

LE FIGARO entrepreneurs



MASQUES

ILS OFFRENT UNE PLANCHE DE SALUT À DES ARTISANS ET À DES TPE **PAGE 52**

INTERNET

PENDANT LE RECONFINEMENT, DES PME POURSUIVENT LEUR ACTIVITÉ GRÂCE AUX PLACES DE MARCHÉ **PAGE 53**

ÉDITORIAL

Capitalisme tempéré

Il fut un temps où le rôle de l'entreprise était assez simple : il était de dégager des bénéfices pour rémunérer ses actionnaires et ses salariés, pour payer ses factures et ses impôts et exercer son activité en respectant les règles d'une saine concurrence. Cette perspective s'est peu à peu modifiée par un changement d'optique. Si l'entreprise reste une machine à créer des richesses, sa mission s'est singulièrement étoffée depuis une vingtaine d'années.

L'entreprise n'est plus un territoire à part, elle est partie prenante dans la vie de la cité. À ce titre, elle ne peut plus fermer les yeux sur les conséquences de son activité, que ce soit autour d'elle ou chez ses fournisseurs et sous-traitants exotiques.

Elle doit veiller au grain dans toutes les facettes de son activité : conditions de travail, égalité professionnelle, éthique des affaires, conformité aux lois, protection de l'environnement, sécurité des consommateurs... Cela s'appelle la responsabilité sociétale des entreprises, RSE.

Cette petite musique, qui monte depuis quelques années, est celle d'un capitalisme bien tempéré. L'actuelle épidémie du virus de Wuhan l'a soudain rendue plus audible. Les jeunes entrepreneurs - qui ont l'âge de la mondialisation - y sont peut-être plus sensibles que leurs aînés.

BRUNO JACQUOT



Génération responsable

Thomas Huriez, fondateur de 1083, et Guillaume Gibaut, créateur du Slip français.

Le Covid-19 ravive les attentes vis-à-vis des entreprises et de leur responsabilité sociétale. De jeunes dirigeants n'ont pas attendu cette crise pour s'engager. **PAGES 44 À 51**

LA VIE DE BUREAU

La visioconférence est-elle un vilain défaut ?

Depuis plusieurs mois, la vie de bureau est fragmentée, sur Microsoft Teams, Zoom ou Google Meet, en de multiples fenêtres ouvertes sur notre domicile. La vie d'entreprise et nos échanges entre collègues sont filmés par nos webcams. Ceux qui, depuis quelques années déjà, pestaient que la frontière entre vie professionnelle et vie personnelle s'estompait sont servis !

La vie privée de chacun nous est désormais servie en visio. Ne voyons pas le mal partout : rencontrer ses collègues par écran interposé est quand même un bon moyen de ne pas les perdre de vue.

Pour certains, la visioconférence est facultative et au bon vouloir de chacun ; pour d'autres, c'est l'outil indispensable pour qu'une réunion soit réussie. Certains managers, s'ils en avaient le pouvoir, n'hésiteraient pas à rendre la visio obligatoire pour tous et feraient entrer Teams et Zoom dans la catégorie des biens essentiels !

Il est vrai que la webcam est un bon moyen de vérifier à distance que tout va bien, que tous les collaborateurs sont dans des conditions optimales pour travailler : habillés correctement et bien sur leur chaise de bureau, pas avachis sur leur lit. Le manager est ainsi,

tel saint Thomas : il ne croit que ce qu'il voit.

La visio assouvit aussi un vilain défaut très humain : la curiosité, cette irrésistible envie de regarder ce qui se passe chez les autres... On découvre - en partie du moins - le domicile de nos collègues comme on scrute, à la nuit tombée, les fenêtres allumées sur la ville, pour tenter de deviner ce qui se passe derrière... Qui ne s'est jamais arrêté, dans la rue, en observant la vie dans un appartement ou une maison allumée ? Il en est de même en visio : qui ne tente pas de deviner la taille de l'appartement d'autrui tout en jugeant ses choix de déco ?

Dieu merci, dans cette vie de bureau à distance, il est possible de ruser et, grâce aux logiciels de visio, de flouter l'arrière-plan ou de choisir un décor factice. « *Dis donc, tu as un sacré bureau, tu ne t'embêtes pas* », ai-je ainsi lancé, à la fois un peu jaloux et très impressionné, en découvrant le magnifique bureau d'une connaissance professionnelle. « *Ce n'est pas mon bureau, c'est la bibliothèque du château de Vaux-le-Vicomte !* » Ne manquait que quelques arpegges de clavecin. ■

QUENTIN PÉRINEL

@quentinperinel

Un autre regard sur les services



PROPRETÉ & SERVICES

DÉFINITION

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE), est définie par la Commission européenne, comme « un concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ».

DES OUTILS

Les entreprises souhaitent mettre en place une politique de RSE peuvent se conformer à la norme ISO 26000, qui est une norme volontaire ne débouchant pas sur une certification. La norme ISO 26000 est cependant utile pour décrocher des labels tels qu'Engagé RSE, délivré par l'Afnor, ou Lucie, promu par une communauté d'entreprises et d'organisations. Les entreprises peuvent aussi se tourner vers la certification B Corp, très en vogue, créée en 2006 par trois entrepreneurs américains

167 entreprises sont labellisées Engagé RSE par l'Afnor, dont 73% sont des PME



Et quand la terre sera usée, l'humanité déménagera vers les étoiles

GUSTAVE FLAUBERT, «BOUVARD ET PÉCUCHET»

Le Covid-19 ravive la RSE

Consommateurs et investisseurs sont de plus en plus sensibles au rôle sociétal des entreprises. Il est difficile pour un dirigeant de rester à l'écart de cette lame de fond.

ANNE BODESCOT abodescot@lefigaro.fr

« AU PRINTEMPS, nous avons craint que, comme en 2008, cette nouvelle crise ne fasse passer à la trappe, dans les entreprises, les préoccupations sociétales et environnementales. Mais c'est le contraire qui s'est produit », se réjouit Agnès Rambaud-Paquin, fondatrice des Enjeux et des hommes, un cabinet de conseil en RSE. Loin de freiner l'élan constaté déjà en 2019, les difficultés sanitaires et économiques actuelles semblent avoir pour l'instant interpellé les consciences et poussé à l'action.

Ainsi, chez EcoVadis, société de notation RSE, les entreprises se pressent toujours plus nombreuses pour faire reconnaître leurs bonnes pratiques ou celles de leurs fournisseurs. Depuis mars, le chiffre d'affaires est de 40 % supérieur à celui de l'année précédente. « Même les entreprises américaines, qui étaient à la traîne sur ce sujet, se sont réveillées », observe son coprésident, Pierre-François Thaler.

En France, les initiatives concrètes se multiplient. Depuis la fin du confinement, le Réseau Entreprendre a ajouté, pour évaluer les candidats à la création d'entreprise, des questions sur l'impact positif généré par leur projet pour la société et sur leur volonté de progresser au fil de l'eau sur le sujet. Et les PME s'impriment de plus en plus. « Les premières fédérations professionnelles qui s'étaient engagées dans cette voie multiplient les expérimentations. Et d'autres se mobilisent à leur tour », note Agnès Rambaud-Paquin.

CroissancePlus vient tout juste de nouer un partenariat avec Le Campus de l'inclusion pour aider les chefs d'entreprise à traiter la question dans leurs sociétés. De son côté, Luc Bretones, fondateur du NextGen Enterprise Summit, est surpris du succès de son programme

IT50Plus. Il avait certes eu cette idée de créer un collectif d'entreprises prêtes à flécher d'ici à trois ans 50 % de leurs dépenses technologiques vers des fournisseurs européens avant le confinement. Objectif : aider l'Europe à reconquérir sa souveraineté numérique. Mais, depuis que le Covid 19 a rebattu les cartes, les soutiens se multiplient : CroissancePlus, CPA (Collectif pour les acteurs du marketing digital), le collectif PlayFrance digital ou encore la Caisse des dépôts.

Pourquoi un tel élan pour la RSE alors que l'enjeu reste aujourd'hui, pour beaucoup d'entreprises, de simplement survivre ? D'abord parce que la crise a conforté l'idée que la RSE était un atout, une force. « Les entreprises qui ont le mieux réussi à faire face pendant le confinement sont celles qui avaient des fournisseurs conscients de leurs responsabilités vis-à-vis de la santé de leurs salariés, et qui étaient donc davantage préparées à relever le défi de la crise sanitaire », relève Pierre-François Thaler.

« Les entreprises peuvent faire bouger les choses plus vite que les États »

THIBAUT BECHETTOILLE, PRÉSIDENT DE CROISSANCEPLUS

Or la qualité des relations avec les fournisseurs est un des piliers de la RSE.

Pire, les entreprises peu soucieuses de leur impact ont subi l'opprobre. « Dans cette crise, les consommateurs ont fait le tri dans les marques qu'ils achètent, en sanctionnant celles dont le comportement leur avait déplu », rappelle Agnès Rambaud Paquin. La résilience des entreprises les plus vertueuses s'est même affichée sur les Bourses mondiales. « Les indices boursiers qui regroupent les meilleures entreprises sur le plan ESG (environnement, social, gouvernance) ont davantage progressé ou, en tout cas,

moins baissé que les indices traditionnels, notamment parce qu'ils intègrent des producteurs d'énergies renouvelables et peu de grands pétroliers », relève Clément Alberto, directeur de l'investissement responsable chez Montpensier Finance.

« Nous ne sommes qu'au début de la crise économique. Mais, pour l'instant, la pandémie a accéléré le point de bascule, celui où une minorité active finit par entraîner une majorité silencieuse », résume Elisabeth Laville, fondatrice du cabinet de conseil Utopies.

L'aéronautique, grande sinistrée de la pandémie, en est l'exemple. « L'année dernière déjà, en Suède notamment, des voyageurs commençaient à renoncer à l'avion pour l'environnement. Une étude d'UBS annonçait une généralisation de ces comportements et KLM lançait le programme Fly Responsably, pour "voler de manière responsable". La crise a accentué ce mouvement, les constructeurs s'engagent aujourd'hui pour l'avion "bas carbone" mais certains commencent déjà à y réfléchir avant », explique Elisabeth Laville. De plus en plus d'entreprises ne veulent tout simplement pas être en retard sur leur époque. « Ne pas être dans ce mouvement, c'est se mettre sur le côté, renchérit Olivier de la Chevasserie, président de Réseau Entreprendre. L'entreprise de proximité, les circuits courts, la réindustrialisation du pays sont des thèmes que le Covid a renforcé. » Ce sont autant de tremplins pour les projets de création d'entreprise.

Même les plans de relance post-Covid, français ou européen, prônent une croissance plus durable et plus verte. « Nous avons mis en place un groupe de travail, Stratégie Rebond, pour les entreprises qui doivent se réinventer, avec des ateliers pour réfléchir à ce qu'elles seront en 2035. Bilan ? Le seul remède est d'accélérer la croissance et cela implique de se

fixer de nouveaux enjeux environnementaux et sociaux », affirme Thibaut Bechettoille, président de CroissancePlus. L'association, qui rassemble des chefs d'entreprise, insiste sur le rôle qu'ils peuvent jouer pour la société. « Il faut moins de dépenses publiques et davantage d'initiatives citoyennes. Les entreprises peuvent faire bouger les choses plus vite que les États », estime Thibaut Bechettoille. Or, depuis le grand cafouillage

« L'entreprise de proximité, les circuits courts, la réindustrialisation du pays sont des thèmes que le Covid a renforcé »

OLIVIER DE LA CHEVASSERIE, PRÉSIDENT DE RÉSEAU ENTREPRENDRE

(difficulté d'approvisionnement, production improvisée de gel hydroalcoolique et de masques...) qui a suivi le début de la pandémie en France, ce discours est mieux entendu. « Les Français ont vu que la santé publique dépendait aussi des entreprises privées, que la frontière entre l'intérêt privé et l'intérêt général était ténue », souligne Elisabeth Laville.

Dans une entreprise, grande ou non, faire des plans d'avenir sans vision RSE semble de plus en plus compliqué. « Aujourd'hui, une entreprise qui n'a pas de stratégie claire sur cette question suscite des inquiétudes pour son positionnement concurrentiel à terme », confirme Thibaut Bechettoille.

Ce bel enthousiasme résistera-t-il à la crise économique sévère qui s'annonce ? C'est important si les entreprises veulent capitaliser sur ce mouvement... « On voit aujourd'hui la nécessité, pour les entreprises, de montrer des actes en cohérence avec les valeurs qu'elles revendiquent », rappelle Elisabeth Laville. ■

GUILLAUME GIBAUT

« Si nous inspirons d'autres entrepreneurs, c'est bien »

BRUNO JACQUOT bjacquot@lefigaro.fr

LES 600 PREMIERS slips étaient stockés dans le garage de sa grand-mère, à Paris. Ils avaient été confectionnés par une PME de Dordogne, Moulin Neuf. À chaque commande sur son site internet, il puisait dans sa réserve, préparait le paquet et se rendait au bureau de poste de la rue de Sèvres pour les expédier. C'était en 2011. Guillaume Gibault avait 25 ans. Après son diplôme d'HEC et une année chez Bio c' Bon comme chef des ventes, il avait en tête de créer son entreprise. Ce sera Le Slip français, « made in France », comme son nom l'indique. Le sous-vêtement est un article léger, facile à envoyer par la poste. Pour vendre un produit aussi banal, il sait attirer l'attention sur les réseaux sociaux avec des punchlines qui font mouche : « En slip, tout devient possible. »

Pendant que Guillaume Gibault fréquentait son bureau de poste parisien, Thomas Huriez, informaticien passé par une école de commerce, tenait boutique à Romans, depuis 2007 : un commerce de mode éthique, Le Comptoir à part, ouvert en face du magasin d'usine Marques Avenue, puis le site web Modetec. L'idée d'un jean « made in France » faisait son chemin. C'est en 2013, dans la Loire, que Thomas Huriez trouvera l'entreprise prête à tenter l'aventure : les Tissages de Charlieu. Comme Le Slip français, c'est sans boutiques dans un premier temps, mais grâce au web, que 1083 a décollé.

Guillaume Gibault s'est inscrit dans une logique de start-up : Le Slip français



Guillaume Gibault, président du Slip Français, et Thomas Huriez, président de 1083.

J.-C. MARMARA / LE FIGARO

est passé de 300 000 euros de chiffres d'affaires en 2012 à 25 millions en 2019. Deux fonds sont entrés au capital : en 2015, 360 Capital et, en 2016, Experient Capital, fondé par d'anciens dirigeants de SMCP (Sandro Maje Claudine Pierlot). « Jusqu'en 2017, nous courions dans tous les sens, nous étions dans le mode start-up », explique Guillaume Gibault. Les fonds d'investissement m'ont aidé à structurer l'entreprise qui a maintenant atteint l'âge de raison. »

Thomas Huriez a emprunté le chemin d'une croissance plus modérée, avec 8 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2019. Pour financer les 1000 premiers pantalons 1083, il a organisé, en 2013,

une campagne de précommande sur la plateforme internet Ulule. En 2018, il a ouvert le capital au fonds à impact Inco, au fonds de dotation Terre & Fils créé par Jean-Sébastien Decaux, au Crédit agricole et à la Banque des Territoires. « Je rémunère le risque pris par l'investisseur mais pas la spéculation », explique Thomas Huriez. Une rémunération juste du capital permet de s'entourer de partenaires durables pour investir dans la réindustrialisation de notre filière. » En 2020, il s'est tourné vers la plateforme Lita pour un prêt participatif de 1,083 million d'euros.

