

LE CONFINEMENT V3, QUEL IMPACT POUR LES HAUTS-DE-FRANCE ? P.14

Avril 2021

www.eco121.fr

ÉCO121 (#109)

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS DES HAUTS-DE-FRANCE

FATIGUÉ!

SONDAGE EXCLUSIF

RAS-LE-BOL!

68% DES DIRIGEANTS
PENSENT QUE

**LA CRISE
VA DURER**

ADAPTABLE

INQUIET

RÉSILIENT

Le sondage réalisé fin mars par Eco121 auprès des décideurs de la région, suite au troisième confinement, montre une combativité intacte chez eux, mais aussi une grande lassitude. P.18

COMBATIF

D 28899 -109- F: 6,90 €



**FLAMME ENVIRONNEMENT JOUE
L'INNOVATION FACE AUX MAJORS P.32**

AUJOURD'HUI, PLUS QUE JAMAIS, MOBILISÉ POUR ACCOMPAGNER LA VIE ÉCONOMIQUE DE NOS TERRITOIRES

Nous, conseillers, gestionnaires de patrimoine, banquiers conseil, banquiers privés, spécialistes, collaborateurs des back-offices et du siège, continuons à assurer pleinement la mission qui est la nôtre : soutenir nos clients et nos partenaires, acteurs de l'économie locale.



Crédit du Nord



PLUS LOIN, AVEC VOUS

4-12

Tendances

- Le consortium Recygroup au chevet du port de Beyrouth
- Maximilien Carré : La 4^e génération prend la relève

14-20

Grand Angle

- Confinement V3 : quel impact pour les Hauts-de-France ?

22-26

Photoreportage

- Dans les coulisses de Coca-Cola Socx

28-36

Territoires

- Les professionnels s'attendent à une sévère crise du logement
- Safilin ressuscite le fil de lin 100% français
- Flamme Environnement joue l'innovation face aux majors
- Hiolle Industries entend fortement accélérer en 2021

38-42

Entreprendre

- Export : Quel VIE à l'heure de la Covid ?
- Claudie Chevalier : elle transforme les parapluies en coupe-vent
- Exosquelettes : les USA et le Japon dans le viseur de Japet

46-48

Détente

- Chasseurs d'archéologies
- Frédéric Bontems, chocolatier au pays des maharadjahs

Cette publication contient pour certains destinataires un document d'une page pour Bignon Lebray / un document d'une page pour QuinteSens

À propos d'Eco 121

Notre magazine est édité par la société Ecopresse. Celle-ci est détenue par trois collègues d'actionnaires représentatifs de l'économie des Hauts-de-France. Le principal pool, de 45%, est constitué de 35 chefs d'entreprises. Le deuxième collègue, financier, rassemble Finorpa, Nord Création, CEHDF et le CANDE, qui contrôlent 44% des parts. Le dernier bloc est détenu par la Voix du Nord (11%) au titre du collègue professionnel. L'indépendance éditoriale du journal est garantie par une chartre signée par la totalité des actionnaires. Multicanal, Eco121 est également présent sur le web (www.eco121.fr) où il diffuse un flux régulier d'actus, et sur twitter (@eco121).

édito

Nous ne sommes pas des tardigrades !

Connaissez-vous le tardigrade ? Cet animal minuscule est un invertébré époustouflant qui résiste à tout. Le gel extrême, les produits chimiques, le vide sidéral, la dessiccation totale et même les radiations, il survit à tout et revient à la vie comme si de rien n'était quand les conditions retournent à la normale. Les scientifiques qualifient cette espèce d'extrémophile. Sommes-nous des tardigrades ? Nous ne sommes assurément pas extrémophiles et les mesures d'exception pesant sur nos libertés individuelles depuis plus d'un an, prolongées d'un mois au minimum dans notre région et dans 14 autres départements (au 25 mars), ont clairement atteint les limites du supportable. Le *stop and go* aussi. Car le corps social et économique plongé dans l'eau régénérante et bienfaitrice du déconfinement final, une fois toute la France vaccinée, pourra-t-il renaître dans toute sa vigueur comme ces indestructibles animalcules ? Chaque entreprise arrêtée par décision administrative pourra-t-elle retrouver tout son allant antérieur ? Les étudiants, les apprentis empêchés ou lourdement perturbés dans leur cursus vont-ils effacer dans l'ardeur de leur jeunesse cette année dégradée ? Les géants du web qui auront raflé la mise pendant les confinements vont-ils reculer ensuite pour laisser leur place aux commerces de proximité ?



Photo © Laurent Savonne

Un effet « années folles » ?

On peut tenter de se rassurer en se souvenant du troisième trimestre 2020, lorsque l'économie française, libérée une première fois, a montré des performances bien supérieures aux attentes. Pourquoi pas espérer un effet « années folles » qui avaient suivi le cauchemar de 14-18 ? Il est vrai que l'envie de revivre normalement se lit déjà dans les comportements des Français. Et que l'argent est là : les banques centrales ont déversé des milliards de liquidités sur l'humanité. Mais on peut aussi être plus sombre. Les entreprises se sont endettées comme jamais. La puissance publique, qui n'en a plus que le nom, laisse une facture inimaginable, une technocratie métastatique et des fractures sociales qui se sont encore creusées. Lorsque la perfusion générale va cesser, certains organismes arriveront tant bien que mal à se régénérer. Certains auront même réussi à traverser la crise sans encombres. Mais beaucoup sortiront de cet interminable épisode sanitaire bien cabossés. Et bien d'autres ne s'en remettront pas. Car non, nous ne sommes pas des tardigrades. Hélas.

OLIVIER DUCUING
Directeur de la rédaction

Éco121

est édité par Ecopresse, SAS au capital de 162 K€
Siret 528 819 485 00038
Siège social : Ecopresse - Parc Riveo 300 rue de Lille - 59520 Marquette-lez-Lille
Tél. : 03 55 33 21 05
redaction@eco121.fr
www.eco121.fr

Directeur de la publication :
Olivier Verley
Directeur de la rédaction :
Olivier Ducuing
Journalistes :
Julie Kiavué
Guillaume Roussange

A participé à ce n°
François Prillieux
Photographe :
Sophie Stalnikiewicz

Publicité :
La Voix Médias
Tél. : 03 20 78 42 34
contact@lavoixmedias.com
Secrétariat général :
Krisztina Bonieux
Tél. : 03 55 33 21 05
Directeur artistique :
Grégory Leduc

Imprimeur :
La Presse Flamande,
rue du milieu
59190 Hazebrouck
ISSN : 2109-3792
Dépôt légal : à parution

5,7 M€

C'est le volume de fonds levés par 8 start uppers qui ont "pitché" devant la plateforme Invest Innov en 2020, selon le président du Clubster Santé Thomas Buffin.



VOTRE TOP 5

Les actus les plus lues sur notre site eco121.fr

- [1] Euratech : Raouti Chehik s'en va
- [2] Frédérique Seels prend la tête du CD2E
- [3] Crédit du Nord : Mathilde Lepelletier devient directrice régionale Nord Ouest
- [4] France Relance soutient 88 projets industriels en Hauts-de-France
- [5] Sylvain Breuzard invente la permaentreprise



©Sophie Stankiewicz

Bientôt une ferme solaire chez Coca ?

L'usine Coca-Cola Socx pourrait accueillir fin 2021 ses tout premiers panneaux solaires. Le projet - encore en discussion - viserait l'installation de ceux-ci, sur près de 15 000 m², au-dessus du nouvel entrepôt de stockage inauguré en début d'année. Une "petite" ferme solaire qui devrait permettre à l'usine de générer environ 10% de sa consommation électrique.

Gouvernance économique

La Mel doit remplacer deux départs majeurs dans son action économique. Raouti Chehik, qui tourne la page après 17 ans en poste dont 12 à la direction d'Euratechnologies, et Lionel Delbos, directeur général adjoint de la Mel au développement économique et à l'emploi, un poste particulièrement clé dans les circonstances du moment.

©Sophie Stankiewicz



40%

c'est le poids des procédures collectives en moins que le tribunal de commerce de Lille Métropole doit à l'arrêt complet des assignations par l'URSSAF ou le fisc depuis le 15 mars 2020. Pour le seul Nord-Pas-de-Calais, les retards de paiement aux URSSAF s'élevaient à 600 M€ pour les entreprises, 400 M€ pour les travailleurs indépendants.



Electra Golf

DES APPARTEMENTS À VIVRE AU CŒUR DE BÉTHUNE

ElectraGolf est une résidence éco-responsable et partagée de 18 appartements spacieux et lumineux, bénéficiant chacun d'un balcon ou d'une terrasse allant de 5 à 70 M².



contact@myriad-immo.fr
03 20 00 65 90

100 01 1000 4447



VOUS ÊTRE **UTILE**

Pour vivre demain dans des logements plus **écologiques**,
il faut favoriser leur construction maintenant.

PRÊT **à** IMPACT

Des taux bonifiés pour les professionnels de l'immobilier

qui développent des projets responsables.*

Document à caractère publicitaire

* Sous réserve d'acceptation par la Caisse d'Épargne Hauts de France

Document communiqué par la Caisse d'Épargne Hauts de France - Société coopérative d'intérêt collectif au sens de l'article L121-1 du Code de Commerce et de l'article L101-1 du Code de Commerce - Siège social : 10, rue de Valenciennes 59583 Lille Métropole Cedex 09. Capital 400 000 000 €. R.C.S. Lille 423 000 000. SIREN 423 000 000. N° de TVA intracommunautaire : FR1342300000. Prêt à Impact est une marque de la Caisse d'Épargne Hauts de France. Tous droits réservés. * Sous réserve d'acceptation par la Caisse d'Épargne Hauts de France. Ce document est destiné à être lu par les professionnels de l'immobilier et ne constitue en aucun cas une offre de prêt. Pour en savoir plus, contactez votre conseiller Prêt à Impact ou visitez le site www.caisse-epargne.fr



CAISSE D'ÉPARGNE
HAUTS DE FRANCE



Top

LE CONSORTIUM RECYGROUP AU CHEVET DU PORT DE BEYROUTH



Peut-on valoriser et réutiliser les volumes gigantesques de gravats du port de Beyrouth, détruit par l'explosion de silos d'ammonitrate le 4 août dernier ? C'est l'enjeu d'une étude financée par la France (820 K€) pour imaginer la valorisation des quelque 30 000 tonnes de débris enchevêtrés sur le site, et réalisée par Recygroup. Ce nom est celui d'un consortium nordiste monté entre Recynov (Haubourdin, 80 salariés, 23 M€ de chiffre d'affaires), Néo-Eco (Hallennes-lez-Haubourdin, 50 salariés, 4 M€) et Newmat (Noyelle-lez-Seclin, 50 salariés, CA non communiqué). La mission ? « Identifier les ressources locales pour transformer ces déchets, et retrouver des boucles d'économie circulaire », répond Jérémy Coudrais, président de Recygroup et de Recynov, en relation avec le ministère des transports, celui de l'industrie et le port de Beyrouth. Deux ingénieurs sont déjà sur place pour réaliser des échantillonnages et carottages afin de proposer des pistes concrètes. Le chantier est modeste pour nos entreprises régionales, mais représente une vraie vitrine de savoir-faire. « Ca nous rend crédibles face aux Veolia ou Suez. Une somme de Pme peut aussi avoir son mot à dire », souligne le dirigeant.

Flop

OVH : SINISTRE INDUSTRIEL DÉVASTATEUR

Le 8 mars, notre seule licorne des Hauts-de-France, OVH, annonçait lancer un processus « en vue d'une potentielle entrée en bourse à Paris » auprès de l'agence Reuter. Mais dans la nuit du 9 au 10 mars, un énorme sinistre est venu perturber cette belle trajectoire météorique. Le datacenter de Strasbourg, l'un des 32 centres d'OVHcloud dans le monde, a vu deux de ses quatre bâtiments soit anéantis soit dégradés, les deux autres étant intacts, mais déconnectés pendant de longs jours. 12 à 15000 sites webs hébergés ont été brutalement interrompus et, pour certains qui n'avaient pas de redondance, les données sont définitivement perdues. La crise est sans doute la pire vécue par le groupe nordiste, qui avait déjà connu d'autres avatars, notamment des cyberattaques ou, en 2020, un incident d'infrastructure, mais jamais de cette ampleur. Si l'effet d'image est

évidemment très négatif, la qualité de la communication de crise de l'entreprise et tout particulièrement la transparence de son patron emblématique Octave Klaba a

toutefois été largement saluée sur les réseaux sociaux. Reste à savoir la facture financière, et surtout commerciale que laissera derrière lui ce sinistre industriel majeur.



“Aujourd’hui la difficulté est de trouver des idées plus que des financements”

le commentaire de

Patrice Pennel,

président du Medef Hauts-de-France, lors de la signature d’une convention de partenariat avec la SATT Nord pour mieux utiliser la recherche au profit des entreprises.



« Ça n'est pas du jus de cervelle ! »

Sylvain Breuzard

dirigeant de Norsys, à propos du concept d’engagement global qu’il développe dans un ouvrage « En route vers la permaentreprise », fondé sur les principes éthiques de la permaculture, et qu’il met en œuvre dans sa propre entreprise.

« Les TPE et PME, malgré notre travail pour

faire connaître la prévention, ne s’en servent pas beaucoup »

le regret du président du tribunal de commerce de Lille Métropole

Eric Feldmann



« Les promoteurs s’attendent à ce qu’à la fin de cette crise sanitaire,

il y ait une crise du logement »

Philippe Depasse,

président de la Fédération régionale des promoteurs immobiliers, lors de la présentation du bilan annuel du logement neuf en région (lire p.29).



"Pari tenu, pari gagné !"

Alain Navello,

Vinci Immobilier, à l’occasion de l’achèvement du 31 rue de Béthune à Lille, réalisé dans un contexte sanitaire particulièrement complexe. Avec 8 premières enseignes annoncées sur cette adresse emblématique lilloise.

