui le portage salarial rassure. “Il fait tomber la peur de se lancer car les indépendants sont accompagnés par un tiers de confiance qui les sécurise dans leur statut et les conseille”, note-t-il.

Il est vrai que le statut de salarié porté a de quoi séduire puisqu'il offre une protection commerciale, sociale, administrative et financière à l'indépendant. En 2020, les salariés portés ont ainsi bénéficié du chômage partiel au même titre que n'importe quelle personne en CDD

ou CDI, alors que les indépendants en ont été exclus du dispositif. Une sécurité acquise sans restreindre l'autonomie et la liberté chères aux indépendants et à beaucoup d'autres personnes, surtout depuis la crise. “Aujourd'hui, les gens veulent travailler différemment et d'où ils veulent. On le ressent de plus en plus, y compris au sein des entreprises”, expose Fabien Salicis, directeur marketing d'Openwork. Selon lui, le désir d'indépendance est d'ailleurs ce qui explique l'augmentation du nombre de salariés portés, plus que le chômage. Difficile néanmoins pour le moment de savoir ce qui pousse les personnes à franchir le cap. Avant la crise sanitaire, la Fédération des entreprises de portage salarial (FEPS) estimait que le total des salariés portés atteindrait le cap des 200000 en 2030, si le statut n'évoluait pas. L'avenir dira si ce sera plus tôt ou non. ■



“Les entreprises ont été rapidement résilientes et sollicitent maintenant davantage le portage.”
Laurent Grandguillaume, ITG.

Chiffres clés

Le chiffre d'affaires du marché du portage salarial s'élevait à 1,3 Mds€ en 2019. Après avoir diminué en 2020, il devrait, selon les prévisions, être de nouveau en hausse de 16 % en 2022.

Source : FEPS, étude 2018

750 métiers accessibles au portage salarial

Le portage salarial s'organise autour de trois familles de métiers: les prestations intellectuelles, commerciales et artisanales

Le portage salarial a été créé dans les années 1980 initialement pour des salariés en reconversion dont l'expérience et les compétences pouvaient se révéler utiles aux entreprises. Aujourd'hui, les profils sont divers puisqu'on retrouve autant le public visé originellement que des jeunes en début de carrière, des salariés assoiffés d'indépendance ou encore des retraités souhaitant maintenir une activité. Trois

conditions doivent être remplies pour devenir salarié porté, conformément à la convention collective du 22 mars 2017: avoir au moins un niveau égal à bac+2, faire preuve d'autonomie (réaliser la prospection commerciale, conclure de nouvelles missions professionnelles, négocier) et se révéler expert dans son domaine.

La Fédération des entreprises de portage salarial (FEPS) a recensé plus de 750 métiers couverts par le portage salarial, organisés autour de trois familles: les prestations intellectuelles (conseil, audit, ingénierie, informatique, formation, coaching, audiovisuel, santé...), les prestations commerciales (vente, transactions immobilières, gestion, intermédiation...), et les prestations artisanales (artisanat d'art, bâtiment, mécanique et transport...). “Tous les métiers que l'on peut exercer en indépendant

sont éligibles au portage salarial sauf quelques professions réglementées, à savoir soumises à un ordre, ou les prestations de services à la personne”, résume Guillaume Cairou, fondateur de la FEPS. Médecin, expert-comptable, avocat ou encore commissaire aux comptes ne sont ainsi pas accessibles au portage. Du moins pour le moment. “Certains le sont en intérim donc il est possible que dans le futur cela change”, glisse l'expert. On rencontre en tout cas aujourd'hui des salariés portés dans tous les secteurs de l'économie française. Et de façon plutôt homogène. “À part dans l'informatique et les systèmes d'information, il n'y a pas de prédominance d'un secteur par rapport à un autre, car tous ont besoin de spécialistes”, conclut Hélène Fraysse, déléguée générale du syndicat des professionnels de l'emploi en portage salarial (PEPS). ■



Immobilier de luxe

Des métropoles régionales de prestige

Paris et la côte ont perdu leur monopole dans le cœur des acquéreurs

Après un fort engouement pour les bords de mer, la montagne ou la campagne au plus fort de la crise sanitaire, les amateurs d'immobilier de prestige reprennent goût aux villes grandes et moyennes, pour leur charme et

leur dynamisme. La majorité des acquéreurs sont français, ont la trentaine et un budget important pour conquérir de nouveaux territoires. En parallèle, les étrangers sont de retour, Européens en tête. Après une année

2021 exceptionnelle, 2022 semble sur une bonne lancée. Mais face à la poussée inflationniste et à la pénurie des biens, la tendance va-t-elle se confirmer? Les agences d'immobilier de prestige semblent le penser.