Si chacun a suivi son chemin, « nous allons au même endroit », souligne Thomas Huriez. Quand les deux entrepre-

neurs se sont lancés, le « made in France » avait été un thème de la présidentielle de 2012. Puis, Arnaud Montebourg, comme ministre du Redressement productif, s'en était fait le champion. En 2020, la pandémie en rappelle les vertus. « Les marques, souligne Guillaume Gibault, font venir de Chine des contenants qui représentent 130 à 150 % de ce qu'elles vendront. Le reste doit donc être soldé à 70 % ou détruit. Le Slip français ne produit que 110 % de ce qu'il vendra. » « Le problème majeur du textile, ajoute Thomas Huriez, c'est que l'on consomme trop. On doit aider les gens à consommer mieux, à donner du sens à l'achat. »

MARIE SALTIEL

« Notre engagement philanthropique est notre ADN »

ILS ONT REPEINT des locaux vétustes occupés par les Restos du cœur, trié des cagots de fruits et légumes invendus à 6 heures du matin à Rungis pour l'association, et même appris à repiquer les tomates dans les jardins solidaires confiés à une entreprise de réinsertion en contres des grandes tours de Sevran, en Seine-Saint-Denis. Une fois par an, tous les salariés d'Amplegest donnent deux jours de leur temps de travail à des missions solidaires, des chantiers qui n'ont rien à voir avec leur vie quotidienne, dans la finance et le triangle d'or parisien. Pour Amplegest, gestionnaire de fonds d'investissement et société de gestion privée pour clients fortunés, l'engagement est une marque de fabrique, une signature, « un axe structurant », souligne Marie Saliel, l'un des trois associés qui ont repris la majorité du capital de l'entreprise en 2010.

Arnaud de Langautier, Emmanuel Auboyneau et Marie Saliel se sont rencontrés chez CCR Chevrillon Philippe, petite société de gestion rachetée en 2007 par la grande banque suisse UBS. Ils ont connu le scandale Madoff, les subprimes et la crise financière. Lorsqu'ils rachètent plus de 50 % du capital d'Amplegest aux associés fondateurs (45 % environ restent dans les mains d'All Invest, l'actionnaire historique), ces trois banquiers privés se sont demandé comment faire de la finance avec plus d'éthique.

La philanthropie est leur réponse. « Il y avait une fibre personnelle, ce sentiment d'avoir été gâtés par la vie qui donne envie de rendre aux autres (le "give back" comme disent les Américains) et quelques rencontres décisives », explique Marie Saliel. Il y a eu celle d'Axyliia, cabinet de conseil sur la finance responsable ; puis celle du PDG de Salesforce France, qui raconte comment, dès 1999, son patron américain a intégré la philanthropie à son plan de développement ; celle, enfin, de Jean-Michel Pasquier, fondateur de la plateforme Koco, qui met en relation les associations et les entreprises prêtes à s'engager dans le bénévolat ou le mécénat de compétences.

Affectio societatis

Le plan est défini : ce sera « 1-1-1 », selon la formule de Marc Benoff, le fondateur de Salesforce. Dès 2011, Amplegest s'engage à donner 1 % de son chiffre d'affaires (aujourd'hui autour de 20 millions d'euros), quels que soient les profits, à des associations. La société de gestion en verse la moitié elle-même, notamment à Espérance Banlieues et à des banques de microcrédits pour les femmes en Afrique, « développées par un de nos clients et qui fonctionnent très bien », se réjouit Marie Saliel.

L'autre moitié du don annuel est à la main des salariés : chacun choisit l'association qui recevra sa quote-part, à condition qu'elle œuvre pour la francophonie, l'éducation ou la réinsertion. « Chaque année, en décembre, nous réunissons tous les collaborateurs, pour notre grand rendez-vous philanthropie, suivi d'un déjeuner et nous discutons des résultats, des objectifs. Chacun raconte à quelle association il a donné. C'est émouvant car cela renvoie souvent à des expériences personnelles », observe-t-elle.

En 2015, un deuxième volet est lancé : 1 % du temps de travail doit être consacré à des chantiers solidaires bénévoles. C'est une obligation pour tous les salariés, deux jours par an, en deux équipes de 20 personnes. « Au début, certains râlaient, arguaient des réunions importantes qu'ils allaient rater. Mais à la fin, ils sont heureux, ils se sentent utiles, c'est très fédérateur. Cela les soude, les rapproche. Ceux qui se côtoient peu au bu-



Une fois par an, tous les salariés d'Amplegest donnent deux jours de leur temps de travail à des missions solidaires. AMPLEGEST

reau font mieux connaissance », note la Marie Saliel.

La générosité serait-elle plus efficace que n'importe quel séminaire de team building ? « Je n'aime pas ce mot et ce n'était pas l'objectif. Mais il est vrai que c'est bon pour l'"affectio societatis" », dit-elle. Les équipes se prennent peu à peu au jeu. « Cette année, la situation sanitaire a compliqué la réalisation de ces chantiers. Certains collaborateurs s'en inquiètent et me demandent quels chantiers nous pourrions faire. »

En 2017, le troisième « 1 » entre en action : 1 % du temps de travail est alloué au mécénat de compétences, sur la base du volontariat, avec la plateforme Wenabi. « J'essaie de trouver des missions, ce n'est pas si facile », indique Marie Saliel. La directrice financière a consacré une demi-journée à aider une association à construire son tableau de bord financier, la spécialiste du marketing a contribué à refaire le site internet d'une autre... Deux collaborateurs se sont rendus pendant un an,

une fois par semaine, à Gennevilliers, pour encadrer pendant le repas des jeunes élèves d'Espérance Banlieues. « Un analyste d'origine marocaine m'a demandé si on ne pouvait pas faire plus car c'était difficile de nouer une relation dans ce cadre. Alors, j'ai proposé à l'association que nous fussions du soutien scolaire », dit Marie Saliel. Depuis, une quinzaine de collaborateurs se sont impliqués et vont à tour de rôle, le lundi et le mercredi, épauler les élèves. Ils seront organisés en deux équipes pour qu'en cas d'empêchement un salarié puisse être remplacé par un autre. « C'est une ouverture pour les enfants. Nous arrivons habillés comme il faut l'être au bureau, ils découvrent une façon d'être, des métiers qui leur semblent d'un autre monde », raconte Marie Saliel. Certains révisent leurs leçons avec Arnaud de Langautier, président d'Amplegest.

Cette année, pour les entretiens annuels, la société de gestion a introduit le mécénat de compétences dans la grille d'évaluation. Ce n'est pas lui qui déclenche le versement d'une prime, « mais cela peut compenser un petit point négatif ailleurs », glisse Marie Saliel, qui aborde aussi le sujet dans tous les entretiens de recrutement. « La matière première de notre métier, c'est l'humain ; les valeurs d'entraide sont donc très importantes. Comme notre engagement philanthropique est notre ADN, si le collaborateur n'adhère pas, ce sera plus difficile pour lui de travailler ici », estime-t-elle. Mais, in fine, c'est plutôt un atout pour attirer les bons candidats. « Nous avons recruté une douzaine de jeunes depuis deux ans et beaucoup, à salaire égal, ont choisi de venir chez nous justement pour cet engagement. » ■ A. B.



THOMAS HURIEZ

« On doit aider les gens à acheter moins mais mieux »

cette année une entreprise à mission que son créateur résume à sa manière : « Réinventer avec panache l'industrie textile française ».

Agile et réactive

Les deux chefs d'entreprise se sont reposés sur les compétences disponibles en France. Le Slip français emploie 120 personnes, et en fait travailler 300 chez ses 27 sous-traitants. 1083 emploie 70 salariés et, indirectement, 80 chez ses sous-traitants. L'un et l'autre parlent plutôt de partenaires. 1083 est aussi devenu fabricant avec son atelier à Romans et le rachat en 2018 de son fournisseur de toile denim menacé de fermeture. « Avec nos partenaires, illustre Thomas Huriez, nous sommes organisés non pas comme une chaîne mais comme une cote de mailles : même si l'une saute, les autres restent solidaires. »

Les deux entrepreneurs se montrent enfin très actifs dans des actions collectives. Dans le cadre du Plan d'investissement d'avenir, le projet Mon Coton est destiné à produire un fil de coton à partir de fibres usagées. Le projet Lin-possible, lui, vise à relocaliser le tissage du lin dont la France est un important producteur. Cette année, Guillaume Gibault a pris la présidence de la jeune association Savoir faire ensemble : pour la fabrication de masques, cette plateforme a donné une cohérence d'action à une industrie textile réputée fragile. Mais qui a prouvé qu'elle sait être agile et réactive. ■

À lire : Thomas Huriez, « Re-made en France », Dunod, 192 p., 16,90 €.

Pour tous les deux, fabriquer en France, c'est créer des emplois, bien sûr. Ce n'est pas tout. C'est aussi limiter la surproduction qui, in fine, se traduit par un gaspillage de ressources, et c'est garantir des conditions de travail décentes. C'est, enfin, inscrire la mode dans l'économie circulaire, comme le fait 1083 avec son jean Infini conigné et recyclable.

« Le Slip français et le jean 1083 ont valeur d'exemple, souligne Guillaume Gibault. La même démarche est possible pour n'importe quel produit. Si nous pouvons inspirer d'autres entrepreneurs, c'est bien. » De fait, d'autres jeunes entrepreneurs ont marché dans leurs pas ces dernières années. Le Slip français est devenu



RENAULT
La vie, avec passion

Nouvelle Renault TALISMAN INITIALE PARIS

Maîtrisez votre trajectoire.



Élégante et spacieuse, Nouvelle Renault TALISMAN INITIALE PARIS se distingue par son dynamisme et sa modernité. Son design intérieur s'exprime au travers de matériaux nobles assemblés dans les moindres détails. Équipée du système 4CONTROL à 4 roues directrices couplé à l'amortissement piloté et des dernières innovations technologiques, cette berline haut de gamme fait corps avec la route et offre une expérience de conduite inédite.

Nouvelle Renault TALISMAN INITIALE PARIS avec le moteur Blue dCi 200 EDC : consommations mixtes min/max (l/100 km - procédure WLTP) : 5,7/6,0. Émissions de CO₂ min/max (g/km - procédure WLTP) : 150/157. Depuis le 1^{er} septembre 2018, les véhicules légers neufs sont réceptionnés en Europe sur la base de la procédure d'essai harmonisée pour les véhicules légers (WLTP), procédure d'essai permettant de mesurer la consommation de carburant et les émissions de CO₂, plus réaliste que la procédure NEDC précédemment utilisée.

Renault recommande Castrol

renault.fr

LYNDA RICHARD

« Multiplier les petites actions pour changer le monde »

FRÉDÉRIC DE MONICAULT
fdemonicault@lefigaro.fr

PLUS QUE quelques semaines avant le changement de nom : le 1^{er} janvier, Raiponce deviendra Les Biolonistes. L'entreprise, qui est à la fois importatrice, transformatrice et distributrice de produits alimentaires bio, ne change pas de métier. Mais elle cesse d'être le distributeur de la marque allemande Rapunzel. Elle se concentrera en priorité sur sa propre marque : Ibo ! Sur ses quelque 440 références, près de la moitié est conforme aux règles du commerce équitable (fruits secs, chocolat, sucre, épicerie sucrée et salée...).

En revanche, le capital de la PME française basée à Cavailhon (Vaucluse) ne bouge pas. Gildas Bonafous, président et actionnaire majoritaire, reste aux commandes. La fin du chapitre Rapunzel correspond à la volonté du groupe allemand de gérer en direct son marché en France. Cela tombe bien, Raiponce, qui a toujours privilégié la distribution de ses produits en exclusivité auprès des enseignes spécialisées bio (Naturalia, Biocoop, Marcel & fils...) et voit le moyen de renforcer son ancrage dans le développement durable.

Le contrat passé avec Enercoop s'inscrit dans ce cadre : depuis deux ans, le fournisseur d'électricité exclusivement verte répond en totalité aux besoins de consommation d'énergie de l'entreprise. « Notre entrepôt de 5 000 m² à Cavailhon exige un pilotage fin de ces flux, explique Lynda Richard,



Lynda Richard, directrice déléguée de Raiponce.

la directrice déléguée de Raiponce. Les températures sont dirigées de manière à préserver toutes les qualités gustatives et nutritionnelles de nos produits. » Pour éviter toute altération d'un produit bio, même d'un fruit sec ou d'un chocolat, il doit être conservé au frais. La facture d'électricité de ces infrastructures s'élève à 176 000 euros en moyenne par an. « Pendant plusieurs années, nous avons bien travaillé avec EDF, mais nous ne sentions pas non plus une prise en compte particulière de notre mode de fonctionnement », poursuit Lynda Richard.

La coopérative Enercoop est une entité à part. Ses sociétaires sont à la fois des clients et des petits producteurs d'énergie renouvelable (éolien, solaire, hydraulique...). Enercoop dessert aujourd'hui 95 000 sites, dont 82 000 particuliers, 10 200 entreprises et une centaine de collectivités. « Cette

proximité nous va bien : nous échangeons beaucoup plus qu'avec un gros fournisseur d'énergie, ajoute la directrice déléguée de Raiponce. Bien sûr, Enercoop représente un tissu émiétté mais c'est en multipliant les petites actions qu'on parvient à changer le monde. »

Surcoût budgété

La coopérative facture plus chère la livraison d'électricité. « Ce surcoût est budgété ; c'est un effort très significatif, mais en qualité d'opérateur bio, il est de notre rôle de préserver l'environnement et la biodiversité et de lutter contre le changement de climat », répond Lynda Richard. Parallèlement, les process utilisés se veulent les moins énergivores. La fourniture d'électricité verte est une brique supplémentaire pour une entreprise qui a fait de la démarche de responsabilité sociétale et environne-

mentale (RSE) un levier de développement affiché. Cela démarre en amont avec des procédures d'achats contrôlés pour s'assurer d'une parfaite certification bio. « La traçabilité des produits se fait de la semence jusqu'au rayon des magasins, tout en s'assurant que les producteurs vivent décemment du fruit de leur travail. »

En matière de gouvernance, les personnels de Raiponce sont associés aux prises de décision par leur représentation dans les différents comités de pilotage. L'entreprise emploie une quarantaine de personnes, réparties sur les sites de Cavailhon - pour l'essentiel - et Rennes. En Bretagne, elle a ouvert un entrepôt logistique afin d'être plus réactif pour ses clients de l'ouest et du nord de la France et de limiter son impact carbone dû au transport de marchandises. Avec ce site, Raiponce a créé 5 emplois. « En marge de cette as-

sociation aux processus de décision, près de 95 % des équipes sont en CDI, complète Lynda Richard. Cela donne un vrai sentiment d'appartenance à l'entreprise. » Non pas que Raiponce se considère comme une société militante mais l'engagement responsable est d'autant plus fort qu'il est partagé.

Au cours des prochains mois, l'entreprise a prévu de renforcer certains axes. Comme la distribution en vrac - avec des denrées achetées au poids - de manière à limiter les emballages. Elle mise aussi sur un renforcement de l'offre commerce équitable, pour un seuil de 50 % de ses marchandises à l'horizon de 2021. En 2019, Raiponce a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 20 millions d'euros. Après une progression régulière, l'exercice 2020 est plus incertain, la pandémie ayant un impact sur la logistique des approvisionnements. ■

L'enjeu des risques extra-financiers

La RSE est aussi un avantage concurrentiel pour les PME.

