

Le Journal des Entreprises

TOULOUSE

L'ÉCONOMIE EN RÉGION



TOULOUSE, PLACE FORTE DE L'ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT

En trois ans, le nombre d'étudiants toulousains qui se lancent dans des cursus de création d'entreprises a été multiplié par cinq. Universités et écoles de la Ville rose redoublent d'efforts pour accompagner les porteurs de projet et déjà, quelques belles réussites sortent du lot.



© PHOTOS : DR



TARMAC AEROSAVE
« Nous seuls recyclons plus de 90 % d'un avion »

LOT-ET-GARONNE
Enviris, le roi des palettes reconditionnées

DÉVELOPPEMENT DURABLE
Pourquoi une PME sur deux joue la carte de la RSE

02.12.2019



Palmarès

DES ENTREPRISES

2019

Communiquez et valorisez votre image dans
le palmarès des entreprises de votre région, classées
selon leur chiffre d'affaires réalisé en 2018.



Contact Commercial

Nadège Poublanc au 05 56 42 78 29 ou par email à
n.poublanc@lejournaldesentreprises.com

ÉDITO



Par **Paul Falzon**,
Responsable de l'édition Haute-Garonne
Le Journal des Entreprises

Les créateurs d'entreprise, une espèce plus si rare !

Ce mois-ci, notre magazine met en lumière la création d'entreprise dans deux univers bien distincts. Le premier concerne les établissements du supérieur : depuis une dizaine d'années, les incubateurs se multiplient pour encourager les étudiants à lancer leur projet, avec à la clé quelques belles réussites sur Toulouse et sa région (*lire en page 25*). Le phénomène dépasse les écoles de commerce, davantage – et naturellement – tournées vers la culture entrepreneuriale. Les aspirants patrons se trouvent désormais dans les écoles d'ingénieurs, sur les bancs de l'université et même dans des formations post-bac type BTS ou IUT. Résultat, en trois ans le nombre d'étudiants toulousains engagés dans des parcours de création d'entreprise a été multiplié par cinq ! Si tous les projets n'aboutissent pas, l'expérience sera à coup sûr bénéfique. « L'objectif est aussi de développer chez les étudiants des compétences et des savoir-être qui leur serviront sur le marché du travail », résume Christophe

Leyronas, qui coordonne le dispositif Pépite Écrin pour l'université fédérale Toulouse Midi-Pyrénées. Loin des campus de centre-ville, l'incubateur Catalis accompagne les porteurs de projet vivant en zone rurale (*lire en page 23*). L'objectif ici n'est pas de faire naître une start-up ou de lever plusieurs millions d'euros en quelques mois. Il s'agit de projets à la fois bien plus modestes et bien plus ambitieux ! Plus modestes, car loin des métropoles il est difficile de trouver des modèles économiques pour des activités ayant généralement trait à l'intérêt général. Et plus ambitieux, car ces projets ont souvent pour dessein de changer nos modes de production et de consommation, avec une attention marquée pour le développement durable. La performance économique est parfois au rendez-vous : Catalis a déjà permis la naissance d'une dizaine de sociétés, et d'autres sont en gestation. À l'heure où notre pays s'interroge sur le déséquilibre de ses territoires, ces nouveaux entrepreneurs constituent une ressource précieuse. ■

LeJournaldesEntreprises

Pour contacter votre correspondant par courriel : initialprénom.nom@lejournaldesentreprises.com
Directeur général, directeur de la publication : Bruno Dussourt **Directeur des rédactions :** Philippe Flamand Rédacteur en chef : Stéphane Vandangeon **Rédactrices en chef adjointes :** Elodie Vallerey et Gwenaëlle Lyvinec **Rédacteur en chef technique :** Christophe Beluin **Secrétaire de rédaction :** Florence Grimault **Édition Toulouse :** c/o Lab'Oïkos, 32 rue Riquet, 31000 Toulouse **Responsable d'édition :** Paul Falzon, 07 60 41 23 31 **Journaliste :** Fleur Olagnier **Courriel :** jde.31@lejournaldesentreprises.com **Directeur commercial et de l'événementiel :** Valérie Asti **Publicité :** Nadège Poublanc, 05 56 42 78 29, assistée de Virginie Clouté, 04 91 06 16 27 **Événementiel, partenariats et communication :** Sabine Dechaume, 02 40 35 79 25, assistée de Marion Le Maux, 02 40 73 08 58 **Conception graphique et éditoriale, réalisation :** A noir, www.anoir.fr **Création du logo-titre :** Datagif www.datagif.fr **Diffusion, abonnements :** 0810 500 301; abonnement@lejournaldesentreprises.com **Société éditrice :** Manche Atlantique Presse - 1, allée Baco BP 73207 - 44032 Nantes Cedex 1 **Actionnaire majoritaire :** Financière Gaspard 2 **N° ISSN :** 1957-3057 **N° de CPPAP :** en cours **Dépôt légal :** à parution **Imprimeur :** Chirat, imprimerie labellisée Imprim'Vert et certifiée PEFC™ et FSC® **Papier :** origine : Condat, 24570 Le Lardin-Saint-Lazare, France **Taux de fibres recyclées :** 0,28 % **Eutrophisation :** Ptot 0,02 kg/tonne. La reproduction ou l'utilisation sous quelque forme que ce soit de nos articles ou informations est interdite.



07 L'ACTU



LOGISTIQUE À Toulouse, une plateforme pour la logistique urbaine

EN BREF

8 Sensinov lève 400 K€ auprès de Bpifrance / Midica investit 4 M€ pour restructurer son offre

ÉCOSYSTÈME

12 Le Medef Occitanie confiant sur la tenue de l'activité

INNOVATION

14 Sunbirds invente le drone solaire super-autonome

STRATÉGIES

16 Berdoues accélère sur ses marques en propre

17 La chapellerie Crambes mise sur le luxe

18 Comment Technal cisèle son image de marque



SUCCESS STORY

20 Enviris, roi des palettes reconditionnées

21 Abaque met sa croissance en avance rapide

NOMINATIONS



22 Stéphanie Lavigne, directrice générale de TBS

TROIS QUESTIONS À...

23 Stéphane Eyer, délégué régional de l'Union régionale des Scop Midi-Pyrénées : « Le nombre de projets liés au développement durable explose »

25 GRAND ANGLE



CRÉATION

Toulouse, place forte de l'entrepreneuriat étudiant

En trois ans, le nombre d'étudiants toulousains à se lancer dans des cursus de créations d'entreprises a été multiplié par cinq. Universités et écoles de la Ville rose redoublent d'efforts pour accompagner les porteurs de projets et déjà, quelques belles réussites sortent du lot.



L'INTERVIEW

28 Patrick Lecer, PDG de Tarmac Aerosave : « Nous seuls pouvons recycler plus de 90 % d'un avion »

Depuis février 2019 à la tête de l'entreprise de stockage, maintenance, démantèlement et recyclage des avions Tarmac Aerosave (300 salariés ; CA 2018 de 45 M€), Patrick Lecer s'explique sur ses ambitions pour l'entreprise tarbaise. Le PDG aborde également l'enjeu du recyclage des avions, dans un contexte où d'après Airbus, plus de 1 000 appareils devraient arriver en fin de vie dans les 10 prochaines années.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

30 Pourquoi une PME sur deux joue la carte de la RSE ?

La moitié des PME et des ETI françaises déclarent avoir une démarche RSE. Affichage ou véritable prise de conscience de la nécessité d'un mode de développement plus durable, quelles motivations et pratiques recouvre ce chiffre ?



I SOLUTIONS



© ADIBE STOCK

FINANCEMENT Six raisons de devenir business angel

Plus de 12 000 investisseurs physiques ont investi ces 20 dernières années en France au capital de jeunes pousses prometteuses. Qu'est-ce qui motive les business angels ? L'espoir de plus-values farineuses ou l'amour de l'entrepreneuriat ?

MANAGER

IV Stratégie

Ils ont donné une mission à leur entreprise

GÉRER

VI International

Brexit : comment se préparer malgré les incertitudes

GESTION DES RISQUES



XIII IDÉES



© DR

RENCONTRE

Pierre Goguet, président de CCI France : « La transformation des CCI deviendra la réforme la plus emblématique de Bruno Le Maire »

INTERVIEW

XIV Christophe de la Chaise, directeur du Ceca : « La France est le seul pays développé où l'entreprise est mal aimée »

BILLET

XVI Next40 : Paris et le désert français
Par Stéphane Vandangeon

16^e SALON DE L'ENTREPRISE

CRÉATION
REPRISE / TRANSMISSION
FINANCEMENT
SERVICES AUX ENTREPRISES
FRANCHISE
BIEN-ÊTRE, SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

ENTREE
GRATUITE

OCCITANIE

21 NOV
2019 9H-18H

TOULOUSE
DIAGORA - LABÈGE

NOUVEAU
cette année

top
Salons & événements 7 05 61 75 66 67
contact@top7.fr

INSCRIVEZ-VOUS SUR
www.sempy.com

LE VILLAGE
FRANCHISE

En partenariat avec :



TPE-PME, BÉNÉFICIEZ D'UNE AIDE POUR RÉDUIRE LES RISQUES PROFESSIONNELS



© Peopleimages

JUSQU'À
25 000 €
DE SUBVENTION



Les accidents du travail et maladies professionnelles entraînent absentéisme, désorganisation et baisse de productivité au sein de votre entreprise.

L'Assurance Maladie – Risques professionnels propose des aides financières aux entreprises de moins de 50 salariés pour faciliter l'investissement dans des solutions de prévention.

Pour demander votre aide, rendez-vous sur ameli.fr/entreprise

L'ACTU



Innovation

P.14



Stratégies

P.16



Success Story

P.21



3 questions à...

P.23



TOULOUSE COMMERCE

Quand la logistique s'invite en ville

Paul Falzon

Sa naissance est annoncée pour le premier semestre 2021 : la future zone de logistique urbaine de Fondeyre, au nord de Toulouse, sera la première plateforme dédiée au dernier kilomètre en région. L'investissement de 28 M€ est porté pour l'essentiel (22 M€) par le consortium Lumin' Toulouse, en charge depuis 2017 de la gestion du marché d'intérêt national (MIN) distant de quelques centaines de mètres. Il réunit la Semmaris (actionnaire à 51 % et également exploitant du MIN de Rungis), la filiale immobilière du groupe La Poste (44 %) et la Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées (5%). Toulouse Métropole, qui a accordé à Lumin' Toulouse une délégation de ser-

vice public courant jusqu'en 2039, apporte le reste du financement.

Des quais pour les véhicules légers

Le projet désigné par l'architecte Éric Lapierre prévoit la construction de deux halles de plus de 200 mètres de long sur 40 mètres de largeur, pour une surface de plancher d'environ 19 500 m² dont 3 000 m² de bureaux. Le site de neuf hectares doit aussi accueillir 144 places de stationnement pour les poids lourds. Les quais seront adaptés aux véhicules légers et électriques qui doivent permettre de limiter les nuisances pour les riverains, et des liaisons sont prévues avec les autres modes de transport disponibles dans le quartier (ferré, fluvial). À ce jour, près de 75 % des espaces

La future zone de logistique urbaine de Fondeyre, au nord de Toulouse, sera la première plateforme régionale dédiée au dernier kilomètre.



« LA LIVRAISON DU DERNIER KILOMÈTRE PRÉSENTE ENTRE 20 ET 50 % DU COÛT GLOBAL DE LA SUPPLY CHAIN. »
Jean-Louis Chauzy, président d'Eurosud Team

ont déjà été commercialisés. Plusieurs acteurs de la logistique urbaine sont annoncés comme Urby ou la filiale Services-Courriers-Colis de La Poste, ainsi que des spécialistes de la logistique sous température dirigée pour la livraison de produits frais, en synergie avec le MIN voisin. Les enjeux sont majeurs, notamment sur le plan économique. Le boom des achats en ligne (estimé à 14 % en 2018 par la Fédération du e-commerce et de la vente à distance) entraîne une explosion du nombre de colis à acheminer auprès des clients : leur nombre devrait doubler dans les dix ans. « La livraison du dernier kilomètre représente entre 20 et 50 % du coût global de la supply chain, précise Jean-Louis Chauzy, président d'Eurosud Team, l'association régionale dédiée aux projets de mobilité. La logistique urbaine doit être pensée et organisée avec les acteurs locaux pour limiter les externalités négatives (congestion, pollution, bruit) de moins en moins bien supportées par la population. » La plateforme de Fondeyre sera en capacité de gérer de 50 000 à 70 000 livraisons par jour, avec l'objectif d'optimiser les déplacements en facilitant les regroupements entre opérateurs.

Transformation du quartier

Pour le président de la métropole Jean-Luc Moudenc, le développement de la logistique urbaine doit permettre de faire face à « des défis concomitants : le développement économique, la mobilité, et les objectifs de développement durable et de qualité de vie ». Le maire de Toulouse espère également que la création de cette nouvelle plateforme, couplée aux évolutions du MIN et à l'arrivée de la troisième ligne de métro, permettra une transformation du quartier Fondeyre. ■

HAUTE-GARONNE TECHNOLOGIES Sensinov lève 400 000 euros auprès de Bpifrance



Mahdi Ben Alaya, cofondateur et président de Sensinov

Le président et Cofondateur de Sensinov (9 collaborateurs ; CA 2018 de 400 K€), Mahdi Ben Alaya, travaille depuis 2011 sur l'interopérabilité des équipements dans le BTP. Créée en 2016 à l'IoT Valley de Labège, sa société permet à ses clients de superviser et contrôler les équipements (chauffage, éclairage, accès...) d'un immeuble, de plusieurs bâtiments ou même d'une ville, à partir d'une interface unique et quel que soit le fournisseur des équipements. « Grâce à des connecteurs logiciels, nous uniformisons les données qui proviennent d'équipements de marques différentes dans un seul langage, précise Mahdi Ben Alaya. Les informations – température, porte ouverte/fermée, lampe éteinte/allumée... – sont ensuite visualisables sur notre plate-forme et un seul opérateur humain suffit à surveiller l'état d'un parc de bâtiments. » Financée sur fonds propres depuis ses débuts, la société vient d'obtenir 400 000 € d'avance remboursables de Bpifrance. La société prévoit de développer de nouveaux connecteurs logiciels pour intégrer de nouvelles marques dans son offre (Honeywell, Schneider...). Sensinov planifie plus de 600 000 € de CA en 2019 et envisage de lever 2,5 M€ en 2021, pour appliquer la solution au marché de l'industrie 4.0.

TOULOUSE SERVICES Bioméga Services investit son nouveau siège social

Bioméga Services, entreprise spécialisée dans les services en milieu sanitaire et médico-social (600 salariés, CA 2018 de 20 M€) a investi son nouveau siège social rue Raymond Naves, à Toulouse. Pour

la PME, ce déménagement permet d'accompagner la croissance des fonctions supports, passées de 15 à 22 personnes, en ligne avec le développement des effectifs ces dernières années. C'est aussi une opération patrimoniale puisque Bioméga Services devient propriétaire de son siège, pour un coût global de 900 000 euros avec travaux.

HAUTE-GARONNE IMMOBILIER Novilis lance la modernisation de son réseau

Le groupe immobilier Novilis (53 salariés), présent sur les marchés de la gestion et de la promotion, a inauguré à Castelginest (31) son nouveau modèle d'agence, incluant un showroom matériaux et des mises en ambiance. Le concept doit être décliné l'an prochain dans deux des six agences du réseau. Le groupe anticipe un résultat net d'un million d'euros en 2019 (+ 25 %) principalement dû au dynamisme de sa filière promotion relancée en 2015 (150 logements par an). Novilis renforce aussi son maillage avec l'ouverture d'une septième agence dans l'Est toulousain.



© GENAREO
David Keribin (président), Josselyn Hermite, Antoine Lubineau, James Packer (codirecteurs généraux), associés de l'entreprise toulousaine Genareo.

HAUTE-GARONNE TECHNOLOGIES Genareo vise 100 collaborateurs en 2021

Le spécialiste toulousain de l'affichage dynamique Genareo (32 salariés ; CA 2018 de 1,5 M€) revoit ses ambitions à la hausse. La société de l'IoT Valley de Labège qui annonçait 26 embauches en 2019, compte désormais atteindre les 100 collaborateurs d'ici à 2021. Le recrutement d'ingénieurs et commerciaux doit permettre de suivre le rythme d'une croissance à trois chiffres, et de conquérir le marché européen avec 300 000 écrans connectés (10 000 aujourd'hui), en s'appuyant notamment sur un bureau ouvert à Munich l'année dernière.

OCCITANIE LOISIRS Altiservice change d'actionnaire majoritaire

La société toulousaine Altiservice (550 collaborateurs dont 450 saisonniers ; CA 2018 de 30 M€), qui gère en délégation de service public les domaines skiables de Saint-Lary et de Font-Romeu Pyrénées 2000, accueille BTP Impact Local à son capital. Ce fonds géré par Mirova – une filiale de Natixis Investment Managers – a acquis 80 % du capital à Engie, qui conserve 20 % des parts. Altiservice ne gère plus les stations de Guzet (depuis 2017) et d'Artouste (depuis avril), et souhaite gagner de nouveaux marchés dans les Pyrénées.

300
C'EST LE NOMBRE DE SALARIÉS PRÉVUS D'ICI À 2022 DANS LA PREMIÈRE USINE LATÉCOÈRE EN INDE.

Inauguré cet été, le site de Begalavi emploie à ce jour 70 personnes, sur la production du harnais principal de radionavigation ou de câblages avioniques.

Toulouse, vers une maturité de l'immobilier tertiaire pour la métropole ?

ENTRETIEN AVEC MICHÈLE BELLAN, DIRECTRICE RÉGIONALE DE CBRE TOULOUSE



Trouver les bons locaux, au bon emplacement, est un défi extrêmement important pour une entreprise. A Toulouse plus encore que dans les autres grandes métropoles régionales françaises compte-tenu de la tension du marché comme le révèle CBRE, leader du conseil en immobilier d'entreprise, dans sa dernière étude « Le Grand Pari des régions : Investir dans les bureaux à l'ère de la métropolisation et de l'expérience utilisateur ». L'occasion de revenir sur quelques enseignements clés et les perspectives pour le marché Toulousain.

Quelles sont les caractéristiques du marché immobilier Toulousain ?

Avec un marché de bureaux très diffus, et jusqu'à présent sans véritable quartier d'affaires, Toulouse n'est en effet pas une ville simple pour les chefs d'entreprise, surtout dans le centre. Derniers livrés, les immeubles Elipsys et Riverside, sont d'ores et déjà commercialisés et témoignent de la forte tension du marché. Mais la dynamique économique de la métropole est en train de dopper le marché tertiaire et c'est une excellente nouvelle ! Fer de lance du redéveloppement de l'offre immobilière toulousaine, le projet de réhabilitation TESO autour de la gare Matabiau devrait quant à lui permettre au centre-ville de prendre son envol et à la métropole de conforter sa position de grand marché tertiaire.

Dans ce contexte, voyez-vous évoluer les attentes des entreprises en matière d'immobilier ?

Notre socle, c'est la transaction immobilière, bien sûr, avec la vente et la location. Mais face aux besoins exprimés par les entreprises et à l'essor des marché régionaux qui sont aujourd'hui les véritables moteurs de la croissance économique française, CBRE a étendu sa plateforme de services dans toutes ses implantations régionales. Conseil en implantation, en conception et gestion de projet, expertise immobilière, gestion immobilière, conseil en investissement sont ainsi des services très attendus par les dirigeants.

L'objectif est d'optimiser les atouts de chaque projet pour l'entreprise, mais aussi pour ses salariés. En effet, l'un des enseignements de notre étude est l'importance

croissante de « l'expérience utilisateur » à laquelle s'attendent désormais les salariés qui sont des « clients comme les autres ». C'est pour cela que lors d'une recherche immobilière, nous proposons à nos clients une sélection incluant des visites virtuelles, la localisation de l'offre en ville, un zoom sur la rue concernée. Une étude comparative détaille la proximité des donneurs d'ordre, ainsi que les temps de trajet, le kilométrage et la proximité des transports en commun pour les salariés. Cette aide s'avère précieuse pour attirer et retenir les talents dans l'entreprise.

Justement, comment accompagnez-vous l'évolution des modes de travail et comment traduisez-vous ces attentes nouvelles dans les espaces ?

Au-delà du traditionnel secteur aéronautique, Toulouse dispose du label French Tech et abrite de nombreuses industries de pointe, centres de recherche ou startups de biotechnologie. Autant de secteurs au sein desquels les enjeux de recrutement sont forts. Face à leurs attentes croissantes en matière de flexibilité des espaces et à celles des salariés en matière de bien-être au travail, nous proposons les interventions de nos équipes de workplace strategy et d'aménagement d'espace. Ils accompagnent chaque entreprise, qu'il s'agisse d'un grand groupe ou d'une TPE, en fonction de ses enjeux et de son cahier des charges spécifiques. Nous proposons des solutions d'aménagement adaptées et gérons chaque étape de leur réalisation. Notre plus : le conseil technique, qui intègre la prise en compte de toutes les contraintes réglementaires, en amont du projet (ERP, sécurité, accueil de personnes à mobilité réduite...).



Les locaux de l'agence CBRE à Toulouse

Et nous pouvons répondre à toutes les demandes d'un chef d'entreprise, qu'il s'agisse de bureaux, mais également d'entrepôts, de commerces ou de locaux d'activité - pour une implantation toulousaine, en France, en Europe ou dans le monde, puisque CBRE est une société mondiale.

Quelles évolutions anticipiez-vous sur le marché de l'investissement immobilier toulousain ?

C'est un marché qui reste très actif, dans le neuf comme dans l'ancien, et que nous connaissons bien, compte-tenu de notre expérience - CBRE est implanté à Toulouse depuis 1994. Notre positionnement international nous permet en outre de constater l'intérêt croissant des investisseurs nationaux - voir internationaux - pour les marchés régionaux. Nous sommes en effet amenés à aider les investisseurs de toutes tailles et nationalités à investir, aussi bien à Toulouse, Paris, Londres... aux Etats-Unis comme en Chine. La métropolisation des grandes régions françaises est aussi un vecteur de visibilité au plan international !

POUR NOUS CONTACTER : <https://toulouse.cbre.fr/> • Tel : 05 62 72 44 60 • CBRE : 21, boulevard de la Marquette, Toulouse

OCCITANIE BTP

Le groupe GB intègre la société ETC

Le groupe GB (462 salariés ; CA 2018 : 143 M€) renforce son pôle construction avec l'intégration de la société ETC. Forte d'une cinquantaine de salariés pour un chiffre d'affaires de 6,6 M€ en 2017, l'entreprise basée à Moissac est active sur le département de la Haute-Garonne, en neuf et en réhabilitation. Le groupe GB présidé par **Bernard Gatinet** (photo) voit dans cette acquisition l'occasion de « renforcer sa présence sur un axe Toulouse-Bordeaux » et de mieux servir ses clients dans le quart nord-ouest de la région Occitanie.