Le tweet du mois

Les rédacteurs/trices de la fameuse attestation et ceux/celles qui l’ont

promue pendant quelques heures devraient méditer ce propos d’Oscar Wilde : « Je suis si intelligent que parfois je ne comprends pas un seul mot de ce que je dis »

Philippe VASSEUR, @PhVasseur, le 20 mars 2021

• **26 avril** : Webinaire

CLUBTEX « Certifications du développement durable pour le textile », EuraMaterials, de 11h à 12h30

• **8 avril** : Trophées

Leadexport 2021

• **13 avril** : « Biofilms dans

l’industrie : comment lutter contre ou les utiliser à bon

escient ? », Clubster NSL, de 11h à 12h30

• **14 avril** : « Quels enjeux

autour des métadonnées

pour l’industrie musicale ? »,

Plaine Images, de 16h30 à 18h

• **22 avril** : 24 heures pour

l’emploi et la formation

Valenciennes

Mouvements

> CHRONODRIVE

Thibaut Bayart prend la présidence de Chronodrive, filiale d'Auchan Retail France.



Cet Essca Angers débute comme business developer au sein de l'agence de marketing ETO

en 2000. Trois ans plus tard, il est nommé responsable de l'offre chez Chronodrive, avant de cofonder en 2006 la société spécialisée dans les marketplaces Vendido, qu'il quitte en 2010. Par la suite, il rejoint l'agence mobile native Ikomobi comme directeur associé, devient président non exécutif du groupe spécialisé dans l'expérience client Sitel, et

devient en 2019 membre du conseil de Décathlon USA.

> CREDIT DU NORD

Mathilde Lepelletier est nommée directrice régionale au sein du Crédit du Nord région Nord-Ouest (11 départements, 225 000



clients particuliers, 4500 clients entreprises). Elle rejoint *ipso facto* le comité directeur du groupe Crédit du Nord. A 48 ans,

cette diplômée d'un master Banque et marchés financiers (Caen) et de finance internationale (Manchester) a intégré le groupe Crédit du Nord

en 1995 comme conseillère de clientèle entreprises au Havre, avant plusieurs fonctions de management dans le réseau. En 2006, elle prend la tête du groupe du Havre puis, en 2012, de la gestion de patrimoine et de la banque privée de la région Nord-Ouest. En 2016, elle prend la tête du programme de transformation de la banque au siège du Crédit du Nord tout en dirigeant le retail, la gestion privée et la distribution. Depuis l'été 2018, elle avait rejoint la direction régionale Nord-Ouest du Crédit du Nord comme directrice régionale déléguée.

> LYRECO FRANCE

David Lameirinhas est nommé directeur de la relation client chez le géant de la fourniture de bureaux et de l'univers du travail à Marly, avec pour mission de « *porter la voix du client dans tous les organes de*



l'entreprise ».

David Lameirinhas, 42 ans, est un spécialiste de l'expérience client, nourrie de

fonctions successives chez Canon France, dont il est diplômé de l'école de vente,, Toshiba, puis directeur de projet chez As-Com (Outsourcia). Entre 2011 et 2019, il était directeur des opérations clients pour le groupe KGB/118 218 le Numéro, avant d'intégrer Lyreco en septembre 2019 comme « Global customer care director ».

> UNEP

Jean-Luc Gardien est élu pour trois ans président régional de l'Union Nationale des



Entreprises du Paysage (Unep). Ce comptable de formation a évolué pendant 20 ans dans la distribution

automobile, avant de se reconverter dans le secteur du paysage en 2010. Année où il reprend la société Compiègne Paysage qui emploie 17 salariés (contre 9 à la reprise). En parallèle, Jean-Luc Gardien a été président départemental de l'Oise de 2015 à 2017, et était depuis 2020 vice-président régional.

> CENTRALE LILLE

Mathieu Thomas de la Pintièrre est nommé directeur des relations internationales de Centrale Lille.

Agé de 40 ans, ce diplômé en langue et littérature chinoises, titulaire d'un master en LEA et d'un global executive MBA (Kedge Business School) a travaillé dix ans en Chine



comme expatrié, à l'institut franco-chinois de l'industrie nucléaire à Zhuhai avant de devenir directeur

administratif et financier de l'institut franco-chinois à Suzhou. Depuis 2016, il avait rejoint l'école des Roches dont il était devenu responsable du développement stratégique et des partenariats.

Sophie Combe, 52 ans, est nommée directrice de l'ISG Lille, membre du groupe IONIS, en remplacement de Colette Lesens. Cette diplômée de HEC, consultante et formatrice



indépendante en marketing, a travaillé pendant 20 ans pour le prêt-à-porter et le retail, à des fonctions

d'acheteuse, chef de produit, responsable marketing et de réseau. Elle exerceait depuis sept ans comme responsable du formation marketing action commerciale à l'EGC de Lille. Présente sur 10 campus en France et à l'étranger, l'école de commerce ISG compte 4500 étudiants, dont 300 à Lille, avec 75 enseignants.

> TERESEO

Alexandre Danset est nommé



directeur opérationnel de Tereseo, filiale du promoteur immobilier Nexity. Cet ingénieur HEI débute comme

ingénieur travaux chez Bouygues Construction en 1999. Il rejoint Leroy Merlin en 2002 comme chargé d'affaires travaux, avant d'être nommé deux ans plus tard responsable de programmes au sein du groupe Duval. Chez Vinci

PORTRAITS **express**

GRUPE CARRÉ

Maximilien Carré

La 4^e génération prend la relève

La direction générale du premier négociant privé de France s'offre une cure de jouvence. Maximilien Carré, 32 ans, prend en effet les affaires en main comme directeur général. Son père, Frédéric, reste président du conseil d'administration. Celui qui « *a toujours eu l'envie de rejoindre l'entreprise familiale* », diplômé de l'Essec, fut d'abord assistant trader grains chez le négociant anglais Frontier Agriculture (2010), assistant responsable export chez Sudamerys en Argentine. Avant d'être nommé trader oléagineux chez Louis Dreyfus Company en Suisse. Où il passera cinq années « *très formatrices* ». Il rejoint l'entreprise familiale en 2016, avec des projets de développement plein la tête. Mais les mois catastrophiques d'alors le conduisent à privilégier la restructuration pour tenter de réduire les charges. « *Comment penser au développement commercial lorsque les silos ne sont remplis qu'aux 2/3?* », confie-t-il à Eco121. Le ciel s'éclaircit en 2019, grâce à une campagne record. De quoi envisager une conquête commerciale « *avec énergie* » dans les prochains mois.

CD2E

Frédérique Seels

Du développement économique de la MEL au développement durable

L'ancienne vice-présidente au développement économique de la MEL Frédérique Seels prend la tête du CD2E, basé à Loos-en-Gohelle. Cette diplômée en gestion, titulaire d'un MBA au CEPI, succède à Victor Ferreira qui sera resté quatre ans à la tête du centre d'expertise sur le développement durable. Le CD2E a aussi changé de président il y a quelques semaines avec l'arrivée de Benoît Loison en remplacement de l'emblématique Jean-François Caron. Frédérique Seels, boulonnaise de naissance, a un parcours professionnel très éclectique, qui l'a conduite des ressources humaines d'Autonomie & Solidarité à l'Aract, comme consultante en organisation du travail et RH, mais aussi à la CCI Hauts-de-France. En 2013, elle devient directrice générale de Création Bois Construction, jusque fin 2019. En 2020, elle a fondé la société Global Impact.

Mouvements

Immobilier depuis 2016, il était directeur des programmes, en parallèle de ses fonctions de directeur opérationnel prises en 2019.

De son côté, **Adrien Commin** est nommé directeur du développement. Ce Sciences Po Paris a été chargé d'études chez



Immochan, chargé de mission d'évaluation à la Caisse des dépôts puis chargé d'études gares franciliennes chez

SNCF Gare & Connexions. En 2010, il rejoint Vinci Immobilier comme responsable développement d'Île de France, puis de la région Nord en 2015. Depuis 2018, il était directeur du développement à Lille.

> H2O AT HOME

Elodie Alves prend la direction générale de la société de vente directe H2O at Home, en remplacement de Bruno Ritorito. Diplômée d'une école



de commerce, elle a démarré sa carrière dans le groupe LVMH, occupant différentes fonctions

marketing chez La Samaritaine, Moët Hennessy ou Guerlain. Elle rejoint le Nord en 2013 comme consultante freelance, avant d'intégrer H2O at Home trois ans plus tard, d'abord comme responsable marketing, puis directrice marketing international, son dernier poste. H2O at Home compte 5000 conseillères de vente.

> ETIXIA

A 49 ans, **Eric Grimonpon**



devient directeur général d'Etixia, la structure chargée de l'immobilier commercial de Kiabi. Diplômé du BBA Edhec de

Lille, il a débuté sa carrière dans l'immobilier commercial chez

Saint-Maclou avant d'intégrer Aldi en 1998, en charge du développement de l'enseigne. En 2011, il rentre pour dix ans dans le groupement des Mousquetaires, où il pilotera Immo Mousquetaires d'abord dans les Hauts-de-France, puis en Belgique et enfin en région parisienne, son dernier poste. Une expérience forte pour aborder une conjoncture très chahutée par la crise sanitaire et les difficultés des commerces. Créée en 2014, Etixia gère 105 sites en France, Italie et Espagne, soit un patrimoine de quelque 680 M€.

> TEAM2

Frédéric Heymans succède à



Christian Thomas à la présidence du pôle de compétitivité Team2, consacré à l'économie circulaire.

Diplômé en génie sanitaire et en sécurité, complété d'un

Executive MBA suivi au CEPI Management, Frédéric Heymans travaille depuis vingt ans chez Recytech à Fouquières-lès-Lens, à différentes fonctions managériales avant d'en prendre la direction générale il y a trois ans. L'entreprise est spécialisée dans le recyclage des poussières de zinc.

> ONL

Ghislain Abraham est le nouveau responsable de la diffusion de l'Orchestre National de Lille. Cet hautboïste succède à Francis Pailot, parti à la retraite en décembre dernier. A l'ONL depuis 2000, il était auparavant en charge du développement du projet éducatif. Désormais, il pilotera entre autres la promotion de l'ONL en lien notamment avec les partenaires en région et les réseaux de diffusion au national et à l'international.

multiburo

BUREAUX | COWORKING | RÉUNIONS

“ Nous avons décidé de continuer le télétravail, plus besoin d'un bureau tous les jours. ”

Résultat : des économies, pas d'engagement à long terme, un bureau quand on en a besoin avec une flexibilité qui satisfait tout le monde. Et on peut se réunir quand on veut !

Juliette D. - entrepreneuse lilloise

+33 (0)3 63 22 00 22

Vous aussi, trouvez votre formule sur mesure pour travailler librement !

Multiburo Lille Flandres

Multiburo Marcq-en-Baroeul

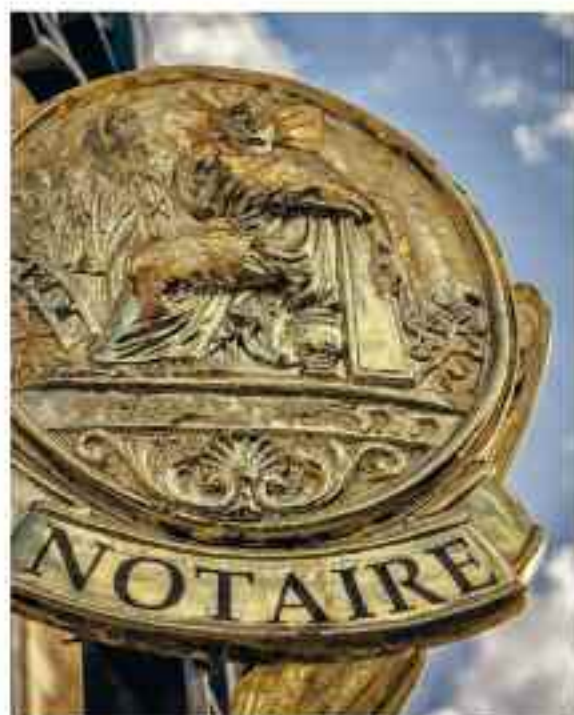


WORK SMARTER.

Beaucoup de dirigeants ont encore dix ou vingt ans d'activité avant de partir en retraite, voire toute la vie devant eux pour développer leur entreprise. Oui, mais la vie n'est pas toujours linéaire. Un accident est vite arrivé. Si tous les dirigeants n'envisagent pas un projet de cession à court ou à moyen terme, ils doivent savoir analyser les risques qui pèsent sur leur personne et les conséquences prévisibles pour leur société.



Dirigeants d'entreprises Sachez anticiper les risques familiaux !



Gouverner, c'est prévoir

Inévitablement, le dirigeant d'entreprise doit intégrer à sa réflexion la période où il ne sera plus tout à fait présent parce qu'il ne sera plus tout à fait capable, voire où il aura disparu, par suite de son décès. Gouverner, c'est se projeter, anticiper les risques pour son entreprise et ses salariés et prévoir et surtout se prémunir contre les conséquences d'un accident.

Protéger, c'est savoir

Au-delà de ce risque accidentel, le dirigeant doit également protéger sa famille des atteintes de ses créanciers mais aussi mettre à l'abri l'entreprise des atteintes de ses proches. Protéger comment ? D'abord en s'informant des conséquences du choix de son régime matrimonial et en structurant son entreprise pour sécuriser son patrimoine. Trois risques familiaux majeurs pèsent sur la société et ses dirigeants : le divorce, le décès, l'incapacité.

Le notaire peut apporter son expertise pour pallier ces risques de vulnérabi-

lité, et mettre en place en étroite relation avec lui « le package du dirigeant », sorte de vade-mecum indispensable, destiné à lui garantir les différents outils juridiques et fiscaux assurant la pérennité de son entreprise en cas de « force majeure ».