ANALYSE

EDWIGE REY
ASSOCÉE RESPONSABLE DU DÉPARTEMENT RSE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE CHEZ MAZARS

AVEC, d'un côté, des entreprises au business model responsable, intrinsèquement soucieuses d'avoir un impact positif, et de l'autre, des structures encore dubitatives quant à la nécessité de se pencher sur leurs risques extra-financiers, force est de constater que les pratiques des entrepreneurs, TPE et PME en matière de RSE sont bien souvent situées aux extrêmes.

Alors que la réglementation se durcit vis-à-vis des grandes entreprises, le fossé qui sépare leurs pratiques avancées de celles des plus petites sociétés est en passe de se creuser. Aujourd'hui, la maîtrise des risques sociaux, environnementaux et sociétaux est donc incontournable, pour à la fois remporter des appels d'offres et gagner la confiance des consommateurs. Bonne nouvelle, il est relativement simple de franchir le pas !

Elle ne concerne directement que les grandes entreprises. Pourtant, la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a eu une répercussion sur l'ensemble des sociétés, y compris les plus petites. Depuis son entrée en vigueur en 2017, cette réglementation oblige les entreprises de plus de 5 000 salariés en France (ou plus de 10 000 dans le monde) à établir, mettre en œuvre et publier un plan de vigilance. Concrètement, il s'agit pour ces grosses structures de sécuriser leur chaîne d'approvisionnement en demandant à leurs fournisseurs

de s'engager à respecter la législation sociale, environnementale et sociétale ainsi qu'à justifier d'une politique RSE.

Si les entrepreneurs, TPE et PME se doivent de garder à l'esprit l'existence de cette obligation à laquelle sont soumises les grandes entreprises, c'est bien parce qu'elle risque peu à peu de renforcer le décalage préexistant entre les petites structures n'ayant pas véritablement entrepris d'analyse de leurs risques extra-financiers et les entreprises plus matures en matière de RSE. La pression continue exercée sur les grandes firmes n'aura de cesse de les pousser à se dépasser et à redoubler d'ingéniosité pour se différencier : un longueur d'avance supplémentaire qui, à terme, pourrait bien rendre inaccessibles certains marchés et clients aux petites sociétés.

Se concentrer sur le risque fournisseur

Les dirigeants de ces dernières l'ont probablement constaté : la place de la RSE est de plus en plus prépondérante dans les appels d'offres, notamment dans le secteur public où une part non négligeable de la note attribuée à la proposition du fournisseur concerne sa politique RSE. C'est pourquoi les entreprises ayant initié une démarche en ce sens ont un réel avantage concurrentiel, car il est clair que le déni de ce paramètre constituera tôt ou tard un frein à la croissance de l'activité. En atteignant une taille critique, la petite entreprise aura accès à des marchés plus exigeants et sera mise en concurrence avec des acteurs plus responsables, face à qui elle peindra à rivaliser. Les retardataires auront été prévenus :

faute de considération du volet extra-financier, des contrats finiront par être rompus et des parts de marché, perdues.

En 2020, le risque fournisseur est considéré comme un risque extra-financier majeur, selon le « Baromètre 2020 des tendances du reporting extra-financier en France » (Mazars, septembre 2020). D'où la nécessité d'y porter une attention toute particulière. Pour sécuriser au mieux la chaîne d'approvisionnement, comme le font les entreprises soumises à la loi relative au devoir de vigilance, les dirigeants doivent analyser les zones de risques de leur activité en se penchant prioritairement sur les principales thématiques attendues par leurs donneurs d'ordre et clients. Cette étude doit porter sur les risques et enjeux générés par l'activité de l'entreprise, ses implantations géographiques et ses partenaires commerciaux (fournisseurs ou clients).

En effet, il est aujourd'hui attendu des sociétés de toutes tailles qu'elles puissent maîtriser les risques inhérents à chaque sous-traitant ou filiale avec qui elle collabore, qu'il s'agisse d'une relation ponctuelle ou de long terme, d'un contrat majeur ou de moindre importance. C'est la raison pour laquelle il est conseillé de redoubler de vigilance avec les prestataires implantés à l'étranger ; les pays aux réglementations moins protectrices exposant les entreprises à des risques bien plus élevés. En somme, analyser les zones de risques pour mieux maîtriser ces derniers, réfléchir à des axes d'amélioration et instaurer une gouvernance forment un premier pas qui, à lui seul, pourrait bien faire la différence ! ■



Faute de considération du volet extra-financier, des contrats finiront par être rompus et des parts de marché, perdues

EDWIGE REY

Ça roule pour le vélo de fonction

Avec la crise sanitaire, la bicyclette a la faveur des entreprises.

Seraphin.legal, un éditeur de logiciels qui emploie 30 personnes, s'est mis au vélo de fonction en octobre. « Le respect de l'environnement est un engagement que nous prenons auprès de nos clients et de nos collaborateurs », souligne Thomas Saint-Aubin, cofondateur de l'entreprise. Après le confinement, il nous a paru essentiel de protéger notre équipe de l'effet cluster et de l'anxiété des transports en commun tout en leur proposant une alternative respectueuse de l'environnement. »

Pour le cabinet de conseil financier Oderis, la politique affichée de bien-être des salariés a précipité le choix des vélos de fonction. « Nous sommes ainsi en mesure de faciliter la vie des équipes en limitant l'impact sur leur budget grâce à la prise en charge par l'employeur », témoigne l'associé Jérôme Piedsicalzi.

Modèles électriques

« Au début, à écouter les donneurs d'ordres, tous leurs salariés seraient des coureurs cyclistes en puissance, préférant opter pour un vélo "musculaire", sourit Jérôme Blanc fondateur de Tim Sports, qui équipe une trentaine d'entreprises à Paris et dans les grandes villes. Finalement à la fin, nous écoulons à plus de 90 % des modèles électriques. » Selon le modèle de bicyclette - plus ou moins ergonomique -, le tarif de location oscille entre 50 et 120 euros par mois. La prestation prévoit la fourniture d'un casque, d'un cadenas, une assurance casse et vol,

une assistance rapatriement et une assistance maintenance régulière des vélos.

Trois critères rentrent en ligne de compte pour constituer une flotte. D'une part, le type de vélo (plus de 200 références dans le catalogue Tim Sports). D'autre part, le budget du salarié - qui accueille 30 % de la location mensuelle, pour ne pas tomber sous le coup d'un avantage en nature. Enfin, le budget maximum déterminé par l'entreprise. Celle-ci bénéficie aussi d'une réduction d'impôt de 25 % sur les frais de la location pour une durée minimum de 36 mois.

Encadré par la loi LOM de décembre 2019 sur les nouvelles mobilités, le marché du vélo de fonction en France est très récent. Les deux pionniers, Tim Sports et Zenride, ont été rejoints par une demi-douzaine de sociétés. La clientèle est constituée en quasi-totalité d'entreprises de services parmi lesquelles plusieurs établissements financiers comme Morgan Stanley, La Banque Lazard ou la Financière de l'Échiquier.

Les loueurs estiment que le vélo de fonction n'a rien d'une lubie pour bobos. « Par exemple, nous avons un client dans le BTP, Senergyt, basé à Montreuil », précise Jérôme Blanc. Leur principal défi reste de séduire les grandes entreprises où les circuits de décision sont plus longs. Jouer sur le levier écologique est un bon argument : le nombre de pistes cyclables se développe. ■

F.M.



— **Donc on peut soutenir la transition écologique tout en cherchant à booster son épargne, vraiment ?**



— **Vraiment.**

Par exemple : le support Aviva Investors Climate Transition European Equity a investi dans Boskalis qui construit des digues pour protéger les habitations des inondations.

En contrepartie d'un risque de perte de capital, le support Aviva Investors Climate Transition European Equity, disponible dans les contrats d'épargne et retraite Aviva, a généré un rendement de 6,8% depuis sa création le 22/07/19 au 26/10/20*. Il a également pour objectif de contribuer à protéger les populations des conséquences du dérèglement climatique. **L'investissement responsable par Aviva, l'épargne à double rendement.**

Pour en savoir plus :
01 73 60 07 56

Ce support financier s'adresse aux épargnants qui prévoient d'investir sur un horizon d'au moins 5 ans et présente un niveau de risque de 6 sur une échelle de 1 à 7. Les montants investis sur les supports en unités de compte ne sont pas garantis, mais sont sujets à des fluctuations à la hausse ou à la baisse dépendant en particulier de l'évolution des marchés financiers. Avant tout investissement, l'épargnant doit procéder à sa propre analyse en s'appuyant sur les conseils de son choix ou doit prendre contact avec son conseiller financier ou fiscal afin de vérifier l'adéquation du support à sa situation financière, à son profil de risque, expérience et objectifs d'investissement. Le DICJ du support est accessible sur aviva.fr. Les performances passées ne préjugent pas des performances futures, elles ne sont pas constantes dans le temps. * Performances nettes des frais de gestion propres aux supports financiers, hors frais liés au contrat d'assurance vie, de capitalisation ou de retraite (frais à l'entrée et sur versement, frais de gestion annuels et frais d'arbitrage), hors coût des garanties optionnelles éventuellement souscrites et avant prélèvements sociaux et fiscaux. Aviva Retraite Professionnelle Société anonyme au capital de 105 455 800 € - Fonds de Retraite Professionnelle Supplémentaire régi par le Code des assurances. Siège social : 70 avenue de l'Europe 92270 Bois-Colombes 833 105 067 RCS Nanterre. Aviva Vie Société Anonyme d'Assurances Vie et de Capitalisation au capital social de 1 205 528 532,67 euros. Entreprise régie par le Code des assurances. Siège social : 70 avenue de l'Europe 92270 Bois-Colombes 732 020 805 RCS Nanterre. Aviva Investors France, société de gestion de portefeuille de droit français agréée par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) sous le n° GP 97-114, Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 18 608 050 euros, dont le siège social est situé au 14 rue Roquépine, 75008 Paris, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 335 133 229.

La finance responsable fait désormais bon ménage avec le capital-risque

Les investisseurs institutionnels cherchent de plus en plus à soutenir des projets à impact social et environnemental. Un nombre croissant de fonds de « private equity » leur embrayent le pas.

ANNE BODESCOT abodescot@lefigaro.fr

DANS LE MONDE du capital-investissement, où les gestionnaires doivent assurer à leurs clients des rendements très élevés (10% et plus), quelques fonds ont fait, il y a une dizaine d'années, un pari atypique : choisir d'investir dans des entreprises qui pouvaient faire progresser la société ou les hommes ou contribuer à préserver l'environnement. Étonnamment, dans cette profession qu'on pouvait croire peu portée à de tels engagements, ils ont fait école. « En 2012, il n'y avait en France que huit fonds "à impact" qui géraient 200 millions d'euros. Aujourd'hui, on dénombre trente-cinq sociétés de gestion impliquées sur le sujet, avec plus de 3 milliards d'euros sous gestion », explique Mathieu Cornieti, fondateur d'Impact Partners et président de la commission Impact de France Invest, l'association professionnelle des fonds d'investissement. C'est le reflet d'un changement de comportement de leurs clients, pour l'essentiel des investisseurs institutionnels. Ils sont désormais prêts à consacrer une petite partie des capitaux qu'ils doivent faire fructifier à des projets plus vertueux, conformes à leurs objectifs de RSE, qui sont aussi valorisants pour leur image.

Certains fonds à impact restent plus proches de la philanthropie que de l'investissement. L'un des pionniers, Olivier de Guerre, par exemple, a fait le choix, en fondant Phitrust Partenaires, de soutenir l'économie sociale et solidaire (ESS). Avec quelques beaux succès, comme La Varappe, entreprise d'insertion qu'il a financée il y a quinze ans quand elle réalisait 3 millions d'euros de chiffre d'affaires. Elle en affiche aujourd'hui 40. Son succès se mesure surtout aux quelque mille personnes qui reçoivent chaque année le marché du travail



L'entreprise d'insertion La Varappe, à Aubagne (Bouches-du-Rhône), a été financée par Phitrust Partenaires, qui intervient dans l'économie sociale et solidaire. CRESPEAU

après être passées chez elle. « Une entreprise d'insertion qui réussit voit partir 80% de ses salariés au bout de deux ans. C'est l'objectif : qu'ils trouvent un autre emploi. Forcément, la rentabilité financière n'est pas la même que celle d'une entreprise classique », rappelle Olivier de Guerre.

Les fonds qui financent l'ESS ciblent plutôt un rendement de 3% à 5% par an. Loin des espoirs des investisseurs institutionnels. Mais cela ne les empêche pas d'avoir

un certain succès. « Les clients des compagnies d'assurances et des banques demandent de plus en plus des fonds à impact pour placer leur épargne », souligne Nicolas Hazard, le fondateur d'Inco, qui gère plus de 200 millions d'euros.

Cela s'explique notamment par l'essor des fonds solidaires dans l'épargne salariale. Ces fonds doivent en effet investir au moins 10% de leurs encours dans l'ESS. Inco peut leur proposer de financer des

projets qui répondent à cette exigence : environ 35% de ses investissements concernent des associations ou des coopératives. Parmi ses clients investisseurs figurent ainsi aussi bien Axa, Generali, la Caisse des dépôts, qu'Aviva ou BNP Paribas. Inco, qui s'intéresse souvent à des entreprises assez jeunes, a financé aussi bien le fournisseur d'énergie verte Enercoop que la start-up Phenix, qui lutte contre le gaspillage alimentaire.

Malgré leur rentabilité plus modeste, ces fonds tournés vers l'ESS développent donc leurs activités. Phitrust finance chaque année cinq à dix projets, sur les quelque cent cinquante qui lui sont proposés, et prépare par exemple le lancement d'un nouveau fonds. Mais, malgré son intérêt, ce n'est pas aujourd'hui l'approche qui a le plus grand succès auprès des grands institutionnels. Plus encore que cette finance « pour » l'impact, ils affectionnent surtout la finance « avec » impact. Ces quatre lettres changent tout. Car elles laissent entrevoir qu'il est possible de gagner sur les deux tableaux : viser une rentabilité financière équivalente à celle du marché, en finançant des projets à fort potentiel, ambitieux sur le plan financier, mais qui laissent espérer des retombées pour l'environnement, la santé, l'éducation, etc.

« Il y a dix ans, les investisseurs n'y croyaient pas », insiste Laurence Méhaignerie, une ex-collaboratrice de l'Institut Montaigne, qui a fondé dans cet esprit le fonds Citizen Capital (100 millions d'euros d'encours aujourd'hui). Ses plus beaux investissements ? Open Classroom, un site d'éducation en ligne aux métiers du numérique, ou Camif et son mobilier « made in France ». Fanny Picard, qui a fait ses armes chez Rothschild et Wendel, se souvient aussi de l'accueil dubitatif des investisseurs lorsqu'elle a tenté de lancer son premier fonds, avec cette approche. Après dix ans d'efforts, elle avait réuni 40 millions d'euros. Elle vient de lancer le second, fort de 110 millions d'euros. Preuve que les investisseurs sont intéressés par ceux qui ont acquis de l'expérience sur le terrain. « Nous avons pris de l'avance dans la capacité à sélectionner les bons projets et, surtout, à les accompagner sur le volet de la RSE pour les aider à maximiser leur impact positif », estime Fanny Picard. Elle en profite pour affirmer ses exigences. Aux entreprises qu'elle finance, elle impose aujourd'hui de réaliser leur bilan carbone, d'ouvrir leur capital à tous leurs salariés, de donner 1% de leur chiffre d'affaires à des projets « utiles » aux hommes ou à la nature, etc.