© GROUPE GB

TOULOUSE MARKETING

Verbio Group s'implante à Toulouse

Le groupe américain Verbio (10 salariés ; CA 2018 : environ 1 M€) basé en Oregon et spécialisé dans les stratégies de communication plurilingues, ouvre un bureau à Toulouse. La société propose marketing multiculturel, traduction de documents, enregistrement audio et sous-titrage vidéo, localisation de modules eLearning et de sites web dans plus de 200 langues. Avec ce nouveau fief qui devrait accueillir 2 collaborateurs, Verbio Group prépare l'implantation de son futur siège européen. La société compte ainsi appuyer sa présence en Europe, en particulier auprès des PME.

© FLEUR D'ALGÉRIE / LE JOURNAL DES ENTREPRISES



Sandrine Millon (directrice commerciale), Olivier Garrigou (directeur général) et Richard Hernandez (président du directoire).

**TOULOUSE BIENS DE CONSOMMATION
Midica investit 4 M€ pour restructurer son offre**

Fondée en 1946, Midica reste une société familiale et indépendante, avec à sa direction Olivier Garrigou, petit-fils du fondateur. Fort de 100 salariés et 19 M€ de CA en 2018, le grand magasin propose 25 000 articles Maison & Bricolage sur 5 000 m² au centre de Toulouse, et vient d'investir 4 M€ dans une restructuration complète. « La rénovation nous permet de présenter notre offre plus clairement », souligne Olivier Garrigou. Nous allons pouvoir mettre en avant notre sélection de produits, notamment pour les articles à haute qualité environnementale, qui sont le fruit d'une démarche sociétale ou en provenance de la région ». L'entreprise vient d'ouvrir un rayon enfant et prépare pour novembre un espace détente et restauration au dernier étage. L'accent est également mis sur les services, avec une consigne pour déposer ses affaires à l'entrée, la livraison verte en centre-ville depuis deux ans (les premiers à le faire en France) ou encore l'évacuation directe de leurs palettes, cartons et emballages via un partenariat récent avec La Poste. Midica vise 20 M€ de CA en 2019 et doit recruter une vingtaine de personnes d'ici la fin de l'année, dont la moitié pour le restaurant.

**HAUTE-GARONNE BIOTECH
TWB partenaire du leader brésilien du plastique biosourcé**

Les équipes de Toulouse White Biotechnology (TWB) ont finalisé un partenariat de trois ans avec la société brésilienne Braskem (8 000 salariés ; CA 2018 : 14,2 Md€), leader mondial des bio-

polymères utilisés en substitution des plastiques. Le projet mobilisera jusqu'à 9 chercheurs pour le développement de nouvelles molécules chimiques. TWB a récemment lancé une initiative avec une quinzaine d'autres structures de recherche pour créer un leader européen dans la biotechnologie industrielle et la biologie synthétique.

OCCITANIE INDUSTRIE

AkzoNobel en lice pour acquérir Mapaero

Le géant mondial de la peinture AkzoNobel a fait part de son intention d'acquérir le spécialiste des peintures à l'eau pour l'aéronautique Mapaero (140 salariés ; CA 2018 : 31,2 M€). L'opération viserait à « renforcer la position mondiale d'AkzoNobel sur le marché des peintures aéronautiques, notamment sur les sous-segments revêtements pour les structures et pour les cabines », précise le groupe néerlandais. Basée à Pamiers, Mapaero a récemment engagé un transfert d'une partie de sa production vers l'Asie, et travaille à une nouvelle génération de produits plus respectueux de l'environnement.



© MAPAERO

Mapaero emploie une centaine de personnes sur son site de Pamiers.

TOULOUSE RESTAURATION

Le bar à vin Les Petits Crus se franchise

Corentin Quemener a créé, en 2011, la société Autres Vignes (CA 2018 : 250 000 €), qui compte aujourd'hui deux caves à vin bio à Toulouse et Paris. Depuis trois ans dans la capitale et décembre 2018 dans la Ville rose, deux bars à vin Les Petits Crus font aussi partie du réseau. Il rassemble aujourd'hui une dizaine de collaborateurs. Pour aller plus loin, à partir de septembre, Les Petits Crus va devenir une franchise, avec la création de la société LPC Développement, en partenariat notamment avec François Bourgon, gérant de la fromagerie Chez Xavier.



HAUTE-GARONNE TECHNOLOGIES
Alliance entre Sigfox et Alps Alpine

Le spécialiste toulousain des objets connectés Sigfox (370 salariés ; CA 2018 : 60 M€) a conclu une alliance mondiale avec le fabricant japonais de composants électroniques Alps Alpine (42 000 salariés). Le partenariat vise à accélérer l'adoption des objets connectés via une stratégie commune de mise en marché, l'accès aux projets R & D de Sigfox pour les équipes d'Alps Alpine, et des investissements conjoints. Un premier projet partagé concerne le développement de la balise Bubble de Sigfox, solution économique de géolocalisation.

HAUTE-GARonne BTP
Chausson Matériaux se renforce dans la vente en ligne

Le groupe Chausson Matériaux (3 820 salariés, CA 2018 : 892 M€), basé à Fenouillet (31), a fait l'acquisition de Crea, propriétaire du site quincaillerie.pro (CA 2017 : 12,2 M€). Basée à Albi, la société se présente comme le leader des sites de e-commerce spécialisés dans l'outillage, et présente aussi une offre étendue sur la quincaillerie. Ce rachat renforce l'activité de vente en ligne de Chausson Matériaux, portée depuis 2016 par le lancement d'une application mobile et la création d'un service de drive. Créée en 1947, Chausson Matériaux est aujourd'hui l'un des leaders nationaux de la distribution professionnelle des produits du bâtiment, avec un réseau de 350 agences.



TOULOUSE ÉNERGIE
ilek lève 6 millions d'euros pour développer l'énergie verte

Le fournisseur d'énergie verte ilek (25 salariés ; CA : non communiqué) boucle un tour de table de 6 M€ auprès de Bpifrance, Kima Ventures et de la Société régionale de participations Midi-Pyrénées. L'investissement, structuré par Alter Equity 3PII, doit permettre à la société toulousaine d'embaucher 25 personnes. Ilek compte aussi développer de nouveaux partenariats de distribution – exclusivement avec des producteurs d'énergie renouvelable éolienne, hydroélectrique, solaire ou biométhane – pour atteindre un portefeuille d'énergie de 2,5 TWh d'ici à 5 ans.

EN SAVOIR PLUS SUR [LeJournaldesEntreprises.com](#)

Tourny Meyer.

CONSEIL
EN IMMOBILIER
D'ENTREPRISE
& COMMERCIAL



LA CONNAISSANCE DES TERRITOIRES .

NOUS METTONS UN POINT D'HONNEUR À VOUS CONSEILLER AU QUOTIDIEN EN GARDANT CETTE TOUCHE D'AUDACE QUI FAIT NOTRE RÉPUTATION.

Indépendants et fiers de l'être, nos 51 collaborateurs répartis dans 7 agences vous proposent une diversité de biens à travers toute la France.

Notre objectif est clair : vous accompagner dans le développement de votre entreprise et vous proposer des produits adaptés à vos attentes.



BUREAUX



INVESTISSEMENT



COMMERCES



ENTREPÔTS



— BORDEAUX



— RENNES



— MONTPELLIER



— TOULOUSE



— NANTES



— BAYONNE



— LORIENT / VANNES

15 ALLÉE JEAN JAURÈS
31000 TOULOUSE

JLL®
PARTENAIRE

05 61 62 86 86
toulouse@tournymeyer.fr

WWW.TOURNYMEYER.FR



©IRSTEA / C. GANSILY

OCCITANIE INVESTISSEMENT Trois projets dans les «Territoires d'innovation»

Dévoilée mi-septembre, la liste des lauréats du programme Territoires d'innovation retient trois dossiers en Occitanie. À Toulouse, le dispositif Vilagil (budget de 165 M€) doit faire émerger de nouvelles solutions via la mobilité aérienne urbaine et l'intelligence artificielle. Le projet Littoral + (91 M€ de budget) prévoit notamment le développement de la production d'énergies marines renouvelables et d'hydrogène. Dernier lauréat, le dossier Occitanum (109 M€ de budget) veut intensifier l'usage des technologies numériques par les agriculteurs.

TOULOUSE JUSTICE Cité administrative : lancement d'un chantier de 90 M€

Le préfet d'Occitanie Étienne Guyot a lancé les concertations avec les chefs de service et représentants du personnel des 1500 agents réunis dans la Cité administrative de Toulouse, pour préparer leur déménagement. Le site de 30 000 m² placé au cœur de Toulouse, à Compans-Caffarelli, va être progressivement abandonné. La construction de la nouvelle Cité administrative sur le site Lemaresquier, à Jolimont, doit mobiliser 90 M€ pour un chantier qui doit s'achever en décembre 2023.



©WIKIPEDIA/CORMONS

OCCITANIE AÉRONAUTIQUE Top départ d'un plan dédié à l'industrie 4.0

Le groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas), en partenariat avec l'association Space basée à Blagnac, lance un plan dédié à l'industrie 4.0. Depuis juin 2018, sept PME (dont les occitanes Gillis Aero et Me-caprotec) ont servi de pilotes à ce projet qui envisage de faire collaborer 300 TPE/PME françaises, dont 70 d'Occitanie, avec les grands donneurs d'ordre de l'aéronautique. Le coût global de ce projet Industrie du futur s'élève à 23 M€, dont 7 M€ financés par le Gifas, 5,40 M€ des régions et 4,70 M€ des PME.

45 000 €
LE SALAIRE MÉDIAN DES CADRES DU PRIVÉ EXERÇANT EN OCCITANIE EN 2018.

C'est, avec la Nouvelle-Aquitaine, le chiffre le plus bas pour la France métropolitaine. Sur le plan national, le salaire médian atteint 50 000 €, soit une progression de 4 % sur deux ans.



©AIRBUS

Moteur de l'économie occitane, l'aéronautique est aussi l'un des secteurs d'activité les plus concernés par le risque d'un Brexit dur.

OCCITANIE CONJONCTURE

Le Medef Occitanie confiant sur la tenue de l'activité

Pour le Medef Occitanie, tous les indicateurs de conjoncture sont au vert, à commencer par la progression de 2 % des CA des entreprises de la région en 2018. Parmi les secteurs les plus dynamiques, «le secteur aéronautique et spatial est toujours en première ligne», a relevé le président du Medef 31 Pierre-Marie Hanquiez. La croissance de l'industrie métallurgique atteint 1,8 % selon les dernières données fournies par l'UIMM, et le solde commercial reste largement bénéficiaire (15 Md€) malgré le tassement des livraisons d'avion. Le dynamisme du secteur aérospatial profite également à l'ingénierie, dont le rythme de croissance annuelle (3 %) devrait se maintenir jusqu'à 2021, selon les estimations de la fédération Syntec. Le BTP (+2,5 %) reste également dynamique. Le président du Medef 31 s'alarme toutefois d'un «avis de tempête» sur l'économie internationale: crise italienne, croissance allemande en berne, tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine et surtout Brexit. La perspective d'une sortie sans accord du Royaume-Uni de l'Union européenne a déjà poussé les entreprises à accroître leurs stocks d'un mois, indique l'UIMM Midi-Pyrénées Occitanie.

OCCITANIE FINANCEMENT

Les investissements en capital-risque reculent de 25 %

Au premier semestre, 19 start-up occitanes ont eu recours à une société de capital-investissement, selon une étude du cabinet EY. Elles ont levé au total

75 M€. Soit une baisse de près de 25 % par rapport 2018 (25 opérations bouclées pour un total de 98 M€). Hors Île-de-France, l'Occitanie est la quatrième région française en termes de montants investis, après l'Auvergne-Rhône-Alpes (137 M€), les Hauts-de-France (119 M€) et la région Sud (84 M€).



TOULOUSE ÉNERGIE L'Oncopole accueille la plus grande centrale solaire urbaine de France

Le premier panneau de la plus grande centrale solaire de France en milieu urbain a été posé fin août sur les terrains de l'ancienne usine AZF, près de l'Oncopole. Conçue, construite et exploitée par la société marseillaise Urbasolar (CA 2018-2019 : 125 M€), elle sera dotée d'une puissance de 15 MwC sur une surface de 25 ha, et produira chaque année 19 350 MWh, soit la consommation annuelle de 4 100 foyers. Un investissement de 12,4 M€ porté notamment par la Région et Toulouse Métropole, pour une centrale opérationnelle au printemps 2020.

OCCITANIE INNOVATION

La Résidence accueille sept start-up spécialisées dans la ruralité

Lancé notamment par la Région Occitanie, la ville de Saint-Bertrand de Comminges (31) et l'INCO, accélérateur de start-up vertes et sociales, l'incubateur La Résidence accueille sa première promotion de sept jeunes pousses. Pendant deux mois, la Conserverie Mona, la Coopérative Jardinocets, Le Drive tout nu, Giee Agrivaleur, My Meat, Les Produits d'ici et Fermes & Cités travaillent autour de la thématique « Mieux produire et mieux se nourrir ». Objectifs : concevoir des solutions à déployer localement et permettre à chacune des structures de changer d'échelle. La Région Occitanie a fait de l'alimentation sa grande cause régionale depuis 2018.



La ligne permettra aux passagers en provenance de Toulouse de rallier depuis Montréal plusieurs destinations en Amérique du Nord.

TOULOUSE TRANSPORT

Air Canada ouvre une liaison permanente Toulouse-Montréal

Air Canada annonce qu'elle assurera, à partir du 4 juin 2020, le seul service opérationnel toute l'année entre l'Amérique du Nord et le sud-ouest de la France. À raison de cinq vols hebdomadaires directs assurés par un Airbus A330-300, la ligne Toulouse-Montréal reliera ainsi 2 des principaux pôles mondiaux de l'industrie aéronautique. « Cette nouvelle offre d'Air Canada contribuera à renforcer ou établir de nouvelles collaborations entre les entreprises d'ici et de là-bas », souligne Robert Beaudry du comité exécutif de Montréal.

EN SAVOIR PLUS SUR LeJournaldesEntreprises.com

• BUREAUX

À LOUER M19-M20 - PARC DU CANAL RAMONVILLE ST AGNE

295 M² DE BUREAUX EN RDC

- En cours de rénovation
- Fibre optique
- Climatisation réversible
- Parkings extérieurs
- Accès direct par le périphérique

DISPONIBILITÉ IMMÉDIATE



• LOCAUX D'ACTIVITÉ

À LOUER ZONE DE GABARDIE TOULOUSE

3 560 M²

- Entrepôt indépendant avec bureaux
- Rochelle de 400 m² en sus
- Site clos et sécurisé par alarme
- 3 portes sectionnelles dont 1 à quai
- Grand parking extérieur
- Accessibilité immédiate par le périphérique
- Proche toutes commodités

DISPONIBILITÉ IMMÉDIATE



À LOUER ZONE DE LA PLAINE TOULOUSE

1 024 M² DE BUREAUX

- Immeuble indépendant en R+1
- Livr<é> r<énové>, sur site sécurisé
- Bureaux de bon standing
- Accès PMR, Ascenseur, Climatisation
- Belle visibilité avec possibilité d'enseigne
- 47 parkings extérieurs

DISPONIBILITÉ IMMÉDIATE



À LOUER ZONE DE LA GLACIÈRE TOULOUSE

787 M²

- Dépôt de 420 m² avec show-room
- Bureaux en R+1 - Site sécurisé
- Excellent visibilité depuis le périphérique
- 1 porte sectionnelle
- Hauter sous plafond : 6 m
- Grand parking extérieur commun
- Accessibilité immédiate par le périphérique

DISPONIBILITÉ IMMÉDIATE



Tourny Meyer.

CONSEIL
EN IMMOBILIER
D'ENTREPRISE
& COMMERCIAL

15 ALLÉE JEAN JAURÈS
31000 TOULOUSE

05 61 62 86 86
toulouse@tournymeyer.fr

BORDEAUX - RENNES - MONTPELLIER - TOULOUSE - NANTES - BAYONNE - LORIENT/VANNES

WWW.TOURNYPEYER.FR



LAURENT RIVIÈRE a créé le premier drone solaire opérationnel au monde, dont l'autonomie est en moyenne dix fois supérieure à celle des produits des entreprises concurrentes.

HAUTE-GARONNE TECHNOLOGIES

Sunbirds invente le drone solaire super-autonome

Fleur Olagnier

LE CRÉATEUR

Laurent Rivière a travaillé sur les satellites d'observation de la Terre SPOT 6 et SPOT 7 pour Astrium (aujourd'hui Airbus DS). En 2015, il a l'idée d'utiliser les drones en complément des satellites dans le domaine de la surveillance aérienne. «À l'époque, les drones de petite taille n'étaient capables de couvrir qu'une centaine d'hectares à la fois de par leur faible autonomie. J'ai donc pensé à l'énergie solaire pour découpler le temps de vol», explique Laurent Rivière. Il crée ainsi la société Sunbirds à l'IoT Valley de Labège, pour se consacrer au développement de son «mini Solar Impulse» à la manière de Bertrand Piccard et André Borschberg.

LE CONCEPT

Opérationnel depuis 2018, le drone SB4 Phoenix de Sunbirds pèse 3,5 kg, mesure 3,2 m d'envergure et ses ailes sont recouvertes de cellules solaires. «L'utilisation du soleil permet à l'engin de voler jusqu'à huit heures d'affilée et ainsi de couvrir des milliers d'hectares de surface, souligne Laurent Rivière. Aujourd'hui, l'autonomie des drones d'observation concurrents ne dépasse pas une heure.» Ainsi,



© SUNBIRDS
Laurent Rivière, président et fondateur de Sunbirds, a imaginé un drone fonctionnant grâce aux rayons du soleil.

si le SB4 Phoenix peut suivre sa feuille de route et prendre des photos et des vidéos sans intervention humaine pendant tout le temps de vol. Parmi les premiers clients intéressés, on trouve les fermiers australiens qui possèdent souvent des surfaces agricoles colossales. «Chaque jour, les exploitants doivent, par exemple, vérifier que les milliers de têtes de bétail qu'ils élèvent et qui vivent en liberté sur leurs terres, aient bien un point d'eau à proximité. Jusqu'à présent, ils effectuaient cette surveillance par avion ou hélicoptère ! Avec un drone, le coût de cette opération est réduit de 90 %.» Malgré les 25 400 € à l'achat, le SB4 Phoenix suscite énormément d'intérêt et a également séduit plusieurs forestiers européens comme Interholco. L'engin permet en effet de mesurer l'impact en termes de déforestations à un moindre coût et de manière plus immédiate que via l'organisation d'audits.

LES PERSPECTIVES

Sunbirds, qui ne souhaite pas communiquer sur son chiffre d'affaires, a déjà bénéficié de plusieurs augmentations de capital – montants confidentiels – et de subventions de la région Occitanie, notamment sur la partie export. Laurent Rivière vient ainsi d'ouvrir un bureau en Australie et peaufine à présent l'accompagnement de ses clients, depuis l'achat du drone jusqu'au déploiement et l'exploitation des données. La société toulousaine propose également des drones plus classiques. Mais c'est bien grâce à son drone solaire, le seul au monde à être opérationnel, que Sunbirds entend devenir un acteur central dans la cartographie des grands espaces. ■

TOULOUSE BIENS DE CONSOMMATION

Hydle développe le meuble sur-mesure à bas coût

Créé en janvier, Hydle (20 000 € de CA pour la période janvier-août 2019) propose du mobilier sur-mesure à bas coût. La société, dirigée par Aymeric Rigaut et présidée par Bastien Geslin, découpe des panneaux en bois à partir des plans envoyés par le client et fournit planches et fixations. Les meubles sont plus faciles à construire qu'avec des outils traditionnels et moins cher. Hydle s'adresse aux professionnels et travaille déjà pour Promologis ou TBS. Son objectif: s'adresser le grand public, notamment avec la commercialisation d'ici à fin 2019 de packs de fixations au Leroy Merlin d'Albi.



© HYDLE
Aymeric Rigaut (directeur général), à gauche, et Bastien Geslin (président).

TOULOUSE TECHNOLOGIES

Dron'aéro déploie son premier prototype

Créé en janvier, Dron'aéro développe un drone de pulvérisation agricole destiné à remplacer tracteurs et pulvérisateurs au sol. Une solution déjà répandue en Asie. Le prototype échelle 1:5, Mini-bacchus, vole depuis juin et un second échelle 1:1, Bacchus-alpha, devrait fonctionner dès l'année prochaine. Dron'aéro, dont la solution est brevetée depuis début 2019, prévoit ensuite une levée de fonds pour lancer Bacchus-beta, un prototype «performance» opérationnel fin 2020, prémissé d'une version industrielle pour 2021.

SUNBIRDS EN BREF

Président
Laurent Rivière
Labège
Tél. : 06 77 23 93 11
www.sunbirds.aero

1
COLLABORATEUR

10
HEURES
D'AUTONOMIE

3,5
KILOGRAMMES
SEULEMENT

TOULOUSE SPORT Swish Live démocratise la diffusion des matchs

Depuis 2017, Swish Live (5 collaborateurs ; chiffre d'affaires 2018 : non communiqué) propose aux structures sportives de diffuser leurs événements en direct sur internet via les réseaux sociaux. L'application sur Apple et Android permet d'incruster des tableaux de score et compte plus de 220 utilisateurs (TFC....). Pour 10 à 40 € selon les options, les abonnés peuvent diffuser leurs matchs en illimité. Volley, basket, hand, foot et rugby sont les plus populaires mais d'autres sports se démocratisent comme la boxe ou le BMX. La société compte lever 600 K€ d'ici à février.



© VYFE

Romain Cœur (*à gauche*) et Alexandre Waquier, associés et fondateurs de Vyfe.

TOULOUSE AGRICULTURE Biovafarm facilite la permaculture grâce au hors-sol

Avec Biovafarm, Bastien Quadjovie veut faciliter le passage des exploitations à la permaculture, en permettant à la terre de se reposer pendant les 3 à 5 ans de démarrage grâce à de la culture hors-sol. Sousserre pour produire toute l'année, elle garantit un rendement constant à l'agriculteur. La société compte multiplier les microfermes (2 ha maximum) dont les exploitants seraient actionnaires de la SCIC Biovafarm. Avec un coût de mise en place d'environ 500 K€, Ramonville est déjà intéressé et recherche des financements privés. Biovafarm testera son concept à Toulouse d'ici à fin 2019.

TOULOUSE TECHNOLOGIES Ilya invente la douche écologique

Localisé au Catalyseur de l'université Paul Sabatier, Ilya devrait déposer les statuts dans les prochains mois. Simon Buoro et Antoine Escande ont inventé un système qui permet d'économiser 90 % d'eau par douche. Le dispositif pompe,

filtre, stérilise et réchauffe l'eau qui vient tout juste d'être utilisée. L'eau effectue le cycle autant de fois que dure la douche. Les diplômés de l'Insa travaillent avec le laboratoire TBI sur la stérilisation, et développent encore le chauffe-eau instantané. D'ici à 2021, ils espèrent commercialiser leur produit dans les hôtels, campings ou salles de sport.