Le divorce

Le choix du régime matrimonial et de ses modalités sont des éléments essentiels à adapter à la situation personnelle et aux objectifs du dirigeant pour lui permettre de conserver, même en cas de divorce, la propriété de ses titres sociaux à l'occasion de la liquidation de son régime matrimonial. Il s'agit par exemple de la clause de reprise des apports en communauté, de la définition des biens restant ou non dans la société d'acquêts ou encore de l'exclusion des biens professionnels de la créance de participation.

Le dirigeant marié sous le régime communautaire doit s'inquiéter de l'attribution de l'entreprise en cas d'un éventuel partage.



Le décès

Un homme averti en vaut deux. Le plus souvent, le décès accidentel du dirigeant d'une PME entraîne simultanément la disparition de «l'homme clé» et la perte du contrôle majoritaire transmis indivisément entre plusieurs héritiers. Comment protéger l'entreprise dans cette situation ?

Le mandat à effet posthume permet de donner à une ou plusieurs personnes de confiance le pouvoir de gérer tout ou partie des biens successoraux pour le compte de ses héritiers. Il doit être justifié par un intérêt sérieux et légitime au regard de la personne de l'héritier ou du patrimoine successoral à gérer, précisément motivé. Sa durée maximum est de deux années à compter du décès ou par exception de cinq ans en raison de l'incapacité, l'âge de l'héritier ou la nécessité de gérer des biens professionnels. Le choix du mandataire et la détermination de l'étendue de ses pouvoirs sont primordiaux.

«Le contrat de mariage, le mandat à effet posthume et le mandat de protection future constituent les trois axes de prévention du dirigeant»

L'incapacité

Que se passe-t-il en cas d'AVC, de malaise cardiaque, d'accident invalidant ? L'incapacité qui frappe le dirigeant impose en général de le remplacer comme mandataire social, et de déclencher un mécanisme de représentation organisée (curatelle ou tutelle) pour permettre l'exercice de ses droits d'associé. Ceci peut engendrer la paralysie plus ou moins longue de son patrimoine et menacer directement la pérennité de l'entreprise.

Prévenir plutôt que guérir

Même lorsque le chef d'entreprise dispose du temps nécessaire pour préparer le passage de témoin, la transition peut se révéler une phase délicate. Alors, quand un accident survient et entraîne une indisponibilité prolongée du dirigeant, les conséquences pour l'entreprise peuvent être autrement plus problématiques. Combien d'entreprises ont-elles disparu faute d'avoir anticipé suffisamment tôt la transmission ?

Le mandat de protection future permet au chef d'entreprise de désigner, pour le jour où il ne pourrait plus pourvoir seul à ses intérêts en raison d'une altération soit de ses facultés mentales, soit de ses facultés corporelles, un ou plusieurs mandataires chargés de la protection de sa personne et de l'administration de ses biens.

Le recours au mandat à effet posthume n'est toutefois pas suffisant. Il doit être complété par une adaptation des statuts de la société portant sur trois points.

- **L'aménagement des pouvoirs en assemblée**, notamment par une modification des règles de quorum ou de majorité et l'institution d'un droit de veto au profit du mandataire.

- **L'aménagement des clauses d'agrément**.

- Il est aussi possible **d'aménager les statuts et de prévoir conventionnellement la dévolution de la direction de la société**. (ex : cogérance en SARL, présidence successive ...).

Le chef d'entreprise est prévenu : avec le package du dirigeant, les trois risques majeurs du chef d'entreprise seront anticipés. Le contrat de mariage, le mandat à effet posthume et le mandat de protection future constituent les trois axes de prévention de la vulnérabilité du dirigeant. Le dirigeant choisira ainsi de préserver, après son «départ» ou sa «sortie», les intérêts de ses héritiers et la pérennité de son entreprise. Se poser la question, c'est déjà amorcer la solution.

Maître Emmanuel DERAMBOURT

Délégué régional de l'Institut national de l'Entreprise et des Sociétés (INES)

Chambre interdépartementale des notaires du Grand-Est de Galats



Et si la crise avait renforcé le rôle des femmes dirigeantes dans les entreprises ?

Une étude mondiale de KPMG consacrée aux femmes dirigeantes montre que la crise a globalement conforté leur rôle.

Une vision plutôt optimiste des perspectives économiques de leurs entreprises

Dans le cadre de la troisième édition de Global Female Leaders Outlook, étude mondiale consacrée aux femmes dirigeantes publiée par KPMG, 58 % des dirigeantes interrogées se déclarent confiantes ou très confiantes sur le potentiel de croissance de leur entreprise à trois ans. Leur vision des performances financières est toutefois très prudente : près de la moitié d'entre elles anticipe une croissance du chiffre d'affaires de 0,1 à 2,5 % tandis que 30 % pronostiquent une baisse des profits de leur entreprise au cours des trois prochaines années.

La technologie, moteur déterminant de la « nouvelle réalité »

Pour les femmes dirigeantes, l'enseignement le plus important de la crise est la puissance des progrès de la technologie dans leurs entreprises, ce qui s'avèrera déterminant dans l'après-crise. 80 % d'entre elles in-

diquent que les projets de transformation digitale de leurs entreprises ont été accélérés pendant la crise, permettant en quelques mois des avancées qui étaient auparavant programmées sur plusieurs années.

Les femmes dirigeantes en première ligne dans la bataille pour le climat

Non seulement, elles sont 45 % à estimer que le sujet est aussi pertinent aujourd'hui qu'avant la crise, mais 42 % insistent sur le fait qu'il prendra davantage de poids dans les stratégies futures des entreprises. Et elles comptent bien accélérer encore les progrès réalisés ces derniers mois en matière de responsabilité sociale et environnementale et de gouvernance.

Un meilleur environnement de travail pour les femmes dirigeantes ?

Une mutation culturelle positive Malgré le stress supplémentaire occasionné par le télétravail et le confinement, le travail à distance a permis

Par **Caroline Chazard et Aurélie Salmon, Avocats Associées - KPMG Avocats**

d'augmenter le potentiel de talents mobilisable, notamment en direction des femmes, pour leurs entreprises et un glissement progressif vers un style de management basé sur la confiance plutôt que sur le contrôle. La crise a également modifié la hiérarchie des modes de récompense des salariés, avec une importance accrue d'un meilleur équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle.

Des qualités singulières revendiquées et une parité qui progresse

Les qualités qu'elles ont mobilisées durant cette crise ont été la capacité à élaborer une pensée stratégique (44 %), la flexibilité et l'agilité (43 %), la capacité à travailler en équipe (42 %) et la résilience (39 %). Malgré le fait que certains des secteurs les plus touchés par la pandémie emploient beaucoup de femmes, 41 % des dirigeantes estiment que la crise n'aura pas d'impact négatif sur leur carrière. 42 % d'entre elles affirment que leur entreprise a pris récemment des mesures contre le racisme et les inégalités homme-femme qui ont produit des résultats positifs. Près d'une femme interrogée sur deux déclare que son entreprise a introduit en 2020 la transparence sur les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes (40 % en 2019).

Globalement, la crise a donc plutôt conforté le rôle des femmes dirigeantes, grâce à leur détermination à renforcer les actions en faveur de l'environnement, à leur capacité de communication avec leurs collaborateurs et au nouvel équilibre entre vie professionnelle et vie privée que permettent le travail à distance et les nouvelles technologies.

Mais rien n'exclut néanmoins la vigilance pour s'assurer de la pérennité de ces progrès ■



1/3

Quand on est la banque
d'une PME sur trois,
on est forcément acteur
de l'économie locale.



RECONSTRUISONS DANS UN MONDE QUI BOUGE.

CONFINEMENT V3

QUEL IMPACT POUR LES HAUTS- DE-FRANCE ?

Depuis le 20 mars, un reconfinement allégé - pudiquement baptisé « freinage » par l'exécutif, frappe les Hauts-de-France, et ce pour au moins un mois. Allégé certes, mais qui touche des habitants et des chefs d'entreprise souvent épuisés moralement, avec de très grandes disparités toutefois selon les secteurs. Confinement V3, quelle sera la facture ?

TEXTES Olivier Ducuing



Belote, rebelote et... trois de der ? Depuis le 20 mars, un an presque jour pour jour après le premier confinement annoncé face à la pandémie de coronavirus, l'économie des Hauts-de-France encaisse un nouveau confinement. Le troisième et dernier, peut-on espérer, dans une course au vaccin pour enfin prendre le dessus. Les taux d'incidence de la maladie ont parlé (avec une contestation sur la Somme et l'Aisne, lire plus loin) et les cinq départements des Hauts-de-France, accompagnés de quatorze autres (au 25 mars), sont placés à nouveau en liberté surveillée pour quatre semaines *a minima*, tandis que la circulation du virus ne mollit pas et que les services de réanimation débordent. Ils étaient déjà sous le coup du couvre-feu national à 18h, mais cette fois de très nombreux commerces ont dû à nouveau fermer leurs portes.

« Les commerçants s'étaient adaptés pour travailler dans les contraintes sanitaires et sont à nouveau sanctionnés, c'est insupportable ! » Louis-Philippe Blervacque, président de la CCI Grand Lille, ne cachait pas sa consternation après l'an-



«La morphine continue à faire effet»

Eric Feldmann, tribunal de commerce Lille Métropole

nonce gouvernementale. « Des gens ont refait leur stock et vont devoir fermer pendant un mois, je ne sais pas comment ils vont faire », tempête-t-il. Comme en écho, Hélène Nattier, présidente de la fédération indépendante des commerces de la métropole (Ficomel) dépeint l'abatement des commerces de proximité. « C'est la grosse déprime. On devient fataliste, tout ça n'a pas de sens. Entre un libraire, un coiffeur et une petite boutique, où ça s'arrête ? », interroge-t-elle, soulignant par ailleurs une grande défiance sur le calendrier annoncé. « L'an dernier ça devait durer un mois, ça a duré le double... ».

11 à 12% du PIB concerné

« Ce confinement ne tire pas les conséquences des précédents ! », déplore de son côté Yann Orpin, président du Medef Lille Métropole. « Refermer les commerces, alors que l'on sait que ce ne sont pas des lieux de contaminations, retomber dans l'absurdité de ce qui est essentiel ou non, c'est ne tirer aucun enseignement d'un an de restrictions », peste l'élue patronal pour qui, de confinement en confinement, le moral se dégrade, la fatigue s'installe et cette détresse commence à laisser des traces. « Les entrepreneurs vont bientôt être en réanimation psychologique. Est-ce que ça compte dans ces décisions ? »

Le président régional du syndicat patronal, Patrice Pennel, se veut nettement moins sombre, même s'il redoute la perte attendue de 0,2 point supplémentaire de PIB chaque mois.

« On a échappé au pire. On n'est pas au même niveau de confinement que mars 2020. Certes, d'un point de vue psychologique, il y en a ras-le-bol, on constate une grande lassitude des Français, mais on ne peut pas le reprocher au gouvernement. » De fait, la plupart des secteurs d'activité se sont adaptés aux circonstances, depuis le choc de la première crise.

L'industrie comme le BTP tournent aujourd'hui correctement, confirmant d'ailleurs les enquêtes mensuelles de conjoncture de la Banque de France. Mais une partie des services est fortement impactée.

AIDE AU LOYER RÉACTIVÉE

Compte tenu des nouvelles fermetures administratives décidées par le gouvernement, la Région a décidé de réactiver sa mesure de soutien au paiement des loyers. La collectivité peut prendre en charge 50% du loyer dans la limite de 500 €. Un plafond fixé sur la base du loyer médian en région qui s'établit autour de 1000 €. Les chefs d'entreprise doivent envoyer une attestation de loyer et une lettre sur l'honneur de renoncement du propriétaire aux aides de l'Etat (défiscalisation), à l'adresse : aideauloyer@hautsdefrance.fr
A noter que la Région a versé 3000 aides lors du précédent confinement, sur 5000 sollicitations.

«Ce reconfinement va encore fragiliser des commerçants déjà éprouvés»

Yann Orpin
Medef Lille Métropole

«L'impact va être redoutable»

Christophe Coulon
vice-président
du conseil régional

« Ce qui est touché, c'est l'événementiel, le tourisme, la restauration et l'hôtellerie, c'est 11 à 12% du PIB », pointe Eric Feldmann, président du tribunal de commerce Lille Métropole, particulièrement inquiet des effets du nouveau confinement sur le commerce de détail. Patrice Pennel plaide au demeurant pour un réexamen des critères de fermeture, en élargissant le spectre des commerces essentiels.

« On est très anxieux par rapport aux conséquences économiques directes, mais aussi par rapport au moral des chefs d'entreprises. Les mesures de soutien de l'Etat doivent aller plus loin », réclame de son côté Christophe Coulon, vice-président du conseil régional en charge de l'apprentissage et de l'artisanat, qui s'alarme de l'absence de perspective.

3 millions de vaccinés à l'été ?

Tous les observateurs ne voient la solution à nos maux que dans la vaccination massive. C'est d'ailleurs dans ce sens que le président Macron a fait un déplacement à Valenciennes le 23 mars, pour promouvoir une massification des vaccins, « matin, midi et soir ». Le très régalien Préfet de région Michel Lalande a annoncé de son côté un objectif d'un million d'habitants vaccinés à la mi-avril, et 3 millions à l'été. On ne demande qu'à le croire, en espérant que la disponibilité des doses suivra enfin.