L'immobilier de luxe a très vite tourné la page de la crise sanitaire, avec une année 2021 record pour l'ensemble du secteur. *“L'augmentation très importante du nombre de millionnaires aux États-Unis et en Europe, combinée à des taux d'intérêt historiquement faibles, a favorisé l'immobilier de luxe”*, commente Laurent Demeure, PDG et CEO de Coldwell Banker Europa Realty. L'année 2022 s'annonce également sous les meilleurs auspices, le ralentissement précédant généralement les élections présidentielles ayant été inexistant. *“Normalement, le premier trimestre est le plus calme de l'année. Or, nous n'avons pas*

connu de ralentissement, ce qui est extrêmement rare. Ce fut même le trimestre le plus actif depuis 20 ans. L'immobilier de prestige se porte donc très bien en France”,

Lille, Rennes, Bordeaux, Lyon, Marseille: les acquéreurs n'hésitent plus à investir dans les grandes métropoles régionales, où les prix grimpent inexorablement

commente Alexander Kraft, PDG de Sotheby's International Realty France - Monaco. Nathalie Garcin, présidente du groupe Émile Garcin, confirme: *“l'année 2022 a très bien démarré et devrait*

être très positive. De plus, la bourse étant volatile, les individus préfèrent investir dans la pierre”. Toutefois, des changements s'opèrent dans le secteur, longtemps concentré à Paris et sur la Côte d'Azur. Désormais, tout un pan de l'Hexagone répond à la caractéristique principale de l'immobilier de luxe, à savoir un bien au prix d'un million d'euros minimum.

À la conquête de nouveaux territoires

Après une mise au vert ou au bleu, selon les préférences, pendant la crise sanitaire, les amateurs d'immobilier de luxe reviennent en ville. Paris,

“ville-monde”, caracole en tête, mais est confronté à une pénurie de biens. Les futurs acquéreurs n'hésitent plus à investir dans les grandes métropoles régionales, où les prix grimpent inexorablement: Lille, Rennes, Bordeaux, Lyon et même Marseille. *“Avec la crise sanitaire, nous avons assisté à une sorte de rééquilibrage entre la campagne et les grandes villes. Il existe actuellement une demande relativement forte pour les grandes métropoles régionales qui voient, par conséquent, leurs prix augmenter”*, commente Richard Tzipine, directeur général de Barnes France, qui indique que l'activité de son entreprise a progressé de 54 % en 2021, et encore de 10 % depuis le début de l'année 2022.



“Avec la crise sanitaire, nous avons assisté à une sorte de rééquilibrage entre la campagne et les grandes villes.”
Richard Tzipine, Barnes.



B

Patrice Besse

Pas de "haut de gamme" ni de "standing", moins encore de "rarissime", "sublimissime" qui serait "à voir absolument". Tout au contraire, de l'authenticité, de belles pierres, quelquefois beaucoup d'histoire, et à coup sûr des bâtiments qui nous plaisent. Telle est l'approche que nous essayons d'avoir de notre métier.

En vente très proche de Paris, un château du 17^{ème} siècle,
au cœur d'un parc d'exception, romantique et botanique, d'environ 45 ha

www.patrice-besse.com

01 42 84 80 85



“Les Français rentrent de Londres, de Bruxelles ou de Suisse et ne souhaitent plus forcément s’installer à Paris.”
Nathalie Garcin, groupe Émile Garcin.

Pour les experts interrogés, ce retour à la ville s’explique par le manque de liens sociaux en raison des confinements. “Le désir des grandes métropoles s’est accélééré car les acquéreurs ont soif d’interactions sociales: ils souhaitent retrouver les terrasses des cafés, les restaurants, mais aussi le théâtre et les concerts”, fait remarquer Alexander Kraft. “Les Français rentrent de Londres, de Bruxelles ou de Suisse et ne souhaitent plus forcément s’installer à Paris. Ils investissent à Bordeaux, Aix, Biarritz, voire Marseille”, indique Nathalie Garcin.