Publiez facilement
et rapidement votre

ANONCE LEGALE

Grâce à notre solution
en ligne

lejournaldesentreprises.
annonces-legales.fr



LeJournaldesEntreprises



GROUPE
BERDOUES
EN BREF

Présidente
Sophie Berdoues-Coudouy
131, route de Toulouse
31270 Cugnaux
www.berdoues.fr

100
SALARIÉS

100
RÉFÉRENCES PRODUITS
CRÉÉES EN TROIS ANS

15,5 M€
DE CA
EN 2018

CUGNAUX PARFUMS ET COSMÉTIQUE

Berdoues accélère sur ses marques en propre



Basée à Cugnaux, la société familiale Berdoues y a développé ses propres capacités en R & D, et maîtrise le conditionnement et la distribution.

Marina Angel

Spécialisée dans les parfums et eaux de toilette, en marques propres et sous licences, la société familiale Berdoues (100 salariés ; CA 2018 : 15,5 M€) se lance dans une stratégie de diversification à la fois sur son métier historique de parfumeur et dans les cosmétiques. Une dynamique de croissance concentrée sur ses marques en propre, avec le lancement en 2019 de plusieurs références. Après la sortie au printemps dernier d'une nouvelle ligne de cosmétiques et d'eaux de

parfum, baptisée Gorgée de Soleil, c'est la gamme 1902 Mille fleurs, créée en 2018 pour les soins du corps, qui se décline depuis peu pour les soins du visage. « Nous avons sorti une centaine de nouveaux produits sur les trois dernières années », se félicite Sophie Berdoues-Coudouy, arrière-arrière-petite-fille du fondateur de cette société familiale installée à Cugnaux (31), dont l'aventure a démarré en 1902.

Nouvelles créations

Depuis un peu plus d'un siècle, quatre générations se sont transmis savoir-faire et ca-

pacités d'innovation. La société dispose de ses propres équipes de R&D, maîtrise ses formulations, la production, le conditionnement et la distribution. « Nous avons capitalisé sur notre histoire et misé sur notre capacité à nous réinventer », souligne Sophie Berdoues-Coudouy. La collection historique, baptisée Eau de Cologne Tradition 1902, perdure et s'enrichit de nouvelles fragrances, avec cette année, Rose, qui mêle pétales de rose et de magnolia, feuilles de cassis et bergamote. En parallèle, l'entreprise s'est lancée dans une nouvelle aventure avec sa collection de parfums Grands Crus. Un pari positionné sur le haut de gamme et une idée originale : décliner une famille de parfums d'exception qui s'inspirent chacun de voyages olfactifs dans une région du monde. Lancée en 2016, la collection propose déjà une douzaine de parfums, sorte de tour du monde olfactif. Dernier né de la gamme : Azur Riviera.

Le virage du bio

Avec la sortie de ses gammes Gorgée de Soleil et 1902 Mille Fleurs, l'ambition est maintenant de valoriser sous ses propres marques des savoir-faire développés initialement au sein du groupe dans le cadre de marchés de sous-traitance. « Nos équipes ont à leur actif le développement de formules exclusives en cosmétique conventionnelle, comme en biologique », précise Sophie Berdoues-Coudouy. Avec ses deux nouvelles marques, l'une ciblée sur la grande distribution et l'autre sur la distribution sélective (pharmacie, parapharmacie, grands magasins), la société s'engage sur des produits sans paraben, sans colorant, sans ingrédient d'origine animale et sur une fabrication 100 % française. La gamme Gorgée de Soleil, conçue à partir d'abricots du Roussillon, est certifiée Bio Cosmos et a obtenu les labels Cruelty Free and Vegan et Sud de France. Des choix qui viennent conforter ses ambitions à l'international. Le groupe Berdoues réalise déjà près de 25 % de son chiffre d'affaires à l'international, principalement en Europe (pour 40 %), mais aussi en Amérique Latine, aux États-Unis, en Asie et au Moyen-Orient. ■

CRAMBES
EN BREF

Dirigeants
Catherine Vampouille et
Benoît Besnault
Caussade
Tél. : 05 63 65 07 07
www.crambes-hats.com

38
SALARIÉS

500
CHAPEAUX PRODUITS
PAR SEMAINE

3,5 M€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES
EN 2018

TARN-ET-GARONNE HABILLEMENT

La chapellerie Crambes mise sur le luxe

Fleur Olagnier

Depuis 1946, la chapellerie Crambes (38 salariés, un CA de 3,5 M€ en 2018) fabrique des chapeaux pour hommes à Caussade (Tarn-et-Garonne). Jusqu'à cette année, la famille fondatrice gérait le site de 7 000 m² où sont confectionnés en moyenne 500 chapeaux et casquettes mixtes par semaine. Mais faute de motivation de la descendance, ce sont Catherine Vampouille et Benoît Besnault qui ont repris les rênes de l'entreprise au mois d'avril. Le mot d'ordre de ce couple d'entrepreneurs : modernité. «Après avoir travaillé chez

PSA, nous avions le projet commun de rachat et de gestion d'une entreprise, raconte Catherine Vampouille, directrice générale. Le coup de cœur a été immédiat pour cette chapellerie, une des deux seules du pays à produire 100 % en France.»

Multiplier les partenariats de poids

Dans les années 1960/1970, la société tarnaise a compté jusqu'à 240 salariés, profitant de la mode et d'une invention de son fait : le chapeau en toile rigide formé d'une couche de liège de faible épaisseur et isolante. Mais les années ont passé, et la mode du couvre-

chef aussi. Pour subsister, Crambes a donc diversifié son offre en démarrant une activité de négoce – modèles hommes, femmes et enfants d'Italie et d'Espagne – qui représente aujourd'hui 50 % du chiffre d'affaires. «Les chapelleries indépendantes et les fournisseurs pèsent 80 % de la clientèle, et le luxe et le sur-mesure seulement 20 %, commente Catherine Vampouille. Notre objectif est d'inverser ces proportions en misant tout sur notre savoir-faire made in France et en diminuant petit à petit la part du négoce.» L'entreprise a toujours fabriqué à façon des articles personnalisés pour le secteur du

luxe, les grandes maisons et les petits créateurs. Hermès est d'ailleurs son plus gros client. Mais depuis leur arrivée, les nouveaux patrons ont multiplié les nouveaux partenariats. Après Louis Vuitton et Lacoste, Céline, La Pantoufle à Pérpète, Cacharel et Agnès B. font désormais partie du panel. Crambes a même commencé à travailler avec un fumeur de saumons de Pau qui tanne les peaux de ses poissons avec des produits naturels afin qu'elles puissent être réutilisées dans la mode. Et il compte bien concurrencer python et crocodile.

Une première gamme pour les femmes

Crambes fabrique aussi des chapeaux sous deux marques propres. Crée à la fin des années 1980, Broswell permet à la chapellerie de commercialiser ses chapeaux de feutre (type cow-boy), sous un nom à la consonance anglo-saxonne. Mistral, plus facile à prononcer que Crambes pour les Asiatiques, rend possible la vente d'articles notamment en Asie du Sud-Est, en Corée et au Japon. L'entreprise réalise ainsi 8 % de ses ventes à l'export. À l'été 2020, Catherine Vampouille et Benoît Besnault prévoient de lancer leur première gamme complète pour femmes, avec des imprimés plus modernes et colorés. «Un coup de neuf va aussi être donné aux modèles masculins, ce que le dirigeant précédent ne souhaitait pas faire, explique le nouveau président de Crambes. Nous n'avons pas peur de suivre la mode.» Une boutique en ligne pourrait également être ouverte à moyen terme afin de diversifier les canaux de distribution. ■



© FLEUR OLAGNIER

Catherine Vampouille et Benoît Besnault ont repris la chapellerie traditionnelle Crambes, dans le Tarn-et-Garonne, en avril 2019.

TECHNAL
EN BREF

Président
Daniel Roy
270, rue Léon Joulin
31037 Toulouse
www.technal.com

700
SALARIÉS À
TOULOUSE

200
EMBAUCHES
PRÉVUES D'ICI À 2023

170 M€
DE CA
EN 2018



Technal vise l'embauche de 200 personnes sur son site toulousain d'ici à 2023.

TOULOUSE INDUSTRIE

Comment Technal cisèle son image de marque

Paul Falzon

Confronté à la concurrence d'autres industriels de la métropole toulousaine sur le recrutement, Technal peaufine son image pour attirer les talents. Employant 1000 salariés dont 700 à Toulouse, le fabricant de fenêtres en aluminium (CA 2018 : 170 M€) a lancé en début d'année un vaste plan de recrutement qui doit se traduire par l'embauche, d'ici à 2023, de 200 salariés dans la Ville rose.

« Sur les postes d'ingénieurs, d'informaticiens ou de techniciens de maintenance, nous faisons face à des grands groupes comme Airbus ou Pierre Fabre, constate Audrey Ransou, DRH de Technal France. Notre démarche de marque employeur doit permettre de fidéliser nos équipes et de dynamiser notre image auprès des futurs candidats. » L'objectif est à la fois de remplacer les départs à la retraite (15 % des salariés ont plus de 58 ans) et d'accompagner le dé-

veloppement de l'activité, avec la perspective d'une centaine de salariés supplémentaires à Toulouse en 2023.

Renforcer la place des femmes

Pour renforcer son image, Technal a choisi de mettre en avant ses actions en matière de diversité, à commencer par la place des femmes - qui représentent encore moins de 10 % de ses équipes de production. La participation au premier Rallye des Pépites

organisé à Toulouse, en avril dernier, a permis d'accueillir au sein de l'entreprise un public sensibilisé aux questions de parité. Les femmes sont aussi la cible privilégiée d'un programme d'insertion mené avec le réseau de travail temporaire Adecco, ce qui s'est traduit par le recrutement de quatre opératrices employées jusqu'alors en intérim. Par ailleurs, Technal vient de revoir l'espace carrières de son site internet, avec des vidéos montrant le quotidien de ses équipes. « Un des enjeux actuels du recrutement, c'est la sincérité : il faut répondre à l'attente de proximité et de transparence des candidats », pointe Audrey Ransou. Pas question donc de recourir à des acteurs : Technal a fait tourner ses propres salariés

« Sur certains postes qualifiés, nous faisons face à des grands groupes comme Airbus ou Pierre Fabre. »

Audrey Ransou, DRH de Technal France

dans ces courtes pastilles insistant sur la dimension humaine du groupe.

Engagement environnemental

Un autre volet de la stratégie RH de Technal porte sur la fidélisation des équipes. L'entreprise a lancé en début d'année un programme pilote sur le télétravail auprès de 20 collaborateurs, comprenant des ateliers sur la déconnexion. Une campagne d'information sur les dispositifs de formation disponibles pour les salariés a également vu le jour cette année et sera reconduite en 2020. Par ailleurs, les salariés de plus de 58 ans font l'objet d'une attention particulière, avec des rencontres individuelles pour les aider à préparer leur fin de carrière. Enfin, une douzaine de projets éco-responsables ont été lancés cette année, sur des thématiques choisies par les salariés. Réduction des déchets d'emballage, mise en place de bornes de recharge pour véhicules électriques, création d'une interface de co-

voiturage : l'objectif est de positionner l'entreprise sur les questions de RSE. En parallèle, le service des ressources humaines pilote une enquête sur les mobilités des salariés pour proposer de nouvelles solutions incluant, entre autres, une offre de vélos électriques. Le prochain salon Batimat, rendez-vous de référence de la filière BTP qui se tient début novembre à Paris-Villepinte (lire encadré), sera une autre occasion de travailler l'image environnementale de la marque. Technal a communiqué ces derniers mois sur une innovation majeure portée avec sa maison mère Hydro : l'aluminium bas carbone via la solution Circal 75R. La technologie permet l'intégration d'au moins 75 % de matériau recyclé, faisant chuter le bilan carbone d'un kilo d'aluminium de 10 à 2 kg de CO₂. Comme les autres filiales du groupe Hydro, Technal affiche désormais l'objectif d'un bilan carbone neutre du point de vue du cycle de vie d'ici à 2020. ■

DES FENÊTRES QUI SORTENT DU CADRE

À l'occasion du salon Batimat, Technal a donné carte blanche à l'architecte italien Stefano Boeri, qui va créer une « forêt urbaine » au cœur du stand, entouré des produits verre et aluminium de la marque. La marque va aussi en profiter pour valoriser ses innovations produits, avec un axe fort depuis plusieurs années : donner aux menuiseries de nouvelles fonctions. Testée dès 2015, la fenêtre antibruit – qui permet de diviser par 20 les bruits venus de l'extérieur,

même en position ouverte – sera commercialisée à partir de janvier 2020. Technal poursuit aussi le développement de sa fenêtre climatique, qui intègre la production de chauffage et de rafraîchissement, avec un objectif de commercialisation à deux ou trois ans. La nouveauté 2019 concerne la « façade E + C- » qui produit sa propre électricité à partir des éléments extérieurs (vent, pluie...). Objectif : anticiper les exigences de la future réglementation environnementale du bâtiment.

02.12.2019



Palmarès **DES ENTREPRISES** *2019*

Communiquez et valorisez votre image dans le palmarès des entreprises de votre région, classées selon leur chiffre d'affaires réalisé en 2018.



Contact Commercial

Nadège Poublanc au 05 56 42 78 29
ou par email à
n.poublanc@lejournaldesentreprises.com

ENVIRIS
EN BREF

PDG
Christophe Beneton
Castelnau-d'Estréfonds
Tél. : 05 34 27 08 17
www.enviris.fr

300
COLLABORATEURS

24
MILLIONS DE PALETTES
TRAITÉES PAR AN

33 M€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES
EN 2018

CASTELNAU-D'ESTRÉFONDS LOGISTIQUE

Enviris, roi des palettes reconditionnées



Christophe Beneton (à gauche), PDG d'Enviris, et Michel Carpentier, fondateur.

Fleur Olagnier

Spécialisé dans le négoce et le reconditionnement de palettes, Enviris est devenu en 15 ans le quatrième groupe français dans son secteur. Créé en 2003, le logisticien fondé par la famille Carpentier n'a cessé de racheter des entreprises et de se diversifier. Un an après sa création, l'entreprise basée à Castelnau-d'Estréfond s'est transformée en groupe en rachetant Toulouse Emballages, spécialiste du recyclage des calettes et du négoce au marché d'intérêt national de Toulouse. « Notre activité historique est le tri et la réparation de

palettes pour les industriels, explique le fondateur Michel Carpentier. Nous réparons tous les types de palettes blanches, y compris l'euro-péenne Epal. » Un procédé réalisé quasi-manuellement en raison de la diversité des modèles qui implique une détection des défauts à l'œil. Près de 24 millions de palettes, dont 7 millions après réparation, sont ainsi remises dans le circuit chaque année par Enviris.

LPR, un client prestigieux

En 2006, la société lance Toulouse Services Palettes. Son objectif : démarrer une activité de sous-traitance, notamment pour La Palette rouge

(LPR), son client le plus important, qui est également le 2^e plus gros loueur de palettes en France. « Nous trions, réparons et effectuons les traitements spécifiques de leurs palettes, notamment l'application de peinture rouge propre à la marque », note Michel Carpentier. « L'achat de palettes neuves est très onéreux, il est donc intéressant pour LPR de nous confier cette remise en état », complète Christophe Beneton, PDG d'Enviris, qui réalise 30 % de son chiffre d'affaires grâce à la sous-traitance. Enviris a toujours de l'appétit, et en 2013, l'entreprise acquiert INRR (8 M€ de CA),

leader régional du négoce de palettes et de la prestation pour compte de tiers. Avec Toulouse Emballages, les deux filiales de reconditionnement représentent 60 % du CA du groupe, qui devrait atteindre 38 M€ cette année. En outre, bien que détenue en majorité par le fonds d'investissement Dealbydeal depuis 2015, l'entreprise poursuit son développement avec la famille Carpentier aux manettes. En 2016, elle crée E.DE, société de sciage et fabrication de palettes neuves qui en produit 300 000 par an. En 2017, elle reprend le bourguignon Allo Palettes et est désormais présente sur 13 sites en France.

Bientôt le double-fret

Enviris compte 200 000 m² de surface de stockage dont 70 000 m² couverts, et 300 collaborateurs. Le groupe vient également d'ouvrir sa propre société de transport. En effet, les palettes sont régulièrement collectées sur une centaine de plateaux, où les clients d'Enviris déposent leurs marchandises usagées. « Nous pourrons transporter pour le compte d'autrui et faire du double-fret : ramener des palettes usagées avec le même camion que celui qui a livré des palettes réparées au client, analyse Christophe Beneton. Auparavant les camions revenaient à vide. » Une démarche vertueuse qu'Enviris a également développée dès 2012 en créant Envibûche, une entité qui recycle les déchets bois non-réutilisables et issus des activités du groupe, pour fabriquer des bûches de bois densifiées et granulés de bois. Un geste environnemental que l'entreprise compte bien pérenniser. ■



© ABAQUES AUDIOVISUEL

ABAQUES
AUDIOVISUEL
EN BREF

Président
Stéphane Gambier
3, rue du Casse
31240 Saint-Jean
www.abiques.fr

40
SALARIÉS

25 %
DE CROISSANCE DE
L'ACTIVITÉ EN 2019

9,6 M€
DE CA
EN 2018

HAUTE-GARONNE COMMUNICATION ET MÉDIAS

Abaques met sa croissance en avance rapide

Paul Falzon

Alors que le marché de l'audiovisuel traverse une phase de concentration, l'agence Abaques (40 salariés ; CA 2018 : 9,6 M€) suit un scénario très précis pour assurer son indépendance. Il tient en deux chapitres : renforcer l'offre de services et grandir par la croissance externe. Crée il y a quinze ans, la société basée à Saint-Jean (31) s'est d'abord développée sur des activités de prestations techniques, essentiellement pour l'événementiel (via sa branche live) et l'intégration d'équipements

sur site (avec son activité indoor). La création en 2016 d'un troisième pôle dédié à la production a marqué une réorientation vers des marchés à plus forte valeur ajoutée. « L'idée générale est d'apporter plus de solutions à nos clients, que ce soit par la création de contenus ou l'accompagnement à 360° sur l'ensemble de leurs besoins techniques », indique Stéphane Gambier, président et cofondateur d'Abaques.

Un plateau TV mobile

L'année 2019 a vu le lancement de deux nouvelles prestations pour renforcer l'offre. Côté événementiel, la PME ex-

ploite depuis le mois de mai le Bus TV, un plateau télé mobile qui permet de réaliser des contenus dans trois sites différents en une seule journée. Côté production, Abaques s'est alliée avec la start-up parisienne Boson Project pour développer le concept « Tchatche », véritable joute oratoire qui voit se confronter chefs d'entreprise et personnalités autour de thèmes d'actualité, dans une ambiance décalée. Ces nouvelles offres contribuent à une croissance de l'activité plus rapide que prévue en 2019, avec un chiffre d'affaires qui devrait avoisiner les 12 M€, contre 11 M€

dans le budget prévisionnel. Abaques a aussi des projets pour sa branche indoor. « Nous allons développer de nouvelles offres sur la gestion de site, les contrats de maintenance ou d'assistance, l'animation de conférences... », précise Stéphane Gambier. Ce virage vers la gestion de site répond à deux enjeux. D'une part, assurer à la société des modèles économiques récurrents. D'autre part, répondre à la concurrence croissante des filiales audiovisuelles de grands groupes du BTP, qui se positionnent sur une offre globale pour les grands donneurs d'ordres publics et privés, et progressent par rachats de PME régionales.

Des projets à Lyon

Dans ce mouvement de concentration du secteur, Abaques envisage également de recourir à la croissance externe. Après Bordeaux et Paris, c'est vers Lyon que la PME regarde en priorité. « Cela nous permettrait de compléter notre maillage territorial pour couvrir l'ensemble de la France métropolitaine », précise Stéphane Gambier. L'objectif est d'atteindre une taille critique de 20 M€ d'ici à trois ou quatre ans, avec à la clé une cinquantaine de recrutements. La recherche de prospects devrait s'intensifier d'ici la fin de l'année, précise la direction d'Abaques : pour l'heure, la priorité est à la célébration des quinze ans de l'entreprise, avec trois soirées prévues à Toulouse, Bordeaux et Paris en présence de 600 clients et partenaires. Ces manifestations seront l'occasion de démontrer les savoir-faire de l'entreprise, avec notamment la présence d'hologrammes projetés dans les trois dimensions. ■



Après Bordeaux et Paris, l'agence toulousaine Abaques vise l'ouverture d'une nouvelle agence à Lyon. L'objectif est d'atteindre 20 M€ de chiffre d'affaires dans les quatre ans, soit le double de l'exercice 2018.

Stéphanie Lavigne, directrice générale de TBS

Après le départ de François Bonvalet, Stéphanie Lavigne devient la nouvelle directrice générale de l'école de commerce TBS. Première femme à la tête de l'établissement toulousain, elle a pris ses fonctions le 1^{er} octobre. Stéphanie Lavigne, 44 ans, est diplômée d'un doctorat de sciences économiques qu'elle a obtenu en 2002 à l'université Toulouse 1 Capitole. Elle démarre sa carrière d'enseignante-recherche à l'université de Toulouse, puis à Science Po Toulouse. Arrivée à TBS en 2003 en tant que professeure de stratégie, elle y devient ensuite doyenne de la faculté de septembre 2014 à décembre 2018, puis occupe les fonctions de directrice générale adjointe. Elle s'est notamment impliquée dans le renforcement académique et



© TBS

l'internationalisation du corps enseignant, ainsi que sur la parité homme-femme. Philippe Robardey, président de TBS et de la CCI Toulouse, souligne «sa détermination et sa force de persuasion, son ouverture et son esprit collaboratif». TBS accueille chaque année 5 600 étudiants en formation initiale et continue, au sein de son campus de Toulouse,

mais aussi dans ses antennes de Paris, Barcelone, Londres et Casablanca. L'école a annoncé il y a un an un investissement de 100 M€ dans un tout nouveau campus qui regroupera les cinq sites qu'occupe aujourd'hui TBS dans Toulouse. Elle gagnera ainsi 50 % de surface supplémentaire. La livraison du bâtiment est prévue pour 2023.



© ARTERRIS

Leïla Veillon, directrice marketing d'Arterriss

La coopérative agricole et agroalimentaire Arterriss (2200 salariés; CA 2018 de 1 Md€) a nommé Leïla Veillon au poste de directrice marketing. Elle aura pour mission de définir la stratégie des marques du pôle agroalimentaire (La Belle Chaurienne, Les Fermiers Occitans, Tendres Prairies...). Leïla Veillon a exercé durant une douzaine d'années au sein de marques emblématiques de la région, dans l'agroalimentaire (La Comtesse du Barry, Delpeyrat) ou les cosmétiques (Graine de Pastel).



© FRÉDÉRIC MAUGNE

Emmanuelle Puig nommée PDG France de Newrest

Le groupe de restauration Newrest (32 000 salariés; CA 2017-2018 de 1,9 Md€) a nommé Emmanuelle Puig PDG pour la France. Elle aura pour mission de coordonner l'ensemble des métiers de Newrest en France (catering aérien, restauration collective, catering ferroviaire). Entrée au groupe en 2000 en tant que directrice administrative et financière, Emmanuelle Puig y a exercé plusieurs fonctions avant de devenir, il y a deux ans, vice-présidente en charge de la stratégie du groupe toulousain de restauration.