Cela suffira-t-il à gommer les effets de la crise sanitaire ? « Globalement, ce nouveau confinement ne va pas changer grand'chose, nous sommes en sous-activité drastique en terme de procédures collectives depuis un an, on navigue entre -50% et -60%. La morphine continue à faire effet », analyse froidement Eric Feldmann, pour qui cette période surréaliste aura une fin. « La nature reprendra ses droits. On a un faux nez qui tendrait à faire croire que tout va très bien Madame la Marquise. C'est toujours la drôle de guerre... »

Quand devra-t-on payer la facture ? L'an dernier, les experts évoquaient l'heure de vérité pour la fin 2020. Cette échéance est sans cesse repoussée, au rythme des aides publiques. On parle aujourd'hui de 2022, du fait des échéances électorales qui devraient pousser l'exécutif à prolonger les aides. « A un moment, il faudra que le pays paie la note. On va absorber ça sur dix ou quinze ans », anticipe le magistrat consulaire. Il reste un vrai espoir. Celui d'un effet de rattrapage considérable le jour où le virus sera vaincu. Sur le modèle de ce que nous avons vécu au troisième trimestre 2020 : le réveil économique avait été bien plus puissant qu'escompté. Tiré par la croissance mondiale, les plans de relance sur toute la planète et la confiance retrouvée, le moteur économique pourrait alors générer un niveau d'activité capable, sinon d'effacer la facture, du moins de poser le socle d'un nouveau cycle d'expansion ■

«Les commerçants s'étaient adaptés et sont à nouveau sanctionnés, c'est insupportable !»

Louis-Philippe Blervacque
CCI Grand Lille

3 questions à LAURENT ROUBIN, PRÉSIDENT DU COMITÉ RÉGIONAL DES BANQUES



« Plus de 93% de l'économie française fonctionne normalement »

L'économie régionale risque-t-elle de décrocher avec ce nouveau confinement qui s'impose à elle par rapport aux territoires soumis au seul couvre-feu ?

Je ne le pense pas. Les mesures annoncées par le Premier ministre appliquées à notre territoire ne bouleversent pas radicalement le champ d'action des entreprises ; hormis bien entendu, et plus particulièrement, les commerces dits « non essentiels ». Le plan d'accompagnement porté par les pouvoirs publics est maintenu, permettant aux acteurs économiques de continuer de traverser la période. Même si –et nous l'avions souligné dès le printemps 2020– les plus fragiles restent très menacés.

Bien des entreprises sont fragilisées. Ce reconfinement va-t-il les dégrader encore plus ou bien l'adaptabilité dont elles ont déjà fait preuve devrait-elle limiter la casse ?

Les banques ont agi massivement, dès le départ, pour soutenir les professionnels et les entreprises de la région, en appui des actions menées par les pouvoirs publics (mesures de chômage partiel, Fonds de Soutien...). Nous continuons de leur apporter notre appui afin de leur permettre de traverser cette crise mais aussi, pour tous ceux qui maintiennent leurs développements, à garantir la réussite de leurs projets. La situation des secteurs plus exposés et des acteurs déjà fragilisés avant la crise est plus problématique, même si nombre d'entre eux ont prouvé leur capacité d'adaptation et de rebond. Enfin, sans nier les difficultés, n'oublions pas que plus de 93% de l'économie française fonctionne « normalement ».

Les banques ont accumulé une très forte épargne des Français depuis un an. Thésaurisation de précaution ou bien potentiel carburant pour une reprise forte en fin de crise ?

L'épargne collectée depuis un an correspond d'abord, effectivement, à un réflexe de précaution. L'enjeu est, aujourd'hui, de flécher ces liquidités vers les entreprises, au profit de leur développement. Les pouvoirs publics semblent vouloir prendre rapidement les mesures qui permettront de tirer profit collectif de cette « manne » issue de la crise. Dans ce contexte, soyons optimistes et sachons porter un message positif, d'autant que l'économie française reste accompagnée. Les banques sauront continuer à porter cette indispensable dynamique.



Depuis ses débuts en 2016 à Lille, Yper place la logistique du dernier kilomètre au cœur de ses activités. Si au fil des années la solution a su séduire la France entière, la start-up n'oublie pas ses racines pour autant et poursuit sa croissance dans les Hauts-de-France.

Initiative nordiste : la livraison à domicile sur rendez-vous, écologique et démocratisée

La livraison collaborative : combiner bon sens et simplicité

Longtemps vue comme un service additionnel, la livraison à domicile est aujourd'hui une offre essentielle pour les commerçants, en boutique comme en grande surface. La livraison entre voisins (ou livraison collaborative) est un système qui allège l'organisation de la logistique du dernier kilomètre, souvent considérée coûteuse et difficile à mettre en place. Yper propose un service flexible, facile à maîtriser, et à prix juste pour tous.

« Nous sommes ravis de la collaboration avec Yper depuis ses débuts. Au-delà de leur système de livraison entre particuliers efficace et écologique, nous sommes heureux de permettre de préserver et de recréer du lien entre voisins ! »

Philippe Clément,
Directeur des 114 Drives
Supermarché Match.

Au-delà de la hausse des paniers moyens, c'est aussi une dimension écologique qui est apportée. Responsabilité sociétale et performance économique de ses magasins partenaires sont le fer de lance de la start-up.

Au-delà du mode collaboratif : la livraison green

Yper propose également un service de coursiers à vélo pour des colis de petite taille. Les trajets, eux, restent optimisés et pour que chaque destinataire puisse être livré sur le créneau de son choix.

Le fonctionnement est simple : à partir de Hubs, les tournées des Riders (les coursiers) sont préparées puis réparties par secteur géographique. Les Hubs sont des espaces commerciaux inutilisés et rentabilisés par leurs gestionnaires, c'est là où sont stockés les colis des partenaires logisticiens d'Yper. Ces Hubs sont le point de départ des tournées des Riders. Deux objectifs : l'augmentation des taux de succès à la première présentation, et la baisse des émissions de CO₂ des transporteurs partenaires.

Un complément de valeur au click & collect et à la messagerie traditionnelle

Une part considérable de commerçants proposent aujourd'hui le click and collect. Or, le click and collect et la messagerie traditionnelle ne suffisent pas toujours dans la mesure où les consommateurs n'ont pas la maîtrise de leur emploi

du temps. La livraison à domicile sur rendez-vous répond également aux besoins de la population vieillissante ou non véhiculée, toutes deux souvent limitées dans leurs déplacements et volumes d'achat.

LES CHIFFRES

Taille de la communauté :
170 000 (dont un millier de
coursiers)

Nombre de livraisons en 2020 :
400 000

Nombre de villes desservies :
3 000

NPS : > 80

(Nbr Promoteur Score)

Moyenne du secteur : 30

03 52 80 03 03
pro@yper.fr - yper.fr

NOS CHEFS D'ENTREPRISE LAS MAIS COMBATIFS



Alors que la région subit son troisième confinement, nous avons voulu interroger les décideurs sur leur perception des mesures prises, leur état d'esprit sur l'impact personnel et pour leur entreprise de cette crise si difficile à endiguer, et leurs perspectives. Résultat : une résilience toujours aussi présente, mais une lassitude désormais très perceptible. Revue de détail.

Un après le début de la crise sanitaire en France, le virus circule toujours intensément, obligeant l'Etat à instaurer un troisième confinement dans notre région, avec de nombreuses fermetures de commerces. Une politique de *stop and go* face à laquelle les entreprises font contre mauvaise fortune bon cœur. 37% des dirigeants estiment que leur entreprise est désormais bien adaptée pour y faire face, et presque autant (38%) se disent capables d'y répondre « même si ça reste compliqué à mettre en œuvre ». Seul un sur dix le vit comme un choc ou comme un nouveau défi à relever. Globalement, on sent les dirigeants très sensibles sur ce sujet, avec une réactivité de réponses à notre questionnaire la plus rapide depuis qu'Eco121 organise ce type de consultations.

Un optimisme sanitaire *sine die*

72% des répondants se montrent optimistes sur la résolution de la crise sanitaire, entre confinement et vaccination. Un peu moins d'un sur cinq pense que le virus sera définitivement terrassé, un sur deux veut le croire, mais sans en être persuadé. Moins de 5% estiment que la crise sanitaire perdurera. Pour l'année qui vient, seul un petit tiers estime la crise bientôt terminée, et seuls 13% se disent pessimistes pour plusieurs années. Une majorité de 56% se déclare hésitante et sans visibilité sur la fin de crise.

Sondage réalisé par Internet entre le 23 et le 25 mars, sur un échantillon de 331 chefs d'entreprise et dirigeants de Hauts-de-France.

Des modifications profondes

Les décideurs interrogés considèrent majoritairement que cette crise va laisser des transformations profondes dans la vie de l'entreprise. 86 % déclarent que les changements perdureront tout ou partie après la crise sanitaire. Les deux tiers estiment que le lien avec les salariés a été transformé mais préservé, mais plus d'un sur cinq (21,5%) pointe une dégradation de ce lien, un chiffre qui n'est pas du tout négligeable. A l'inverse, une petite minorité de 16,4% constate un renforcement des liens avec les équipes à l'issue de cette période chaotique.

Quant au fameux « monde d'après », seul un entrepreneur sur dix pense qu'il sera la copie conforme du précédent, tandis que près d'un sur quatre (24,2%) le voit très différent de l'époque antérieure. Et une majorité des deux tiers envisage un monde « un peu » différent.

« Fatigue, confiance fragile »

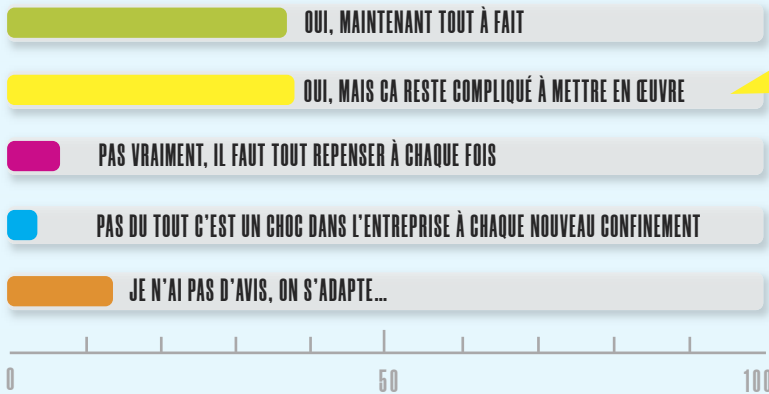
Eco121 a par ailleurs posé des questions ouvertes sur l'état d'esprit personnel des dirigeants, leur perception sur la situation de leur entreprise, et enfin sur leur vision du monde d'après.

Concernant leur état psychologique, les réponses sont par définition toutes individuelles, mais plusieurs résument assez bien la ligne générale : « Optimiste, las, aller de l'avant », fatigue, confiance fragile », « adaptabilité, fatigue », « fatigué, enthousiaste, inquiet », « marre, changement, usure ». S'il ne faut pas marginaliser quelques irréductibles optimistes, « offensif, déterminé et heureux ! », ou « combattant, fédérateur et optimiste », la lassitude se lit de façon criante dans les réponses.

Quelle vision ont-ils de leur entreprise au bout d'un an de crise ? Les décideurs sont nombreux à manifester une grande inquiétude « Nous allons disparaître », « dépôt de bilan », « management compliqué », « très mal », « inquiet », « ras-le-bol », « confiant mais lourdement impacté », « confiant mais fatigué », « sentiment de fragilité et de dépendance extrême à la situation sanitaire et économique ». Un dirigeant tacle : « mon entreprise s'adapte aux insuffi-

> Sondage

Compte tenu des derniers confinements et des aménagements mis en place, estimez-vous que votre entreprise est aujourd'hui bien adaptée à la stratégie sanitaire de *stop and go* ?

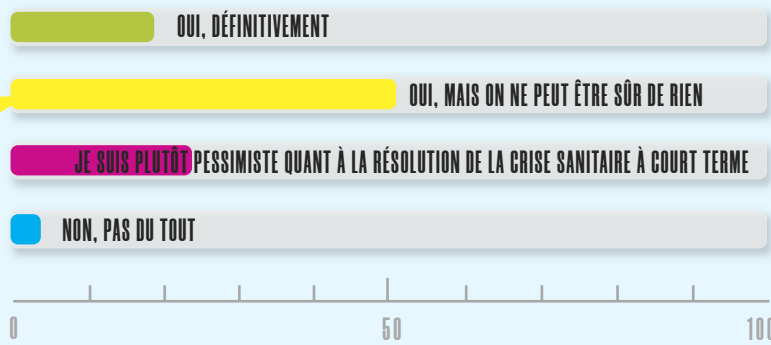


PLUS DE 75% ESTIMENT ÊTRE BIEN ADAPTÉS MÊME SI LA MISE EN ŒUVRE EST COMPLIQUÉE

Quelle est votre vision économique des 12 prochains mois ?



Pensez-vous que ce confinement associé à la campagne vaccinale permettra de juguler la crise sanitaire ?



MOINS D'UN DÉCIDEUR SUR CINQ EST PERSUADÉ QUE LES MESURES ACTUELLES ET LA VACCINATION VONT VENIR À BOUT DU VIRUS

Selon vous, « le monde d'après » sera :

TRÈS DIFFÉRENT DE CELUI D'AVANT
24,2 %

UN PEU DIFFÉRENT
66,8 %

SANS CHANGEMENT
10 %

sances des gouvernants ». Un autre s'inquiète : « Il faut changer le modèle sans moyens car épuisement de la trésorerie ».

Mais un nombre important de dirigeants ont un discours plus positif. « On veut y croire », écrit l'un, « à l'écoute des opportunités, adaptabilité, prudence » dit un autre, « combatif, imaginaire, engagé », propose un troisième. La résilience est largement revendiquée ainsi que la capacité d'adaptation des entreprises. Mais à trop s'adapter, n'y a-t-il pas un risque ? « Sur le qui-vive, l'extrême souplesse peut provoquer un claquage », sourit un dirigeant.

Quel monde d'après ?