Pour nombre de ces fonds à impact, il ne s'agit pas seulement d'espérer que l'entreprise atteindra ses objectifs financiers pour

rétribuer les souscripteurs, mais aussi de mesurer les résultats, en termes d'impact, par rapport aux objectifs. « La rémunération de l'équipe, lorsque nous sortons d'un projet, dépend autant de l'impact social ou environnemental constaté que de la performance financière de l'investissement », insiste Mathieu Cornieti, le dirigeant d'Impact Partenaires (300 millions d'euros sous gestion). Si le projet n'a pas apporté les bienfaits espérés, adieu le *carried interest*, cette carotte financière qui récompense les gestionnaires de fonds.

Ces investisseurs pionniers continuent de faire des émules. Ex-directrice exécutive de Bpifrance, Fanny Letier a fondé l'an dernier Geneo Capital Entrepreneurs, un fonds à impact positif, qui reverse un tiers de son *carried interest* à des actions philanthropiques. Ses premiers investissements ? Pinette PEI, groupe d'ingénierie industrielle, ou Khardam, agence d'architecture et d'urbanisme. Dans un monde où le développement durable a pris ses galons un peu partout, le premier peut contribuer à alléger les véhicules pour moins polluer et le second réduire l'empreinte environnementale de l'immobilier...

Malgré son essor, la finance « avec » impact ne pèse pas encore très lourd par rapport à la force de frappe des fonds d'investissement en France (ils ont collecté 80 milliards d'euros ces cinq dernières années). Les progrès de la finance durable dépendent donc aujourd'hui pour beaucoup de l'engagement des fonds « classiques ». Ils n'ont pas encore le réflexe de mesurer les conséquences sociales ou environnementales positives des projets qu'ils peuvent financer. Mais ils ne restent pas pour autant à l'écart de leur époque : ils commencent à explorer plus en détail ce qui se passe sur le volet de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises qu'ils financent.

L'Autorité des marchés financiers (AMF) leur demande en effet d'indiquer à leurs clients comment sont pris en compte les critères ESG (environnement, social, gouvernance) dans leur gestion. « En 2019, les fonds d'investissement ont mené plus de 1 380 diligences ESG (enquêtes, NDLR), pour évaluer la qualité des projets d'entreprise qu'ils étaient proposés sous cet aspect », rappelle Marc Guyot, président de la commission ESG de France Invest. De plus en plus de gérants y voient désormais un atout pour la pérennité des entreprises et même pour leur performance commerciale et financière. « Nous investissons surtout dans des sociétés de services, où les hommes sont un facteur clé pour le succès », explique Jean-Marc Scao, président d'Ekkio Capital. Nous nous intéressons donc beaucoup au volet social dans les entreprises que nous détenons, avec un audit régulier de la situation et la recherche de solutions concrètes pour faire progresser les choses. » ■

ET SI INVESTIR C'ÉTAIT ENTREPRENDRE POUR DEMAIN ?

#FINANCE DURABLE

Être une banque responsable, c'est accompagner nos clients vers un avenir durable, intégrer les enjeux environnementaux dans nos actions et soutenir la société qui nous entoure. C'est agir aujourd'hui comme si c'était déjà demain.

Imaginons l'avenir

Neuflyze OBC
ABN AMRO

3
milliards d'euros
sont actuellement investis
dans des fonds à impact
pilotes par 35 sociétés
de gestion

Les prêts à impact s'ouvrent aux PME

Le taux d'intérêt est bonifié quand l'emprunteur atteint des objectifs sociaux ou environnementaux.

ANNE BODESCOT abodescot@lefigaro.fr

«C'EST MALIN, ce prêt» résume Bruno Hug de Larauze, PDG d'Idéa. Cette société coopérative ouvrière (Scop) de logistique industrielle, plus que centenaire, réalise 160 millions d'euros de chiffre d'affaires et emploie 1 600 salariés. Elle vient de souscrire un emprunt auprès d'Arkéa Banque pour financer un entrepôt à hauteur de 5,3 millions d'euros. C'est un des premiers prêts à impact accordés à une PME. Le principe ? Le taux de ce prêt, identique, au départ, à celui d'un crédit classique, sera réduit de 0,27 % au total si la société atteint certains objectifs sociaux et environnementaux (intégration de jeunes recrues, isolation des bâtiments anciens, etc). «Nous pouvons économiser jusqu'à 200 000 euros sur cinq ans. En plus, cela nous incite à faire des progrès sur nos enjeux RSE et permet d'expliquer à nos équipes que ces efforts ont aussi une utilité financière», explique Bruno Hug de Larauze.

Depuis 2017, les prêts à impact ont connu un succès d'image et d'estime auprès de grands groupes, comme EDF, qui empruntaient au moins 100 millions d'euros. Depuis quelques mois, ils se démocratisent. En février, Arkéa Banque en a accordé un, pour la première fois, à une PME, l'entreprise de travaux publics Charier (278 millions d'euros de chiffre d'affaires).

La banque compte en financer 20 au total cette année. «Ce sont des prêts de 3 à 15 millions d'euros que nous voulons développer pour aider les PME et les ETI à accélérer leur transformation ESG, explique Patricia Morand, directrice du marché entreprises chez Arkéa Banque entreprises et institutionnels. Nous sommes convaincus que les entreprises qui prennent en compte ces enjeux ESG sont plus saines, plus pérennes. De plus, elles ont ainsi une occasion de mesurer leur maturité sur le sujet, pour se comparer à leurs concurrentes.»

Le Crédit coopératif s'est lancé presque en même temps, en mars, avec un seuil d'accès plus faible encore, à partir de 700 000 euros empruntés (5 millions maximum). «Nous proposons ce prêt "Choisir son impact" à nos clients PME et ETI, mais aussi aux acteurs de l'économie sociale et solidaire, notamment les associations. La bonification est de 0,10 % sur le taux du prêt si les objectifs ESG déterminés ensemble sont atteints au minimum dans les deux ans», précise Valérie Vitton, directrice des financements.

Un genre inédit

Entre le confinement et l'octroi généreux des prêts garantis par l'Etat (PGE), le contexte n'a pas été très favorable à la multiplication de ces crédits d'un genre inédit. Mais une quinzaine de prêts à impact sont aujourd'hui à l'étude au Crédit coopératif. «C'est l'occasion pour l'entreprise ou l'association d'évoquer les objectifs RSE avec ses parties prenantes. Et, pour nous banquier, de ne pas parler seulement avec notre client du projet financé mais aussi d'autres volets de son activité», ajoute Valérie Vitton.

L'approche des deux banques est néanmoins différente. Arkéa Banque s'appuie sur Ethifinance, cabinet de notation RSE, pour fixer, avec la PME candidate au prêt à impact, les objectifs à atteindre et la façon dont ils seront mesurés. «C'est un rapport de 22 pages, quand même», souligne Bruno Hug de Larauze, le PDG d'Idéa. Mais les critères sont assez proches de ceux des normes ISO que nous mettons en place, et cela permet de progresser.» C'est l'entreprise qui doit financer ce rapport.

Le Crédit coopératif n'impose pas cette contrainte. «Tout repose sur la confiance, explique Valérie Vitton. Nous déterminons les objectifs avec l'entreprise et nous nous basons ensuite sur les documents administratifs (rapport développement durable...) qu'elle peut nous fournir pour justifier des progrès.»



Idéa, que dirige Bruno Hug de Larauze, est une des premières PME ayant souscrit un prêt à impact. RONAN ROCHER/BOISSAYE LIONEL

Début octobre, la Caisse d'épargne a emboîté le pas à ces deux établissements. Elle accorde désormais des prêts à impact social ou à impact environnemental, pour 1 à 50 millions d'euros environ... pour l'instant seulement aux bailleurs sociaux et aux promoteurs immobiliers. Le premier à l'avoir éterné est la Régie immobilière de la Ville de Paris, deuxième bailleur social parisien. La Caisse d'épargne Île-de-France lui a

accordé un prêt à impact social de 25 millions d'euros. Il prévoit une bonification de 0,15 %, des lors qu'au moins 20 % des logements attribués annuellement sur le parc conventionné de RIVP seront alloués à un public prioritaire (mal logés).

«Notre objectif est que, d'ici à 2024, un crédit sur trois consentis par les Caisses d'épargne aux bailleurs sociaux ou aux promoteurs soit un prêt à impact», indique

Jérémy Estrader, directeur logement social, entreprises publiques locales et immobilier professionnel Caisse d'épargne. La banque a prévu une première enveloppe de 500 millions d'euros à cet effet. Si l'emprunteur fait une économie sur son crédit, il est invité à la partager avec une association. Chaque année, la moitié de la bonification de taux d'intérêt engrangée par RIVP si l'objectif est atteint sera reversée à la Fondation Abbé-Pierre. ■

Un livret d'épargne pour l'économie sociale

Le LDDS est depuis le 1^{er} octobre plus orienté vers la finance solidaire.

C'EST UNE réforme longtemps différée, mais qui servira les intérêts de l'économie sociale et solidaire (ESS). Depuis le 1^{er} octobre, les banques doivent utiliser une petite partie des encours du livret A et du livret de développement durable et solidaire (LDDS, l'ex-Codevi) pour financer des crédits à ce secteur de l'économie, qui regroupe associations, fondations, entreprises sociales ou d'insertion, mutuelles et autres coopératives.

Ces crédits doivent désormais représenter au moins 5 % des sommes déposées sur ces livrets et qui ne sont pas consignées auprès de la Caisse des dépôts. Soit au total «environ 9 milliards d'euros», chiffre Frédéric Tiberghien, président de Finansol, association de promotion de l'épargne solidaire.

Les banques vont donc faire l'inventaire, parmi tous les prêts accordés en 2020, de ceux qui ont financé l'ESS. «L'objectif de 5 % ne sera sans doute pas atteint cette première année. Les crédits accordés à l'ESS devraient progresser à partir de l'an prochain», espère le président de Finansol.

Car la situation sera contrastée selon les réseaux bancaires. Certains, qui connaissent bien l'ESS et la financent depuis longtemps (Crédit mutuel, Crédit coopératif, BPCE...), seront sans doute nettement en avance sur d'autres banques, moins proches de l'économie sociale. «Les réseaux qui n'avaient pas ou peu de clientèle ESS seront obligés d'en acquiescer une. Cela tombe bien pour ces organisations, aujourd'hui fragilisées par la crise liée au Covid-19», se réjouit Frédéric Tiberghien.

Mettre en œuvre ce volet solidaire du LDDS, prévu dès 2016, est devenu pos-

sible depuis que le gouvernement a publié une liste des organisations et des entreprises officiellement considérées comme appartenant à l'ESS. Ainsi, les banques peuvent faire précisément le décompte des crédits concernés par le ratio de 5 %.

Aucune sanction financière n'est prévue pour les banques qui ne respecteraient pas ce quota. Mais c'est leur autorité de tutelle, la Banque de France, qui suit l'utilisation des encours des deux livrets fétiches des Français. Cela devrait inciter les banques à faire des efforts.

Encourager les dons

Elles se sont déjà mises en ordre de marche pour l'autre volet de cette réforme, qui concerne les dons. Depuis le 1^{er} octobre, le LDDS est en effet devenu, dans toutes les banques, un livret de partage : les souscripteurs peuvent choisir, s'ils le souhaitent, de donner tout ou partie des intérêts à une ou plusieurs associations sélectionnées par la banque. Chaque réseau bancaire a établi sa liste cet été, en y intégrant souvent, à côté des associations caritatives, les financeurs solidaires, désormais autorisés à recevoir ces dons.

C'est ainsi que les détenteurs d'un LDDS dans une Banque populaire pourront, s'ils le désirent, donner leurs intérêts aussi bien au Réseau Entreprendre, à France active, Entreprendre pour apprendre ou à l'Adie qu'à Médecins sans frontières, aux Apprentis d'Auteuil ou à la Fondation Tara. D'autres banques, comme la Caisse d'épargne ou la Société générale, ont mis l'accent uniquement sur les associations caritatives ou à but social. ■

CREDIT COOPERATIF - Société coopérative anonyme de droit français, 141 rue de Valenciennes, 75013 Paris, France. RCS Paris 319 311 0211 - APE 4112Z - N° OJAF 07 001 143 - 12, Boulevard Pétain, 01100 - 02024 Nantua-sous-Courmayeur - Illustration : Alex - L'Esprit - a020

CREDIT COOPERATIF

UNE AUTRE BANQUE EST POSSIBLE

LÀ OÙ IL AGIT,
VOTRE CRÉDIT
FAIT
DU BIEN

**PRÊT
CHOISIR SON IMPACT**
SOCIAL, SOCIÉTAL, ENVIRONNEMENTAL.
PLUS VOTRE ENTREPRISE INVESTIT UTILE,
MOINS VOUS PAYEZ D'INTÉRÊTS!



GRUPE BPCE

credit-cooperatif.coop/pre-impact

*Offre sous réserve d'acceptation de votre dossier par le Crédit Coopératif.



LOÏC CHERIGIE

« J'avais peur qu'on me prenne pour un hippie... »

KATIA HOREAU khoreau@lefigaro.fr

LE DÔME de 25 m² qu'il a construit dans le camping municipal des Écureuils à Recoubou-Jansac (Drôme) n'a pas jailli en une nuit dans la tête de Loïc Cherigie. Pour le lauréat du prix jeune de la Fédération nationale des Banques populaires remis lors du concours Créadie 2020, c'est une suite de rencontres qui ont peu à peu façonné son projet. Sa licence thermique du bâtiment en poche, il s'inscrit à la mission locale pour développer ses compétences en charpenterie. « Je ne savais pas clairement ce que je voulais faire. À l'école, on ne vous dit pas ce qu'est l'entrepreneuriat, et c'est dommage », explique-t-il.

Son premier emploi convainçait le jeune diplômé que le salariat ne comblerait pas son désir d'entreprendre. Parallèlement, il suit le programme d'accompagnement Pépite ozer au sein de l'université Greno-

ble Alpes. Avec Céline Jeanne de l'incubateur Geno de Valence (Drôme), il affine son projet de dôme en bois. « J'appréhendais la rencontre avec le maire de mon village, poursuit Loïc Cherigie. Je suis jeune, j'ai les cheveux longs et j'avais peur qu'on me prenne pour un hippie. » Pas du tout! Le maire donne son accord et s'engage à amener l'eau et l'électricité jusqu'à la construction de Loïc. Il pourrait construire son dôme sur le terrain du camping et l'exploiter à son compte. Ne restait qu'à trouver un financement. C'est Céline Jeanne qui l'oriente vers l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie).