EN SAVOIR PLUS SUR LeJournaldesEntreprises.com

ILS BOUGENT

Au 1^{er} septembre, Régine André-Obrecht est devenue présidente de l'université Toulouse III Paul Sabatier, en remplacement de Jean-Pierre Vinel. Elle était vice-présidente déléguée de l'université Paul Sabatier en charge de la Stratégie formation depuis 2012 et vice-présidente en charge de la commission Formation et vie universitaire depuis mars 2014.

Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels a nommé Olivier Noyelle directeur du centre d'affaires entreprises de Toulouse. Au sein de la filiale dédiée au financement des entreprises et institutionnels, il exercera ses fonctions sous la responsabilité de Nicolas Lapeyre, directeur territorial entreprises Aquitaine/Grand Ouest.



© ATR

David Brigante, vice-président d'ATR

L'avionneur toulousain ATR (1 400 employés; CA 2018 de 1,62 Md€) a nommé David Brigante vice-président en charge des programmes et services client, en remplacement de Tom Anderson parti de l'entreprise fin juillet. David Brigante conserve à titre provisoire la direction des achats et de la supply chain, le temps qu'un successeur soit trouvé. ATR crée par ailleurs une nouvelle direction indépendante pour les opérations, confiée à Raphaël Dubus (51 ans) qui intègre du même coup le comité exécutif.



© UR SCOP MIDI-PYRÉNÉES

STÉPHANE EYER est délégué régional de l'Union régionale des Scop Midi-Pyrénées, qui pilote l'incubateur Catalis pour la région Occitanie. Sa mission : faire émerger des projets d'innovation sociale.

« Le nombre de projets liés au développement durable explose »



© UR SCOP MIDI-PYRÉNÉES

L'incubateur réunit une dizaine de porteurs de projet par promotion, à raison de deux appels à projets par an.

PROPOS RECUEILLIS PAR
Paul Falzon

1 Vous avez conclu en septembre votre dixième appel à projets. Quelle est la vocation de Catalis ?

Stéphane Eyer : Le dispositif est né en 2014 à l'initiative de l'ancienne région Midi-Pyrénées, qui voulait se doter d'un dispositif capable d'accompagner des projets à forte valeur sociale ajoutée sur l'ensemble du territoire. L'enjeu est d'apporter une réponse économique viable à un besoin local, quand ce besoin n'est pas couvert par l'économie traditionnelle ou la puissance publique. L'accompagnement commence par une pré-incubation de trois mois, pour donner aux porteurs de projets toutes les cartes pour définir leur business plan. Un jury évalue ensuite leur capacité à mener un projet entrepreneurial, et la viabilité du modèle économique. La période d'incubation de six mois

« L'enjeu est d'apporter une réponse économique viable à un besoin local. »

permet ensuite de définir très précisément le business plan, et va parfois jusqu'à organiser un tour de table avec les différents financeurs.

2 Quel bilan tirez-vous de votre action ?

S.E. : Depuis 2014, nous avons reçu 300 demandes et accompagné 125 projets. Tous ne se sont pas concrétisés, certains parce qu'ils n'ont pas trouvé leur modèle économique, mais la plupart parce qu'ils sont encore en phase de maturation. Notre positionnement sur l'économie sociale et solidaire implique souvent des modèles économiques hybrides entre le secteur marchand et une partie subventionnée, que ce soit par les collectivités territoriales, des fondations privées

ou des entreprises. Ce type de montage demande du temps. Cela dit, 45 % des projets lancés sont encore en fonctionnement trois ans après. Ils se structurent soit sous forme associative quand le développement de l'activité ne permet pas de générer des emplois, soit en coopératives quand le modèle est fort économique. Une dizaine de coopératives ont déjà vu le jour, pour une vingtaine d'emplois à ce jour. À Sainte-Affrique (12), nous avons accompagné la naissance de la coopérative La Pimpanelle qui va transformer des châtaignes récoltées par des exploitants, eux-mêmes organisés en Scop. Le modèle va créer sept emplois et doit générer des bénéfices qui permettront de restaurer certaines

châtaigneraies aujourd'hui à l'abandon, avec l'objectif de maintenir le patrimoine écologique du Sud-Aveyron.

3 Quelles tendances voyez-vous émerger dans vos appels à projets ?

S. E. : Depuis deux ans, on constate l'explosion des dossiers liés au développement durable. Rien que sur la production d'énergie renouvelable, nous accompagnons des projets (éolien, photovoltaïque, hydraulique) dans les huit départements de l'ex-Midi-Pyrénées. Nous travaillons actuellement à rapprocher ces différents projets pour mutualiser les besoins et favoriser la création d'emplois partagés. L'économie circulaire est un autre thème majeur, avec le développement croissant de ressourceries ou de recycleries. Le troisième secteur le plus porteur concerne l'agriculture ou le maraîchage biologique, avec la recherche croissante de circuits courts. ■

OCCITANIE SOCIAL

L'Aract crée l'union autour de la qualité de vie au travail

Paul Falzon

Comment redynamiser le dialogue social pour favoriser la qualité de vie au travail ? C'est, en substance, le thème qui réunira les partenaires sociaux d'Occitanie ce 17 octobre pour une journée de débat organisée par l'Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail (Aract). « Le monde de l'entreprise connaît des transformations très rapides, avec l'influence croissante des technologies digitales et les mutations organisationnelles comme le télétravail, constate Frédéric Dumalin, directeur de l'Aract en Occitanie. Parallèlement, l'évolution de la négociation des accords d'entreprise et la création du comité social et économique (CSE) créent de nouveaux cadres pour le dialogue social. » En mettant autour d'une même table les cinq syndicats représentatifs et les branches régionales du Medef, de la CPME et de l'U2P, l'Aract entend favoriser l'échange de bonnes pratiques et la recherche de nouveaux accords



Pour le directeur de l'Aract Occitanie Frédéric Dumalin, l'évolution de la négociation des accords d'entreprise et la création du CSE créent de nouveaux cadres de dialogue social.

d'entreprise. Les partenaires sociaux d'Occitanie semblent prêts à aller plus loin puisqu'ils travaillent depuis plusieurs mois à la création d'une Fabrique de la Qualité de vie au travail, dont la mission serait d'accompagner les entreprises dans leur démarche d'amélioration. « La satisfaction des salariés n'est pas qu'un enjeu social, c'est avant tout une question de performance pour l'entreprise », insiste Frédéric Dumalin. L'Aract Occitanie a formé en deux ans 76 consultants sur la qualité de vie au travail, amenés à intervenir dans les 640 000 entreprises d'Occitanie.

« *Transformations sociétales et avenir du travail* », jeudi 17 octobre, université Toulouse Capitole.

HAUTE-GARONNE RÉSEAUX

Mixité : la CPME 31 et le Crédit Agricole mutualisent leurs efforts



© CPME 31

Le DG du Crédit Agricole Toulouse 31 Nicolas Langevin (gauche) aux côtés de Samuel Cette, président de la CPME 31 et de la CPME Occitanie, lors de la signature du partenariat le 12 septembre.

La CPME 31 et le Crédit Agricole Toulouse 31 ont signé une convention de partenariat portant sur la mixité dans l'entreprise, ainsi que sur l'emploi des jeunes et la cybersécurité. L'objectif est de favoriser le partage d'information, notamment via la participation des équipes du Crédit Agricole Toulouse 31 aux manifestations organisées par la CPME 31. L'organisation patronale (1400 adhérents) travaille en parallèle à son propre programme sur la mixité, MixHer, dont le lancement est prévu courant octobre.

AGENDA

TOULOUSE DU 22 AU 24 OCTOBRE, PARC DES EXPOS

A Siane, le nouveau visage de l'industrie

Pour sa quinzième édition (la dernière au Parc des Expositions de Toulouse), le salon de référence des industriels du Sud-Ouest, le Siane, vise une nouvelle fois une affluence supérieure à 10 000 visiteurs. Avec une jauge d'exposants comparables à l'édition 2018, où 740 fournisseurs de machines et de services étaient présents. Les conférences laissent une nouvelle fois la part belle à l'industrie 4.0 avec une résonance particulière cette année sur la data et l'intelligence artificielle, quelques mois après la labellisation du projet toulousain Aniti. www.salonsiane.com

TOULOUSE LE 22 OCTOBRE, HÔPITAL PURPAN

Un forum pour lancer l'Innov'pôle Santé

Crée par le CHU de Toulouse, la plateforme Innov'Pôle Santé a pour vocation de développer les collaborations entre industriels et praticiens pour encourager l'innovation et faciliter les mises sur le marché. Pour son lancement officiel, le site de Purpan accueille une journée d'échanges sur les « dispositifs médicaux et objets connectés en santé ». Après une matinée de conférences, l'après-midi sera dédié à une table ronde sur les financements des innovations, ainsi qu'à des interventions et rendez-vous bilatéraux entre professionnels de santé et industriels. www.foruminnovpolesante.inviteo.fr/

TOULOUSE LE 24 OCTOBRE, CENTRE PIERRE-BAUDIS

Les Trophées de la Com' reviennent à Toulouse

Pour la septième année consécutive, le Club de la Com de Toulouse et son homologue pour la Nouvelle-Aquitaine Apacom unissent leurs efforts pour organiser les Trophées de la Com Sud-Ouest. Plus de 700 invités sont attendus pour découvrir les lauréats. Nouveauté pour cette édition 2019, la création d'un prix sur la communication interne, ouvert comme les autres récompenses aux agences comme aux entreprises clientes. Cette édition 2019 a aussi été mise sous le thème Fantastic Com, choisi pour illustrer les nouveaux enjeux qui se posent à la communication, à commencer par les valeurs sociétales et éthiques. www.tropheesdelacom.so

TOULOUSE LE 4 NOVEMBRE, CITÉ DE L'ESPACE

Le Club Galaxie remet ses prix

Porté par 90 entreprises exerçant principalement dans le spatial, le Club Galaxie a créé avec ses Prix annuels un rendez-vous majeur de l'innovation en Occitanie. L'édition 2019 est dédiée à la question des « innovations et services pour un monde durable ». La transition énergétique, la réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'économie circulaire, la préservation de la biodiversité ou la surveillance de l'environnement sont des sujets importants au cœur de cette thématique. Trois prix seront remis, dont un pour un projet étudiant et un autre pour un projet en maturation. Le prix principal sera remis à une PME exerçant depuis moins de cinq ans. www.club-galaxie.com

GRAND ANGLE

L'ENQUÊTE

L'INTERVIEW
PATRICK LECER, PRÉSIDENT
DE TARMAC AEROSAVE

P. 28

DÉVELOPPEMENT DURABLE
POURQUOI UNE PME SUR
DEUX JOUE LA CARTE DE LA
RSE

P. 30



Alexis Laporte était encore étudiant à l'Enseeiht quand il a cofondé la start-up Unitag avec quatre autres élèves de l'école d'ingénieur. Il a depuis participé à la création d'Hubware, société qui édite des solutions d'assistants digitaux.

© HUBWARE

TOULOUSE CRÉATION

LA VILLE ROSE, PLACE FORTE DE L'ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT

Paul Falzon et Fleur Olagnier

En trois ans, le nombre d'étudiants toulousains à se lancer dans des cursus de créations d'entreprises a été multiplié par cinq. Universités et écoles de la Ville rose redoublent d'efforts pour accompagner les porteurs de projets et déjà, quelques belles réussites sortent du lot.

Aseulement 31 ans, Alexis Laporte compte déjà deux créations d'entreprises à son actif dont la seconde, Hubware (12 salariés), a levé 1,40 M€ pour développer ses solutions d'assistants digitaux. Il faut dire que le dirigeant toulousain a commencé tôt, avant même l'obtention de son diplôme à l'école d'ingénieur Enseeiht. « Avec

quatre autres étudiants, nous avions l'envie de travailler ensemble, et de mettre à profit les compétences acquises en stage, résume Alexis Laporte. En 2011, quand nous avons lancé notre première start-up, Unitag, il n'existe aucun cadre légal pour l'entrepreneuriat étudiant, aucun coaching ni formation... » Séduite par l'expérience, la direction de l'Enseeiht crée, dès l'année suivante, un statut pour ses étudiants lancés dans l'entrepreneuriat, avec un aménagement des horaires et la possibilité d'étirer la scolarité sur un semestre supplémentaire. C'est aussi en 2012 que l'école de commerce TBS a lancé TBSeeds, devenu l'incubateur phare de l'entrepreneuriat étudiant à Toulouse. La structure a accompagné l'une des plus belles réussites des start-up locales, SchoolMouv. « J'ai voulu proposer du soutien scolaire vidéo en ligne, interactif et abordable, ce qui m'avait

La ville rose, place forte de l'entrepreneuriat étudiant

moi-même manqué l'année du bac, raconte Shannon Picardo, président de la société. TBSeeds m'a mis en contact avec Damien Jolibert, enseignant aujourd'hui associé qui m'a assisté sur la partie pédagogique et le recrutement de professeurs afin d'élaborer les premiers contenus du site.» SchoolMouv compte à présent 44 actionnaires, plus d'1,5 million d'élèves inscrits et 35 000 professeurs utilisateurs. L'entreprise a déjà levé 3,50 M€ en 2016 et 2019, ce qui lui a permis d'atteindre les 40 salariés et de déménager dans des locaux de 550 m² au mois de mai.

Métropole pionnière il y a 18 ans

La société Hopaal (6 collaborateurs ; chiffre d'affaires 2018 de 300 k€), qui propose des vêtements fabriqués à partir de matières recyclées, a également fait ses armes au sein de TBSeeds. « Les conseils des professeurs et de professionnels extérieurs ont été précieux pour le développement du business model et

l'organisation des chaînes de production et d'approvisionnement, détaille le cofondateur Clément Mauvillé. Nous avons aussi très nettement gagné en crédibilité vis-à-vis des banques, des journalistes et des investisseurs.» Créé en 2017, Hopaal a déménagé ses bureaux et ouvert une boutique à Biarritz en juillet. Un point commun unit les fondateurs d'Unitag, de Schoolmouv et d'Hopaal : ils figurent tous les trois parmi les lauréats du Crece. Ce concours d'entrepreneuriat-étudiant créé il y a déjà 18 ans par la CCI Toulouse Haute-Garonne fait de la Ville rose l'une des métropoles pionnières sur la question. « À l'époque, nous sentions dans le monde étudiant une méconnaissance voire un rejet de l'entreprise : le Crece a eu pour mission de sensibiliser étudiants et professeurs aux potentialités de la création d'entreprise, se souvient Gérard Trullen, l'élu de la CCI qui suit l'organisation du concours. On sent aujourd'hui que ce regard a bien changé, notamment grâce à l'implication des ensei-

Avec InnovSpace, Supaero crée un « cadre facilitateur »

L'école d'ingénieurs Isae-Supaero surfe sur la vague de l'intrapreneuriat. À la rentrée, elle a lancé un master Management de projets innovants et entrepreneuriat unique en France, centré sur la deep tech. Plus investi encore, l'établissement vient de créer InnovSpace : 800 m² opérationnels depuis octobre et qui seront inaugurés le 12 décembre prochain. « InnovSpace est un cadre facilitateur regroupant un espace physique, une communauté d'utilisateurs et des animations », éclaire Dan Nguyen, chargé de mission innovation et entrepreneuriat à l'Isae. Le lieu veut notamment

se distinguer par la richesse de son environnement. Pour cela, il devrait comporter de nombreux services et infrastructures comme un fablab, un espace technologies immersives, une zone de travail créatif, un centre d'ingénierie concourante, un espace événementiel accueillant un programme d'animations, un show-room ou encore un espace de coworking. « Pensée d'abord pour nos étudiants et enseignants-chercheurs, la structure sera progressivement ouverte à l'ensemble des salariés de l'école, aux étudiants et enseignants d'autres établissements, à toutes les entreprises ainsi qu'aux armées, à la DGA et à l'Agence de l'innovation de défense », ajoute Dan Nguyen. La structure va s'appuyer sur les clubs techniques étudiants, le réseau des fablabs, les hubs d'entreprises et les groupements d'intérêt scientifiques (microdrones et CSUT). InnovSpace accueille déjà cinq sociétés : Hinfact, Dron'aero, Neoptera, U-Space et Greenvest.

Vue d'architecte
du futur
InnovSpace de
l'Isae-Supaero.



© DESIGN D'S-PAGE





© HOPE

gnants : les dossiers présentés au Crece sont souvent de grande qualité, avec une analyse fine des marchés et des modèles crédibles.»

Depuis 2015, un statut dédié

La professionnalisation des accompagnements est un levier majeur du boom de l'entrepreneuriat étudiant. Depuis cinq ans, le dispositif national Pépite Écrin se décline régionalement sous la responsabilité de l'université fédérale Toulouse Midi-Pyrénées. Ses missions concernent d'abord la sensibilisation et la formation des étudiants intéressés par l'entrepreneuriat, notamment via le diplôme universitaire d'étudiant-entrepreneur (D2E) introduit par la loi en 2015. « La création d'un statut dédié a grandement facilité la poursuite parallèle des études et du projet d'entreprise, par exemple avec la possibilité de remplacer les stages par des heures de coaching », se félicite Christophe Leyronas, professeur de TBS en charge du dispositif Pépite Écrin. Résultat, le nombre d'étudiants engagés dans l'entrepreneuriat explose à Toulouse : une soixantaine il y a trois ans, plus de 300 pour cette année 2019, selon les données compilées par les équipes de Pépite Écrin. Le bilan de TBSeeds est lui aussi parlant. Depuis sept ans, la structure a accompagné 111 projets, ce qui a débouché sur la création de 36 entreprises – taux de


Les cofondateurs d'Hoope se sont rencontrés durant leurs études à l'EIP de Purpan : leur démarche a inspiré l'école d'ingénieurs qui s'est dotée l'an dernier de son propre incubateur, le Semoir.

survie de 77 % à cinq ans – et 104 créations d'emplois. L'incubateur qui n'était ouvert qu'aux élèves de TBS accueille depuis 2016 des étudiants de l'Insa et de l'Ensa et depuis 2018, des jeunes de tous horizons et les alumni de TBS.

Le Semoir, dernier né des incubateurs

Ce succès inspire d'autres établissements, telle l'école d'ingénieurs de Purpan (EIP) qui a lancé l'an dernier son incubateur. L'idée est venue en mai 2017, quand deux étudiants de l'EIP, Alexis Lesly-Veillard et Christophe Sovran, montent sur le podium du concours Carrefour « Lance-toi et crée ton truc » et remportent 10 000 € pour créer leur entreprise. « Notre idée est d'intégrer la spiruline, microalgue très riche en vitamines et minéraux, dans des produits aux valeurs nutritionnelles habituellement peu intéressantes comme la pâte à tartiner », explique Alexis Lesly-Veillard. Diplômés en agroalimentaire au mois de septembre suivant, les deux étudiants sont ensuite accompagnés par Pépite Écrin Toulouse pendant six mois et immatriculent leur société Hoope en avril 2018. La société commercialise déjà ses produits dans 60 points de vente du Grand Sud et vise l'échelle nationale d'ici à deux ans. Le chiffre d'affaires devrait passer de 70 000 € à plus de 200 000 € pour l'exercice 2019-2020, et une levée de fonds de 500 000 € est planifiée. Aujourd'hui installé au MIN de Toulouse, Hoope a d'abord pris ses quartiers au sein de l'EIP. « Nous cherchions des locaux et un laboratoire pour notre R & D, et la direction de l'EIP voulait développer l'intrapreneuriat, raconte Christophe Sovran. C'est en nous accueillant que l'école a lancé le concept du Semoir. » « Pour l'instant réservé aux étudiants de l'EIP, l'incubateur a déclenché la création d'un espace de coworking et accueille en ce moment le projet Selvia, qui travaille sur un substitut du sel », ajoute Catherine Tocquer, responsable du Semoir. ■

« Grâce au soutien de l'incubateur, nous avons gagné en crédibilité vis-à-vis des banques et des investisseurs. »

Clément Maulavé, cofondateur d'Hopaal

L'INTERVIEW

PATRICK LECER PDG DE TARMAC AEROSAVE

« NOUS SEULS POUVONS RECYCLER PLUS DE 90 % D'UN AVION »

PROPOS RECUEILLIS PAR
Fleur Olagnier

Depuis février 2019 à la tête de l'entreprise de stockage, maintenance, démantèlement et recyclage des avions Tarmac Aerosave (300 salariés ; CA 2018 de 45 M€), Patrick Lecer s'explique sur ses ambitions pour l'entreprise tarbaise. Le PDG aborde également l'enjeu du recyclage des avions, dans un contexte où d'après Airbus, plus de 1000 appareils devraient arriver en fin de vie dans les dix prochaines années.

Quelles raisons ont conduit les trois actionnaires actuels Airbus, Safran Aircraft Engines et Suez à créer Tarmac Aerosave ?

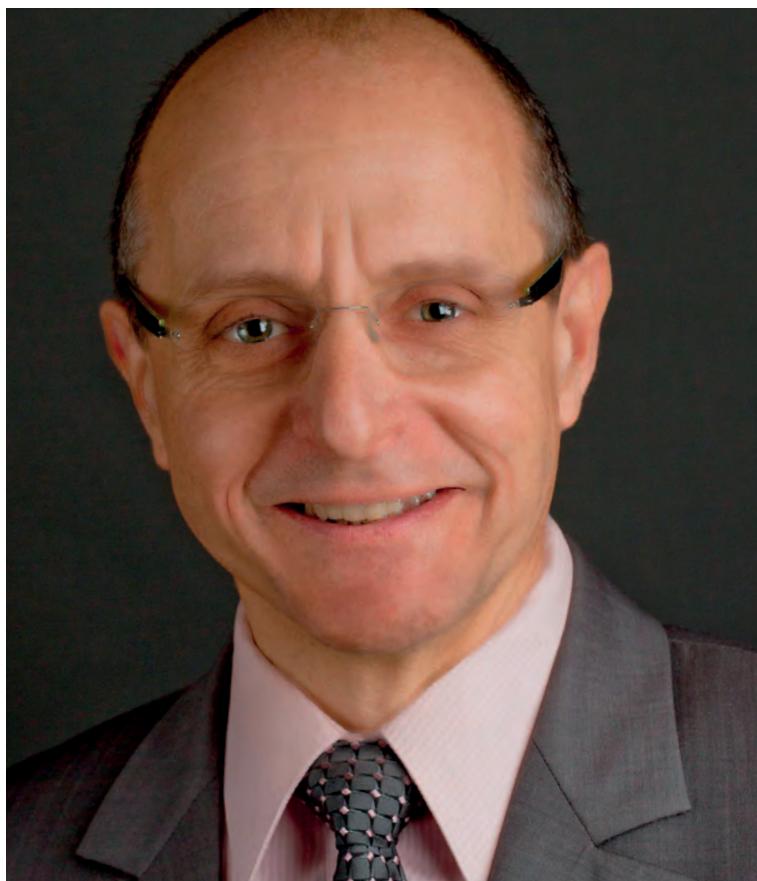
Patrick Lecer : L'idée initiale était de démontrer qu'il est possible de recycler 85 % d'un avion de ligne. En 2007, il n'existe aucun autre initiative de ce type dans le monde. Aujourd'hui encore, nous sommes le seul véritable centre de tri capable de recycler plus de 90 % d'un aéronef, contrairement aux entreprises de démantèlement qui se contentent d'extraire les pièces onéreuses avant d'incinérer et d'enfouir tout le reste. Depuis la création de Tarmac, nous avons réceptionné 800 avions, dont 530 sont repartis en vol et 160 ont été recyclés. Par ailleurs, la demande de prise en charge est la même sur les moteurs, donc un de nos hangars est dédié à cette activité : 130 moteurs ont déjà été recyclés.