On l'a vu plus haut, près de 9 répondants sur 10 évoquent un monde d'après un peu ou totalement différent. Mais leur lecture de l'avenir est extrêmement hétéroclite. Souvent net-

tement négative. « Plus clivé », « risqué tendu, peu solidaire », « déprimant », « digitalisé, sécuritaire (trop ?) et surveillé (tracé ?)... et les libertés ? », « en danger, inventif, inégalitaire », « désolant », « fracture sociale, perte de libertés individuelles, déclassement de la France à l'échelle mondiale », « méfiant », « réduction de la consommation non essentielle, risque d'exagération dans le télétravail qui peut "tuer" les relations en entreprises », disent les uns.

On sent aussi chez beaucoup d'autres une envie d'y croire, avec notamment un tropisme environnemental marqué. Le monde sera « frugal, local, digital », « plus écolo, plus marin optimisé », « plus responsable, plus prudent, plus ouvert au défis (notamment climatiques) », « écoresponsable, opportunités, connecté », « numérique, écologique, hystérique ». Un décideur pointe « une crise révélatrice sur les problèmes environnementaux qui commencent à être pris à bras le corps », et un autre juge que la crise appelle désormais une « nécessaire décroissance » ■ **O.D.**

"L'EXTRÊME SOUPLASSE PEUT PROVOQUER UN CLAQUAGE !"
Un dirigeant d'entreprise



Les nouvelles mesures de confinement risquent fort de fragiliser un peu plus le tissu économique picard. Loin de chanter, les lendemains s'annoncent grinçants.

Les hôteliers de plein air, qui avaient déjà perdu 30% d'activité au printemps 2020, fulminent de devoir fermer une nouvelle fois

« **L**a meilleure façon de tuer un homme, c'est de l'empêcher de travailler en lui donnant de l'argent ». A l'heure du confinement *ter*, les paroles du québécois Felix Leclerc résonnent avec une étonnante modernité. Au-delà de la simple résignation face au long tunnel de crise que traverse l'économie régionale, le désarroi, voire le désespoir des chefs d'entreprise est désormais patent. « Ces annonces ont été un coup de massue pour les commerçants et les indépendants, estimait-il y a quelques jours Sébastien Horemans, président de la CPME de la Somme. *Même si les dispositifs d'aides sont plutôt complets et bien faits, rien ne remplace l'activité. Les dirigeants sont désespérés financièrement et psychologiquement* », affirmait-il. Certes, le raz-de-marée des plans sociaux, redouté depuis un an, n'a pas encore déferlé. Mais une vilaine houle commence à se former. Dans la Somme notamment, 700 emplois sont d'ores et déjà menacés sur le bassin aéronautique d'Albert. Combien seront-ils, moins visibles et médiatiques, dans les commerces, les TPE, des centres-villes déjà en proie à des difficultés de tous ordres ? Personne ne le sait encore précisément, même si les prévisions les plus pessimistes estiment qu'un indépendant sur trois ne se relèvera pas de la crise.

Etat jacobin

Dans ce contexte, les élus locaux sont pris entre le marteau et l'enclume. Certains, comme le maire de Creil Jean-Claude Villemain (PS) réclamaient depuis des semaines un reconfinement rapide pour endiguer l'épidémie, ali-

mentée par les allers-retours quotidiens de milliers d'habitants vers la capitale. D'autres ont, *a contrario*, fait de la résistance. A Compiègne, Philippe Marini, le maire (LR), a pris un arrêté – rapidement annulé – permettant à tous les commerçants de vendre leurs produits sur des étals en extérieur. Beaucoup espéraient des mesures adaptées aux spécificités du territoire et tenant compte des taux d'incidence, très variables – 90 à plus de 600 cas pour 100 000 habitants – dans la région. Une position que défendait aussi le premier élu de la région Xavier Bertrand.

Las, l'Etat jacobin ne les a pas entendus, préférant appliquer la même règle à tout le territoire. De quoi susciter l'ire des chefs d'entreprise les plus exposés, comme les hôteliers de plein air, très présents sur la côte, qui n'imaginaient pas « *devoir fermer de nouveau après avoir perdu, au printemps dernier, 30% de l'activité* », selon Laurent Pruvot président de la fédération d'hôtellerie de plein air des Hauts-de-France. De quoi alimenter aussi, alors que se profilent les élections régionales, le discours du Rassemblement National qui, fidèle à sa ligne historique, dénonce le « *mauvais calibrage des aides* » qui laisseraient sur le carreau nombre de commerçants et d'artisans. « *Le réveil sera particulièrement difficile l'année prochaine* », promettait, il y a quelques jours à Péronne, Sébastien Chenu, tête de liste RN aux régionales. Il est certain que l'essoufflement de l'économie alimentera la grogne sociale. Même avant la fin de la vague Covid, c'est bien à une tempête économique qu'il faut se préparer ■ **Guillaume Roussange**

Incontournable. Faites comme les décideurs des Hauts-de-France, lisez Éco121 !

- Un journal 100 % régional
- Chaque mois, l'essentiel de l'info économique
- Un regard différent
- Moins de zapping, plus de sens

Abonnez-vous en ligne
sur www.eco121.fr !

1 AN
64,90€

☎ INFOS 03 55 33 21 05



Éco121

BULLETIN D'ABONNEMENT



Ecopresse - Parc Rivéro - 300 rue
de Lille - 59590 Marquette-lez-Lille

OUI, je m'abonne au magazine Éco121 pour une durée de :

1 an (10 n°) au prix de **64,90€**

2 ans (20 n°) au prix de **94,90€**

☛ **Abonnement multiple** : nous consulter (Tél. 03 55 33 21 05)

Règlement

Par chèque : à l'ordre d'Ecopresse

Par virement : Banque Caisse d'Épargne LILLE - IBAN : FR76 1627 5006 0008 0003 5417 520

NOM

PRÉNOM

SOCIÉTÉ / ORGANISATION

ADRESSE

CODE POSTAL

VILLE

TEL.

E-MAIL



Dans les coulisses de Coca-Cola

Comme chaque mois, Eco121 vous emmène dans nos belles entreprises en région. Dans ce numéro, découvrez les coulisses de la plus grosse usine Coca-Cola de France.

*PHOTOS Sophie Stalnikiewicz /
TEXTES Julie Kiavué*

Eco121 vous propose ce mois-ci d'ouvrir les portes de Coca-Cola, installé à Socx-Bierne depuis 32 ans. En quelques années, l'usine a fait l'objet d'investissements considérables, dont 100 M€ depuis 2019. Elle a subi une transformation en profondeur pour accompagner la stratégie de diversification du groupe Coca-Cola European Partners (CCEP). Dernièrement, quatre lignes de production ont été renouvelées entièrement pour les rendre plus polyvalentes, et une

dédiée aux bouteilles en verre a été construite portant le total à 8 lignes de production.

Investissements, développement, diversification... l'usine de Socx est entrée dans le top 3 des sites de la marque en Europe, et est la plus grande de ses cinq unités de production en France. Ses produits (210 références pour 10 marques) sont en grande majorité distribués dans les petites, moyennes et grandes surfaces de France, mais aussi au Benelux, en Norvège, au Danemark et en Suède.



L'histoire de Coca-Cola commence dans nos champs régionaux. L'usine se fournit en sucre à quelques kilomètres, dans la sucrerie Tereos de Béthune.

La production commence en siroperie où Coca-Cola prépare en cuves ses solutions d'eau sucrée (« sirop simple »), dissoutes à chaud, pasteurisées, refroidies et enfin filtrées. Selon la recette (Coca-Cola, Coca-Cola Zéro, Fuze Tea, Fanta, Tropico...), les équipes y adjoignent des concentrés, des bases aromatiques et de l'eau traitée. La préparation prend entre 2 et 6h.



Sur ses lignes, l'usine remplit des canettes, des bouteilles en verre et des bouteilles en plastique (PET/APET*). La marque se fournit en canettes auprès de Ball Packaging et en préformes PET auprès de Plastipak, tous deux basés à proximité immédiate, à Bierne.

*Polyéthylène téréphtalate et polyéthylène téréphtalate amorphe.



La moitié des 8 lignes est dédiée aux canettes, qui représentent 60% de la production de l'usine. Une fois réceptionnées, elles sont contrôlées et inspectées, avant d'être marquées et rincées.

Elles sont ensuite remplies dans des soutireuses avant sertissage et scellage.



Elles sont à nouveau contrôlées, pasteurisées (selon les cas), séchées puis étiquetées ou sleeveées (étiquettes thermoformées à chaud pour être collées).

Depuis l'an dernier, Coca-Cola a remplacé ses emballages de packs en plastique par des « Keel Clip » ; des couvercles en carton pour regrouper

les canettes par six ou par huit. Une technologie développée par Graphic Packaging International et qui a nécessité un investissement de 7 M€ pour adapter les lignes.

Les canettes basculent toutes à partir de ce mois-ci en aluminium. Avec un poids divisé par 2,5 fois vs l'acier, l'économie annuelle sera de 33 000 tonnes de carbone.

Le processus est sensiblement le même sur la ligne d'embouteillage en verre mise en service en avril 2019.



Du côté de l'atelier PET, Coca-Cola concentre toutes ses productions en bouteilles plastiques.



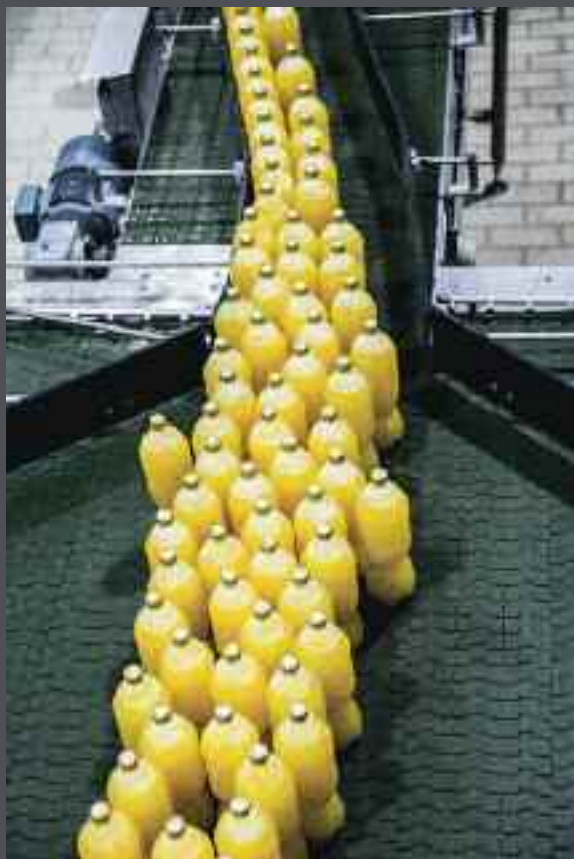
Les préformes sont intégrées dans une souffleuse afin de leur donner la forme et la taille des bouteilles en plastique. 40 000 bouteilles sont ainsi formées toutes les heures à l'usine !



Une fois soufflées, les bouteilles sont contrôlées, inspectées. Sur les lignes aseptiques (réservées au thé glacé Fuze Tea lancé en 2018 et à la boisson aux fruits Tropic acquisite par The Coca-Cola Company la même année), les bouteilles sont rincées, la boisson pasteurisée et les bouchons désinfectés.



Elles sont acheminées vers les soutireuses pour y être remplies. Les bouchons seront ensuite posés. Un contrôle automatisé vérifie le poids de chaque bouteille et le serrage du bouchon.



COCA-COLA SOCX EN BREF

- Création : 1989
- Surface : 400m de large sur 1km de long
- 8 lignes de production, 53 parfums pour 10 marques
- Production : plus de 5 millions de canettes et bouteilles remplies chaque jour
- Effectifs : 385 salariés et une cinquantaine d'intérimaires



Une fois lavées, les bouteilles sont fin prêtes à recevoir leur étiquette, puis leur suremballage.

Coca-Cola Socx s'est doté de lignes polyvalentes, capables de traiter des bouteilles de 1L, 1,25L, 1,5L, 1,75L et 2L.



Après la pose sur palette, les lots bénéficient d'une housse de protection et d'un étiquetage, avant d'être stockés à l'entrepôt.

L'agroalimentaire a bien performé depuis la crise sanitaire. Et vous?

Nos lignes de production ont été peu impactées jusqu'à présent. Nous connaissons quelques pics de production selon les annonces gouvernementales, mais aussi avec la hausse des achats aux drives et selon la saison. Le hors foyer, à savoir les hôtels, les restaurants et les cinémas entre autres, ne représentent qu'environ 10% de la production du site de Dunkerque. Donc leur fermeture a eu un impact plus limité à Dunkerque. Seule la ligne de verre a connu un ralentissement puisque sa production est dédiée en bonne partie à des produits consommés en hors foyer comme par exemple des produits utilisés pour les cocktails en hors foyer (Coke mixer). Nous travaillons en grande majorité avec les enseignes alimentaires qui, elles, sont toujours restées ouvertes. Je tiens à remercier l'ensemble des équipes qui se sont mobilisées pendant toute l'année 2020 et début 2021 pour répondre aux attentes de nos clients.

Coca-Cola a lourdement investi sur place ces dernières années. Les projets et le calendrier ont-ils été bouleversés par la crise ?

Tous les projets ont été maintenus et se poursuivent normalement. Le groupe Coca-Cola European Partners (CCEP) a confiance en notre usine dunkerquoise. C'est le site le plus important parmi les cinq de France. Il affiche de bonnes performances, remporte des prix en interne, a des grandes ambitions pour l'avenir et il s'est équipé pour croître. Tant au niveau de la production qu'au niveau foncier puisque nous avons la réserve disponible pour nous agrandir si besoin dans les prochaines années. CCEP a investi 160 M€ chez nous depuis 2013. Il y a eu une accélération depuis 2019 avec un investissement de plus de 100 M€ pour la construction de trois nouvelles lignes et d'un entrepôt ; une de bouteilles en verre, une pour les canettes en aluminium et une d'embouteillage aseptique. Ces deux dernières seront mises en service dès cette année, comme prévu.