« Notre mission consiste à faire en sorte que nul ne soit empêché de créer son propre emploi à cause d'une absence de financement ou de difficultés administratives, explique Frédéric Lavenir, président de l'Adie. Pour cela nous mettons à disposition des financements et des services personnalisés aux entrepreneurs. Notre intervention prend plusieurs formes : le microcrédit accompagné - un prêt associé à une aide à la construction du projet quand il n'est pas assez mûr et un appui au démarrage via du coaching -, mais aussi des formations et du conseil, pour les problèmes juridiques et fiscaux, par exemple. »

Déblocage des fonds

Le dossier de Loïc Cherigie était déjà bien structuré. « J'avais besoin de 12000 euros, détaille l'entrepreneur. J'ai sollicité 4000 euros de subvention pour les moins de 25 ans; 4000 euros de prêt à taux zéro et 4000 euros à un taux plus élevé. En revanche, je n'avais pas d'apport personnel. La moyenne des prêts contractés auprès de l'Adie est de 4000 euros. « Nous sommes sur des petites activités, rappelle Frédéric Lavenir. Les entrepreneurs qui se tournent vers nous sont des gens qui n'ont pas accès



Loïc Cherigie a construit ce dôme de 25 m² dans le camping municipal des Écureuils à Recoubou-Jansac (Drôme). L'ADIE

au crédit bancaire : 40 % de nos créateurs sont bénéficiaires des minima sociaux, 55 % vivent au-dessous du seuil de pauvreté et 25 % sont sans diplôme au moment de l'obtention de leur crédit. »

L'argent que prête l'Adie, elle l'emprunte elle-même aux banques. Six cents salariés et 1300 bénévoles assurent son fonctionnement ainsi qu'un dispositif financé par des aides publiques et du mécénat. « Nous rendons possible la réalisation de nombreux projets, ajoute Frédéric Lavenir. Nous améliorons leur viabilité grâce à notre connaissance des secteurs d'activité, à notre capacité d'appréciation du profil du porteur de projet et au temps que nous lui consacrons. Pour les banques, refinancer l'Adie, c'est une manière d'atteindre un public qui n'aurait autrement pas accès au crédit. »

Entre la rencontre avec la conseillère de l'Adie, en novembre 2018, et le déblocage des fonds, trois mois se sont écoulés pour Loïc Cherigie. « Je pouvais assumer financièrement la première livraison de bois, précise-t-il. J'ai donc commencé le travail dans un atelier, à Luc-en-Diois, à 7 km de ma commune, dès le mois de décembre. » En janvier 2019, il recevait l'argent et pouvait enfin acheter le matériel électrique, la plomberie, l'isolant et les outils nécessaires à la construction du dôme. Le 1^{er} mai, il était prêt, avec cinq couchages ouverts à la location sur le site du camping et les plateformes d'activité. « Quand le maire et ses équipes ont vu les résultats, ils étaient hyper enthousiastes. J'ai adoré travailler avec les gens du village. C'était une expérience humaine vraiment enrichissante. »

« L'action de l'Adie a une grande puis-

sance d'inclusion et de cohésion sociale, poursuit Frédéric Lavenir. Un quart de nos clients habitent dans des quartiers relevant de la politique de la ville et un autre quart dans des zones rurales. Favoriser la création d'entreprise, c'est redynamiser des espaces géographiques désertés par l'activité économique en offrant des services et des biens en circuit court. »

Loïc Cherigie aura remboursé son prêt dans trois ans. Mais il pense déjà à la prochaine étape. « J'aimerais bien faire un "glamping", c'est-à-dire un petit camping glamour avec 5 ou 10 habitations insolites : des cabanes, des chalets, des tipis en bois pour travailler cette matière noble. » L'Adie et son concours lui ont donné une visibilité grâce à laquelle il espère trouver de nouveaux partenaires pour financer son futur « glamping ». ■

ELIZABETH SOUBELET

« J'ai eu une vraie prise de conscience écologique »

CHARLOTTE DE SAINTIGNON
@Chadesanti

« J'AI EU une véritable prise de conscience écologique en voyant mes enfants s'enfiler en quelques secondes deux gourdes de compotes avant de les envoyer dans la poubelle », raconte Elizabeth Soubelet, mère de cinq enfants et fondatrice de Ma Bonne Étoile. Tout a commencé dans la cuisine d'Elizabeth et Nicolas Soubelet, à Verneuil-sur-Seine (Yvelines). « Nous voulions trouver des alternatives durables pour les contenants alimentaires », expliquent-ils de concert. En 2013, la maman de 39 ans a alors imaginé les gourdes Squiz réutilisables une cinquantaine de fois pour des purées et des compotes. « Le problème ne vient pas tant du traitement des déchets que de la surconsommation de ressources et de notre relation éphémère aux objets », poursuit-elle.

Son mari, alors âgé de 37 ans, ingénieur financier depuis quinze ans chez PSA Peugeot Citroën, a démissionné pour la suivre dans l'aventure. « Elizabeth avait besoin de ressources complémentaires, notamment sur la partie opérationnelle et développement, dit-il. Le défi était de fabriquer le produit en Europe dans des conditions socialement responsables. »

Pari tenu : en 2014, les premières gourdes Squiz sortent d'un Esat et d'une entreprise adaptée d'insertion par le travail des personnes handicapées. « Ce sont des entreprises qui portent nos valeurs. Plus de 60 % de la valeur finie de nos produits provient ainsi d'un rayon de 80 kilomètres autour de notre siège. Pour un produit industriel, c'est rare », souligne Nicolas Soubelet.

Références dans les enseignes de bio et de vrac en France, les gourdes sont aussi vendues en Allemagne et aux Pays-Bas. Après être restée cinq ans monoproduit, l'entreprise vient de lancer une seconde marque, Fillgood, de contenants réutilisables pour toute la famille, avec notamment une boîte déjeuner fabriquée en mati-



Elizabeth et Nicolas Soubelet, fondateurs de Ma Bonne Étoile.

re végétale à Tourcoing et recyclable au bout de cinq ans. Début 2021, ce sera une troisième marque pour les grandes et moyennes surfaces.

L'entreprise, qui réalisera 1 million d'euros de chiffre d'affaires en 2020, a levé fin juillet 1,8 million d'euros auprès de la coopérative suisse One Creation, qui investit dans des innovations à impact, et du fonds Investissement social et solidaire de la Maif. « Ce sont des investisseurs qui ne pensent pas qu'à la rentabilité financière et qui sont alignés avec la façon dont on conduit l'entreprise », explique Elizabeth Soubelet.

Entreprise à mission

Pour identifier ces investisseurs, les Soubelet ont fait appel à la société de conseil Sora Finance, elle aussi certifiée B Corp, comme One Creation. Cette certification d'origine américaine, Ma Bonne Étoile a décidé de l'obtenir dès son arrivée en France en 2015. « Nous voulions faire partie de cette communauté - 3400 entreprises dans 70 pays - qui pense que les entreprises peuvent avoir un impact positif sur la société. »

Elle a obtenu le meilleur score français - 133 sur 200 - au B Impact Assessment, questionnaire d'évaluation qui porte sur 200 points - gouvernance, RH, fournisseurs... Le score moyen est de 50 dans le monde. « Nous apprécions que ce soit une mesure globa-

le. Nous utilisons cet outil d'évaluation comme guide pour mesurer notre impact positif global sur toutes nos parties prenantes, et nous améliorons car la certification devient plus exigeante au fil des années », commente Nicolas Soubelet. Ma Bonne Étoile vient aussi de se déclarer comme entreprise à mission, selon les termes de la loi Pacte. « C'est le mieux que l'on puisse faire en France », précise-t-il. Pour se conformer à leurs valeurs, les Soubelet ont décidé de partager les bénéfices avec l'équipe, de consacrer 2 % du chiffre d'affaires à des projets associatifs, dont une partie est choisie par les salariés qui peuvent aussi effectuer sept jours par an de bénévolat.

« Nous avons une responsabilité en tant qu'entrepreneurs dans les produits ou les services que l'on propose, analyse Elizabeth Soubelet. Mais nous ne sommes qu'une toute petite entreprise qui jette quelques gouttes d'eau sur le feu qui se répand dans la savane. En faisant partie des entreprises à mission, nous pourrions aller encore plus loin. » Depuis sa création en 2014, Ma Bonne Étoile a réussi à économiser quelque 60 millions de gourdes à usage unique. Elle s'efforce de sensibiliser et d'éduquer le consommateur à des achats zéro déchet. Et elle s'engage à réduire drastiquement sa propre production d'émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030. ■

Un autre financement pour les projets à impact

Des plateformes web inventent une nouvelle manière de mobiliser l'épargne.

ANNE BODESCOT abodescot@lefigaro.fr

DEPUIS la fin 2017, Virginie Hills, la pétillante créatrice de Comptoir de campagne, a déjà effectué trois levées de fonds auprès de particuliers sur la plateforme de financement participatif Lita. « Il y a beaucoup de bienveillance et une super équipe, qui a fédéré une communauté solide d'investisseurs particuliers et de business angels, note la fondatrice de cette Esus (entreprise solidaire d'utilité sociale) qui développe un réseau de commerces mutualisés en zone rurale. Ils ont également des partenariats forts avec des fonds d'investissement à impact. Certains des business angels qui ont investi dans Comptoir de Campagne nous aident dans notre développement, comme l'un des fondateurs de La Ruche qui dit oui. »

Comme d'autres plateformes de crowdfunding, Lita propose aux particuliers, à partir de 100 euros, d'investir en capital (en profitant de la réduction d'impôt Madelin) ou de souscrire des obligations émises par les entreprises. Sa particularité? Elle est réservée aux entreprises à finalité sociale, sociétale ou environnementale. Elle s'est fait un nom dans le monde de l'économie sociale et solidaire. Son portefeuille électronique, par exemple, est labellisé par Finansol. Elle peut ainsi mobiliser une communauté - qui compte beaucoup de particuliers - sensible à ces sujets. Mais elle sélectionne les projets pour limiter les risques. « Nous intervenons systématiquement en cofinancement avec des fonds d'investissement et des acteurs bancaires », rappelle Julien Benayou, cofondateur.

Comme Lita, qui a déjà financé 120 projets pour 40 millions d'euros, d'autres plateformes se sont spécialisées dans les projets à vocation sociale ou environnementale. Solyled, implantée à Bordeaux, se revendique « plateforme de crowdfunding solidaire ». MiMosa ou Blue Bees se sont mises au service de l'agriculture et de l'alimentation responsables. Certaines explorent même des modèles financiers peu développés en France. C'est le cas de WeDoGood. Depuis cinq ans, elle propose d'investir dans des projets à impact à partir de 10 euros avec une rémunération sous forme de royalties : l'investisseur perçoit un petit pourcentage du chiffre d'affaires de l'en-

treprise qu'il a aidée, au fur et à mesure qu'elle se développe, et pendant cinq ans en général. « Si l'entreprise tient ses objectifs, les financeurs peuvent doubler leur mise initiale au bout de cinq ans », résume Susana Nunes, cofondatrice de WeDoGood, basée à Nantes. Avec ce modèle, la plateforme a constitué une communauté d'investisseurs néophytes qui se prennent parfois au jeu : 13 % d'entre eux récidivent. « Nous finançons l'amorçage des projets encore trop jeunes pour aller sur des plateformes comme Lita », explique Susana Nunes.

L'avis de sa communauté

WeDoGood, qui a financé plus de 10 projets pour plus de 5 millions d'euros, reçoit beaucoup d'entrepreneurs accompagnés par des incubateurs. Elle étudie les projets et sollicite l'avis de sa communauté avant de lui proposer d'investir. « Pour certains créateurs d'entreprise, la plateforme est juste un moyen de mobiliser leur propre réseau, leur love money. La commission de WeDoGood est alors de 2 % à 4 %. Pour ceux qui veulent ouvrir la collecte à des investisseurs extérieurs, elle est de 6 % à 8 % », précise Susana Nunes.

Créée en 2015 par un pilier de la finance solidaire, la Nef, une petite plateforme, baptisée Zeste, propose même aux internautes - à l'instar de KissKissBankBank ou Ulule - de financer par leurs dons (avec ou sans contrepartie) ou leurs précommandes, des projets approuvés par la Nef. « Nos donateurs sont souvent des consommateurs éclairés, sensibles à l'écologie, soucieux de soutenir des entreprises françaises qui s'impliquent dans les territoires », indique Aurélie Dejoie, référente pour le financement participatif à la Nef.

Les projets à impact se retrouvent aussi sur KissKissBankBank ou Ulule. « Si on en fait une lecture assez large, les deux tiers des projets présentés sur Ulule rentrent dans cette catégorie », estime Arnaud Burgot, directeur général de la plateforme. Plus généralistes, ces « grandes » plateformes fédèrent une communauté importante : 1,8 million de visiteurs uniques par mois sur Ulule. C'est un atout pour les créateurs d'entreprise : une campagne de financement participatif est un moyen de tester l'intérêt du public et de réaliser ainsi une étude de marché grandeur nature. ■

JÉRÔME FORGEOT

« Avec le bio, je renoue avec mes racines »

LEURS Coquill'Othe, Tortill'Othe et autres Rigol'Othe atterrissent aujourd'hui dans les assiettes des écoliers de cinq arrondissements parisiens. Ces pâtes sont transformées par cinq agriculteurs convertis au bio. En créant l'association Terres du pays d'Othe, ils ont choisi de reprendre la main sur une filière qui leur échappait dans l'agriculture traditionnelle. Une aventure indissociable d'un terroir à préserver, la vallée de la Vanne, écrin de nature d'environ 1000 hectares entre Sens, Auxerre et Troyes, sur les aires de captage d'eau potable de Paris. Cette zone protégée a été mise à disposition des agriculteurs locaux par l'établissement public Eau de Paris, qui en est propriétaire, pour un euro symbolique, à condition qu'ils respectent un cahier des charges précis.

En 2006, Jérôme Forgeot, agriculteur à Foissy-sur-Vanne (Yonne), reprend la terre de ses parents dans l'optique de se convertir au bio. « Mon père, raconte-t-il, pensait que c'était revenir en arrière. Moi, je pensais qu'on arrivait au bout d'un système. » Le jeune agriculteur teste d'abord le bio sur une petite partie de son exploitation. « Avec les produits phytosanitaires, on forçait la nature. En bio, ce n'est plus possible, poursuit Jérôme Forgeot. J'ai eu le sentiment de renouer avec les racines de mon métier. » Sa démarche a trouvé un soutien auprès de la région Bourgogne et d'Eau de Paris, qui proposait des at-



L'activité de l'association Terres du pays d'Othe repose à 90% sur les cantines scolaires parisiennes. TERRES DU PAYS D'OTHE

liers de découvertes ainsi que des formations à la culture biologique.

En 2018, avec Zoltan Kahn et une dizaine d'autres agriculteurs, Jérôme Forgeot pousse l'initiative plus loin en créant l'association Terres du pays d'Othe. Ils déposent la marque Pays d'Othe, qui répond à un cahier des charges bio et respectueux du terroir. Ils achètent du matériel en commun afin de transformer leur production - lentilles, blé, caméline, pois chiches, colza, tournesol, chanvre... D'abord une machine pour préparer les pâtes, ensuite une ensacheuse, puis une presse à huile. « Il fallait l'accord de tout le monde pour prendre une déci-

sion, se souvient Jérôme Forgeot. Nous avons passé beaucoup de temps à débattre. Ça a été une force, mais aussi un frein. »

Peu à peu, l'association s'est resserée autour de cinq personnes animées par une même vision, soit 1000 hectares d'agriculture bio dont 10% de la production environ est confiée à l'association. « Les agriculteurs, explique Jérôme Forgeot, sont un peu des couteaux suisses : nous sommes habitués à tout faire. Il a fallu accepter de déléguer la recherche de débouchés à une personne dont c'est le métier. C'était indispensable pour professionnaliser notre activité et développer nos volumes. »

En décembre 2018, Audrey Oudart a donc été recrutée dans cette optique. Informatisation, démarches de traçabilité, certification, création d'emballages, étiquetage : en quelques mois, la jeune femme structure l'association. Elle se charge surtout de répondre aux appels d'offres publics. « Avec les années, dit-elle, les intermédiaires comme les codes juridiques se sont multipliés entre les producteurs et le consommateur. Il a fallu lister ces obstacles et bien comprendre les besoins des cantines avant de leur faire nos propositions. »

« Ce qui est compliqué... »

Eau de Paris a promu Terres du pays d'Othe auprès des directeurs des écoles parisiennes. Aujourd'hui, l'association vend sa production en direct aux cantines des 10^e et 11^e arrondissements et, par l'intermédiaire d'un prestataire à celles du 6^e, 9^e et 18^e arrondissements. Sur son territoire, entre la Bourgogne et la Champagne, elle travaille avec une quarantaine d'établissements.