Le stockage avant le recyclage ?

P.L. : En effet, bien que Tarmac Aerosave ait été créé pour recycler, ce que nous faisons depuis 2009, le stockage est l'activité qui fait vivre la société et génère 80 % de notre chiffre d'affaires. À ce jour, nous compsons 315 emplacements de parking avion sur nos sites de Tarbes (65 places), Teruel en Espagne (225 places) et Toulouse-Francazal (25 places), ce qui représente la plus grande surface de stockage d'Europe. Nos clients sont à 80 % les loueurs et à 20 % les opérateurs. Les avions sont stockés dans des conditions optimales pendant la transition entre deux compagnies aériennes, puis vérifiés avant leur remise en service ; ou démantelés et recyclés si leur valeur en pièces détachées est plus intéressante pour le loueur.

Pourquoi êtes-vous les seuls capables de recycler plus de 90 % d'un avion ?

P.L. : Nous utilisons les moyens classiques du démantèlement afin que les pièces de valeur – train d'at-



© TARMAC AEROSAVE

Pour **Patrick Lecer**, PDG de Tarmac Aerosave, le recyclage des avions est une question cruciale sachant que plus de 1000 appareils devraient arriver en fin de vie dans les 10 prochaines années.

terrissage, groupe auxiliaire de puissance (APU), aéronautique (calculateurs)... – soient « déposées », c'est-à-dire retirées de l'avion, en parfait état avant stockage et renvoi au propriétaire. Cela représente jusqu'à 1500 pièces par aéronef. D'autres sociétés utilisent des techniques plus hâtives, qui abîment ces éléments et empêchent leur revente ou réutilisation. Ensuite, nous apportons beaucoup d'attention au « verdissement », qui consiste à vider l'habitacle de ses câbles, sièges, compartiments bagages, hublots, tubes néons, tuyauterie... avant de le découper. Puis nous sommes encore les seuls à utiliser un câble diamanté pour tronçonner les ailes et le fuselage de manière propre, en minimisant les débris. La ségrégation des matériaux est poussée à l'extrême. Les matières dangereuses sont réintroduites dans les filières dédiées et les 10 % de l'avion non recyclables sont enfouis pour moitié et incinérés pour le reste par des entreprises spécialisées.

« Nous travaillons sur le recyclage du carbone et de nouveaux matériaux qui remplaceraient les composites. »

Les matériaux composites réputés pour leur légèreté sont de plus en plus utilisés dans la construction des avions et pourtant, ils ne sont pas recyclables. Comment pallier ce paradoxe ?

P. L. : Tarmac est utilisé par ses actionnaires pour faire de la R & D. Des ingénieurs viennent souvent nous voir pour savoir ce qu'il faudrait intégrer aux avions, comment les concevoir, pour faciliter le recyclage en fin de cycle. Nous travaillons avec Suez sur le cycle de recyclage du carbone et avec Airbus et Safran sur de nouveaux matériaux qui remplaceraient les composites. Il n'y a pas encore de résultat significatif à ce jour.

BIO	
1980	Ingénieur Maintenance & Engineering chez Air France
1991	Représente Airbus auprès de ses clients dans le monde
2009	Vice-président du Support & Services chez Airbus pour la zone Amérique du Nord
2013	CEO de Sepang Aircraft Engineering dont Airbus est actionnaire à 40 %
2019	Succède à Philippe Fournadet comme PDG de Tarmac Aerosave

Comment comptez-vous faire face à l'afflux prochain d'appareils à traiter ?

P. L. : Nous allons très vite devoir doubler voire tripler notre vitesse de recyclage. Pour cela, nous avons par exemple conçu avec le ministère des Armées un système mobile et fermé, ou « tunnel », qui permet de se rapprocher d'une découpe à la chaîne. Les premiers avions viennent d'être tronçonnés ainsi. À terme, le procédé pourrait être installé ici à Tarbes. Des moyens mécaniques avec plus d'automatisation devraient aussi permettre de faire face à la demande croissante.

Quels sont vos plans d'évolution pour le site de Tarmac à Tarbes ?

P. L. : Le but est d'être un centre de transition complet pour nos clients. Il manque encore la compétence peinture pour laquelle je souhaiterais créer un hangar dédié. Toutefois, le modèle économique reste encore à trouver. Nous allons aussi doubler la capacité de traitement des moteurs. Un de nos hangars, qui servait depuis trois ans au projet Blade d'Airbus, va être libéré en fin d'année et sera consacré à la connectivité et aux modifications des intérieurs cabine. Enfin, nous sommes en discussion pour acheter de nouveaux terrains et passer de 30 à 40 hectares afin d'étendre notre capacité de stockage dès 2020. En 2019 et pour les années à venir, nous visons + 15 % de chiffre d'affaires annuel. ■



Restez informé de l'actualité économique de votre région.



Le mag



Les e-news



Le site

Abonnez-vous

sur abonnement.lejournaldesentreprises.com
ou par téléphone



0 810 500 301 Service 0,06 € / min

+ prix appel

de 9h30 à 12h30 et de 14 heures à 18 heures
du lundi au vendredi.

STRATÉGIES



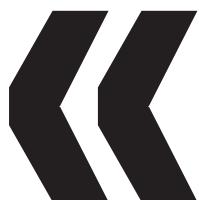
De plus en plus de PME et d'ETI se mettent à la RSE. À l'exemple du groupe nantais **Tibco** dont les salariés réunis en groupes de travail, ont déterminé 70 chantiers sur des problématiques environnementales, sociales ou sociétales.

RÉGIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE

POURQUOI UNE PME SUR DEUX JOUE LA CARTE DE LA RSE

Caroline Scribe

La moitié des PME et des ETI françaises déclarent avoir une démarche RSE. Affichage ou véritable prise de conscience de la nécessité d'un mode de développement plus durable, quelles motivations et pratiques recouvre ce chiffre ?



Nous faisons le pari que, dans un monde où les émissions de CO₂ augmentent, les entreprises qui s'y préparent le mieux, qui se concentrent sur le développement durable, seront les plus performantes financièrement sur la durée. » L'auteur de cette analyse n'est pas un écologiste pur et dur mais Larry Fink, président de BlackRock, le plus important gestionnaire d'actifs au monde (6000 Md\$). Les PME françaises ont-elles intégré cette nouvelle donne ? C'est ce que plusieurs enquêtes récentes ont tenté de mesurer au travers du concept de responsabilité sociétale et environnementale des entreprises (RSE). De l'étude menée par EcoVadis entre 2016 et 2018 auprès de 20800 entreprises dans le monde (dont 3 000 PME

et ETI françaises), il ressort ainsi que 70 % d'entre elles disposent d'un système de gestion de la RSE « adapté », voire « exemplaire ». Des chiffres en progression qui pourraient assurer aux PME françaises une place sur le podium mondial dans les prochaines années. Selon Bpifrance Le Lab qui a interrogé plus de 1000 entreprises, 50 % déclarent avoir une démarche RSE : structurée pour la moitié d'entre elles, peu formalisée pour l'autre. Quant aux 50 % de PME disant ne pas avoir de démarche RSE, elles sont cependant la moitié à avoir mis en place des actions ponctuelles. Quelle que soit la lecture que l'on fasse de ces chiffres, verre à moitié plein ou à moitié vide, il semblerait que la RSE trace son chemin dans les PME. Les dirigeants s'y mettent, soit par conviction, soit sous la pression de leurs salariés, clients, donneurs d'ordres... Même la Banque de France intègre désormais des critères RSE dans son système de notation des entreprises. Tout cela contribue à faire bouger les lignes.

Une mise en œuvre pas si évidente

« Au début, ce sont les crises, notamment sanitaires, et les lanceurs d'alerte qui ont accéléré la dynamique

RSE. Depuis quelque temps, le catalyseur, c'est la marque employeur et l'attractivité des entreprises, notamment auprès des plus jeunes générations. La RSE est une réponse évidente à la quête de sens et au besoin de reconnaissance. Pour moi, un cap a été franchi dans l'appréhension du sujet », indique ainsi Aurore Maire, manager chez Utopies, un cabinet parisien qui accompagne depuis 25 ans les entreprises sur la RSE. « Nous nous sommes mis à la RSE en 2007 sous la pression des directions achats qui voulaient éviter que leurs fournisseurs les mettent en risque avec des pratiques ou des origines des marchandises non maîtrisées. Nous avons alors travaillé sur l'origine de nos coton, la traçabilité... Aujourd'hui, j'ai le sentiment que nous ne sommes plus dans le pourquoi, mais dans le comment de la RSE », témoigne également Marc Jacouton, directeur développement durable en temps partagé de Cepovett, créateur de vêtements professionnels en région lyonnaise. Le « comment » de la mise en œuvre de la RSE est cependant loin d'être une évidence pour les PME. En effet, la notion est complexe. « Les PME ont le sentiment que la RSE, c'est important. Mais il y a encore beaucoup de pédagogie à faire pour l'appréhender dans

« LES CRISES SANITAIRES ET LES LANCEURS D'ALERTE ONT ACCÉLÉRÉ LA DYNAMIQUE RSE. DEPUIS QUELQUE TEMPS, LE CATALYSEUR, C'EST LA MARQUE EMPLOYEUR ET L'ATTRACTIVITÉ DES ENTREPRISES. »

Aurore Maire, manager chez Utopies

toutes ses dimensions : sociétales, environnementales, économiques et de gouvernance. Beaucoup d'entreprises confondent, par exemple, RSE et amélioration continue. Il faut simplifier la RSE pour la rendre accessible à tous », estime Benoît Thierry, président de Planet RSE Nantes. L'association, présente dans plusieurs villes françaises, valorise les performances RSE des TPE et PME via un audit réalisé de pair à pair par ses adhérents.

Des freins subsistent

Outre sa complexité, les freins à la RSE fréquemment mis en avant sont un retour sur investissement pas évident, le manque de temps et de ressources en interne. Entrent également en compte l'âge du dirigeant (à l'approche de la retraite, la RSE n'est souvent pas la priorité) et le fait de ne pas appartenir à un réseau. « Les PME perçoivent bien l'aspect environnemental de la RSE. De plus en plus son côté humain, avec un retour sur investissement réel en termes d'image pour baisser les coûts de recrutement et fidéliser les salariés. Mais, dans le contexte français, elles ont peur de lier RSE et performance économique par peur d'être taxées de greenwashing ou de se faire reprocher de consacrer du budget à des actions jugées non prioritaires par les salariés. D'où une certaine frilosité à mettre en avant la RSE », analyse pour sa part André Sobczak, titulaire de la chaire RSE d'Audencia Business School.

Communiqué



DES PROGRAMMES D'ASSURANCE COMPLETS ET ADAPTÉS PARTICIPENT À VOTRE DÉMARCHE RSE.

Qu'ils visent à protéger vos salariés ou votre activité, les programmes d'assurance d'entreprise participent intégralement à votre démarche RSE et plus largement à la pérennité de votre entreprise.

L'équation : QVT = RSE + PSC

La qualité des relations et des conditions de travail des salariés représente un pan primordial de la démarche RSE de chacune des entreprises. C'est dans ce cadre que les programmes de Protection Sociale Complémentaire (PSC) contribuent à la Qualité de Vie au Travail (QVT).

Certains assureurs proposent en effet un programme de prévention associé aux complémentaires Santé, de manière à réduire le nombre d'arrêts de travail, faisant ainsi appel à la responsabilité de chacun. Conseils thématiques, interventions en entreprise ou programmes personnalisés, la prévention prend de l'ampleur grâce au développement d'applications dédiées et l'équipement exponentiel des objets connectés.

La RSE ne se cantonne pas à la Santé des salariés

Outre le domaine de la santé, les programmes d'assurance permettent d'accompagner les salariés pour certaines thématiques : l'aide au retour à l'emploi pour les salariés en fin d'arrêt de travail, la gestion de fin de carrière pour les salariés proches de la retraite ou encore les Plans d'Epargne Retraite proposant des fonds dédiés RSE.

De même, l'entreprise dont l'exploitation est garantie par un programme d'assurance certifié RSE, bénéficie d'une expertise et de procédures dédiées. Grâce à l'identification de zones de risques tant internes, qu'externes, elle peut ainsi améliorer la sécurité sur les postes de travail, optimiser ses coûts structurels (énergie, frais généraux), et de fait gagner en rentabilité.

La démarche RSE concerne les aspects sociaux, sociétaux et environnementaux. Elle est soutenue sous tous ses aspects par des programmes d'assurance adaptés et contribue à fortiori à fédérer, fidéliser, recruter les salariés ainsi qu'à améliorer la rentabilité de l'entreprise.

8, rue Mékarski - BP 22302
44023 NANTES Cedex 1

Tél. 02 40 14 33 33
info@chesneau.net

Retrouvez-nous sur les réseaux sociaux pour suivre toute notre actualité :



Pourquoi une PME sur deux joue la carte de la RSE

OCCITANIE

« La base d'un modèle économique durable »

© PAUL FALZON / LE JOURNAL DES ENTREPRISES



Pour **Fabien Besançon**, le gérant de Synphonat, le management horizontal et l'implication des salariés sont indispensables à la réussite d'une démarche RSE.

Paul Falzon

Positionnée sur la mise au point et la commercialisation de compléments alimentaires, Synphonat (20 salariés ; CA 2018/19 : 3,10 M€) a fait dès sa création en 1997 deux choix forts : l'adoption du statut coopératif (Scop) et le développement de produits respectueux de l'environnement. « Autant dire que les enjeux liés à la RSE étaient dans notre ADN », résume Fabien Besançon, gérant de la PME située à Villemur-sur-Tarn (31).

En 2013, le lancement d'un plan de développement est l'occasion d'aller plus loin. « Nous avons placé au cœur de notre stratégie la recherche d'un modèle mettant l'humain au premier plan. Nous nous sommes tournés vers la norme ISO 26000, dédiée au développement durable, pour formaliser notre démarche », poursuit Fabien Besançon.

Parmi les principaux bénéfices de l'approche RSE, le dirigeant cite d'abord la démarche qualité, avec une attention poussée sur les cahiers des charges et le renforce-

ment des audits fournisseurs. Une politique d'achats responsables a également été mise en place. La démarche RSE a également été l'occasion de repenser les organisations. Pour sélectionner la nouvelle flotte de voitures, désormais composée de véhicules hybrides, un groupe de travail ad hoc a regroupé des salariés motivés par le sujet. « Travailler en mode projet est le meilleur moyen d'aborder la RSE : entrer dans la démarche par un management vertical, ça ne marche pas ! », avertit Fabien Besançon. En 2015, les efforts de Synphonat sont récompensés par l'obtention du label Lucie, associé à la norme ISO 26000.

« La RSE nous a aidés à définir un modèle économique durable, en transparence avec tous nos partenaires. Mais nous avons encore des progrès à faire sur la transformation économique de la démarche », juge Fabien Besançon. Les choix éthiques de Synphonat – et notamment l'absence de commissionnement auprès des prescripteurs – expliquent en partie le tassement du chiffre d'affaires depuis deux ans. Ce qui pousse la PME à muscler son discours auprès des consommateurs. « Il nous faut mieux faire connaître la réalité de nos pratiques. De plus en plus d'entreprises affichent des engagements sociétaux sans réel projet de fond, au risque de dévoiler la notion même de RSE. » ■

L'étude Bpifrance Le Lab révèle effectivement que les PME françaises sont en pointe sur le volet social de la RSE grâce au lien fait avec la qualité de vie au travail et l'attractivité de l'entreprise. La partie environnementale paraît plus contraignante, notamment en ce qui concerne les normes. Ce qui n'empêche pas que 76 % des entreprises procèdent à la collecte, au tri ou à la valorisation des déchets.

Intégrer la RSE à la stratégie

Mais, trop souvent encore, la RSE apparaît dans de nombreuses entreprises comme une multitude d'actions éparses, traitées de façon superficielle et en silo, plutôt que dans une approche globale intégrée à la stratégie de l'entreprise. Pour les PME françaises, voici le prochain cap à franchir. Un palier qu'a passé Tibco, une ETI nantaise qui s'est dotée d'une direction RSE constituée de douze salariés. Cela lui permet de structurer la RSE autour d'une dynamique collective incluant des centaines de salariés et 70 chantiers allant de la prévention des discriminations au lan-

cement d'une offre commerciale écoresponsable. « Les PME orientent beaucoup la RSE sur la minimisation de leurs impacts (réduction des consommations d'énergie...), car c'est rentable et mesurable. Il faut les convertir à la RSE comme levier d'innovation et de création de valeur, à une vision de la RSE intégrée dans la stratégie de l'entreprise et l'amenant à repenser son offre, à travailler sur de nouveaux usages », avance Aurore Maire. « Il faut donner du sens à la RSE en la reliant à une stratégie globale. Elle doit s'inscrire dans une démarche de progrès qui montre que l'entreprise réfléchit à ses impacts sociaux et environnementaux, toujours dans le souci de la performance économique, car la rentabilité est un enjeu fort pour les TPE et PME », insiste André Sobczak. Moyennant quoi, ces dernières, grâce à leur agilité et leur ancrage dans les territoires, pourraient devenir dans les années à venir un moteur de la RSE en France. Et tout particulièrement les entreprises familiales qui ont pour caractéristique d'inscrire leur stratégie et leurs actions dans un temps long. ■



LOIRE-ATLANTIQUE

« C'est difficile de porter seul la démarche »

Caroline Scribe

« Je crois fermement à la RSE. C'est l'avenir et je pense que les entreprises ne pourront pas faire l'économie d'une telle démarche », affirme Fabrice Brangeon. Il y a trois ans, le dirigeant de l'entreprise de menuiserie Someva (85 salariés ; 9,7M€ de CA), implantée à Vallet, en Loire-Atlantique, adhère à Planet RSE, une association qui promeut la responsabilité sociétale des entreprises, en mettant en place des grilles d'évaluation. L'audit de sa société lui fournit un point de départ pour lancer une démarche RSE ; la réalisation d'audit pour le compte d'autres membres de l'association lui permet de découvrir des bonnes pratiques. Pour approfondir sa vision de la RSE et « faire bouger les lignes », le chef d'entreprise s'engage également dans une autre association de chefs d'entreprise, Dirigeants Responsables de l'Ouest. Les choses n'avancent toutefois pas aussi vite qu'il le pensait. « Si je fais le bilan au sein de mon entreprise, c'est mitigé. Nous avons bien avancé sur le plan sociétal et humain, avec notamment des actions liées à la qualité de vie au travail. En ce qui concerne, l'environnement, c'est plus compliqué », reconnaît Fabrice Brangeon, qui se sent un peu seul pour porter la démarche. « Nous allons prochainement agrandir nos bâtiments. Je pensais installer 100 à 200 m² de panneaux photovoltaïques sur nos toits. Mais les architectes m'ont dissuadé de le faire en pointant la durée du retour sur investissement, les coûts de maintenance que cela générerait... Ils ne m'ont pas du tout incité à prendre en compte les critères RSE, alors que j'aurais aimé que l'on me bouscule là-dessus », regrette le dirigeant qui a finalement renoncé aux panneaux solaires. Même difficulté à impliquer les salariés dans le processus. « En matière de RSE, l'impulsion vient de moi. Il faut toujours être à la manœuvre, être créatif. C'est difficile, car je ne peux pas être au point sur tous les sujets », avoue le chef d'entreprise. Pour remédier à cette situation, des groupes de travail sur l'environnement et le bien-être au travail vont être prochainement constitués au sein de la menuiserie. Ils seront composés de salariés volontaires et sensibles aux problématiques RSE.

Selon Fabrice Brangeon, dirigeant de Someva, « il faut toujours être à la manœuvre, être créatif ».

NORMANDIE

« La RSE est bien plus qu'un label »

Isabelle Evrard

Spécialisée dans le nettoyage de locaux professionnels, Mil'Eclair (470 salariés répartis entre cinq sociétés dans le Calvados ; 4,7M€ de CA) s'efforce d'appliquer la démarche RSE dans tous ses domaines d'activité. À commencer par les ressources humaines : « Nous avons toujours pris soin d'intégrer dans nos sociétés des personnes éloignées de l'emploi, qu'il s'agisse de personnes porteuses de handicap ou de jeunes en échec scolaire, notamment », explique la dirigeante Stéphanie Pauzat, à la tête de la société familiale depuis 2009. Certifiée Iso 9001 et 14 001 (environnement) depuis 4 ans, Mil'Eclair a ajouté la labellisation RSE en novembre 2018. « Mais c'est bien plus qu'un label. Nous souhaitons ancrer cette politique au sein même de la gouvernance et du système de management de l'entreprise. » Pour Stéphanie Pauzat, « il est de la responsabilité des dirigeants d'entreprises d'encourager des actions sur le territoire en faveur de la RSE et d'amener clients, partenaires, banquiers, et institutionnels dans cette voie... » Les applications pratiques se traduisent par la mise en place d'une charte d'achats responsables : « Nous n'avons plus de cafetière à capsules ! À présent, nous achetons du café en grains auprès d'un torréfacteur local... » Une démarche complétée par l'entreprise avec la mise en relation du torréfacteur et du prestataire qui fournit la machine à café afin de leur permettre de travailler ensemble sur d'autres actions localement. L'entreprise travaille également sur une charte de pratiques commerciales loyales à destination notamment des commerciaux. Mil'Eclair cherche également à privilégier l'achat de produits éco-labellisés et choisit ses fournisseurs en fonction de leurs pratiques environnementales (packaging, impact environnemental des modes de livraisons...) De même, dans le cadre du projet de déménagement de leur siège social, actuellement basé à Louvigny, la dirigeante veille à choisir des matériaux le plus écoresponsables possible et à améliorer les conditions de travail : « La disposition future des locaux sera aménagée de façon plus fluide afin de faciliter la communication entre les salariés », précise-t-elle. Enfin, mettant l'accent sur le bien-être de ses salariés, Mil'Eclair accueillera bientôt une personne qui dispenserá des massages relaxants sur l'heure du déjeuner.

Mil'Eclair veut ancrer la politique RSE au cœur de la gouvernance et du management de l'entreprise



L'actualité économique locale est ici. Mais aussi ici. Ou encore

ici.