Coca-Cola Dunkerque affiche aussi de grandes ambitions écologiques...

L'usine se doit en effet d'être respectueuse de l'environnement. Dans les trois prochaines années, CCEP va investir pas moins de 250 M€ dans ses usines européennes, dont celle de Dunkerque, pour réduire de 30% ses



FRÉDÉRIQUE SAPPEY,
DIRECTRICE DU SITE COCA-COLA SOCX

« Notre site a de grandes ambitions pour l'avenir »

émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030. Avant d'atteindre la neutralité carbone « net zéro » dix ans plus tard. En région, nous axons nos priorités sur la réduction de notre empreinte plastique, avec le déploiement des packagings 100% carton. Ce qui nous permettra de retirer du marché, dès 2022, 900 tonnes de film plastique par an. C'est énorme ! Nous souhaitons également innover vers le zéro déchet et les nouvelles technologies de recyclage pour avoir 50% de plastique recyclé dans toutes nos bouteilles d'ici 2023. La bascule des canettes acier vers les canettes alu permettra à l'usine de réduire de 33 000 tonnes ses émissions de carbone dès cette année. Nous souhaitons aussi mettre en place une boucle de chaleur au niveau de nos lignes aseptiques dès ce 1er trimestre afin d'économiser plus de 300 tonnes de CO2 par an.

En parallèle, nous portons une réflexion sur le transport de nos produits qui représente 10% de nos émissions environ, avec plusieurs pistes comme le développement de navettes électriques et du rail-route.

Du haut de ses 30 ans, l'usine de Dunkerque tient à rester résolument jeune...

Exactement ! Lorsque l'on regarde, la plupart de nos équipements à l'intérieur de l'usine sont très récents. En plus de toutes nos nouvelles lignes, nous avons aussi un nouvel entrepôt qui nous permettra d'avoir une activité logistique supérieure dès cette année. Nous nous devons d'être innovants, pas forcément pour augmenter notre production mais surtout pour nous diversifier et répondre à la demande en constante évolution. Il y a eu beaucoup d'annonces ces dernières années. Les prochains mois seront consacrés à la consolidation de tous ces investissements... Tout ce qui a été fait jusqu'à présent et qui sera fait demain est une vraie fierté pour nous et pour les salariés. Car il y a 30 ans, lorsque Coca-Cola s'est installé à Dunkerque, beaucoup pensaient que nous ne resterions que cinq ans. Nous sommes encore là aujourd'hui, et bien décidé à nous ancrer toujours plus sur le territoire ! ■ Recueilli par Julie Kivaué



Avec **EDHEC Online**, élevez-vous
vers de nouvelles ambitions

 **EDHEC**
BUSINESS SCHOOL

Les formations Online de l'EDHEC s'adressent tout particulièrement aux professionnels qui souhaitent continuer à se former en leur permettant d'organiser leur apprentissage comme ils le souhaitent, tout en étant accompagnés dans leur projet de carrière.

Make an impact

online.edhec.edu



Au 1er janvier, l'agence d'attractivité Hello Lille, créée en 2019, a absorbé celle de développement économique Lille's Agency, en activité depuis 35 ans. Marketing territorial, développement touristique et économique en temps de crise... Entretien avec son directeur général.

Questions à **François Navarro**, directeur général de l'agence d'attractivité Hello Lille

« Notre objectif cette année : attirer 35 entreprises et 1000 emplois sur la métropole lilloise »

Maintenant que vous avez fusionné avec Lille's Agency, quel message portez-vous ?

« Malgré le contexte actuel, nous, acteurs du développement, sommes unis pour chasser plus loin et sommes plus actifs ». Nous devenons la première agence d'attractivité métropolitaine 360° axée sur le développement économique, la promotion touristique, ou encore le soutien de la candidature de la métropole pour l'accueil de grands événements. Désormais, les équipes de Hello Lille et de Lille's Agency ne forment plus qu'une, rassemblée dans les locaux de Lille's Agency à La Madeleine.

Comment vous êtes-vous organisés en interne ?

Les 15 salariés de l'agence sont répartis entre trois pôles ; le tourisme, la communication et le marketing, et enfin le pôle invest dédié à l'activité d'aide à l'implantation des entreprises sur le territoire métropolitain. L'agence poursuit également son rôle de promotion de la marque Hello Lille, en s'appuyant sur son réseau de 2 000 ambassadeurs qui rayonnent au-delà de notre région. Ils sont chefs d'entreprise, dirigeants de

start up, sportifs, ou même particuliers, basés en France et à l'international.

Comment cette nouvelle agence d'attractivité parvient-elle à remplir ses missions pendant la crise ?

Agile, opérationnelle et souple ! Ce sont nos trois mots d'ordre. Nous avons adapté notre façon de travailler, notamment en proposant des visites de sites digitalisées. Tout l'enjeu est évidemment de poursuivre notre activité de détection, de prospection en France et à l'étranger pour capter d'éventuels projets qui pourraient s'implanter en métropole lilloise. Aujourd'hui, la situation fait qu'effectivement c'est plus compliqué. Mais des projets nous arrivent tout de même. Et nous essayons de saisir des opportunités en Europe de proximité, la Belgique, l'Allemagne, mais aussi aux Etats-Unis, au Canada ou encore au Royaume-Uni.

Une délégation a été créée en région avant le Brexit pour justement capter les opportunités de business et attirer les entreprises sur notre territoire. N'y-a-t-il pas de doublon avec vos actions ?

On travaille avec CCI International et Nord France Invest lorsqu'il s'agit de prospecter au Royaume-Uni. L'idée est bien sûr d'y aller ensemble. C'est d'ailleurs le cas pour l'ensemble de nos actions. Lorsque l'on prospecte, on met en avant les atouts de la métropole que sont ses filières d'excellence ; l'industrie créative avec la Plaine Images par exemple, Euratechnologies, Eurasanté, Euralimentaire, avec qui nous sommes en lien... Contrairement à ces pôles qui attirent essentiellement des start up, nous captions pour notre part beaucoup d'entreprises créées depuis plusieurs années et bien ancrées sur leur territoire.

Avez-vous des cibles particulières ?

En grande partie les services supports d'entreprises, à savoir le juridique, le SAV, la hotline... Dans des secteurs tels que le retail, les business services, mais aussi le climat et de plus en plus la cybersécurité, en valorisant évidemment l'ambition de la métropole dans ce domaine.

Quelles sont vos objectifs pour 2021 ?

Attirer 35 entreprises et permettre la création de 1000 emplois partout dans la métropole lilloise. Entre janvier et février, cinq sociétés nous ont déjà confirmé leur arrivée dès cette année à Lille, à Noyelles-lès-Seclin ou encore à Villeneuve d'Ascq. Lorsqu'il s'agit d'implantations d'entreprises, nous sommes sur des temps longs. Mais malgré la crise, plusieurs dossiers sont en cours

■ Recueilli par Julie Kivaué

Les professionnels s'attendent à une sévère crise du logement

Comme tous les ans, les professionnels du logement réunis au sein du Cecim Nord ont présenté le bilan de l'année. Une année 2020 extraordinaire, qui aggrave la menace d'une sérieuse pénurie de logement à court terme.

Un effondrement de 36% des réservations de logements neufs collectifs, de 31% sur la maison individuelle, et de 60% sur les résidences gérées : en trois chiffres, le tableau de 2020 du logement neuf en région est dressé. L'observatoire régional du logement neuf fait bien triste mine cette année. Le même constat se retrouve partout, et dans tous les champs d'activité : ventes en bloc (-54%), au détail (-30%), mises en vente (-19%), réservations nettes (-36%), maisons, appartements, le plongeon est général. « *Les Hauts-de-France subissent un fort recul qui interroge pour la suite de notre profession et de notre production* », pointe Vincent Catrice, du Cecim Nord (centre d'études de la conjoncture immobilière).

Sur la métropole lilloise, qui concentre 62% des volumes de réservation de la grande région, le constat n'est pas meilleur : les réservations nettes, qui avaient progressé de 5% en 2019, dégringolent de 35% ; les mises en vente, qui avaient déjà baissé en 2019 (-24%) ont poursuivi la chute l'an dernier (-13%). Avec un effet en forme d'illusion d'optique, une hausse du stock disponible, mais sur le rythme d'écoulement du marché de 2020. Or les réservations ont brutalement remonté en janvier 2021 (+30% par rapport à janvier 2020). « *Ca nous interpelle quant à notre capacité à remettre des produits en vente. On est en droit de se poser la question d'une pénurie de logement pour les années 2022 et suivantes* », décrypte Vincent Catrice.

« *L'équation est aujourd'hui extrêmement tendue* »

Philippe Depasse, FPI

Cette évolution s'accompagne de surcroît d'une nette augmentation des prix, soit 3% en 2020, qui suivait une hausse l'exercice précédent (+5%). Une tendance qui ne risque pas de s'inverser au vu de la pénurie de terrains constructibles, des temps de montage et des procédures des opérations, sans compter la crise de la Covid et la réglementation environnementale RE 2020. « *On s'attend à un impact de 5 à 10% sur les prix* ». Seules bonnes nouvelles, les taux d'intérêt demeurent bas et le dispositif Pinel est maintenu.

« *On pensait que les élus seraient sensibles à ce que le secteur a beaucoup souffert. On connaissait le coup de frein pré-électoral. Force est de constater qu'on est dans un coup de frein post-électoral qui dure, c'est quelque chose d'assez inédit* », déplore Philippe Depasse, président régional de la fédération des promoteurs.

La nouvelle réglementation environnementale, très vertueuse en termes de performances énergé-

tiques, « *se traduira par une hausse non supportable pour les propriétaires occupants mais aussi pour les propriétaires bailleurs. L'équation est aujourd'hui extrêmement tendue* » ■ O.D.

Le marché ancien à la fête

Le neuf qui pleure, le vieux qui rit. Le marché de l'ancien s'est montré particulièrement résilient en 2020, selon les notaires, avec une année en dents de scie au fil des confinements et déconfinements. Et au final un recul des transactions limité à -4,6% dans le Nord, -0,2% dans le Pas-de-Calais. Mais ce repli s'accompagne d'une flambée des prix : +8,9% dans le Nord, et de 6,1% dans le Pas-de-Calais.

« *On n'est pas dans une bulle immobilière, mais dans un marché de pénurie* », traduit David Benveniste, de la chambre interdépartementale des notaires du Nord-Pas-de-Calais. Le prix médian du m² (appartement ancien) s'est établi à 2430 € pour le Nord, 2000 € dans le Pas-de-Calais, tandis que la maison médiane se vendait à 160 K€ dans le Nord, 140 K€ dans le Pas-de-Calais.





Le fluvial régional en forme en 2020

A contre-courant d'une tendance fortement baissière en France (-10,5%), le transport fluvial s'est bien comporté en 2020 dans notre région.

Le bilan de VNF montre une légère baisse sur les tonnages (-2% sur la grande région, -1% sur l'ex Nord-Pas-de-Calais), mais une nette progression en tonnes-kilomètres (respectivement + 3% et + 4%). Une résilience de bon augure, malgré la crise sanitaire, dans la perspective du canal à grand gabarit Seine Nord Europe, se félicite VNF. Les produits agricoles ont connu une forte hausse, ainsi que les minerais et ferrailles (+21,4%) ou encore les conteneurs (+18%).

Cambrai relocalise une antenne des impôts

25 emplois publics à partir de 2024. C'est ce que représente l'implantation annoncée mi mars d'une antenne du service des impôts des entreprises. Cette décision fait suite à un programme de relocalisation d'emplois publics annoncé par Emmanuel Macron il y a un an, vers des villes moyennes, semi-rurales et rurales. 66 communes en bénéficient. Leur choix, dont celui de Cambrai, a été opéré "sur la base de critères portant sur la situation sociale et économique du territoire, son attractivité, la qualité des solutions immobilières proposées et les conditions d'accueil."

Département du Nord : satisfecit de la chambre des comptes

En 2015, le conseil départemental du Nord était au bord de la mise sous tutelle. La Chambre régionale des Comptes publie aujourd'hui un rapport très positif sur le spectaculaire redressement de la collectivité : un endettement en recul de 217 M€ (fin 2019), une épargne brute multipliée par 2,6, et surtout, la capacité de désendettement est remontée de 13,3 années à seulement 4,3 ans. La chambre note même que le Département « dispose encore de marges de manœuvres en fonctionnement ». En revanche, la crise sanitaire et les incertitudes très élevées qu'elle entraîne en matière de dépenses sociales conduisent les sages à en appeler à la prudence. La Chambre suggère même de déployer « un plan prospectif d'économies pour améliorer l'efficacité de la dépense (...) et préserver le financement propre de ses investissements ».



Investissements étrangers : la région résiste

Malgré le contexte sanitaire désastreux, la région Hauts-de-France a encore attiré nombre de projets étrangers l'an dernier. Selon le bilan établi par Business France et Nord France Invest, la région a ainsi attiré quasiment le même nombre de dossiers qu'en 2019, soit 131, pour un volume de 4 746 emplois, en sensible repli quant à lui plus fort que la moyenne nationale (-17% vs -13%).

Les projets industriels sont en repli, avec notamment des décalages dans le temps du fait des contraintes de déplacement. On relèvera entre autres les extensions d'Intracall Center (Amiens, 320 emplois créés), CRM 59 (Valenciennes, 200 emplois), Experios France (Villeneuve d'Ascq, 100 emplois de plus) ou Amazon à Bove (+ 271). Les Etats-Unis sont le premier pays, avec 32% des emplois créés, devant la Grande-Bretagne (20%) et la Suisse.