L'association, dont l'activité repose à 90% sur les cantines scolaires, a beaucoup souffert du premier confinement. Si, en 2019, elle a réalisé un chiffre d'affaires de 100 000 euros, elle a dû se tourner cette année vers la vente au particulier sur internet pour payer les charges. « Nous ne nous sommes pas trompés sur le modèle économique, juge néanmoins Jérôme Forgeot. Ce qui est compliqué, c'est de tout faire avancer en même temps : la production, le matériel, les embauches et la vente. »

Jusqu'à présent, les cinq agriculteurs se relayaient pour transformer leur production : grâce à l'embauche d'un salarié chargé de la transformation de la production des agriculteurs, ils pourront se recentrer sur leur cœur de métier. L'acquisition d'un moulin, grâce à un plan de soutien de la région, servira à transformer les pois chiches et les lentilles en farine. « Il faudra sans doute songer à rediriger la transformation des aliments sur un prestataire si on veut se développer davantage », concède Jérôme Forgeot. Mais c'est encore un peu tôt. Avant cela, il y aura les Jeux olympiques de 2024 : le pays d'Othe, à 140 km de Paris, accueillera des infrastructures. L'occasion pour l'association de faire connaître ses produits bio « otheniques » aux sportifs venus du monde entier. ■ K.H.

FRANCE ACTIVE SE MOBILISE

France Active mobilise 100 millions d'euros auprès de ses partenaires pour soutenir les entrepreneurs qui inscrivent l'utilité sociale et écologique dans leur projet. L'objectif est aussi de soutenir ceux qui, mis en difficulté par le Covid-19, doivent se relancer. Réalisée avant le reconfinement auprès de 3000 entreprises qu'épaula France Active, une étude montrait que plus de la moitié étaient très touchées. Près d'un quart avaient même de graves soucis de trésorerie et 6% étaient dans une situation critique. Seules 18% d'entre elles semblaient épargnées. France Active propose déjà à certaines des entreprises le report d'échéance de prêt ou des ajustements de financement. Le réseau a aussi lancé en mai le Prêt Relève Solidaire, gratuit jusqu'à 100 000 euros, doté à hauteur de 30 millions d'euros par ses partenaires historiques : Banque des territoires, Régions de France, BNP Paribas, Fondation de France, Mirova (groupe BPCE), la Maif, la Macif et sa fondation.

Que pouvons-nous faire d'autre pour nos enfants ?

Contribuer à rendre le monde plus durable ?
Tout comme nos investissements ?



Face à certaines questions que la vie nous pose, on n'est pas seul.
Ensemble, nous trouverons les réponses.

Faisons connaissance.
Tel : 01 44 56 45 45
ubs.com/france

Haut les masques!

HENRI DE LESTAPIS
AVEC **LEA LUCAS** @lealucas16

ARTISANAT Les ménages ont rajouté un fil à leur étendoir pour le dernier arrivé dans les garde-robottes : le masque sanitaire. Selon la société d'études Nielsen, 98% des Français en ont désormais chez eux. Une famille de quatre personnes dont les deux parents travaillent et ayant deux enfants en âge d'être masqués n'en utilise pas moins de 12 par jour ouvré, si elle respecte scrupuleusement les recommandations gouvernementales, soit un masque toutes les 4 heures. En faisant tourner sa machine à laver un jour sur deux, cette famille modèle doit donc disposer d'au moins 24 masques. En théorie...

La crise du Covid-19 a ouvert en grand les vannes de ce marché. Nielsen estime que, depuis le 4 mai, la grande distribution a vendu pour 372 millions d'euros de masques sanitaires. Depuis la rentrée, les ventes se stabilisent à une moyenne de 10 millions d'euros par semaine. Les statistiques s'arrêtent là. Elles ne prennent pas en compte les myriades de ventes réalisées par les TPE et PME qui se sont improvisées fabricantes en s'appuyant sur les normes publiées par l'Afnor. Du petit confectionneur de quartier à la PME bien organisée, chacun y va de sa production maison et y ajoute souvent une touche personnelle qui donne à cet accessoire un petit air festif ou une touche d'élégance. Le masque a encore quelques beaux jours devant lui. A-t-on jamais assisté à une telle ruée vers un accessoire dont on se serait pourtant bien passé?

ATELIER ROSE MICHELLE: « Reprendre notre souffle »

« Financièrement, cela nous a à peine permis de reprendre notre souffle », s'étranglent Chloé Courcelle et Aline Pérot, les deux dirigeantes de l'Atelier Rose Michelle, boulevard Voltaire, à Paris. Les deux stylistes sont spécialisées dans la confection de vêtements à partir de tissus de récupération, destinés à une clientèle d'artistes. Leurs commandes ont chuté net avec la mise à l'arrêt des spectacles. De SARL, elles ont fait repasser leur entreprise à un statut de microentreprise. Parce qu'il faut garder le sourire, leurs masques portent néanmoins l'empreinte de leur fantaisie. Ils sont équipés de fines franges qui rappellent celles des voiles des danseuses orientales. « L'activité redémarre très doucement, constatent-elles. Nous avons quelques demandes de cours de couture. Beaucoup de gens ont ressorti leur machine durant le confinement. »

JICQY: « J'aurais mis la clé sous la porte »

Installée à Paris rue du Château d'eau, Olivia Phelip, ancienne enseignante reconvenue dans la

Pour de nombreuses petites entreprises, la fabrication de protections en tissu a été la planche de salut pendant la crise sanitaire. Elles misent sur l'originalité et leur savoir-faire.



création, est dans une situation analogue. La vitrine de sa boutique Jicqy expose les bijoux et les accessoires qu'elle confectionne dans son atelier. Attachée à la pièce unique et au sur-mesure, elle s'est d'abord interdit de faire des masques. Le confinement a eu le dernier mot. « Ma boutique était fermée, mais je travaillais dans mon atelier », raconte-t-elle. Des passants venaient frapper à la porte pour réclamer des masques et des amis m'en demandaient. J'ai fini par en faire. Je marge très peu, mais s'il n'y avait pas eu cela, j'aurais mis la clé sous la porte. » Plutôt que des masques faits à la va-vite, la créatrice a préféré rester cohérente avec sa marque. Elle a imaginé des modèles en tissus raffinés, réversibles (après lavage) et dotés d'une petite poche pour y glisser une feuille de Sopalin en guise de filtre supplémentaire. Vendus entre 7 et 10 euros, elle en a produit environ 500. « Les clients trouvaient cela cher au début, dit-elle. Aujourd'hui, le prix est bien accepté. C'est assez rébarbatif de faire des masques en série! »

CINABRE: « C'est bon pour le moral! »

Alexandre Chapelier partage l'avis d'Olivia Phelip. Passionné de fripes vintage, il a créé en 2011 la marque Cinabre, avec l'ambition de devenir un « habilleur de cous » (nœuds papillon, foulards, cravates...). Il a ouvert sa boutique parisienne en 2015, et il fait travailler une dizaine de confectionneurs dans le Loir-et-Cher. Il les a attelés aux masques. « C'est comme si l'on demandait à des sculpteurs de



se mettre à faire 50 000 sculptures de Mickey à la chaîne! lance-t-il. Mais c'est nécessaire pour passer le creux de la vague. » De conception simple, mais souvent bordés d'un filet tricolore, ses masques, proposés entre 5 et 8,50 euros, se sont répandus dans les administrations, puis dans un plus large public. Cinabre en a écoulé entre 15 000 et 20 000. « Nous étions habitués à des envois soignés, en petite quantité, précise Alexandre Chapelier. Nous sommes rapidement devenus des pros de la logistique! L'atelier était débordé. Il a fallu réinventer le métier et faire travailler plus de monde. Une trentaine de couturières bossent en ce moment pour nous. » L'entrepreneur réalise lui aussi de faibles marges. « Mais c'est bon pour le moral d'avoir du boulot! », dit-il.

MED-RIVIERA: « Un tabac à Monaco »

À la tête de sa boutique cannoise Med-Riviera, Virginie Lorrain n'est



De gauche à droite et de haut en bas : l'Atelier Rose Michelle (Paris 11^e); Alexandre Chapelier, fondateur de Cinabre; Karen Arousse, codirigeante de Tcheezebox, au centre; Constance Vidor aidée par ses enfants (ici Baudouin et Guyonne), a lancé la marque Mame Paulette; Virginie Lorrain, patronne de Med-Riviera. ROSE MICHELLE, CINABRE, MASKED, MAME PAULETTE, MED-RIVIERA

pas une créatrice à proprement parler. Mais, en 2018, après un voyage en Grèce, elle a décidé d'ouvrir une enseigne de maillots de bain glamours importés du pays d'Épique, convaincue qu'ils séduiraient la Côte d'Azur. Mise à mal par le confinement, sa boutique n'a dû son salut qu'à l'importation de masques. Son fournisseur s'est inspiré des tissus de maillots de bain et des bretelles réglables. « Avant de vendre directement aux particuliers, je les ai vendus aux pharmaciens monégasques. Ils étaient enthousiastes, se rappelle Virginie Lorrain. Durant deux mois, mes masques ont fait un tabac à Monaco. » Aujourd'hui, elle en écoule environ 200 par mois, sans parvenir cependant à égaler les scores de ses maillots de bain, jusqu'alors prisés par les touristes. Vendus entre 12 euros et 16 euros, ses masques lui ont permis de conserver sa boutique et son unique salarier.

TCHEEZEBOX: « Nous pouvons sauver la boîte »

À Caluire (Rhône), Karen Arousse et Ludovic Bonhomme, les dirigeants de l'entreprise Tcheezebox, créée en 2013, ont eux aussi changé leur fusil d'épaule au bon moment. Le confinement a fait dégringoler de moitié leur croissance à deux

chiffres. Leur activité venue d'Angleterre - louer des photomaton pour des événements professionnels - n'était plus la priorité de BNP Paribas, EDF ou Orange, leurs clients historiques. Avant la crise, l'entreprise employait une dizaine de salariés. Ils ne sont plus que cinq. « Nos clients ont autant souffert que nous, raconte Karen Arousse. Nous en subissons les conséquences directes. » Les deux entrepreneurs ont d'abord décliné leurs services en version numérique. Insuffisant. Dès avril, ils ont décidé de collaborer avec leur prestataire d'impression sur textile, implanté à Montpellier. Une idée a émergé : Masked. Un masque en tissu personnalisable où apparaît le vrai sourire de son propriétaire. « Cela permet de faire sourire les gens d'une autre manière, de réhumaniser les relations sociales à l'heure où la distance est de mise », se réjouit la Karen Arousse en affichant un sourire masqué. Dès juillet, les commandes se sont comptées par milliers, émanant principalement d'entreprises. « Heureusement, nous sommes une petite structure souple et réactive, ajoute-t-elle. En si peu de temps, et à notre échelle, c'est un exploit d'avoir rebondi. Nous pouvons sauver la boîte! »

MAME PAULETTE: « Une expérience acquise dans l'urgence »

Pour d'autres, enfin, l'ouverture de ce marché a été l'occasion de lancer une marque. La famille Vidor - Constance la mère, Guyonne la fille, Baudouin et Enguerrand, les fils - a créé Mame Paulette. Constance, couturière d'art depuis trois ans à Martel (Lot), a tout d'abord cousu des masques bénévolement pour les pharmaciens, alors que le chiffre d'affaires de son atelier s'effondrait! Ses trois enfants sont arrivés à la rescousse et l'ont convaincue de commercialiser sa production pour sauver son affaire. Enguerrand a créé un site internet. Guyonne s'est attelé à l'e-commerce. Baudouin, salarié de l'entreprise de livraison Star Service, et appuyé par son employeur, s'est attelé aux questions de logistique et de normes. Les commandes ont afflué, provenant d'entreprises et de particuliers. L'équipe a dû faire appel à une dizaine d'autres fines aiguilles. Mame Paulette a écoulé entre 15 000 et 20 000 masques depuis la fin du confinement. « Nous ne voulons pas être taxés de profiteurs de guerre : 80% des bénéfices sont reversés à des associations telles que les Restos du cœur ou la Fondation de France », souligne Baudouin. Pragmatique, la fratrie a néanmoins pensé à l'avenir et étendu le champ d'action de sa plateforme internet. « Notre objectif est d'en faire une place de marché pour accompagner les petits créateurs qui souhaitent gagner en visibilité et faire de l'origine France garantie, explique Baudouin. Nous pouvons leur faire profiter de toute cette expérience que nous avons nous-même acquise en urgence. »

Mon entreprise aide les chercheurs à faire de grandes découvertes sur le cancer

Steve Burggraf
Fondateur de Big Fernand, mécène de Gustave Roussy

UNISSONS NOS FORCES DEVENONS MÉCÈNE DE L'INNOVATION CONTRE LE CANCER

2011 DON CONFIANCE

LA FORCE DE VOTRE DON. LA TRANSPARENCE DE NOS ACTIONS
Depuis 2009, Gustave Roussy et sa Fondation bénéficient de l'agrément «Don en confiance» délivré par le Comité de la Charte. Cet agrément atteste de la transparence des procédures de collecte et de la bonne gestion des dons.

Gustave Roussy et sa Fondation ont l'ambition de « Guérir le cancer au 21^e siècle ». Premier centre de lutte contre le cancer en Europe, Gustave Roussy place l'innovation au cœur d'une révolution humaine, scientifique et technologique pour combattre le cancer. En devenant mécène à nos côtés, vous participez concrètement à de grandes avancées porteuses d'espoir pour tous les patients atteints d'un cancer.
Donnez du temps à la vie, donnez à Gustave Roussy.

FRANCINE TROCME VITALI - Responsable mécénat et grands donateurs
francine.trocme@gustaveroussy.fr - 01 42 11 65 62

ANNE-SOPHIE DE BOISSARD - Responsable campagnes Fondation
anne-sophie.de-boissard@gustaveroussy.fr - 01 42 11 54 74

GUSTAVE ROUSSY
CANCER CAMPUS GRAND PARIS
WWW.GUSTAVEROUSSY.FR

L'épidémie pousse les PME à se tourner vers les places de marché d'internet

Même pour les entreprises les plus petites, les « market places » d'Amazon, de Cdiscount ou de la Fnac sont un moyen simple et efficace de toucher les consommateurs.

ANGÉLIQUE VALLEZ D'ERCEVILLE
@Aderceville

COMMERCE Mycorhizes et chrysope sont sur Amazon. Qui les achète ? Ceux qui cherchent des solutions écologiques pour améliorer la vigueur de leur jardin ou le protéger des nuisibles, sans avoir recours à des pesticides ou insecticides chimiques. Grâce au moteur de recherche de la plateforme, les consommateurs atterriront peut-être sur un produit IF Tech. L'entreprise y commercialise ses traitements assez pointus, à base de micro-organismes ou d'insectes vivants. Rassurés par la marque Amazon, les internautes commanderont chez la petite entreprise sans sourciller, probablement sans même noter son nom.