Toutes les grandes métropoles ne sont pas logées à la même enseigne. Après des années de hausse des prix, Bordeaux et Lyon marquent le pas. “L’engouement pour Bordeaux ou Lyon faiblit, les prix des biens de prestige dans ces deux villes ayant atteint un palier. C’est également le cas à Paris, sauf pour les biens exceptionnels”, commente Patrice Besse, président

du groupe éponyme spécialisé dans les édifices de caractère. Tout le territoire français semble être à l’encan. “Il se produit actuellement une véritable conquête doublée de gentrification de nouveaux territoires, avec peu de biens à vendre. La montée en gamme s’observe un peu partout en France”, résume Laurent Demeure. Et de poursuivre: “la demande sur la Côte atlantique explose, notamment sur la Côte basque et le bassin d’Arcachon qui sont en train de devenir la Californie de la France. L’urbanisme a changé et les villes sont dynamiques”.

Profil plus jeunes, génération airbnb

Depuis deux ans, la clientèle de l’immobilier de luxe rajeunit et de nouveaux profils d’acquéreurs apparaissent. “Ce sont notamment de jeunes startuppeurs français ayant réussi dans le secteur de la haute technologie”, souligne Patrice Besse. Un constat partagé par les autres professionnels du secteur. “Nous constatons l’arrivée d’une nouvelle clientèle jeune, ayant entre 35 et 40 ans, et qui acquièrent des biens de plus en plus chers. Ils sont nombreux dans le IX^e arrondissement à Paris et à Montmartre dont ils apprécient l’authenticité, ou dans le Marais”, souligne Richard Tzipine. Autrement dit, des quartiers animés pour se retrouver entre jeunes gens aisés. Pour sa part, Nathalie Garcin indique que “les jeunes couples acquièrent des résidences principales dans les métropoles régionales ou des villes moyennes, et les personnes proches de l’âge de la retraite achètent des résidences secondaires, sans forcément attendre d’avoir achevé leur carrière professionnelle”.

Autre phénomène: les plus jeunes ne se contentent plus d’acheter des résidences principales. Les résidences secondaires les attirent également. “Ces acheteurs ont entre 30 et 50 ans et sont de la ‘génération Airbnb’; ils ont compris pendant la pandémie que posséder une résidence secondaire était utile. Ils garderont leur résidence principale et leur résidence secondaire,

“L’engouement pour Bordeaux et Lyon faiblit, les prix des biens de prestige dans ces deux villes ayant atteint un palier. C’est aussi le cas à Paris, sauf pour les biens exceptionnels”

et partageront leur temps entre les deux demeures”, estime Alexander Kraft. Un constat partagé par Charles-Marie Jottras, président du groupe Daniel Féau et Belles Demeures de France: “depuis la crise sanitaire, nous constatons un effet ‘résidences semi-principales’, notamment à Deauville, Aix, dans les Alpilles et le Luberon”.

Le retour des étrangers

Faute de pouvoir voyager, les étrangers se sont fait remarquer par leur absence ces deux dernières années. Depuis fin 2021, ils reviennent en France, à commencer par les Européens. “Les Européens du Nord reviennent sur le marché de l’immobilier de prestige. Depuis le début de cette année, nous assistons au retour des Américains, qui rêvent de la carte postale française et sont davantage attirés par les biens de la rive gauche à Paris ou encore dans le centre-ville de Bordeaux”, indique Alexander Kraft.

Une aubaine pour les professionnels de l’immobilier de luxe, les

acheteurs étrangers ayant traditionnellement un budget plus important que celui des Français. “En 2021, les Français ont entraîné l’immobilier de luxe à des niveaux inconnus jusqu’ici. Ils continuent à animer les ventes en 2022, mais ils ne sont plus seuls; les étrangers, qui sont traditionnellement les principaux acquéreurs des biens au-delà de 3 millions d’euros, reviennent sur le marché parisien”, commente, avec satisfaction, Charles-Marie Jottras. Les professionnels du secteur reçoivent aussi à nouveau des demandes émanant des ressortissants des pays du Golfe.