Nationalité	Nombre de projets	Emplois créés et maintenus
Etats-Unis	24	1528
Royaume-Uni	17	957
Suisse	4	474
Canada	4	450
Allemagne	10	254
Belgique	12	209
Japon	3	131
Irlande	4	107
Italie	9	90
Chine	4	80
Autres	31	457
Total général	126	4746



BioDemain boucle une levée de fonds citoyenne

La jeune pousse BioDemain (Eco121 n°101) a levé, en moins de 48 heures, 1,2 M€ sur la plateforme participative lita.co, pour un objectif de 225 K€. BioDemain proposait à chaque citoyen de devenir actionnaire pour un montant minimum de 100 €. Désormais, ce sont plus de 200 consommateurs, agriculteurs ou encore distributeurs qui ont rejoint le capital de cette société fondée en 2019 par Maxime Durand et Stéphane Delebassé (photo). Les fonds permettront de poursuivre l'accompagnement des agriculteurs dans leur reconversion au bio, et d'accélérer le développement du réseau distributeur au national. D'ici 2022, BioDemain ambitionne l'accompagnement de 500 agriculteurs, et la création d'une vingtaine d'emplois dans les cinq prochaines années.

MetEx s'adjuge Ajinomoto Amiens

La start-up auvergnate MetEx compte reprendre l'usine Ajinomoto d'Amiens, la première unité de fabrication de lysine (utilisée en alimentation animale) en Europe, Ajinomoto Amiens. L'entreprise veut y implanter des productions à forte valeur ajoutée comme de l'acide glycolique. MetEx, spécialiste de la fermentation d'huiles végétales, offre pour cette acquisition 15 M€, dont 8 M€ payables à la conclusion de la transaction prévue en mai. Avec cette opération, Metex entre dans la cour des grands : le site d'Amiens, première usine européenne de production d'acides aminés par fermentation, emploie 300 personnes pour un chiffre d'affaires de 200 M€ avec une rentabilité positive. Son propriétaire japonais se recentre sur la nutrition humaine et pharmaceutique, des marchés moins volatils que celui de la nutrition animale.



Batteries innovantes : Tiamat lève 5 M€

Créé en 2017 à Amiens, le spécialiste des batteries innovantes Tiamat Energy vient de boucler un tour de table de 3,5 M€ auprès d'investisseurs dont Finovam Gestion et Picardie Investissement, partenaires historiques de la start-up. Celle-ci a parallèlement contracté 1,5 M€ de dettes auprès de Bpifrance et d'établissements bancaires régionaux. De quoi accélérer sur le secteur des batteries de nouvelle génération. Elle mise pour cela sur la technologie Sodium-ion mise au point au sein du Hub de l'énergie, une référence internationale de la recherche dans le domaine. Présentée comme plus durable et plus efficace que le Lithium-ion, cette technologie pourrait, selon les dirigeants de Tiamat, permettre de répondre à l'explosion des besoins en solutions de stockage de l'énergie. Pour rendre son modèle industriel viable, Tiamat doit parvenir à un volume critique de production. C'est pourquoi elle espère réaliser une dizaine d'opérations de « preuves de concept » (POC) avec des industriels de l'automobile, de l'aéronautique ou de l'outillage. Le premier accord vient d'ailleurs d'être signé avec l'équipementier Plastic Omnium qui propose un pack de batteries pour les véhicules hybrides.

Mondial Relay devient polonais

Le polonais InPost s'adjuge l'ancienne filiale de messagerie de colis de 3 Suisses, auprès de l'allemand Otto, propriétaire depuis 2013. L'opération, valorisée 565 M€, doit encore être soumise aux instances représentatives et aux autorités de la concurrence. L'entreprise est un poids lourd de la livraison de colis avec 10 500 points relais en France et 4 500 autres en Europe, avec près de 1 000 salariés. Elle intègre un groupe spécialisé dans les consignes automatiques de retrait, qui a livré l'an dernier 249 millions de colis (contre 140 millions pour la société de Hem). InPost est coté à la bourse d'Amsterdam depuis le début de l'année.



Louvroil. Le groupe familial développe une benne tri-collecte unique sur le marché. Et va investir 6 M€ dans un nouveau centre de tri.

Comment faire son chemin entre les géants de l'environnement tels Suez ou Veolia ? A Louvroil, Flamme Environnement joue crânement ses atouts d'entreprise familiale, très ancrée dans son territoire. Cette entreprise de 200 salariés est l'un des trois pôles d'activité du groupe Flamme (560 salariés, 71 M€ de chiffre d'affaires, né en 1900), au côté d'ARF (traitement des déchets spéciaux, 180 salariés, 34 M€ d'activité) et de Flamme Assainissement (nettoyage industriel, 16 M€). Depuis 1987, Flamme Environnement s'est développé dans la collecte et le traitement des déchets ménagers et banals, de façon très intégrée, jusqu'à fabriquer elle-même ses propres camions bennes, avec son propre bureau d'études. « On s'est mis au barycentre de notre bassin, en multi-activités et multi-filières. Notre modèle économique tient par la proximité. Nous traitons 170 000 tonnes annuelles », se félicite Etienne Flamme, Pdg de Flamme Environnement (photo).

« Pas ingénieurs, mais ingénieux »

Au beau milieu de la Sambre Avesnois, l'entreprise s'est dotée d'un site de 16 ha à Louvroil, sur une ancienne friche Vallourec en bord de Sambre, qu'elle aménage sans discontinuer depuis 1990. Sur les 8 dernières années, la société aura investi 25 M€, dont 6 M€



Flamme Environnement joue l'innovation face aux majors

« On n'est pas sûrs de l'avenir mais on est déterminés et on a de l'ambition »

Etienne Flamme, Pdg

cette année pour le tri des encombrants et des déchets industriels banals. Et elle prévoit 15 M€ complémentaire à moyen terme, sous réserve du renouvellement de ses marchés auprès des collectivités : 6 M€ pour ses camions, 9 M€ pour une nouvelle ligne de tri des emballages et papiers, en extension des consignes de tri. Le renouvellement des appels d'offre est stratégique et l'entreprise tâche d'améliorer sans cesse son offre. D'où la conception d'un camion benne tri-flux, baptisé Evolu'Tri, dont 5 sont en construction, avec un brevet en cours sur un système de bascule à ralentissement progressif, qui économise 20% du temps de vidage et 50% du temps de compactage. L'entreprise vise une fiabilité extrême avec un système allégé en nombre d'axes : les basculeurs devraient ainsi pouvoir assurer 1 million de cycles au lieu de 150 000 à ce jour. « Mon grand-père et mon père fabriquaient eux-mêmes leurs engins d'assainissement, ils n'étaient pas ingénieurs, mais ingénieux ! On continue », sourit leur descendant. Nouveauté de l'Evolu-tri ? Ce que le dirigeant appelle « la Rolls des bennes » permet une triple collecte en un seul passage : ordures

ménagères, emballages et papier, et verre, dans des compartiments différenciés, évidemment sans mélange. Un système intégré qui offre du même coup une empreinte carbone très basse, et même la plus faible du marché, selon une étude réalisée par le cabinet roubaisien Eco'LogiC. A l'heure où les collectivités serrent les boulons tout en ayant l'oeil rivé sur la responsabilité sociétale, l'argument est de taille. Quelles perspectives de développement pour l'entreprise, sur son modèle de proximité ? « Il y a énormément à faire dans les années qui viennent avec le même territoire et les mêmes clients » répond Etienne Flamme. A commencer par les ambitions très fortes de l'Europe de hisser le volume de déchets municipaux recyclés de 37% aujourd'hui à 65 % en 2035. En 2023, apparaîtra notamment la consigne de tri des bouteilles en plastique. Etienne Flamme envisage également un autre axe de développement à travers la location-maintenance « full service » de ses bennes Evolu'Tri, dans la région Hauts-de-France, par un développement géographique en escargot ■ O.D.



Safilin ressuscite le fil de lin 100% français

Sailly-sur-la-Lys. Une filature de lin va renaître dans la région en 2022. 5 M€ d'investissements et 50 emplois à la clé.

« J'ai entendu les machines s'arrêter ». Olivier Guillaume, président de Safilin, se souvient du clap de fin de la filature de lin en 2005 sur le site historique de l'entreprise familiale à Sailly-sur-la-Lys. Face à une concurrence asiatique violente, Safilin n'avait eu d'autre choix que de replier ses gaules pour aller fabriquer ses fils de lin en Pologne, dans deux usines (480 salariés, 4500 tonnes). Et pourtant, le bruit inimitable des métiers à filer va bientôt retentir à nouveau dans un bâtiment de 6000 m² que le groupe va acquérir pour accueillir cette activité. Objectif : fabriquer du fil de lin 100% français dans une logique de circuit court entre les champs, sur le littoral, et le produit fini. « Il a fallu le temps pour que les consciences s'éveillent sur le souhait de consommer mieux », decode Olivier Guillaume, qui pointe un changement de fond des consommateurs, accéléré par la crise sanitaire. Aussi le surcoût du kilo de fil par rapport à une fabrication chinoise ou po-



lonaise n'aura-t-il qu'un impact limité sur le produit fini, porté d'abord par les valeurs d'une production 100% française, naturelle, traçable et de haute qualité.

L'expertise ayant totalement disparu du territoire national, ce sont les ouvriers polonais de Safilin qui viendront former leurs homologues français. 30 premières personnes seront recrutées dès cette année, avant que l'effectif ne monte à 50 salariés à horizon 2024. Les

Née en 1778, Safilin compte à ce jour 500 salariés, dont 480 en Pologne, mais a toujours son siège à Sailly-sur-la-Lys. L'entreprise réalise un chiffre d'affaires de 30 M€.

volumes prévus portent sur 350 tonnes annuelles, de quoi nourrir la demande croissante des entreprises textiles françaises, mais aussi internationales sur le fil 100% français. Après une phase de montée en puissance et de rodage pour valider la qualité des productions, l'unité devrait lancer la commercialisation à l'été 2022. Le projet représente un investissement de 5 M€, qui s'inscrit dans le plan France Relance, avec 0,8 M€ de crédits d'Etat à la clé, que devraient abonder les collectivités territoriales, soucieuses de retrouver une filière linière intégrée, dont la filature était le dernier chaînon manquant. Après l'annonce récente de Dickson Constant de bâtir une usine à Hordain (Eco121 n°107), le projet de Lemaître-Demeester d'une nouvelle filature de lin également, ou encore ci-dessous les perspectives prometteuses du Peignage Dumortier, on se prend à croire à une forme de renaissance du textile régional, après de bien longues années noires ■ O.D.

Peignage Dumortier se diversifie et crée 37 emplois

Tourcoing. L'entreprise centenaire investit 3,6 M€ pour se moderniser en fibre synthétique et accélérer dans la fibre naturelle.

Voilà plus de 50 ans que le Peignage Dumortier a réorienté son activité vers le fil synthétique, après 70 ans de cardage et peignage de la laine. Un virage qui lui a permis de survivre aux crises et de garder une longueur technique d'avance. Repreneur de l'entreprise il y a deux ans (avec Finorpa et Autonomie & Solidarité), Cédric Auplat

La société, qui a réalisé 4 M€ de ventes en 2019, vise les 6,5 M€ en 2025.



profite aujourd'hui du programme France Relance pour accélérer. Dans cette entreprise de 125 ans, place à l'industrie 4.0 au lean manufacturing et aux machines connectées. Au menu, 3,6 M€ d'investissements (dont 1,2 M€ de l'Etat) pour moderniser le parc machines mais aussi pour diversifier. Sur l'activité centrale, la société va acquérir une peigneuse Schlumberger de dernière génération, fabriquée en France, programmable et connectée, un gros atout pour les changements de série, et pour gagner en productivité. De quoi libérer par ailleurs d'autres lignes. Ce qui tombe bien puisque le Peignage Dumortier se diversifie vers les fibres naturelles depuis deux ans, mais veut passer la surmultipliée. D'abord dans son métier historique de la laine. La société est engagée dans un collectif « Tricolor » associant LVMH, le Slip français, mais aussi des tricoteurs, des filateurs et jusqu'à des éleveurs de moutons pour produire français. Un at-

lier artisanal va réaliser 150 tonnes cette année, l'objectif étant de monter à 500 tonnes dans les deux ans de façon industrielle. En parallèle, la société accompagne le retour de la filière intégrée du lin en France. « On va mettre nos capacités de préparation au service des filatures », se réjouit Cédric Auplat, qui vise aussi, le développement du chanvre textile. Soit au total plus de 600 tonnes de fibre en vue. La production, qui a connu un gros à-coup avec la Covid, devrait ainsi progresser de 4000 tonnes en 2019 à 6000 tonnes. L'entreprise se positionne aussi sur la valorisation du textile usagé, sachant que les distributeurs, contraints par la réglementation, vont devoir trouver rapidement des solutions. Des essais sont en cours au CETI pour réaliser de l'effilochage et des mélanges afin de créer de nouveaux fils. Autant de perspectives qui devraient générer 37 embauches dans les trois ans, en plus des 58 salariés ■ O.D.

Hiolle Industries entend fortement accélérer en 2021

Valenciennes. Après un exercice 2020 difficile, le groupe table sur un fort rebond. Il va investir 6 M€ dans un atelier de maintenance ferroviaire. 50 emplois en jeu.