IF Tech se chargera alors d'expédier les produits dans le respect des règles annoncées. Engagée dans l'écologie et le durable, l'entreprise aux 900 000 euros de chiffre d'affaires, qui avait déjà son propre site marchand, a sauté le pas il y a deux ans et présenté une sélection de son catalogue sur Amazon. Grâce à la place de marché, ses ventes en ligne ont bondi de 50%. « Ça me fait mal dans mon éthique, mais leur puissance de feu est incroyable. On ne peut qu'être convaincu par le modèle », relève Christian Hecker, fondateur d'IF Tech.

C'est le paradoxe des places de marché, qui, par la magie des algorithmes, offrent aux petites entreprises la possibilité de faire presque jeu égal avec les grands groupes. Avec le reconfinement, beaucoup de commerçants obligés de baisser le rideau hésitent à sauter le pas à leur tour. Véritables centres commerciaux virtuels, les places de marché sont devenues avec l'épidémie de Covid-19 la bouée de sauvetage pour les commerces et les PME. Ces « market places » jouent le rôle d'intermédiaire entre des vendeurs tiers et les consommateurs. Amazon est leader et réalise même la majorité de ses ventes par ce biais. Mais il existe bien d'autres acteurs. Des places de marché généralistes, comme Cdiscount ou eBay. Et une multitude de spécialistes, comme ManoMano pour le bricolage, Fnac.com pour les produits culturels, Poudrebon sur la gastronomie, Veepee sur les bonnes affaires, La Redoute pour l'habillement et la décoration, Alltricks pour le sport, StockPro pour le réemploi de matériaux neufs de chantier...

« Les places de marché permettent d'accéder à un volume de trafic énorme, à un coût relativement faible et sans être expert de l'e-commerce »

JEAN-MARC MEGNIN, ALTAVIA SHOPPERMIND

Pour avoir leur vitrine sur ces rues très passantes, les vendeurs tiers payent à l'hébergeur un abonnement mensuel et une commission sur les ventes réalisées, qui oscille entre 8% et 18%. Avec le reconfinement, certains font la danse du ventre aux petits commerces et proposent une période de gratuité ou de moindres frais, autour de 5%. Au-delà de ces batailles commerciales, le secteur est en plein essor. Plus d'un quart des internautes a déjà acheté sur une place de marché. Selon la Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (Fevad), le volume d'affaires réalisé sur les principales places de marché présentes en France a augmenté de 50% au deuxième trimestre 2020. La société d'études économiques Xerfi estime que les places de marché devraient générer 31% de l'e-commerce en France en 2021, soit 40 milliards d'euros.

Pour les petits vendeurs, ces adresses sont d'incroyables catalyseurs de commandes. Leur zone de chalandise est colossale : Amazon concentre 31 millions de visiteurs uniques par mois, Veepee 12 millions, La Redoute 8 millions... Régulièrement accusé de

fragiliser le petit commerce, Amazon aime partager les belles histoires d'entreprises françaises hébergées sur sa plateforme, comme Lunii et sa Fabrique à histoires, dont les ventes ont explosé lors du Black Friday de 2019.

« Les places de marché permettent d'accéder à un volume de trafic énorme, à un coût relativement faible et sans être expert de l'e-commerce », précise Jean-Marc Mégnin, directeur général d'Altavia Shoppermind. En

maîtrisant les bons mots-clés et leur stratégie prix, start-up et TPE peuvent effectivement se faire connaître.

En novembre 2018, Amazon avait ouvert La Boutique des producteurs pour encourager les charcutiers et

autres maraîchers à vendre sur sa place de marché. Deux ans plus tard, les expériences sont partagées. La boucherie Maison Victor (petite sœur de la boucherie-épicerie de Montélimar Toutengros) a trouvé son marché et continue d'y commercialiser ses viandes et volailles. En revanche, la chocolaterie Bellanger, au Mans (Sarthe), a arrêté les frais moins d'un an après avoir tenté l'aventure, déçue par ses ventes et la complexité du système.

Mais l'audience colossale d'Amazon et de ses concurrents, qu'aucun site indépendant ne peut rêver d'atteindre, incite de nombreuses sociétés à se battre pour y rester. « Amazon est une plateforme incontournable. Mais c'est très chronophage et potentiellement dangereux, si c'est la seule ressource de l'entreprise », indique Valérie Peignieux, directrice des services informatiques de Loisiro, vendeur d'accessoires automobile, spécialiste du porte-vélo. L'entreprise, qui a aussi son propre site internet, réalise 2,8 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, dont 15% sur les places de marché Amazon, Alltricks, ManoMano. Bien au fait des rouages du système, Valérie Peignieux note que ces structures lui ouvrent aussi les portes de l'international. « Avec Amazon, je vends en Italie, en Espagne, sans avoir à dépenser d'énergie pour faire un site dans la langue ou qui respecte les taxes du pays, et donc sans risque si ça ne marche pas », explique-t-elle.

« Les places de marché, c'est un peu comme la visite chez le dentiste : je suis convaincue de leur utilité mais, si je le pouvais, je m'en passerais »

VALÉRIE PEIGNIEUX, LOISIRO

Mais vendre sur les places de marché nécessite de rester vigilant. « C'est comme de payer son état sur un marché pour une journée. Cela permet d'écouter sa marchandise et de tester l'appétence pour le produit. Mais ce n'est pas un lieu pour capitaliser sur sa marque », prévient Marc Schillaci, fondateur d'Oxatis. Y aller progressivement est la première des recommandations. « Je conseille de rentrer sur les plateformes avec une sélection courte de produits et d'y aller prudemment. Les places de marché, c'est le paradis avec un risque de sanction », insiste Jean-Marc Mégnin. La menace la plus sérieuse est celle de déréférencement, comme dans la distribution traditionnelle en magasins.

Avec un taux d'échec accepté de 1% sur Amazon, une PME peut vite se retrouver en défaut. « Notre transporteur a eu du mal à respecter ses délais, le site a considéré que nous étions mauvais et a fermé notre compte. Il a fallu deux ans pour rouvrir », indique une PME. Contraints de respecter des règles dont ils savent qu'elles seront difficiles à tenir, les vendeurs tiers vivent parfois un stress permanent. Au moindre commentaire d'un internaute, ils ont le devoir de répondre, week-ends et jours fériés compris, ou leur note pourrait baisser. Plus généralement, le merchandising basique des places de marché doit inciter les entreprises à trouver des relais où construire de la préférence de marque. « Il n'y a pas plus pauvre qu'une expérience sur une place de marché : c'est une photo, un descriptif produit et un prix. Il n'y a pas de place pour raconter une histoire. Il faut avancer sur deux pieds : créer du contenu et de l'expérience, d'une part, et déléguer la vente à des gens qui ont le trafic, d'autre part », souligne Jean-Marc Mégnin, d'Altavia Shoppermind.

Finalement, ces catalyseurs de ventes incontournables doivent être utilisés avec une certaine sagesse. « Je les considère comme des agents commerciaux, résume Valérie Peignieux. Ils me rapportent du chiffre et je leur verse une commission. Selon moi, les places de marché, c'est un peu comme la visite chez le dentiste : je suis convaincue de leur utilité, mais, si je le pouvais, je m'en passerais. » ■



**l'expert
comptable**
un conseil qui compte

Dans cette période incertaine, complexe et sans précédent, les experts-comptables soutiennent les dirigeants de TPE/PME, les écoutent et les accompagnent au quotidien, leur trouvent des solutions, en ayant à cœur de préserver l'emploi de millions de Français.

Suivez les fils d'actualités de l'Ordre des experts-comptables





www.experts-comptables.fr

Un cadre légal européen naissant

L'Union européenne s'efforce d'harmoniser les règles du commerce en ligne et des places de marché sur son territoire. Publié au Journal officiel le 11 juillet 2020, le règlement européen 2019/1150 dit « P2B », pour « Platform-to-Business », vise à promouvoir l'équité et la transparence pour les entreprises utilisatrices des services d'intermédiation en ligne, notamment des places de marché. La question du déréférencement y est posée, pour y fixer de bonnes pratiques : « L'exposé des motifs de la décision de restreindre, de suspendre ou de résilier la fourniture

de services d'intermédiation en ligne devrait permettre aux entreprises utilisatrices de déterminer si la décision peut être contestée, ce qui améliorerait les possibilités d'exercer un droit de recours. »

De nouvelles règles pour la TVA
Adoptée en 2017, la directive TVA pour l'e-commerce, qui devait être applicable au 1^{er} janvier 2021, a été reportée de six mois, soit au 1^{er} juillet 2021. À cette date, plusieurs changements sont prévus, notamment pour les places de marché, qui seront redevables de la TVA.

En leur confiant ce rôle, le législateur espère simplifier la démarche des petits vendeurs et récupérer 7 milliards d'euros de recettes supplémentaires. Cette nouvelle réglementation clarifiera aussi l'assiette sur laquelle les vendeurs tiers payent leurs commissions aux places de marché. L'association professionnelle Fevad souligne que ce report, validé par la Commission européenne, risque de créer une distorsion de concurrence : en effet, la France a transcrit la mesure dans la loi de finances 2020.

A.V. - DE

L'EXPERTISE

Télétravailler en toute déconnexion



CÉCILE DIDOLO
AVOCATE, GRANT THORNTON SOCIÉTÉ D'AVOCATS

CLOTHILDE MARCHETTI
ASSOCIÉE GRANT THORNTON

En quelques semaines à peine, la crise sanitaire a démontré lors du premier confinement la capacité de nombreux salariés à travailler depuis leur domicile. Au fil des jours alors, les systèmes de téléconférence sont devenus les sésames de l'avènement du télétravail. Dans un nouveau contexte de travail à distance généralisé qui tend à devenir la norme, il peut être tentant de solliciter ses équipes en dehors des heures de travail.

■ Le droit à la déconnexion n'est pas nouveau, pour autant il reste peu, voire mal appréhendé dans le cadre des cartographies de risques en entreprise. Concilier déconnexion et télétravail n'est pas chose facile. L'enjeu pour les entreprises est d'identifier un point d'équilibre entre la limitation du temps de travail et une certaine autonomie dans l'organisation, plus ou moins importante selon les métiers et les positions des salariés.

■ Le salarié en télétravail a un droit à la déconnexion. L'employeur doit y veiller dans le cadre de son obligation de sécurité et de protection des salariés. Il doit notamment faire attention à la charge mentale, mise à mal lorsque le terrain professionnel envahit l'espace personnel. Apparition soudaine de bambins en pleine téléconférence, mixage des tenues vestimentaires, oubli de la caméra allumée... Ces situations se sont multipliées.

■ Pour autant, l'employeur ne doit pas opter pour la solution de facilité qui consisterait à uniformiser les règles et perdre ainsi tous les atouts du travail à distance, comme peuvent l'être les dispositifs de black-out de messageries à partir d'une certaine heure.

■ Sur le long terme, des solutions, adaptées tant au profil de l'entreprise et de son personnel qu'aux situations d'urgence, doivent être identifiées. Les managers ont sur ce sujet une responsabilité importante et sont en « première ligne », notamment en matière de facteurs de risques psychosociaux. Il faut ainsi souligner que ces derniers peuvent être exacerbés dans le contexte du télétravail et peuvent ainsi conduire à une mise en cause facilitée de la responsabilité de l'employeur. Il leur appartient de se former pour répondre à ces nouveaux enjeux du management « à distance » pour faire face aux urgences du moment et anticiper les situations hors crise sanitaire. Gageons également que la négociation en cours apporte un encadrement adapté des pratiques.

« Madame Figaro » lance la 5^e édition du prix Business with Attitude

Le concours est ouvert aux créatrices d'entreprise de tous secteurs d'activité et qui font preuve à la fois de qualités d'engagement et d'innovation.

Comment PARTICIPER

LES CATÉGORIES
L'entreprise peut s'inscrire dans une des catégories suivantes : Savoirs, Engagement, Création, Next Techs et Services.

LES CRITÈRES
L'entreprise doit avoir entre un et cinq ans d'existence (ou un et huit ans pour la catégorie Next Techs), cumuler au moins 250 000 euros de chiffre d'affaires ou d'aides (la catégorie Engagement, est exemptée de ce critère).

LE CALENDRIER
21 décembre, minuit
Date limite d'inscription sur madame.lefigaro.fr.

11 mars 2021
Cinq finalistes seront retenues par les lectrices et le jury.
13 avril 2021
Élection de lauréate lors de la soirée qui se tiendra à Paris.



Clothilde Chalot (au centre), cofondatrice de NomadPlay et lauréate 2020, lors de la remise du prix Business with Attitude, le 14 septembre. SAY WHO/JEAN PICON

BRUNO JACQUOT bjacquot@lefigaro.fr

ENTREPRENDRE AU FÉMININ À vos marques... Prêtes ? Madame Figaro donne le coup d'envoi de la 5^e édition de son prix Business with Attitude. Depuis 2017, une créatrice d'entreprise est distinguée chaque année pour le caractère à la fois engagé et innovant de son activité.

Madame Figaro a ainsi distingué : les écoles de codage informatique pour enfants Magic Makers de Claude Terosier (2017), la société de nanomédecine NH TeraRx créée par l'ex-chercheuse Géraldine Le Duc (2018), le mannequin intelligent pour la mode d'Euveka d'Audrey-Laure Berghenthal (2019), et l'application musicale NomadPlay de Clothilde Chalot, cette année.

« Aujourd'hui plus que jamais, toute l'équipe du prix Business with Attitude veut dire aux entrepreneures : « Nous sommes derrière vous. » Notre prix, qui est un peu, à son échelle, une start-up, grandit pour vous épauler encore mieux », souligne Morgane Miel, rédactrice en chef adjointe de Madame Figaro dans son édition du 6 novembre.

« Visibilité et crédibilité » L'objectif de Business with Attitude est de mettre en lumière les candidates. « Le prix Business with Attitude m'a apporté visibilité et crédibilité sur la scène économique », rappelle Clothilde Chalot, fondatrice de NomadPlay, après avoir emporté le prix en septembre (nos éditions du 13 octobre).

Les règles du jeu pour 2021 restent les mêmes que celles des précédentes éditions. Selon la nature de leur activité, les concurrentes peuvent s'inscrire, jusqu'au 21 décembre dans une des cinq catégories suivantes : Savoirs, Engagement, Création, Next Techs et Services.

En mars, dix demi-finalistes seront sélectionnées par Madame Figaro. Les dossiers seront ensuite présentés à un jury composé de membres des rédactions du groupe Figaro et des partenaires de Business with Attitude. Ils apprécieront, au-delà des performances économiques et des perspectives de croissance de l'entreprise, son impact social, sociétal, environnemental ou managérial.

Cinq finalistes seront alors retenues. Elles bénéficieront d'un programme d'accompagnement, en particulier pour préparer leur grand oral qui se déroulera le 13 avril. Elles y présenteront et défendront leur entreprise le temps d'un pitch, sur la scène du 3 Mazarine, à Paris. La lauréate sera désignée à l'issue de ces présentations après le vote du jury et du public. Cette soirée sera également diffusée sur les sites madame.lefigaro.fr, et lefigaro.fr.

Pour l'édition 2020, Madame Figaro avait reçu quelque 190 candidatures. L'épidémie de Covid-19 a bouleversé le calendrier initial. Prévus en mars, la finale s'est déroulée le 14 septembre, au 3 Mazarine. La soirée a été diffusée en direct sur madame.lefigaro.fr et sur les réseaux sociaux. Elle a été suivie par 133 564 spectateurs au total dont 71 000 en direct. ■

Comment éviter de créer une start-up pour rien

Une création d'entreprise peut connaître des ratés au démarrage. Il faut parfois savoir l'arrêter plutôt que de persévérer.