LE JOURNAL DES ENTREPRISES, C'EST:
14 ÉDITIONS,
20 RÉDACtIONS,
35 JOURNALISTES ÉCONOMIQUES,
POUR UN DÉCRYPTAGE DE L'ÉCONOMIE LOCALE VRAIMENT LOCALE.

Le Journal des Entreprises

Le mag + Les e-news + Le site = moins de 1€ par jour

Abonnez-vous et accédez à toute l'actualité économique de votre région en long, en large et en local.

Pourquoi une PME sur deux joue la carte de la RSE



© LA FRANCO-ARGENTINE
« La démarche RSE nous a permis de décrocher un important contrat en Australie », révèle Fabienne Delachauvinière, responsable RSE et communication de la Franco-Argentine.

HAUTS-DE-FRANCE « La RSE compte de plus en plus à l'international »

Jeanne Magnien

Fondée par Gonzalo Cruz en 1990, la PME La Franco-Argentine (40 salariés ; 8M€ de CA) s'est imposée comme la spécialiste européenne de la confiture de lait, un produit typiquement argentin fabriqué sur son site de Sains-Richaumont, dans l'Aisne. Attentive aux questions de bien-être au travail et de respect de l'environnement depuis sa création, la PME s'est lancée depuis un peu plus d'un an dans une politique de RSE en bonne et due forme. Cet engagement lui a valu une médaille d'or lors des derniers Trophées de l'économie responsable. « Depuis le début, la bienveillance est au cœur du projet d'entreprise », assure Fabienne Delachauvinière, responsable RSE et communication au sein de La Franco-Argentine. « Nous sommes très attentifs à notre ancrage local, au travers de notre approvisionnement en lait et en sucre, qui sont produits ici en Thiérache, mais aussi, d'opérations de sponsoring, pour participer au développement du territoire. Depuis un peu plus d'un an, nous mettons en œuvre une politique RSE basée sur nos valeurs cardinales : le respect, la famille, l'innovation et l'engagement. À l'issue d'entretiens individuels avec tous les salariés, nous avons mis sur pied différents projets, autour de la biodiversité sur le site, de l'action sociale, de la mobilité douce... Les salariés sont très impliqués dans l'avancement de ces actions, mises en valeur au travers d'un mensuel interne. Tous les mois également, nous avons une Journée mensuelle de cohésion, un jour sans production sur le site consacré à des échanges avec l'équipe, sur tous les pans de la vie de l'entreprise. Ce sont des moments d'échange et d'écoute très appréciés des salariés. En à peine un an, nous avons mis en place beaucoup de choses, mais nous partons d'une bonne base. Nous voulons aller plus loin, en impliquant nos fournisseurs, et en obtenant différents labels internationaux. La RSE est un critère qui compte de plus en plus, notamment à l'international : récemment, cette démarche nous a ainsi permis de décrocher un important contrat en Australie ! »

SOLUTIONS

ENTREPRENDRE

MANAGER
Ils ont donné une mission
à leur entreprise

P. IV

GÉRER
S'ASSURER CONTRE LA PERTE
D'EXPLOITATION

P. VIII

Le business angel peut n'être qu'un investisseur dormant. Mais il accompagne aussi très souvent le chef d'entreprise, en partageant son expérience et en ouvrant son carnet d'adresses.



© MINERVA STUDIO - STOCKADDBE.COM

FINANCEMENT

SIX RAISONS DE DEVENIR BUSINESS ANGEL

Florent Godard

Plus de 12 000 investisseurs physiques ont investi ces 20 dernières années en France au capital de jeunes pousses prometteuses. Qu'est-ce qui motive les business angels ? L'espoir de plus-values faramineuses ou l'amour de l'entrepreneuriat ?

1 PARCE QUE CET INVESTISSEUR FINANCE LA CROISSANCE DES PME ET DES ETI DE DEMAIN

Derrière la belle success story d'un entrepreneur se cache souvent un « business angel » ou investisseur providentiel en français. Avant de devenir des « licornes », ces start-up valorisées à plus d'un milliard de dollars, des entreprises comme Blablacar ou Doctolib ont en partie réussi grâce à des hommes et des femmes qui ont cru en eux... Au point d'injecter

leur propre argent, à titre individuel, au capital de ces sociétés. Le soutien financier du business angel est souvent apporté aux start-up, mais existe aussi dans des secteurs plus traditionnels tels que l'agroalimentaire ou l'immobilier. Pas toujours connu du grand public, cet investisseur intervient pourtant à un moment clé de l'aventure. « En général, en phase d'amorçage, quand les porteurs de projets disposent d'une preuve de concept ou commencent à générer du chiffre d'affaires », précise Charles Richardson, président du réseau Provence Business Angels. Le montant de l'enveloppe varie généralement de 50 000 à 1 million d'euros. « Nous nous situons entre la love money, distribuée par les proches, et le capital-risque, qui investit pour des sommes plus élevées », détaille Guy Gourevitch, président de l'association France Angels, qui fédère une soixantaine de réseaux français.

« Il faut avoir le goût de l'entrepreneuriat, l'envie d'aider ses pairs en mettant à disposition ses compétences et son réseau. »

Alain Pujol, membre du réseau Angels Santé

2 CE N'EST PAS RÉSERVÉ AUX MILLIONNAIRES

« Au départ, je pensais qu'il fallait être quasiment millionnaire pour se lancer, mais pas forcément ! », assure Charles Richardson. Pas besoin en effet de s'appeler Xavier Niel, Marc Simoncini ou Pierre Kosciusko-Morizet, pour se lancer dans l'aventure. Un business angel investit en moyenne 15 000 € par an, via des tickets pouvant aller « de 5 000 à 100 000 € environ par projet soutenu », calcule Guy Gourevitch. À quoi ressemble cet investisseur ? Son portrait-robot présente les traits d'un quinquagénaire, un homme (ultra-majoritairement), généralement chef d'entreprise en activité ou à la retraite, cadre sup' ou membre d'un « family office ». Même s'il existe bien d'autres profils. Cette sociologie s'explique par le patrimoine financier requis pour investir, mais pas uniquement. « Il faut tout de même avoir une connaissance de l'en-

semble de l'entreprise, savoir lire un compte de résultat, avoir des notions de stratégies... D'où le fait qu'on retrouve beaucoup de gens qui ont siégé dans des comités de direction durant leur carrière », analyse Ghislaine Torres, 60 ans, membre du réseau Femmes Business Angels et ancienne dirigeante d'une PME de l'industrie textile.

3 PARCE QU'IL EST POSSIBLE DE TOUCHER 80 FOIS SA MISE DE DÉPART

Remporter 80 fois sa mise de départ. C'est le record pour un business angel en France. Reste qu'investir dans une jeune pousse constitue un placement hautement risqué. La moitié des entreprises n'atteignent pas le cap de leur cinquième année. Pour limiter les risques, il est préférable d'investir dans une série de projets, afin qu'une ou plusieurs plus-values compensent les dépôts de bilan et les activités qui vivotent. « Multiplier par trois ou quatre sa mise au moment de la sortie d'une start-up n'est pas si rare », estime Guy Gourevitch. L'investisseur peut en outre bénéficier d'avantages fiscaux. La réduction d'impôt sur le revenu s'élève à 18 % des sommes investies par an, dans la limite de plafonds prévus par la loi (lire par ailleurs).

4 POUR PARTAGER SON EXPÉRIENCE DE L'ENTREPRISE

Un business angel peut soit jouer un rôle d'investisseur quasi dormant, soit coiffer une casquette de

TÉMOIGNAGE

« Investir ce qu'on est prêt à perdre »

CHARLES RICHARDSON, PRÉSIDENT DE PROVENCE BUSINESS ANGELS.

Investir dans une start-up reste un pari risqué. Jusqu'à quel point ?

Oui, c'est très risqué, car contrairement à d'autres placements, on peut tout perdre. Par exemple, si vous vous constituez un portefeuille d'actions du CAC 40, sa valeur pourra parfois chuter, mais vous ne craindez pas de perdre 100 % de votre mise. Difficile de prévoir l'avenir d'une start-up. Je suis toujours étonné : celles qui paraissent les plus prometteuses se cassent parfois la figure, tandis que d'autres, qui semblaient moins fonctionner, finissent par décoller...

Au bout de cinq ans, avez-vous gagné ou perdu de l'argent ?

J'ai investi dans une trentaine de start-up depuis 2014, dans l'e-commerce, les objets connectés, la musique... Et je suis déjà sorti du capital de cinq d'entre elles. Au total, trois ont déposé le bilan, une autre affiche des performances moyennes, mais la cinquième a remporté un grand succès. La plus-value générée a largement compensé les sommes perdues par ailleurs. Résultat, j'ai gagné de l'argent. Ce n'est pas un cas isolé. Provence Business Angels affiche un bilan plutôt positif. L'association a fait le calcul. Si quelqu'un avait investi dans tous les dossiers retenus depuis l'existence du réseau, avec un ticket identique pour chaque start-up, il aurait récupéré 1,5 fois sa mise.

Quel conseil donner à un futur business angel pour bien gérer son portefeuille ?

Certains business angels conseillent d'investir au maximum 5 à 10 % de son patrimoine, cela me paraît raisonnable. Personnellement, toutefois, je ne raisonne pas en termes de pourcentages, car tout dépend du montant de vos économies, de votre degré de sensibilité ou d'aversion au risque, de votre expérience en tant que business angel, etc. Je dirais plutôt : n'investissez que l'argent que vous êtes prêts à perdre.



© DR

conseiller très impliqué dans l'opérationnel. « Le temps de présence varie de quelques heures par an minimum jusqu'à atteindre entre 2 et 15 heures par mois lorsqu'on accompagne un dossier », évalue Charles Richardson. « Il faut avoir le goût de l'entrepreneuriat, l'envie d'aider ses pairs en mettant à disposition ses compétences et son réseau », insiste Alain Pujol, du réseau Angels Santé, qui soutient aussi bien la création de médicaments et dispositifs médicaux que l'e-santé.

Après avoir occupé des fonctions de direction chez Sanofi, ce patron d'une société de conseil en innovation (APHC Consulting) « aide les start-upers à trouver les bonnes portes d'entrée et rencontrer les décideurs au sein de grands groupes. Les créateurs pensent souvent que la technologie parle d'elle-même. C'est une erreur : on doit partir du besoin auquel elle répond, comprendre les attentes du client, les enjeux des grands groupes... »

Ghislaine Torres, elle, met l'accent sur le marketing : « J'alerte sur la concurrence directe et indirecte, car les créateurs partent souvent la tête dans le guidon en pensant qu'ils sont seuls au monde. » Le business angel distille son expérience avec un subtil recul, étant donnée sa position d'actionnaire minoritaire. « On questionne, on aiguille le ou la chef(fe) d'entreprise mais on ne dit pas : faites ceci ou cela », décrit Ghislaine Torres.

5 POUR PLONGER AU CŒUR DES NOUVEAUX BUSINESS

Au contact des jeunes pousses, le business angel s'enrichit intellectuellement. « Les start-up constituent une source d'innovation considérable dans tous les domaines », rappelle Alain Pujol, qui a ainsi découvert avec Hillo les nouvelles possibilités offertes par l'intelligence artificielle pour aider les personnes diabétiques à réaliser leurs injections d'insuline au bon moment. À Lyon, Ghislaine Torres a, pour sa part, étudié un projet culinaire : Popotte Duck. Ce robot crée immédiatement des recettes sur-mesure à partir d'une liste d'ingrédients transmise à haute voix. Une solution ludique et anti-gaspillage pour se débarrasser des restes qui encombrent le réfrigérateur. « Dans cet univers, vous découvrez des idées simplement originales au premier coup d'œil, mais qui feront le monde de demain. Ça vous donne une telle énergie ! », se réjouit l'entrepreneuse.

6 PARCE QUE DES RÉSEAUX PRÉPARENT LE TERRAIN

Beaucoup de business angels opèrent en réseaux, réunissant des dirigeants d'un même territoire, des anciens élèves ou des spécialistes dans un secteur d'activité. Ces réseaux présélectionnent généralement sur dossier les créateurs d'entreprise. Ces derniers viennent ensuite présenter leur projet devant les business angels : 5 à 10 minutes de présentation, des questions-réponses, parfois suivies d'un cocktail pour discuter à bâtons rompus. Si le pitch séduit, le dossier est instruit : on étudie le parcours des candidats, le produit ou service, on creuse le business model... Une

Le montant total des réductions et crédits d'impôt dont peut bénéficier un contribuable ne peut dépasser 10 000 € par an.

Des avantages fiscaux plafonnés



© KITIPHAN - STOCKADOBECOM

Les avantages fiscaux liés à l'investissement dans les start-up et PME ont diminué sous l'ère Macron. Toute personne qui souscrit directement au capital de PME en phase d'amorçage, démarrage ou expansion peut toutefois encore bénéficier d'une réduction d'impôt sur le revenu (IR). À condition d'être fiscalement domiciliée en France. Connue sous le nom de dispositif « Madelin », cette défiscalisation peut atteindre 18 % des sommes investies chaque année par un business angel, dans la limite d'un montant de 50 000 € pour une personne seule et de 100 000 € pour un couple marié ou pacsé. En cas de dépassement, il est toutefois possible de reporter la fraction de l'investissement qui excède cette limite sur l'IR des quatre années suivantes. Cette baisse d'impôt pourrait même atteindre 25 %, si la Commission européenne accepte cette demande d'extension au regard du droit communautaire.

Il ne faut pas oublier que le montant total des réductions et crédits d'impôt dont peut bénéficier un contribuable ne peut dépasser 10 000 € par an. Pour rappel, la réduction d'ISF n'existe plus. Un avantage disparu puisque l'ISF a été remplacé par l'IFI, l'impôt sur la fortune immobilière, fin 2017. Ce dernier rapportera toutefois beaucoup moins d'argent à l'État, d'après les estimations. Quel impact pour les business angels ? « Globalement, cela représente une économie d'impôt qui pourra être ventilée sur divers types d'investissements, comme l'amorçage de start-up », estime le président de Provence Business Angels, Charles Richardson.

sorte d'audit général. À l'issue d'une seconde présentation, chacun décidera individuellement d'investir ou pas. Ceux qui veulent investir se constituent en pool. Un ou plusieurs d'entre eux suivront l'aventure en siégeant au conseil de surveillance ou comité stratégique. Voilà pour le processus le plus classique. Parfois, les clubs décident de créer une société d'investissement de business angels ou Siba. Ici, les volontaires mettent leur argent dans un pot commun et laissent un comité d'investissement choisir les projets et les montants à allouer. Alain Pujol s'est par exemple initié grâce à la Siba. « C'est une bonne façon de débuter, pour apprendre à investir et à suivre les projets au contact de business angels plus expérimentés, raconte-t-il. Un bon moyen aussi de réduire les risques, car le fonds finance plusieurs projets via un portefeuille plus équilibré. »



lieu à des liens avec plus de 150 fabricants français et par le fait qu'un emploi au sein de la Camif génère indirectement du travail pour 14 personnes ailleurs dans l'Hexagone, indique l'e-commerçant.

Déjà bien engagée sur la voie de l'entreprise à mission, la PME de 60 salariés a même réalisé une étude d'impact social et écologique, puis élaboré des indicateurs de performance. Reste à fixer de nouveaux objectifs à trois ou cinq ans. « Pourquoi ne pas viser la neutralité carbone ? Voir un bilan carbone négatif, en s'engageant à planter des arbres en contrepartie de la vente de meubles notamment », réfléchit le dirigeant, Emery Jacquillat, également président de la communauté des entreprises à mission.

ENGAGER LES ACTIONNAIRES

Un pas de plus comparé à la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) ? « La RSE est restée à la porte des comités exécutifs et des conseils d'administration. Bien souvent, elle n'a pas été placée au cœur des enjeux stratégiques des entreprises, regrette Laurence Méhaignerie, qui dirige Citizen Capital, une société d'investissement parisienne qui « investit sur la base d'un business plan à impact, qui exprime la mission, fixe des objectifs et des indicateurs associés permettant de suivre l'accomplissement de cette mission ». Dans cette optique, « l'entreprise poursuit un intérêt propre, qui n'est pas forcément aligné sur celui de ses associés et de ses actionnaires. Cet intérêt va au-delà de l'objectif de profit, qui est un moyen et non une fin. Et cette mission engage directement les actionnaires puisque les statuts sont votés en assemblée générale », poursuit la cofondatrice de Citizen Capital. De quoi donner les coudées franches à un chef d'entreprise engagé, qui peut s'éloigner de la recherche du profit à court terme. C'est ce qu'a fait

STRATÉGIE

ILS ONT DONNÉ UNE MISSION À LEUR ENTREPRISE

Camif, Maif ou encore Citizen Capital ont choisi d'inscrire « une raison d'être » dans leurs statuts juridiques, de se fixer des objectifs sociaux ou environnementaux et d'engager des actions concrètes pour les atteindre. Rencontre avec les pionniers de « la société à mission ».

Florent Godard

A près une année d'existence, la communauté des entreprises à mission, une association loi 1901, réunit déjà une centaine de pionniers : Camif, Maif, Citizen Capital, Ulule, Prophil, Nuova Vista, Mines Paris Tech, l'université de Picardie... Certaines de ces organisations ont déjà commencé à expérimenter ce nouveau statut, officiellement créé par la loi Pacte au printemps dernier.

Concrètement, pour se transformer en « société à mission », il faut d'abord inscrire une « raison d'être » dans ses statuts, puis définir un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux que l'entreprise se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité. Par exemple, la Camif entend « proposer des produits et services pour la maison au bénéfice de l'homme et de la planète ; mobiliser son écosystème, collaborer et agir pour inventer de nouveaux modèles

de consommation, de production et d'organisation ». Cette mission, le distributeur de meubles niortais la complète par cinq engagements, eux-mêmes déclinés en actions concrètes. Ainsi, l'engagement « d'informer et sensibiliser le client, pour l'amener vers une consommation plus responsable », se traduit par une transparence sur le lieu de fabrication des meubles et l'origine des composants. L'engagement à « dynamiser l'emploi en faveur de l'insertion sur le territoire » donne

La communauté des entreprises à mission réunit une centaine de sociétés et d'organisations françaises. Parmi ces membres : Emery Jacquillat (Camif, à gauche) et Pascal Demurger (Maif).

© DR

« L'entreprise poursuit un intérêt propre, qui n'est pas forcément aligné sur celui de ses associés et de ses actionnaires. Cet intérêt va au-delà de l'objectif de profit, qui est un moyen et non une fin. »

Laurence Méhaignerie, dirigeante de Citizen Capital

le patron de la Camif. Emery Jacquillat a en effet décidé en 2017 de fermer son site de vente en ligne le jour du Black Friday, la journée qui marque le coup d'envoi de la période des achats de fin d'année, afin de refuser «la surconsommation». Quitte à perdre du chiffre d'affaires. «Sans la mission inscrite dans nos statuts, je me serais sans doute heurté à l'opposition de certains actionnaires», estime Emery Jacquillat.

RÉVOLUTION OU GREENWASHING ?

Attention toutefois au green et

au social washing... Certaines entreprises se serviront-elles du concept uniquement pour verdier leur image, sans véritablement jouer le jeu? Soit en menant des actions peu ambitieuses, soit en affichant des objectifs très audacieux, mais sans se donner les moyens de les atteindre. «C'est un vrai risque», reconnaît Laurence Méhaignerie.

Des garde-fous existent cependant – ils devraient être bientôt précisés par des décrets. En cas d'abus, l'entreprise fautive risque de perdre son statut de société à mis-

sion. Et la possibilité d'actions en justice semble ouverte. «Le statut de société à mission implique une obligation de résultats», rappelle Errol Cohen, avocat au sein du cabinet Le Play. Associé aux travaux de l'école des Mines Paris Tech qui ont inspiré la loi Pacte, il accompagne notamment le poids lourd du monde agricole InVivo (5 500 salariés) dans sa conversion en entreprise à mission. Autre garde-fou imposé par la loi : un comité de suivi contrôlera la bonne exécution de la mission au fil de l'eau. Ce der-

nier inclura au moins un salarié. La Camif y intègre déjà des collaborateurs, actionnaires, fournisseurs, et envisage d'y inviter des clients, des élus locaux ou de la CCI, des experts...

Pour les défenseurs de l'entreprise à mission, aucun intérêt à ne pas jouer le jeu. Ce nouveau modèle suscitera une dynamique en interne, un sentiment d'appartenir à un projet collectif, invitera à innover... «Demain, les entreprises qui réussiront à recruter seront celles qui donneront un sens à leur action, dépassant la seule recherche de profit. Sinon, il faudra payer très cher pour attirer de jeunes talents», pronostique Emery Jacquillat. Un modèle qui pourrait aussi séduire des clients, fournisseurs et même des investisseurs. Patron de BlackRock, le plus gros gestionnaire d'actifs de la planète, Larry Fink invitait récemment les entreprises dans lesquelles il investit à définir... leur raison d'être! ■

TÉMOIGNAGE

« Le risque de procès n'augmentera pas »

ERROL COHEN, AVOCAT AU SEIN DU CABINET LE PLAY, SPÉCIALISÉ EN DROIT DES AFFAIRES



Le statut d'entreprise à mission n'ouvre-t-il pas la porte à des attaques en justice tous azimuts ? Une ONG pourrait juger les efforts de l'entreprise insuffisants ou que certaines décisions vont à l'encontre de sa mission...

A priori, le risque de procès n'augmentera pas. Demain, les entreprises auront les mêmes obligations légales. La société à mission constitue avant tout un engagement, qu'il faut conseiller de tenir.

Dans quelles circonstances une société pourra-t-elle être attaquée ?

Pour l'instant, difficile d'imaginer tout ce qui va découler de la loi. La société risque de perdre son statut d'entreprise à mission, si elle ne joue pas le jeu. L'article L. 210-10 du code du Commerce prévoit un organisme indépendant chargé du contrôle, qui peut conclure qu'un ou plusieurs des objectifs sociaux et environnementaux que la société s'est

assignés ne sont pas respectés. De plus, le ministère public ou toute personne intéressée a le droit de saisir le tribunal, en cas de manquements. On peut aussi imaginer que des organisations s'en servent pour entamer une procédure en greenwashing et réclamer des dommages et intérêts. Par exemple, si une société affiche des engagements uniquement pour se donner une belle image, sans tenir ces engagements. Bref, qu'elle ne joue pas le jeu...

C'est un prolongement de ce que permet déjà la loi ?

Oui. Par exemple, si un entrepreneur diffuse une publicité mensongère assurant que la fabrication de ses produits n'engendre aucune pollution, il est possible lui faire un procès. Certes, il peut y avoir des exceptions. Une entreprise pourrait ne pas atteindre ses objectifs, en cas d'accident ou de difficultés économiques, sans être poursuivie pour cela. Mais, en théorie, elle doit se fixer un but qu'elle peut atteindre.