Pénurie de biens et hausse des taux d’intérêt

Si tous les signaux semblent au vert pour l’immobilier de luxe, quelques problèmes demeurent, notamment la pénurie de biens sur le marché parisien. “Nous avons assisté depuis 5 ans à un retour des Français qui résidaient à l’étranger, parce que la fiscalité leur était moins défavorable. Sur un marché étroit comme le marché parisien, cela a un impact important”, confie Charles-Marie Jottras. Le marché parisien est devenu un marché à deux vitesses. Les biens dits “classiques” avec des défauts, des aménagements, des étages bas ou

un manque d’extérieur mettront plus de temps à être vendus et partiront à des niveaux de prix plus faibles. Ce qui n’est pas le cas des biens exceptionnels, avec tout le confort requis désormais et si possible des espaces extérieurs. “Contrairement aux biens classiques, les biens exceptionnels partent très vite et à des prix très élevés”, confirme Richard Tzipine. Selon Laurent Demeure, “il existe un vrai paradoxe actuellement: en dépit de la hausse des taux d’intérêt et de la poussée inflationniste, il existe une pénurie de biens de prestige à vendre, ce qui explique que les prix se maintiennent et ne baissent pas.” Pour le PDG de Coldwell Banker Europa Realty, “la remontée des taux d’intérêt risque d’avoir un impact soit sur les prix, soit sur la superficie disponible des biens à acquérir”.

Une opinion que réfute Patrice Besse: “la remontée des taux d’intérêt n’aura pas de répercussions sur l’immobilier de luxe”. À voir, car si le très haut de gamme ne devrait effectivement pas être concerné, les segments du bas de gamme et du moyen de gamme pourraient l’être. “La perspective de l’augmentation des taux d’intérêt et l’entrée dans une période inflationniste ont pour conséquence une animation du marché des appartements familiaux”, signale Charles-Marie Jottras. L’avenir dira qui aura raison. Pour le moment, en ces temps de rendements faibles et de volatilité de la bourse, l’immobilier de luxe demeure une valeur refuge. ■

SOPHIE SEBIROT

Prelo veut rajeunir le marché des résidences secondaires

“Dans 62 % des cas, les personnes qui ont une résidence secondaire ont plus de 60 ans”

Surfant sur la vague des résidences secondaires, Ludovic de Jouvancourt et son associé Sébastien Gal ont fondé en août 2021 Prelo, une start-up qui vend des résidences secondaires de luxe en copropriété. “L’objectif est de démocratiser l’accès à une résidence secondaire. Ce marché représente 10 % des transactions immobilières en France”, commente Ludovic de Jouvancourt, son président et cofondateur. Et ce dernier d’expliquer la différence entre Prelo et le time-sharing traditionnel: “notre modèle et le time-sharing traditionnel ne sont pas comparables. Prelo rassemble un maximum de 8 copropriétaires par bien. Chacun peut profiter de sa résidence secondaire au minimum 44 jours au lieu d’une semaine fixe. Nos biens sont spécialement sélectionnés pour les besoins de nos clients et sont ancrés dans leur région”.

Pour maximiser l’équité et faciliter la consommation des séjours des

copropriétaires, la start-up a créé un calendrier de réservation dynamique. Les biens sont pensés et optimisés pour la location saisonnière. Les nuitées non utilisées peuvent être louées. Prelo se charge alors de tout, contre un abonnement de 99 euros par mois et par associé. Le prix de la part de SCI est compris entre 60000 euros et 230000 euros, selon la qualité et l’emplacement du bien. La start-up se rémunère en prenant une commission de 8 % sur la vente du bien et 8 % sur les revenus locatifs. À cela s’ajoutent les 99 euros pour la conciergerie. Prelo revendique 15000 inscrits sur son site depuis sa création et 100 à 200 nouvelles inscriptions par jour, les beaux jours arrivant.

La start-up, qui a démarré l’été dernier, a déjà 20 biens en portefeuille et en vise 60 dans les prochains mois avant de cibler la clientèle étrangère. Elle se rémunère soit sous forme de plus-value sur la vente, soit via une commission de 8 % quand le bien lui a été proposé par une agence immobilière. “Les personnes qui ont une résidence secondaire ont plus de 60 ans dans 62 % des cas”, indique le fondateur. Nous allons contribuer à rajeunir ce marché. ■



“Depuis la crise sanitaire, nous constatons un effet ‘résidences semi-principales’, notamment à Deauville, Aix, dans les Alpilles et le Luberon.”
Charles-Marie Jottras, Daniel Féau & Belles Demeures de France.