Cécile Brosset a créé la société Sono après une première tentative qui n'avait pas abouti. CB

THOMAS LESTAVEL [@lestavel](https://twitter.com/lestavel)

PARCOURS Sa première expérience entrepreneuriale n'a duré que six mois, et elle ne regrette rien. Cécile Brosset a travaillé une dizaine d'années en entreprise, dans des emplois de cadre. En 2019, elle rejoint un « start-up studio » avec l'objectif de créer un service en ligne pour les personnes atteintes de dépression. Le projet l'enthousiasme. Mais la mayonnaise ne prend pas avec ses trois associés, les dirigeants du studio. « Je me souciais des patients alors que mes partenaires privilégiaient une approche, plus froide, de consultants. Ce qui les intéressait avant tout, c'était le potentiel de marché. La communication passait mal, on ne se faisait pas confiance », raconte l'entrepreneuse. Une autre chose l'inquiète : l'absence de technologie différenciante qui puisse créer une barrière à l'entrée.

Projet incertain, équipe peu soudée, la trentenaire préfère jeter l'éponge. Elle tire les leçons de son échec. Peu de temps après, elle rencontre une gynécologue de l'hôpital parisien Necker et un ingénieur. Sur la base d'un brevet déposé par ce dernier, le trio crée la société Sono, dont l'intelligence artificielle est dédiée au diagnostic prénatal. « Je me sens beaucoup mieux avec ce projet et

cette équipe », confie Cécile Brosset.

Les histoires ne manquent pas de sociétés innovantes qui décrochent des contrats, lèvent des fonds, ou de « stars déchues, celles qui se font un nom avant de faire faillite, comme le livreur de repas Take It Easy. Grandeur et décadence, la majorité des start-up se situent en réalité entre ces deux extrêmes. Beaucoup d'entrepreneurs arrêtent de leur propre chef, sans attendre le dépôt de bilan. Il vaut mieux renoncer rapidement plutôt que s'acharner dans une voie sans issue.

Le programme de formation DeepTech Founders organisé par la société Hello Tomorrow indique que 50 % des équipes abandonnent leur projet au bout des six mois d'accélération. « Nous sommes fiers de ce ratio, car il montre que nous opérons un vrai filtre. Nous évitons que des entrepreneurs créent un produit qui ne répond pas vraiment à un besoin ou que les gens ne soient pas prêts à payer », témoigne Robert Marino, le cofondateur de DeepTechfounders.

La principale erreur consiste à travailler dans son coin, sans confronter son idée à la réalité du marché. « Rien de tel que la validation externe. Avant de lancer un logiciel pour entreprises, par exemple, je dirais qu'il faut mener une quarantaine d'interviews avec des prospects pour avoir une idée de

son potentiel », explique David Marques, fondateur du site internet findyourcofounder.io. Interroger les amis n'est pas forcément indiqué. En tout cas pas suffisant. « Ils n'osent pas dire qu'ils trouvent votre idée mauvaise », ajoute David Marques.

Au petit matin en cuisine

En complément, il existe des études, sondages et autres rapports sectoriels... Mais qu'il faut manier avec précaution. Amandine de Certaines l'a appris à ses dépens. La jeune femme a fondé une société proposant des robes personnalisées confectionnées en France. D'après un sondage qu'elle avait consulté, 28 % des Français estiment « très important » que les produits achetés viennent de France, et 80 % sont « déterminés à payer plus ». Mais il y a un écart entre les paroles et les actes... « La plupart des consommateurs qui se soucient de l'écologie préfèrent acheter des robes fabriquées au Portugal car le « made in France » coûterait cinquante euros de plus », explique Amandine de Certaines.

L'entrepreneuse a déclaré forfait après avoir vendu dix robes, car elle sentait bien que l'aventure était mal engagée. « La leçon que je tire de mon échec, c'est qu'il vaut mieux observer les consommateurs que leur poser des questions », constate-t-elle.

L'entrepreneuriat peut être ingrat et stressant. Certains sentent que le jeu n'en vaut pas la chandelle et préfèrent jeter l'éponge. C'est ce qu'ont fait en 2012 les fondateurs de Bento Factory. L'entreprise avait livré 2000 repas en neuf mois, une performance encourageante. Les deux associés avaient décidé de tout gérer de A à Z. Ils commençaient au petit matin en cuisine, livraient eux-mêmes des repas.

« Les marges étaient très faibles, les produits périssables, le turnover des salariés élevé. C'était difficile. Nous aurions pu pivoter vers les livraisons en soirée au bureau, ce qui nous aurait permis d'augmenter nos tarifs. Mais nous étions usés et nous ne voyions pas faire du 5 heures-22 heures », témoigne Rémi Trang. Il a finalement rejoint la société internet Feedly, en Californie, dont il est toujours salarié sept ans plus tard. « Les fondateurs de Bento Factory se sont rendu compte qu'ils ne se projetaient pas dans cette vie-là », analyse Olivier Cotinat, cofondateur de l'incubateur Schoolab. Le potentiel économique ne suffit pas. Il faut suffisamment aimer le sujet pour trouver les ressources de s'y consacrer. « Aligner le cerveau, le cœur et les tripes », résume Cécile Brosset. Si ces conditions ne sont pas réunies, il est toujours temps de pivoter. Ou tout simplement d'arrêter ! ■

À Limoges, la dernière usine française de costumes renaît de ses cendres

Un couple d'entrepreneurs a repris en mars les actifs de France Confection. C'est un nouvel épisode dans l'histoire de cette PME qui a connu depuis quarante ans bien des rebondissements.

RÉCIT

THOMAS LESTAVEL @lestavel

INDUSTRIE Des costumes sur mesure, conçus et fabriqués en France : voilà ce que propose la boutique Belleville qui a ouvert ses portes en octobre dans le centre de Paris, à deux pas des Halles. «Le client prend rendez-vous sur notre site internet et nous nous rendons à son domicile ou sur son lieu de travail pour prendre ses mesures», explique Gilles Attaf, fondateur du magasin. Il l'a baptisé Belleville en souvenir du quartier parisien où son père travaillait comme couturier, confectionneur de pantalons.

La petite entreprise est soutenue financièrement par le French Touch Fund, société d'investissement qui veut contribuer à redynamiser le tissu industriel tricolore. Pour confectionner ses costumes en France, Belleville n'avait pas l'embaras du choix. Gilles Attaf s'est tourné vers la dernière usine française de costumes. Située à Limoges (Haute-Vienne), celle-ci était menacée de disparition il y a quelques mois encore. Ses actifs ont été repris au printemps par Ludovic et Corinne Gaudic, deux entrepreneurs également engagés dans l'industrie textile française.

La fabrique limougeaude s'appelle aujourd'hui France Manufacture. Au fil de son histoire, elle a porté les noms de CGV, SGV, Limco et France Confection. Elle a failli disparaître plusieurs fois tant son parcours a été mouvementé. En 1981, après l'élection de François Mitterrand à la présidence de la République, l'entrée de ministres communistes au gouvernement avait fait fuir les investisseurs américains de l'usine. À l'époque, elle confectionnait des costumes pour de grandes maisons comme Dior, Lanvin et Courrèges. L'entreprise de 500 personnes a déposé le bilan en juillet 1981.

À l'aide d'un élu local, un salarié syndicaliste, Serge Bonnetfont, a trouvé des repreneurs. Mais cinq ans plus tard, nouveau dépôt de bilan. Deux cadres dirigeants ont remonté une activité. La concurrence asiatique s'intensifiait, la fabrique était à nouveau menacée. En 1996, une trentaine de salariés reprenaient l'affaire. Ils ont monté France Confection en investissant leurs primes de licenciement. Le destin semblait leur sourire lorsque, en 2000, l'entrepreneur Gilles Attaf rachète la majorité des actions et mène en parallèle un LBO pour acquérir la marque Smuggler et son réseau de magasins.

«En 1981, l'élection de François Mitterrand avait fait fuir les investisseurs américains de l'usine»

L'aventure se poursuit jusqu'en 2018. Cette année-là, le groupe de courtage en assurances Molitor rachète Smuggler et France Confection. Cette épopée de 40 ans est relatée dans le documentaire *Les Ouvrières du "made in France"* de Jean-Pierre Vedel, diffusé sur France 3 en 2018. Les choses se sont à nouveau gâtées ensuite.

Le directeur d'usine recruté en 2018 par Molitor, Pierre-Antoine Constantinides, est arrivé dans un contexte difficile et complexe. Les prix pratiqués jusqu'alors par l'entreprise «étaient tellement bas que c'était impossible d'être rentable. L'usine perdait de l'argent à chaque pièce qui sortait de l'atelier, sauf pour le sur-mesure où on frissait l'équilibre», affirme-t-il. Sa conviction était qu'il fallait monter en gamme. France Confection a fait appel à la société de formation roubaisienne Informa, spécialisée dans le textile, pour mettre à niveau les compétences du personnel après des années de sous-investissement. «Le test d'évaluation préalable a conclu que la chef modéliste, qui touchait un bon salaire, n'avait pas le niveau requis pour bénéficier de la formation», glisse Pierre-Antoine Constantinides.

La formation du personnel s'est avérée heureusement positive. En octobre 2019, France Confection a reçu une



L'usine France Confection en 2013. Depuis mars 2020, l'activité est logée dans une nouvelle société, France Manufacture.

GERARD UFERAS

commande des Ateliers Grandis, à Granville (Manche) dont Chanel est actionnaire. Ils regroupent 12 ateliers travaillant pour le marché du luxe. «Ils nous ont confié 650 vestes de tailleur à réaliser. Sans la formation d'Informa, nous n'aurions pas su faire. Nous avons honoré la commande dans les temps, avec le niveau de qualité attendu», relate Pierre-Antoine Constantinides.

Ce succès encourageant n'a cependant pas convaincu l'actionnaire de poursuivre l'aventure. Molitor a préféré fermer l'usine et transférer la production des costumes Smuggler dans un atelier que le courtier en assurance possède à Porto, au Portugal. «Les clients de France Confection ont été sévèrement touchés par la crise des "gilets jaunes", les grèves contre la réforme des retraites et la pandémie», explique Molitor au Figaro. Une explication contestée par l'actuel gérant. «Pas un euro n'a été investi dans l'usine et les décisions concernant les plans de redressement n'étaient pas les bonnes. Nous avons bien tenté de porter un projet de modernisation en usine 4.0 en partenariat avec Microsoft, mais cela n'a pas abouti», déplore Pierre-Antoine Constantinides.

Le 8 janvier, le tribunal de commerce de Limoges plaçait France Confection en redressement judiciaire - une fois de plus. Les Ateliers Grandis ont hésité à se porter candidats pour l'acquérir, mais ils ont considéré que l'entreprise limougeaude était trop éloignée de leurs bases normandes. Le maroquinier Texier a aussi manifesté une marque d'intérêt, mais l'accélération de la pandémie l'a conduit à geler ses investissements. La renaissance de l'usine est finalement rendue possible par La Compagnie des Ateliers Peyrache (LCAP), qui a repris les actifs de France Confection auprès du liquidateur judiciaire, au mois de mars. La nouvelle société, France Manufacture, emploie 19 personnes, contre plus de 90 à l'époque de France Confection.

Les dirigeants de LCAP, Ludovic et Corinne Gaudic avaient repris en 2015 les Ateliers Peyrache, près de Saint-Étienne (Loire). C'est à partir de cette entreprise qu'ils ont lancé la marque Blanc Bonnet. Ancienne acheteuse chez Louis Vuitton, Corinne Gaudic s'est lancée dans cette aventure avec l'ambition de contribuer au maintien de la fabrication textile française. Son mari, directeur financier d'un fabricant de cartes à puce, l'a rejoint un peu plus tard, démissionnant de son poste et investissant 200 000 euros dans l'entreprise. Il a organisé en 2018 une levée de fonds de 1,6 million d'euros auprès de la société de capital-investissement Apicap.

«La reprise des actifs de France Confection répond à une logique de diversification. Nous savions fabriquer les bonnets, écharpes et accessoires. À pré-

sente nous pouvons produire des pièces à manches - costumes, manteaux, cabans, tailleurs, etc.», explique Ludovic Gaudic. Pour ce financier passionné par le développement d'entreprises, «tout n'est pas relocalisable, certes, mais certains produits comme les vestes peuvent être fabriqués en France avec une différence de prix limitée».

France Manufacture fait de l'œil aux marchés. L'activité a bien repris et la

montée en gamme paie. Un costume fabriqué par France Manufacture coûte désormais 60 % plus cher qu'à la sortie d'une usine marocaine.

Pourtant, malgré des prix revus à la hausse, agnès b., qui avait réduit ses commandes à France Confection, a fait machine arrière et revient vers l'atelier. L'usine a démarré une collaboration avec la marque de prêt-à-porter normande Saint-James. France Manu-

facture vise cette année un chiffre d'affaires de 700 000 euros et, pour la première fois depuis 2013, un bénéfice, d'environ 50 000 euros. La société prévoit d'investir dans une table de découpe de dernière génération de 190 000 euros.

LCAP s'attaque à présent au marché de la femme. «Ce week-end, j'ai été sollicité sur LinkedIn par une créatrice de

«Nous savions fabriquer les bonnets, écharpes et accessoires. À présent, nous pouvons produire des pièces à manches»

LUDOVIC GAUDIC, ATELIERS PEYRACHE

tailleurs», sourit Pierre-Antoine Constantinides. Les époux Gaudic viennent de se positionner sur deux projets de reprises : celle du maroquinier Collaert, en Seine-et-Marne, pour lequel la décision du tribunal est imminente, et celle de la fabrique de collants Gerbe, située à Saint-Vallier (Drôme), lâchée par son actionnaire chinois en septembre et en liquidation judiciaire. «Nous comptons former les salariés de Gerbe pour monter en gamme et produire des doudounes en France», précise Ludovic Gaudic. Seul repreneur à proposer de sauvegarder l'emploi à Saint-Vallier, Ludovic Gaudic ne fait cependant pas partie des favoris. Les concurrents ont proposé un montant plus élevé, misant sur le stock de collants estimé à 2 millions d'euros par le tribunal. Un risque jugé trop élevé pour l'entrepreneur. La décision du tribunal de commerce est attendue le 12 novembre. ■

HERVE - CEO

«J'AVAIS BESOIN D'UN PARTENAIRE AVEC DES SOLUTIONS DE GESTION QUI S'ADAPTENT À MON ENTREPRISE, À SON ÉVOLUTION.»

Les PME comptent sur des solutions de gestion évolutives et adaptées. Elles s'appuient sur un partenaire solide pour les accompagner à maîtriser leur activité et se développer.

Comptabilité - Gestion Commerciale - Paie Logiciels en licence et en ligne

ebp
SOLUTIONS DE GESTION
CE QUI COMPTE, C'EST VOUS



**OLIVIER PEUT
ÉPARGNER DANS
SON INTÉRÊT ET
CELUI DE TOUS.**

+X

À la Banque Populaire, nous pensons que chacun doit être libre de pouvoir donner du sens à son épargne en fonction de sa sensibilité. Voilà pourquoi nous proposons à nos clients des solutions d'investissements socialement responsables.

**BANQUE
POPULAIRE** 

la réussite est en vous

Un investissement socialement responsable peut présenter un risque de perte en capital et n'est pas garanti.

Document à caractère publicitaire

BPCE - Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital de 170 384 630 euros - Siège social : 50, avenue Pierre Mendès France - 75201 Paris Cedex 13 - RCS Paris N° 493 455 042 - Crédit photo : Getty Images - 