INTERNATIONAL

Brexit : comment se préparer malgré les incertitudes

Initialement prévu le 29 mars 2019, le Brexit pourrait finalement intervenir le 31 octobre prochain. Si ce décalage de sept mois n'a guère permis d'éclaircir les conditions exactes du divorce entre le Royaume-Uni et l'Union européenne, les entreprises françaises n'ont pas non plus semblé profiter de ce délai supplémentaire pour s'y préparer. Il n'est toutefois pas trop tard pour prendre les mesures qui s'imposent face à la perspective d'un « no deal ».



ignorent encore presque tout ? « Tant qu'ils n'auront pas répondu à la question des conditions de mise en œuvre du Brexit (avec ou sans accord, avec ou sans report, NDLR), les entreprises françaises doivent se préparer au pire, c'est-à-dire à ce que le Royaume-Uni devienne un pays tiers à l'UE dès le 1^{er} novembre », tranche Frédéric Puel, directeur associé au sein du cabinet d'avocats Fidal. D'autant que, malgré le brouillard britannique qui entoure ce Brexit, certaines évolutions sont acquises : « On sait qu'une frontière va être rétablie, ce qui signifie retour des droits de douane et des formalités réglementaires, expose Thierry Fournier. Le risque le plus évident aujourd'hui porte donc sur la logistique transfrontalière. »

« La vente et le transport de marchandises est la première préoccupation de nos clients, confirme Géraldine Dibon. Pour éviter les ralentissements à la douane, autant que les entreprises se préoccupent d'ores et déjà d'un numéro EORI (le numéro unique d'identifiant communautaire, nécessaire pour les formalités à l'exportation et à l'importation, avec les pays extérieurs à l'Union européenne, NDLR). En cas de no deal, il devra absolument être mis en place. » Les entreprises peuvent aussi se préparer à la « frontière intelligente » instaurée, côté français, sur la zone Manche-Mer du Nord : ce dispositif technologique permettra de « lier les plaques d'immatricu-

Pierrick Lieben

Ready or not ready ? Telle est la question qui hante à nouveau les entreprises françaises, à l'approche de la (nouvelle) date fatidique du Brexit. Déjà reportée par deux fois, la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne est désormais programmée au 31 octobre 2019. Mais les dirigeants de PME et ETI ont-ils seulement coché cette échéance dans leur agenda ? Rien n'est moins sûr pour Thierry Fournier, « sidéré par le niveau d'impréparation, l'inertie et le peu de

réflexion de nos entreprises sur le sujet ». « Il va y avoir des gueules de bois », prédit même cet associé au sein d'EIM, cabinet spécialisé dans le management de transition. De Londres, d'où elle dirige le bureau britannique d'Altios, spécialiste de l'accompagnement à l'étranger, Géraldine Dibon se veut, elle, « vigilante, mais pas inquiète : au 1^{er} novembre, tellement de règles n'auront pas encore été établies qu'on aura le temps de s'adapter. » Du côté de Bercy, il est pourtant hors de question de tergiverser. Depuis quelques semaines, le ministère de

l'Économie insiste : il est « de la responsabilité des entreprises » d'anticiper un divorce sans accord entre Britanniques et Européens (le fameux « no deal »). « Faire le choix de ne pas [s'y] préparer, c'est prendre un pari risqué sur l'avenir », écrivait récemment la secrétaire d'État Agnès Pannier-Runacher dans une tribune publiée par *L'Usine Nouvelle*.

ANTICIPER LE RETOUR DES FRONTIÈRES

Mais comment se préparer à un événement dont les Britanniques eux-mêmes

lation du poids lourd avec sa ou ses déclarations en douane ou déclaration de transit ». Autre certitude : un no deal provoquera de profonds bouleversements juridiques. Propriété intellectuelle, droit du travail, contrats, certifications et autorisations de mise sur le marché... après leur divorce, le Royaume-Uni et l'Europe disposeront chacun de leurs propres règles. Et même si, au moins au début, elles restent identiques, elles devront être, de toute manière, dupliquées pour être valables sur les deux marchés.

ÉVALUER SON EXPOSITION AU RISQUE BREXIT

Pour le reste, difficile d'y voir plus clair, mais de l'avis de tous, une priorité s'impose : dresser l'inventaire complet de son entreprise afin de déceler le moindre lien avec la perfide Albion, car le diable se cache parfois dans les détails. « Il s'agit d'analyser tous les flux de biens, de services, de données personnelles, de ressources humaines... », détaille Frédéric Puel, et ce, à tous les niveaux de l'entreprise.

Exemple, donné par Thierry Fournier, de cette « cartographie de l'existant » appliquée aux achats : « Vous devez définir rapidement si vous avez des fournisseurs britanniques, quelle somme vous leur versez, pour quelles catégories de produits : vous livrent-ils des pièces critiques ou secondaires pour votre production ? Et finalement quel est le risque qu'ils soient en difficulté pour vous livrer et donc quel impact sur vos opé-

Quelles régions de France sont les plus menacées par le Brexit ?

Si rien n'est sûr en matière de Brexit, une évidence s'impose tout de même : la sortie du Royaume-Uni de l'Europe ne sera pas sans conséquence pour les entreprises françaises. Pas moins de 120 000 d'entre elles, dont les trois quarts sont des TPE et des PME, commercent avec l'autre rive de la Manche. La France a ainsi réalisé, avec les Britanniques, son meilleur excédent commercial bilatéral en 2018, selon la Direction générale du Trésor. À la fois sixième client de l'Hexagone (32 Md€ d'exportations) et septième fournisseur (20 Md€ d'importations), le Royaume-Uni est aussi le troisième investisseur étranger sur le territoire national et le deuxième pays étranger d'implantation des entreprises françaises (3 800 filiales en 2016).

L'impact du Brexit pourrait toutefois varier d'une région à l'autre. En première ligne, à la fois géographique et historique, les Hauts-de-France et la Bretagne y seraient les plus sensibles, en tant que « principale porte d'entrée européenne » des Britanniques (par le biais du tunnel sous la Manche et des ports de Dunkerque, Calais, Brest et Saint-Malo), comme le soulignait une étude du Comité européen des régions en 2018. Le tourisme et les transports pourraient notamment souffrir, même si « des opportunités émergeront » par ailleurs. D'autres territoires pourraient aussi être fragilisés par le Brexit au niveau sectoriel, prévient le même document. Ainsi, dans la chimie et la plasturgie, l'ancienne région Auvergne serait le territoire le plus exposé de l'UE, du fait de l'ancrage de Michelin



Du fait des nombreux échanges au niveau de l'industrie aéronautique, un Brexit dur pourrait avoir des conséquences sur l'économie de la région toulousaine

à Clermont-Ferrand. De même, l'ex-région Midi-Pyrénées, en raison de son industrie aérospatiale (l'un des secteurs d'activité où les échanges de biens sont les plus intenses entre la France et le Royaume-Uni), fait partie des plus vulnérables du continent dans le secteur des transports. En cas de Brexit dur, Airbus pourrait prendre des « décisions douloureuses » au Royaume-Uni, où il emploie 14 000 salariés, a déjà menacé la direction du constructeur aéronautique en début d'année. L'agroalimentaire en Bretagne et, dans une moindre mesure en Pays de la Loire et ex-Champagne-Ardenne, pourrait également trinquer.

rations ? » C'est également ce genre de questions que le gouvernement passe en revue sur son site dédié brexit.gouv.fr. Une telle analyse doit servir ensuite à définir un plan d'action, éventuellement déclinable en fonction de différents scénarios (Brexit dur,

Brexit soft, report). Frédéric Puel conseille de s'attarder en particuliers sur l'adaptation de sa stratégie commerciale (« modification de son réseau de distribution et de sa supply chain, renégociation, réécriture ou résiliation de contrats, etc. ») et les éventuelles problé-

matiques RH qui pourraient se poser.

L'exercice peut également s'avérer utile à plus long terme. L'avocat de Fidal recommande ainsi d'en profiter pour « réfléchir à la recherche de relais de croissance dans ce nouvel environnement post-Brexit. C'est sans doute le moment d'établir une nouvelle stratégie d'implantation en Europe, des transferts d'actifs, des opérations de fusion-acquisition, etc. » Car les gagnants du Brexit ne seront pas forcément les entreprises qui auront su franchir le cap du divorce, mais bien celles qui auront déjà jeté les bases de leur future relation avec leurs partenaires britanniques. ■

« Tant que les Britanniques n'auront pas répondu à la question des conditions de mise en œuvre du Brexit, les entreprises françaises doivent se préparer au pire, c'est-à-dire à ce que le Royaume-Uni devienne un pays tiers à l'UE dès le 1^{er} novembre »

Frédéric Puel, directeur associé au sein du cabinet d'avocats Fidal.



© LUKASZ JANYSZ - STOCK.ADOBE.COM

GESTION DES RISQUES

S'assurer contre la perte d'exploitation

À la suite d'un incendie ou d'une autre catastrophe, l'entreprise peut mettre des semaines, voire des mois, à reprendre une activité normale. En attendant, l'assurance des pertes d'exploitation aide à supporter la baisse de chiffre d'affaires après ce sinistre. Comment s'y prendre ?

Florent Godard

Incendie, explosion, dégât des eaux, tempête et autres catastrophes naturelles... Les chefs d'entreprise se protègent généralement contre les risques majeurs qui menacent leur business. Mais leurs assurances couvrent-elles toujours bien le manque à gagner provoqué par l'arrêt partiel ou total de la production à la suite d'un incident ? Une situation ô combien cri-

tique... « Plus d'une entreprise sur deux ne se relève pas d'un grand sinistre, si elle n'a pas souscrit une assurance contre les pertes d'exploitation », estime Christophe Delcamp, directeur adjoint à la Fédération française de l'assurance. À combien peuvent s'élever ces pertes ? En moyenne pour un incendie, « si le coût direct du sinistre s'élève à un niveau 100, le coût de la perte d'exploitation atteindra 73 % de cette somme en s'y ajoutant », in-

dique Frédéric Lavielle, directeur technique chez Allianz France. Une moyenne, car parfois le manque à gagner peut atteindre 10 à 20 fois le coût du sinistre direct. « Prenez un fabricant de saucisses et de jambons. Si une armoire électrique s'enflamme en dégageant d'importantes fumées à l'intérieur de l'usine, le respect des normes sanitaires pourrait l'obliger à détruire son stock et à interrompre momentanément son activité. De quoi engendrer un coût bien plus élevé que les 20 000 ou 30 000 € de réparations des installations électriques », illustre le directeur technique d'Allianz France.

COMMENT CALCULER L'INDEMNITÉ ?

L'assurance des pertes d'exploitation compense les effets de la baisse du chiffre d'affaires. Précisément, elle rembourse « la marge brute », c'est-à-dire les bénéfices prévisionnels de l'entreprise et les dépenses de charges fixes (loyer, amortissements, impôts, salaires...). Bref, ces charges qui restent à payer quand bien même l'activité diminue ou s'arrête. Par exemple, un incendie frappe une fabrique de jouets, en détruisant sur son passage une



La baisse de chiffre d'affaires générée par un incendie peut être bien supérieure au coût direct du sinistre.

partie des locaux et du matériel. Neuf mois seront nécessaires pour remettre l'usine en marche et retrouver le niveau d'activité prévu en l'absence de sinistre. Question business, l'industriel escomptait un chiffre d'affaires de 1 750 000 €, or, finalement, il n'a pu réaliser que 1 227 500 € sur l'exercice. Soit une baisse de 522 500 € précisément. Sur cette base, l'assureur va calculer le niveau de marge brute de l'entreprise, qui équivaut au chiffre d'affaires moins les charges variables. Sur le dernier exercice de cette fabrique de jouets, cette marge correspondait à 40 % de son chiffre d'affaires (dont 30 % pour les frais fixes et 10 % pour le bénéfice). La garantie couvrira alors 40 % des 522 000 € de chiffre d'affaires perdus, la PME peut donc espérer tou-

« Plus d'une entreprise sur deux ne se relève pas d'un grand sinistre, si elle n'a pas souscrit une assurance contre les pertes d'exploitation. »

Christophe Delcamp, directeur adjoint à la Fédération française de l'assurance

cher 209 000 €. À cette somme s'ajoutent des frais supplémentaires engagés pour accélérer la reprise d'activité. La PME a en effet dû louer des locaux temporaires et du matériel de remplacement ou encore recourir à des heures supplémentaires, la facture s'élevant à 138 000 €. Reste enfin à retrancher les éventuels frais fixes économisés exceptionnellement du fait de l'arrêt ou de la baisse d'activité (consommation d'électricité, de marchandises, commissions de cartes bancaires, salaires d'intérimaires...). Dans cet exemple, 12 000 € ont été économisés. Ainsi, l'indemnité pour pertes d'exploitation que touchera l'entreprise atteindra donc 335 000 €. De quoi compenser les pertes mais aussi reconstituer le bénéfice prévu initialement par notre fabricant de jouets.

CE QUE COÛTE L'ASSURANCE

Quid du coût de l'assurance ? « En moyenne, quand une entreprise souscrit une assurance multirisques – un package comprenant à la fois des garanties incendie, dégât des eaux, catastrophes naturelles, etc. – , le prix de l'assurance des pertes d'exploitation oscille entre 7 et 15 % du coût total de cette assurance », indique François Nédey, directeur technique des assurances de biens et responsabilités chez Allianz France. Quant à la franchise applicable, « elle correspond en général à trois jours de marge brute », évalue Christophe Delcamp. Condition logique, pour s'assurer contre les pertes d'exploitation consécutives à un sinistre, il faut déjà être assu-

ré contre ce type de sinistre... Même si certaines garanties spécifiques peuvent couvrir un manque à gagner non lié à un dommage directement subi (lire encadré).

QUELLE ASSURANCE CHOISIR ?

Tout dépend de l'activité de l'entreprise. Si elle a un parc de machines-outils et qu'il faut attendre un long moment des pièces détachées en cas de réparation, il est sans doute utile de demander une garan-

tie pour le manque à gagner à la suite d'un bris de machine. À l'inverse, un cabinet de conseil qui pourra redémarrer instantanément son activité en cas de sinistre n'a pas forcément besoin d'une assurance couvrant ses pertes d'exploitation. Beaucoup d'entreprises ont-elles franchi le pas ? Une grande partie, disent les professionnels. La couverture des pertes d'exploitation couplées aux assurances multirisques a bondi de 41 % en 2010 à 53 % en 2016 chez les artisans, commerçants et prestataires de services, selon une étude relayée par Allianz. ■

Des assurances pour se prémunir des Gilets jaunes

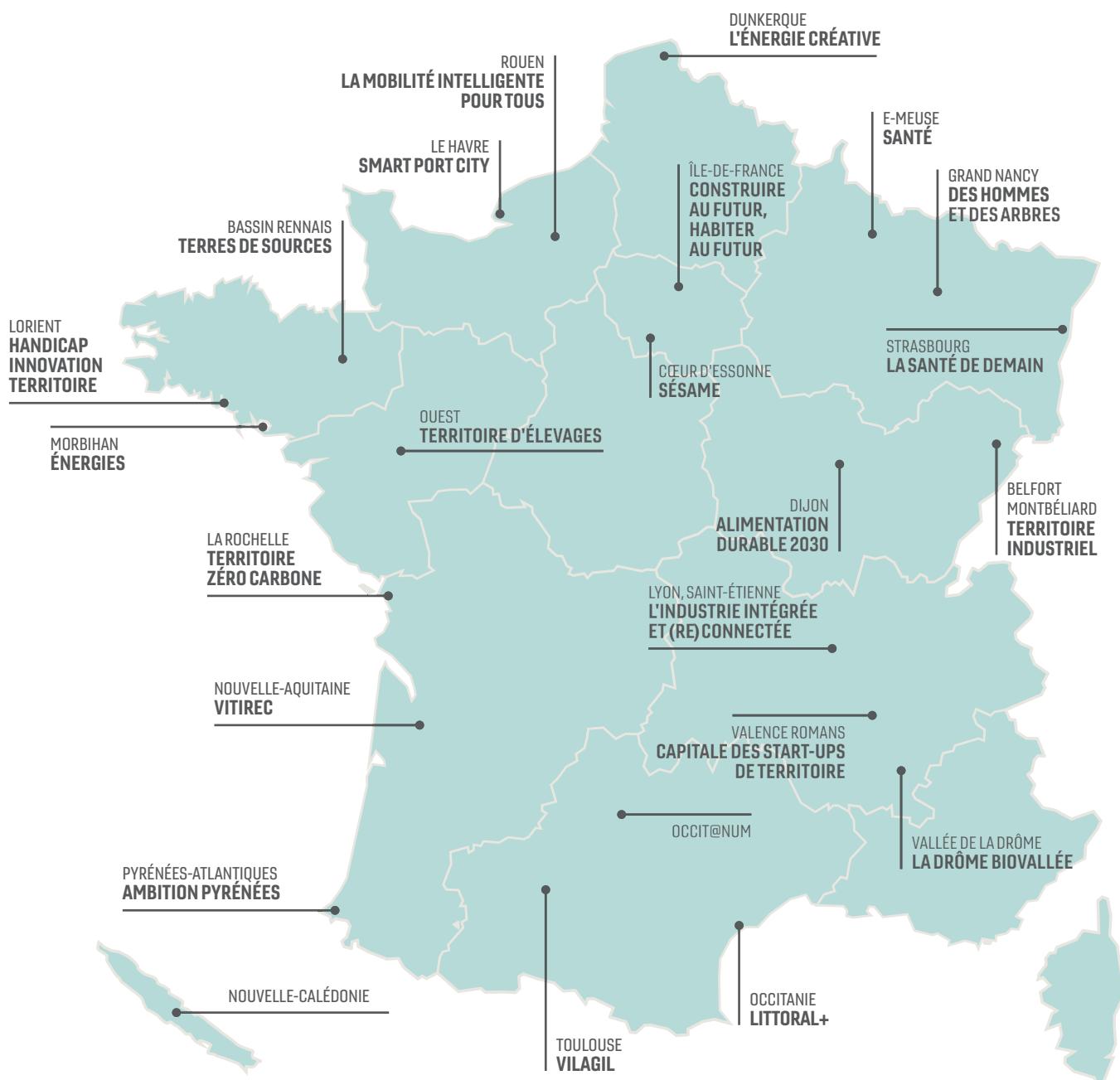
Moins connues, certaines garanties couvrent les « pertes d'exploitation sans dommage ». C'est-à-dire que la baisse de l'activité n'est pas provoquée par un dommage directement subi sur le site de l'entreprise. Directeur technique chez Allianz, Frédéric Lavielle cite un exemple d'actualité : « Un mouvement populaire comme celui des Gilets jaunes, qui bloque l'entrée d'un centre commercial tous les week-ends, peut entrer dans la catégorie des pertes d'exploitation sans dommage pour un commerce par exemple. » Encore faut-il démontrer « à partir de quelle date le magasin a été affecté, dans quelle mesure le préjudice a pu être compensé ou non par l'effet



© THOMAS BRESSON
Certaines assurances couvrent les baisses de chiffre d'affaires générées par des événements qui n'ont pas lieu sur le site de l'entreprise.

rattrapage des pics de ventes en semaine », poursuit l'expert de chez Allianz. Ces assurances couvrent également la baisse de chiffre d'affaires liée à la carence d'un fournisseur incapable d'assurer ses livraisons à la suite d'un incendie dans sa propre usine, ou encore la perte de clients provoquée par une route inondée par exemple. Ce type de contrat reste toutefois assez rare.

« Moins de 1 % des entreprises ont souscrit une garantie contre les pertes d'exploitation sans dommage, affirme François Nédey, membre du comité exécutif d'Allianz France. Mais la demande s'accroît. »



CONJONCTURE

Ces territoires chargés d'accélérer les grandes transitions

Pierrick Lieben

Sur 48 candidatures reçues, le gouvernement a retenu 24 « territoires d'innovation », chargés d'expérimenter de nouveaux modèles de développement. L'idée, dixit le Premier ministre Édouard Philippe, est « d'accélérer, grâce à l'innovation, les grandes transitions » qu'elles soient écologique, numérique ou sociale. Pour ce faire, l'État

a incité les acteurs locaux, publics et privés (entreprises, pôles de compétitivité, associations, etc.), à se regrouper pour travailler ensemble sur ces sujets. L'État a prévu d'accorder 450 M€ sur 10 ans aux lauréats. Cela ne sera pas de trop : le budget prévisionnel de l'ensemble des projets dépasse les 3 milliards d'euros. En régions, la palme du plus ambitieux revient à Rouen et son programme « mobilité intelligente

pour tous », chiffré à 292 M€, pour réduire les trajets en voitures individuelles et développer le véhicule autonome. De son côté, Dunkerque cherchera à assurer la transition écologique de son « écosystème industriel-portuaire », le Morbihan à développer de nouveaux modèles économiques autour des énergies renouvelables, quand le Grand Est planchera sur différentes problématiques touchant à la santé. ■

IDÉES



RENCONTRE PIERRE GOGUET président de CCI France

« La transformation des CCI deviendra la réforme la plus emblématique de Bruno Le Maire »

Président de CCI France, Pierre Goguet conduit le changement de modèle des chambres de commerce et d'industrie. Privées d'une partie de leurs ressources fiscales, ces vieilles institutions sont contraintes de davantage se tourner vers l'économie de marché. Une transformation menée à pas de charge et qui ne réussira que si les CCI se montrent capables de davantage intéresser les PME.



Propos recueillis par Philippe Flamand

Les CCI françaises sont en train de changer de modèle économique, sous l'impulsion de l'État qui les prive d'une partie de leurs ressources. Comment se déroule cette transformation ?

Pierre Goguet : Nous avons d'ores et déjà avancé dans la transformation de notre réseau. Depuis quelques mois, nous sommes en mouvement avec la création d'une offre nationale de services que nous allons vendre aux entreprises. Il nous faut en effet aller chercher des revenus de substitution car l'État nous retire une partie de nos ressources, la taxe pour frais de chambre, versée par les entreprises aux CCI. Cette taxe a déjà diminué de plus de 50 % sur cinq ans et Bruno Le Maire entend encore poursuivre la baisse. Nous ne sommes pas d'accord sur la trajectoire retenue par le gouvernement, mais les CCI feront de leur mieux pour relever le défi. Nous avons signé en avril dernier un contrat d'objectifs et de performance avec le ministre de l'Économie, pour qui les CCI doivent constituer le bras armé de la politique

économique du gouvernement dans les territoires. Nous nous inscrivons donc dans une logique de co-construction de cette transformation, avec une forte implication des services de l'État, et aussi des partenariats avec les conseils régionaux.

L'État compte réduire de 100 millions d'euros par an vos ressources issues de la fiscalité. C'est trop ?

P.G. : Changer de modèle économique demande du temps. La volonté existe et la transformation se fera. Mais, dans une entreprise, on ne touche pas de dividendes avant d'avoir dégagé des résultats. Nous allons chercher de nouveaux revenus. Pour cela, il faut nous laisser un peu de temps.

Quel serait pour vous le bon tempo ?

P.G. : Nous sommes capables d'absorber une baisse d'une cinquantaine de millions d'euros par an, du moins au démarrage. C'est quelque chose que nous avons dit à

Bruno Le Maire. Et le ministre de l'Économie a accepté de signer un contrat d'objectifs et de performance dans lequel aucune contrainte budgétaire ne figure : cela signifie qu'il a bien conscience de cette problématique.