Chiffres clés

Hors Paris, les villes les plus chères de France pour les biens de prestige sont Lège-Cap-Ferret (17997 €/m²), Neuilly-sur-Seine (17368 €/m²) et Cannes (16461 €/m²).

Source: Étude Coldwell Banker et Price Hubble, mars 2022

Les nouveaux territoires du luxe

“Nous commençons à regarder des villes auxquelles nous ne pensions pas auparavant, telles que les villes cathédrales”

Selon une étude Coldwell Banker et Price Hubble publiée fin mars 2022, “au-delà des territoires traditionnels du luxe, tels que Paris, Lège Cap-Ferret, Cannes ou Antibes, les Français et les investisseurs internationaux ont fait apparaître sur la carte de nouvelles destinations pour l’immobilier de luxe”. Ces nouvelles villes qui attirent les amateurs d’immobilier

de prestige ont des points communs: la qualité de vie ou la proximité d’un aéroport international. Selon cette enquête, sur la côte Atlantique, Saintes a vu les prix au mètre carré augmenter de 16 %, les biens de plus d’un million d’euros représentant 2,1 % en 2021 contre 0,6 % en 2020. La Rochelle a enregistré une hausse de 80 % de biens premiums et une augmentation de 10,3 % des prix au mètre carré. Côté Méditerranée, Canet-en-Roussillon a vu le nombre de biens de luxe augmenter de 133 % entre 2020 et 2021, “en raison notamment de la proximité géographique avec l’aéroport international de Barcelone”.

Outre les zones de vacances, il existe, pour les investisseurs, une réserve de potentiel de plus-values dans des

territoires qui ne sont pas à la mode. “Il est préférable aujourd’hui d’investir au Mans ou à Angers, plutôt qu’à Bordeaux. Des villes comme Vannes, La Rochelle, Nîmes ou même Nice, le Miami français, sont à étudier. Nous commençons à regarder des villes auxquelles nous ne pensions pas auparavant, telles que les villes cathédrales”, fait remarquer Laurent Demeure, président de Coldwell Banker Europa Realty. Un phénomène que confirme Patrice Besse, président du groupe éponyme: “nous constatons un regain d’intérêt même pour des villes moyennes, comme Nevers, Chalon-sur-Saône, Angers, Tours Chambéry ou encore Dijon. Les ventes en province restent dynamiques. À la campagne, l’engouement pour les belles demeures de caractère se maintient”. ■

Investir dans un immobilier **responsable,** c'est garantir un avenir **durable.**



Pitch Immo favorise la co-construction de ses projets avec tous les acteurs locaux. Au plus près des usages des habitants, son ancrage local enrichit efficacement et durablement le territoire social, économique et culturel. Soucieux d'avoir un impact positif sur l'environnement, ses réalisations immobilières respectent les plus hautes certifications environnementales.

HUMAIN • LOCAL • QUALITÉ • DURABLE

 **Pitch
immo**

**Proche de vous
pour aller plus loin**

PITCHIMMO.FR

**DÉCOUVREZ DÈS MAINTENANT NOS 1500 APPARTEMENTS
NEUFS POUR HABITER OU INVESTIR :
PARIS - LYON - NICE - AIX-EN-PROVENCE - MONTPELLIER -
TOULOUSE - BORDEAUX**

SNC PITCH IMMO - SIÈGE SOCIAL : 87 RUE DE RICHELIEU 75002 PARIS - SNC AU CAPITAL DE 75.000.000€. RCS PARIS 422 989 715. CONCEPTION ET RÉALISATION : INSIGN - 06/2022. GETTY IMAGES



NOS DEMEURES SONT RARES... PAS LES AMOUREUX DU PATRIMOINE

Histoire & Patrimoine vous invite à découvrir
son offre exclusive de programmes inscrits et classés
situés au cœur des plus belles villes et des plus grandes métropoles de France
pour un investissement et une stratégie fiscale sur-mesure.

MONUMENT HISTORIQUE • LOI MALRAUX • DÉFICIT FONCIER

Château de
Grandchamp,
Le Pecq (78)

Pour en savoir plus sur nos demeures :
histoire-patrimoine.fr

► N°Cristal 09 69 32 21 89

APPEL NON SURTAXE

Histoire & Patrimoine, 81 rue de Richelieu 75002 Paris
SAS au capital de 759 800 € - RCS Paris B 480 303 731 - SIRET 48030373100044

UNE MARQUE ATARXA