Il n'y a aucun chiffre dans le contrat passé entre les CCI et l'État ?

P.G. : La baisse de 400 millions d'euros dont il a été question dans la presse ne figure pas dans le contrat d'objectifs et de performance. C'est une condition que Bruno Le Maire a accepté ainsi qu'une clause de revoyure pour suivre pas à pas les éventuelles difficultés du réseau. C'est ce qui explique aussi que le contrat d'objectifs et de performance a été voté par le réseau consulaire réuni en assemblée plénière à 99 %. En tant que chefs d'entreprise, nous vivons cette baisse de nos ressources comme la perte d'un gros client : il nous faut donc aller en chercher d'autres, en sachant que cela ne sera pas qu'une partie de plaisir.

Quand allez-vous être fixés sur les prochaines échéances ?

P.G. : Nous avons rendez-vous tous les ans avec la Loi de finances, qui plafonne le niveau de ressources des chambres de commerce. Cette année, nous avons dû composer avec la baisse des 100 millions d'euros annoncée. Pour 2020, nous espérons bien réussir à infléchir le montant de cette baisse.

Combien la taxe pour frais de chambre apporte aux CCI ?

P.G. : Cette année, la taxe pur frais de chambre s'élève à un peu plus de 600 millions d'euros. Si le ministre suit à la lettre ce qui a été annoncé, cette ressource ne représentera plus que 350 millions dans quatre ans. Je rappelle qu'il y a six ans, cette taxe pesait 1,3 milliard d'euros.

Quel est le poids de cette ressource fiscale dans le chiffre d'affaires ?



P.G. : Il y a deux ans, la part de la taxe pour frais de chambre représentait un tiers du chiffre d'affaires du réseau. Les deux autres tiers correspondaient à de la facturation – pour 40 % en provenance de la formation – ou de la gestion des infrastructures, comme les ports et les aéroports. La part issue de la fiscalité se situera dans les prochaines années entre 10 et 15 % du chiffre d'affaires. Les CCI sont des établissements publics, elles devront continuer à recevoir une part significative de ressources fiscales pour continuer à assurer leurs missions de service public.

Va-t-il y avoir de nouvelles réductions d'effectifs ?

P.G. : Il y a cinq ans, les CCI employaient 25 000 collaborateurs. Nous sommes descendus à 19 000 salariés. Il a eu des plans sociaux importants et il y a en-

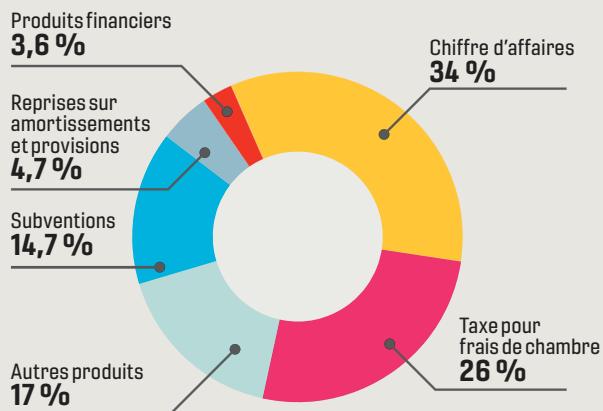
Les CCI doivent réinventer leur modèle économique

LA TAXE POUR FRAIS DE CHAMBRE (TFC) A BAISSE DE 47 % EN 4 ANS

En millions d'euros, montant de la taxe pour frais de chambre reçu par les CCI françaises



LA TFC CONSTITUE LA DEUXIÈME RESSOURCE DES CCI





Les CCI doivent désormais réussir à équilibrer les comptes de leur offre de formation, sans s'appuyer sur les ressources issues de la fiscalité. Le réseau consulaire forme 80 000 apprentis par an et est à la tête de plusieurs grandes écoles françaises, comme ici l'école de management Audençia.

core des chambres qui travaillent sur de nouvelles baisses d'effectifs. Nous abandonnons certaines activités, comme le centre des formalités des entreprises qui va être récupéré par l'État. Nous collections aussi la taxe d'apprentissage, une activité que la loi vient de nous retirer. Au pire, nous allons encore devoir réduire les effectifs de 2 000 salariés. Aucun autre établissement public, aucune administration n'a eu à résoudre une équation budgétaire aussi dure que la nôtre. J'espère que la transformation des CCI deviendra la réforme la plus emblématique de Bruno Le Maire. Notre propre réussite sera sa réussite, mais si nous échouons cela pourrait être aussi son échec. Mais je ne crois pas que nous échouerons.

Quand est-ce que les CCI auront terminé leur transformation ?

P.G. : Dans les trois prochaines années, nous serons dans un processus d'adaptation permanente. Si les règles du jeu ne changent pas, nous commencerons à y voir clair à partir de 2022.

Cette transformation passe par la création d'une offre commune à toutes les CCI françaises ?

P.G. : Oui, les CCI sont en train de bâtir une offre nationale de services, qui pourra être complétée par chaque chambre de commerce et d'industrie en fonction de ses spécificités territoriales. Cette offre centrale existait déjà en grande partie, sans porter son nom. Toutes les CCI proposent par exemple de l'appui à la création d'entreprise ou un accompagnement à l'international. Il nous faut harmoniser ces services et proposer des modalités et des tarifs communs. Cela nous permettra par ailleurs d'adresser des clients nationaux. C'est par exemple ce que vient de faire CCI France en signant un accord cadre avec la Fédération

« Assez peu d'entreprises – environ 30 % – ont recours aux chambres de commerce. Nous devons donc améliorer notre taux de pénétration auprès des PME »

des buralistes, pour accompagner cette profession à se transformer et à réussir sa transition numérique.

De quoi sera composée cette offre commune ?

P.G. : Notre contrat d'objectifs et de performance est constitué de plusieurs axes : l'appui aux entreprises, de la création à la transmission, en passant par le développement et l'international ; l'accompagnement de l'industrie ; la revitalisation du centre-ville et l'appui aux commerces. S'ajoutent nos autres offres, qui seront, elles, sur le marché concurrentiel. Nous avons ainsi une offre de formation très lourde, avec nos grandes écoles et nos centres d'apprentissage. Ils ont vocation à se développer mais sans bénéficier de ressources issues de la fiscalité. Les modèles devront donc s'équilibrer par eux-mêmes. Nous attendons avec intérêt – je ne dis pas anxiété –, le nouveau modèle économique de l'apprentissage, que va définir la loi Pénicaud. On forme 80 000 apprentis par an, nous espérons que ce qui sera mis en place correspondra bien aux besoins des territoires.

Comment les entreprises vivent ce changement de modèle ?

P.G. : C'est encore un peu tôt pour le dire. Dans le contrat passé avec l'État, nous nous sommes engagés à faire remonter au ministre dès l'année prochaine des indicateurs de performance et de satisfaction clients, réalisés par des organismes indépendants. Aujourd'hui, dans un domaine comme l'apprentissage, nous avons des taux de satisfaction très importants – supérieurs à 80 %. Nous avons aussi une faiblesse : assez peu d'entreprises – environ 30 % – ont recours aux chambres de commerce. Nous devons donc améliorer notre taux de pénétration auprès des PME.

Comment mieux toucher les PME ?

P.G. : Nous mettons en place une équipe de 500 commerciaux sur le réseau. Officiellement, nous n'en avions pas, même si certains de nos collaborateurs étaient dans les faits des technico-commerciaux. Nous comptons aussi sur le numérique et la livraison de la plateforme CCI Store, qui propose plus de 400 produits aux entrepreneurs.

Pour les entreprises, tout va devenir payant ?

P.G. : Non ! Pour résumer, tout ce qui relève d'une démarche collective d'information ou d'animation restera gratuit. Mais nos prestations deviendront payantes dès lors qu'une entreprise demandera un appui personnalisé. Nos facturations seront plus light en ce qui concerne la création d'entreprise. ■





RENCONTRE CHRISTOPHE DE LA CHAISE directeur du Ceca

« La France est le seul pays développé où l'entreprise est mal aimée »

Le Ceca organise chaque année à Bordeaux, dans l'enceinte du prestigieux domaine viticole Smith Haut-Laffite, son université Hommes-Entreprises. Deux jours de conférences pour débattre des valeurs humanistes de la gestion d'entreprise qui attirent un public nombreux de cadres et dirigeants. Le Ceca va prolonger cette action militante avec un documentaire réunissant des témoignages sur la réalité de l'entreprise créatrice d'emplois qui sera diffusé en 2020 sur une chaîne nationale.


© DR

Propos recueillis par Philippe Flamand

Qu'est-ce que le Ceca ?

Christophe de la Chaise : Le Ceca – à l'origine Centre entreprises communication avancée, mais nous n'utilisons plus que l'acronyme – a été créé il y a 31 ans à une époque où les NTIC faisaient tout juste leur apparition. De grandes entreprises bordelaises de l'aéronautique, de l'aérospatial, de la défense se sont regroupées dans une association pour mieux comprendre ces NTIC et former leurs salariés. Les fondateurs du Ceca ont vu rapidement l'intérêt qu'il y avait à mutualiser leurs moyens pour la formation et la communication ou la qualification de fichiers. Nous avons conservé ce statut associatif mais nous réfléchissons aujourd'hui à nous transformer en société, peut-être en SCIC, société coopérative d'intérêt collectif. Notre territoire ? Le nord de l'Aquitaine avec quelques incursions en Occitanie et à Nantes.

Votre université Hommes-Entreprises attire chaque année de plus en plus de participants. Comment expliquez-vous ce succès ?

C.de la C.: Sans doute par l'intérêt qu'un nombre grandissant de personnes porte aux préoccupations qui sont les nôtres sur ce que doit être aujourd'hui le management d'une entreprise. Mais aussi certaine-

ment par la qualité de nos intervenants et l'actualité des sujets traités. L'université Hommes-Entreprises sous sa forme actuelle date de 2004. Elle a une ambition : réunir chaque été des décideurs qui viennent écouter des conférenciers d'exception pour réfléchir ensemble au sens et aux valeurs de l'entreprise, en se concentrant sur la notion d'entreprise réconciliée qui bannit les antagonismes entre la gestion des hommes et la recherche du profit. Chaque année, le thème de l'université change. Nous accueillons des conférenciers qui viennent livrer leur vision du monde et débattre avec leur public. Les 29 et 30 août derniers, plus de 650 personnes sont venues au Château Smith Haut-Laffite, qui est notre partenaire depuis 2008. Le thème de l'édition 2019 était « Changement et quête de sens », pour parler notamment du digital, de la 4^e révolution industrielle mais aussi du bouleversement climatique, avec Philippe Dessertine, Cyril Dion, Julia de Funès, Marc Dugain...

L'Université Hommes-Entreprises n'est qu'une petite partie de votre activité...

C. de la C. : Notre principale activité est en effet la formation dans la communication, le management et l'efficacité professionnelle. Nous travaillons à façon,



© JEAN-MARIE LAUGERY

L'Université Hommes-Entreprises a rassemblé cette année 650 cadres et dirigeants dans le Bordelais, au Château Smith Haut-Lafitte.

en proposant aux entreprises un mixte de formations opérationnelles et d'interventions de grands témoins, aussi bien dans les grands groupes que pour des PME et des ETI. Depuis 2011, nous avons également mis en place un concept directement inspiré par notre Université avec des séminaires récurrents organisés tous les deux mois. Au programme : une demi-journée de rencontres avec des conférenciers pour des cadres et décideurs réunis en petits groupes d'une vingtaine de personnes. Le thème : « Valoriser le capital humain ». Nous déclinons ce format à Bordeaux, à Toulouse et à Nantes en partenariat avec l'association des Dirigeants responsables de l'Ouest qui fédère une centaine d'entreprises ayant à cœur de mettre la RSE

(responsabilité sociale et environnementale, NDLR) au centre de leur stratégie. Nous travaillons par ailleurs avec la société toulousaine Mediameeting à la mise en place d'une plateforme internet de podcasts à partir de l'enregistrement des contenus de toutes les Universités Hommes-Entreprises depuis 15 ans. L'idée étant de proposer des extraits des conférences allant de 2 à 10 minutes. Ils seront classés par conférenciers et par thèmes et accessibles sous forme d'abonnements pour les entreprises.

Vous estimatez par ailleurs que l'entreprise est mal considérée en France et vous voulez en quelque sorte la réhabiliter.

C. de la C. : La France est en effet le seul pays développé où l'entreprise est mal aimée, d'autant plus qu'elle grandit en taille et ce, alors même qu'elle crée des emplois durables et que chaque individu ou presque y passe une grande partie de sa vie. Nous réalisons et produisons actuellement un film documentaire de vingt-six minutes entièrement autofinancé, en particulier grâce au crowdfunding, pour redorer le blason de l'entreprise. Nous voulons montrer, à travers le recueil de témoignages, qu'une entreprise peut être économiquement performante sans conflit avec ses salariés. Ce film en cours de tournage, devrait être terminé en fin d'année, avec l'espérance de le voir diffuser sur une grande chaîne de télévision l'année prochaine. ■

► JE CHOISIS MA FORMULE D'ABONNEMENT

FORMULE TOUT NUMÉRIQUE À 290€ TTC/AN

Accès illimité au contenu du site de votre édition 24h/24 et des archives + dossiers juridiques, réglementaires et management + newsletters + version digitale du magazine et des hors-séries thématiques + accès à la base de données des entreprises de votre édition.

FORMULE PREMIUM À 350€ TTC/AN

11 numéros du magazine mensuel papier et les hors-séries thématiques + accès illimité 24h/24 au site et aux archives + dossiers juridiques, réglementaires et management + newsletters + version digitale du magazine et des hors-séries thématiques + accès à la base de données des entreprises de votre édition.

► JE CHOISIS MES ÉDITIONS

à partir de 2 éditions, 10 % de réduction sur la 2^e édition choisie.

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Alsace | <input type="checkbox"/> Loire-Atlantique/Vendée |
| <input type="checkbox"/> Auvergne/Rhône-Alpes | <input type="checkbox"/> Lorraine |
| <input type="checkbox"/> Bordeaux | <input type="checkbox"/> Maine-et-Loire/Sarthe/Mayenne |
| <input type="checkbox"/> Côtes-d'Armor | <input type="checkbox"/> Marseille/Nice/Toulon |
| <input type="checkbox"/> Finistère | <input type="checkbox"/> Morbihan |
| <input type="checkbox"/> Hauts-de-France | <input type="checkbox"/> Normandie |
| <input type="checkbox"/> Ille-et-Vilaine | <input type="checkbox"/> Toulouse |

► JE REMPLIS MES COORDONNÉES

Raison sociale

Nom et prénom

N° d'appartement ou de boîte aux lettres - Étage - Couloir - Escalier - Service

Entrée - Tour - Immeuble - Bâtiment - Résidence - Zone industrielle

N° (bis/ter) Type et nom de voie (ex: avenue des Fleurs)

Mention de distributeur (BP, TSA...) - Lieu-dit

Code postal

Localité ou bureau distributeur (Cedex)

Téléphone (obligatoire)

Siret (14 chiffres)

E-mail de l'abonné.e. (obligatoire) - Pour la réception des newsletters

Fonction de l'abonné.e

► JE CHOISIS MON MODE DE PAIEMENT

- Chèque à l'ordre de Manche Atlantique Presse
 Mandat administratif, virement bancaire sur le compte du Journal des Entreprises suivant:
 IBAN: FR76 1882 9294 1103 7200 9404 094
 BIC: CMBRFR2BCME

La mise en service de l'abonnement ne s'effectuera qu'au règlement de notre facture. En cas de non-règlement à la commande, nous vous transmettrons une facture proforma.

Le Journal des Entreprises

Bulletin d'abonnement

À retourner accompagné de votre règlement à:

CRM ART - Le Journal des Entreprises - CS 15245 - 31152 FENOUILLET CEDEX
 ou abonnement@lejournaldesentreprises.com

Pour tout renseignement complémentaire, contactez le service abonnement au
 de 9h30 à 12h30 et de 13h30 à 17 heures du lundi au vendredi.

0 810 500 301

Service 0,06 € / min
 + prix appel



= moins de
1€
par jour



Par **Stéphane Vandangeon**
Rédacteur en chef du *Journal des Entreprises*

Next40 : Paris et le désert français

Le titre de l'ouvrage de géographie écrit par Jean-François Gravier en 1947, « Paris et le désert français », semble toujours d'actualité à l'ère de la French Tech. Sur la sélection du Next40, le nouveau dispositif d'accompagnement que le gouvernement réserve aux 40 start-up françaises jugées les plus prometteuses, le bilan est sans appel : 35 entreprises sont installées en Île-de-France et seulement cinq ont leur siège social en province.

Entre une armée de start-up et de licornes parisiennes (Blablacar, Deezer, ManoMano...), parviennent tout juste à se glisser deux entreprises lilloises (OVH et Vade Secure), une nantaise (iAdvize), une rennaise (Klaxoon) et une toulousaine (Sigfox). Un sacré camouflet pour la province. Car, comme l'indique Cédric O, secrétaire d'État chargé du Numérique, « le Next40, c'est le CAC40 français des entreprises technologiques ». Des futurs champions que l'État va bichonner, en leur accordant différentes facilités, pour recruter ou se financer par exemple.

Faut-il voir dans cette sélection une prime au parisianisme ou un vieux réflexe jacobin ? A priori non. Le palmarès a été établi sur la base de critères objectifs, assure le ministère de l'Économie. Il s'appuie sur la croissance du chiffre d'affaires et le montant des levées de fonds depuis trois ans.

Si on se réfère au Next40, 87,5 % des entreprises censées devenir les futurs leaders de l'économie française sont installées en région parisienne. C'est largement plus que le poids de l'Île-de-France dans le PIB français (31%) ou au niveau de la population (19%). Pourtant, d'après les chiffres de la French Tech, la province n'a pas à rougir de la comparaison avec la capitale. En régions, la French Tech recense 5 900 entreprises dans son réseau. Un nombre pas si éloigné de celui enregistré en Île-de-France (6 500). Mais, si les start-up éclosent aux quatre coins du pays, elles prospèrent davantage à Paris. C'est ce que révèle le

dernier baromètre EY du capital-risque : 80 % des montants investis en France au premier semestre l'ont été au capital de start-up parisiennes. Il faut dire que la capitale accumule des arguments de poids : la concentration de start-up favorise l'émulation, avec des lieux (Station F, Cargo...) et des événements de premier plan. Paris tient aussi les cordons de la bourse, en abritant la principale place financière du pays et demeure une destination recherchée par les entrepreneurs en quête de talents. C'est ce qu'affirmait récemment Frédéric

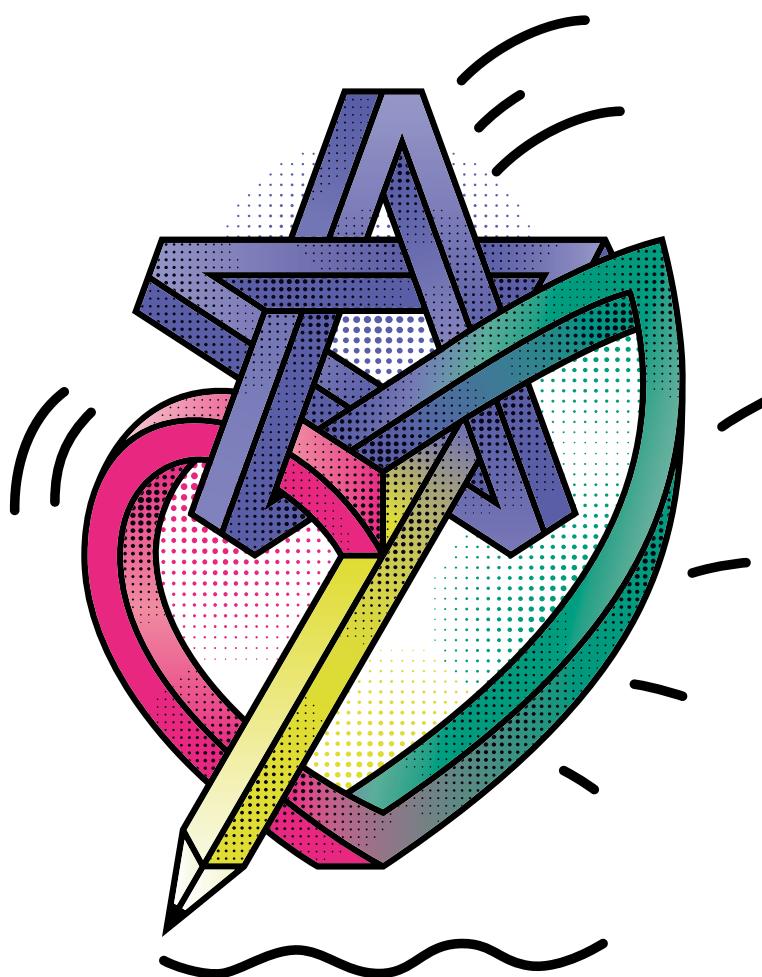
87,5 % des entreprises censées devenir les futurs leaders de l'économie française sont installées en région parisienne.

Mazzella, le dirigeant de Blablacar, dans les colonnes du *Journal des Entreprises* : « Il est plus facile de recruter des personnes ayant des compétences dans le numérique à Paris que dans le reste de la France », estime ce Vendéen parti à développer sa plateforme de covoiturage dans la capitale.

Que les défenseurs de l'économie en régions se rassurent. D'abord, l'entrepreneuriat se moque éperdument des frontières administratives et les entreprises du Next40 ne manqueront pas de s'épanouir en province, à l'image d'Ynsect qui a décidé de construire sa première usine dans la Somme. Ensuite, une cession de rattrapage va être organisée début 2020 avec une nouvelle sélection de 80 start-up qui bénéficieront peu ou prou du même coup de pouce de l'État. Enfin, selon Cadremploi, 82 % des cadres de la capitale désirent s'installer en régions. Vu de Paris, la province ressemble donc plus à une oasis qu'à un désert. ■

PARTICIPEZ !

À LA SOIREE DE REMISE DES PRIX



Jeudi 24 Octobre - Centre de Congrès Pierre Baudis

#FANTASTICCOM

www.tropheesdelacom.so

Le plus grand concours inter-régions
de la communication & du marketing

TROPHEE ESCOM



**AVEC OCIAINE SANTÉ COLLECTIVE
JE RÉPONDS AUX BESOINS
DE CHACUN DE MES SALARIÉS**

matmut.fr

Conditions complètes disponibles sur matmut.fr et en Agences.
Assureur de la garantie santé : Mutuelle Ociane - Mutuelle soumise aux dispositions du Livre II du Code de la Mutualité.
Siège social : 35 rue Claude Bonnier 33054 Bordeaux Cedex. N° SIREN 434 243 085.
Matmut - Mutuelle assurance des travailleurs mutualistes. Société d'assurance mutuelle à cotisations variables.
Entreprise régie par le Code des Assurances - Siège social : 66 rue de Sotteville 76100 Rouen.
Crédit Photo : © Peopleimages - iStock.com - Studio Matmut



**Mutuelle
Ociane Matmut**