Hiolle Industries est une belle ETI familiale du valenciennois, fondée il y a 44 ans par Jean-Michel Hiolle et aujourd'hui pilotée par sa fille Véronique. Une success story, sanctionnée par une présence en bourse et une expansion qui a porté le groupe à 900 salariés avec 15 filiales, dans les services à l'industrie, l'équipement ferroviaire et aéronautique, les équipements pour l'environnement. Mais cette croissance a connu un sérieux à-coup. La crise sanitaire a fait reculer l'activité de 13% en 2020, à hauteur de 74,7 M€ (encore rentable), alors que les prévisions initiales laissaient penser à un essor à deux chiffres. L'activité aéronautique a bien sûr connu un coup de frein, mais limité car Hiolle travaille beaucoup pour le secteur militaire, moins touché que le civil. Le ferroviaire, cœur de métier, a vu les projets retardés mais la tendance reste très favorable, et a d'ailleurs entraîné un net re-

bond au dernier trimestre 2020, et va tirer l'activité demain. L'international aussi, où l'entreprise réalise déjà 14 M€ de chiffre d'affaires. L'autre secteur d'activité, l'environnement et les services (par exemple des lignes de traitement de déchets) a beaucoup subi le climat anxieux. « *Les industriels n'investissent pas, ils sont très frileux, il y a beaucoup trop d'incertitudes* », commente Véronique Hiolle, qui relève cependant une belle percée dans le secteur du traitement de l'eau.

« *Notre force est d'être présent dans différents secteurs, cela nous rend moins fragile* », analyse la dirigeante. Il reste que le ferroviaire demeure un axe stratégique, porté par les transports propres et les plans de relance partout en Europe. Hiolle Industries y dispose du reste de contrats pluriannuels qui lui assurent un carnet de commande de 60 M€ à un horizon de 3 ans.

Renforcée en trésorerie par plusieurs



L'entreprise affiche un carnet de commandes de 60 M€ sur trois ans

PGE totalisant 13 M€, l'entreprise va investir 6 M€ cette année dans la création dans ses locaux d'un atelier de maintenance ferroviaire qui permettra d'accueillir jusqu'à deux trains complets simultanément. L'unité, qui devrait générer 50 emplois en trois ans, déploiera des technologies de maintenance augmentée. Véronique Hiolle estime que l'activité devrait atteindre 90 M€ de chiffre d'affaires cette année

■ O.D.

DBT étend ses transformateurs électriques au Cambodge

La crise a lourdement impacté l'exercice 2020 chez le distributeur d'énergie et de bornes de recharge pour véhicules électriques DBT. Son chiffre d'affaires aura même été divisé par quatre au premier semestre ! Au final sur l'année, DBT a affiché un peu moins de 4 M€ de ventes fin 2020, contre près de 10 M€ en 2019. 2021 démarre beaucoup mieux avec un beau contrat au Cambodge, sur appel d'offres. L'industriel livrera au printemps près de 20 000 transformateurs de courant

Brébières. Cette nouvelle commande permet à l'industriel de multiplier par 6 ses ventes dans ce pays d'Asie du sud-est.

basse tension à EDC. L'opérateur national d'électricité du Cambodge, est un client historique de DBT, déjà présent dans ce pays d'Asie du sud-est depuis 10 ans. Il y réalise environ 150 K€ de ventes chaque année. Cette nouvelle commande de 600 K€, permettra d'assurer le développement du réseau électrique du Cambodge, boosté par la multiplication des programmes industriels et immobiliers. « *Ce marché est une excellente nouvelle qui nous assure une visibilité de l'activité sur le premier semestre 2021* », confie Alexandre Borgoltz, Dg de DBT depuis mars 2020. Son père Hervé demeure président du conseil d'administration.

L'entreprise de Brébières s'est réorganisée en interne dès janvier dernier pour tenir les délais. Outre une répartition de ses 70 salariés en travail posté, DBT a

embauché en CDD et en intérim. La société a aussi renforcé son équipe commerciale avec 4 nouveaux salariés afin d'accélérer la détection de nouveaux marchés nationaux et internationaux. « *Nous avons de belles perspectives sur notre activité de transformateurs. Des discussions, notamment à l'international, sont en cours. On espère qu'elles aboutiront, afin que nous puissions retrouver en fin d'année un chiffre d'affaires proche de celui de 2019* », indique Alexandre Borgoltz.

Le groupe nordiste a par ailleurs finalisé une belle opération de financement en fonds propres avec Park Capital, à hauteur maximale de 200 M€. De quoi financer une politique de diversification dans les services de mobilité électrique, avec des ambitions de croissance interne comme externe. Une filiale spécifique sera du reste créée incessamment, annonce l'entreprise familiale qui se voit en 2025 comme un acteur de référence de la mobilité électrique en Europe

■ Julie Kiavué



Nutribio lance une marque durable née de l'intrapreneuriat

Doullens. Pour pérenniser son atelier de fabrication de barres énergétiques, Nutribio a lancé un projet participatif interne. Qui a débouché sur une marque propre, La barre à cœur.



se filment en train d'ouvrir leur commande. Un marketing numérique assez efficace, destiné à servir l'image et la vision « sociétale » de l'entreprise. Une partie du produit des ventes (4€ par lot de 10 barres) est reversée à une association sélectionnée par les collaborateurs, Mountain Wilderness. Chaque nouvelle recette, fabriquée en édition limitée à 5000 exemplaires, sera l'occasion de soutenir une nouvelle cause, proposée par les salariés ou les internautes eux-mêmes. Participatif, on vous dit ■ G.R.

A Doullens, Nutribio (600 salariés, 200 M€ de CA), division nutrition de la première coopérative laitière française, Sodiaal, s'est donné l'objectif de pérenniser son atelier de fabrication de barres énergétiques ou protéinées. Tout en diversifiant son portefeuille clients, très centré sur les distributeurs spécialisés, grandes enseignes du sport ou réseaux de pharmacie. Pour cela, le groupe a développé un projet d'intrapreneuriat : une méthode de management visant à laisser les salariés – soit une vingtaine à Doullens - développer un projet en grande autonomie. Résultat après deux ans de travail : la marque, qui fabrique 40 000 barres par jour, a sorti une nouvelle gamme sans additifs, ni conservateurs ou sucres ajoutés. La « Barre à Cœur » intègre des mélanges d'ingrédients originaux, tels le baobab, le lin ou la spiruline, pour garantir des produits goût-

teux et nutritionnellement intéressants. « Nous bénéficions d'une expérience de 20 ans dans le domaine de la formulation », estime Françoise Gouzien, responsable marketing. L'opération permet aussi de tester le marché. Car la crise sanitaire a accéléré les changements de comportements des consommateurs, toujours plus méfiants envers les produits industriels transformés. La responsable marketing le reconnaît d'ailleurs : il s'agit « d'ouvrir les portes ». L'utilisation d'Internet et des réseaux sociaux est un bel exemple de stratégie de communication « transparente », en vogue chez les industriels. En plus du site web, seul canal de distribution de la marque, Nutribio a développé une campagne de com à forte dimension testimoniale. Sur Facebook, les salariés présentent leur métier, les secrets de leur journée de travail ; sur Instagram, les premiers clients



WILLY NAESSENS
Bâtiments Industriels

- Complexes Industriels
- Plateformes logistiques
- Surfaces commerciales
- Bâtiments pour PME
- Bureaux




ZI Moulin | 19 rue des Archers | 62450 BAPAUME

www.willynaessens.fr | info@willynaessens.fr | Tel. 03 21 60 00 70

Le robinetier de luxe THG vendu au chinois Jomoo

Béthencourt-sur-Mer. Pour accélérer à l'international, THG s'adosse au géant chinois des articles sanitaires. Il financera le développement de gammes plus accessibles.

A l'automne dernier, l'annonce avait créé un certain émoi chez les 200 salariés de THG, inquiets de voir leur entreprise cédée à un partenaire étranger. L'officialisation du rachat de 75% du capital du robinetier de luxe au chinois Jomoo les a finalement quelque peu rassurés. Presque inconnu en France, ce géant de la fabrication d'articles sanitaires réalise 1,7 md€ de chiffre d'affaires, essentiellement dans le moyen de gamme. THG, lui, est depuis les années 1970 spécifiquement orienté vers le luxe. A son actif : des palaces, tels que le Crillon à Paris ou le Trump Taj Mahal Hotel, mais aussi des projets de particuliers fortunés, en Europe, aux Etats-Unis et bien sûr au Moyen-Orient. « *Jomoo ne peut fabriquer ce que THG fabrique et vice versa. Il s'agit donc de trouver des synergies entre nos deux entreprises* », témoigne David Bonnelle, directeur général de THG. Pour la

PME samarienne, la Chine représente 5% à 10% du chiffre d'affaires annuel, 40 M€ en 2019. Le dirigeant estime qu'elle pourrait peser à terme jusqu'au quart de l'activité. THG a donc besoin d'étoffer considérablement son réseau de distribution dans le pays, aujourd'hui restreint à quelques personnes *in situ*. Or Jomoo possède un réseau de près de



4 000 magasins et showrooms sur place. Pour servir ce marché de masse, THG doit développer de nouvelles gammes, plus accessibles, et surtout fabriquées en série. Nouvelle ligne de production, extension du site de production... selon le directeur général, toutes les pistes sont pour l'heure à l'étude pour mener à bien le projet, qui permettra aussi de servir les autres zones sur lesquelles THG est déjà présent, les Etats-Unis par exemple. Pour Jomoo, l'objectif est de se développer sur les segments du haut de gamme. Dans ce but, la firme aux 14.500 salariés a initié une stratégie de croissance externe, en visant des acteurs très spécialisés en Europe. Il y a quelques mois, le cuisiniste allemand Poggenpohl est ainsi tombé dans son giron. « *Il y a des passerelles évidentes entre ces activités. Nous imaginons proposer des offres globales* », annonce le directeur général ■

Guillaume Roussange

Plaquettes de frein : Mat Friction prend le virage de l'électrique

Noyon. L'équipementier investit 3,5 M€ pour développer de nouvelles générations de freins, adaptés aux véhicules électriques.

Mat Friction, le fabricant historique (ex-Federal Mogul) de plaquettes de frein, basé à Noyon, va accélérer dans le domaine des véhicules électriques. L'usine, qui emploie 195 salariés pour 38 M€ de CA, va investir 3,5 M€ dans le développement de nouvelles typologies de produits, adaptés aux spécificités de la propulsion électrique. Il s'agit notamment de travailler sur les matériaux employés pour rendre les freins plus abrasifs. « *Sur ce type de véhicules, les disques, moins sollicités, ont tendance à rouiller plus vite. La plaquette doit donc « nettoyer » le disque en freinant. Ces plaquettes sont aussi particulièrement adaptées aux utilitaires, dont les disques s'usent moins vite* », explique Francois Augnet, directeur général des opérations internationales Europe. Le programme, soutenu par le fonds de modernisation de l'automobile

(800 K€), vise aussi à réduire le bruit lors du freinage, perçu comme plus important en l'absence du moteur thermique. L'investissement permettra notamment de doter l'usine d'une ligne de finition et d'une ligne d'encollage à base aqueuse. Mat Friction compte ainsi profiter de l'explosion du marché des véhicules électriques, tout en diversifiant son portefeuille. En 2018, Renault pesait 80% de son activité. « *Depuis, de nouveaux contrats ont été signés, notamment avec Mercedes et Volkswagen* », souligne le directeur général. Celui-ci veut voir dans ces succès le fruit des investissements industriels - 25 M€ ces dernières années - mais surtout en R&D. Chaque année, le fabricant - le dernier à disposer d'un centre de recherche en France dans le domaine - investit 8 à 10% de son chiffre d'affaires dans l'innovation. Dans l'Oise, il a installé un atelier pilote pour la production



d'échantillons, ainsi que son labo d'analyse des matériaux. Les tests sont réalisés sur deux pistes d'essais à Clastres (Aisne) et Mortefontaine (Oise). Mat Friction Noyon appartient à la branche automobile de l'américain Mat, plus précisément de sa branche « Friction », qui emploie 7200 collaborateurs, répartis dans 6 pays et 8 usines ■ G.R.

www.eco121.fr

ÉCO 121

Décembre - Janvier 2023

HORS SÉRIE

(10 ANS)

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS DES HAUTS-DE-FRANCE



SONDAGE EXCLUSIF
les décideurs
pessimistes
à court terme,
plus confiants
dans l'avenir

QUELS GRANDS DÉFIS

pour notre
région
demain ?

Mutation
numérique
révolution
alimentaire
industrie
déferlante
valeurs,
territori-
crise éco-
résilience
Eco121 s'
sur les g
des Hauts-
à l'horiz

QUELS SONT LES DÉFIS DE LA RÉGION POUR LES 10 PROCHAINES ANNÉES ?

A l'occasion de son anniversaire Eco121 s'est penché sur les mutations de notre région et sur ses grands enjeux de long terme, accentués par la crise sanitaire.

10 grandes personnalités régionales donnent également leur regard sur les tendances lourdes des Hauts-de-France.

Le regard de
10 personnalités
sur la prochaine
décennie

9,90 €

Un numéro exceptionnel
que vous pouvez commander
au 03 55 33 21 05 ou
sur courrier@eco-121.fr

A l'heure des voyages parfois impossibles ou très acrobatiques, la stratégie export devient très complexe pour les Pme et TPE. Le VIE, et notamment le VIE partagé, apparaît comme une alternative judicieuse.

L'export est un levier de croissance bien connu. Mais à l'heure des restrictions sanitaires tous azimuts, et notamment sur les voyages internationaux avec des quarantaines inapplicables pour des dirigeants, comment faire quand on est une petite ou très petite entreprise ? C'est peut-être le moment de reconsidérer le Volontariat International en Entreprise (VIE). C'est le credo de l'IMED, association née il y a trente ans dans le sud du pays à l'initiative de plusieurs entrepreneurs, et qui implante pour la première fois des bureaux dans notre région (Bd de la République, à Lille), avec quatre premiers VIE (photo) qui prospectent les entreprises régionales. Et à terme une ambition d'avoir 15-16 jeunes en rythme de croisière, au service d'une centaine d'entreprises. « Il y a de grosses difficultés à se déplacer à l'international. Or le VIE est en permanence sur place, il maintient le lien de proximité avec les contacts sur place. Ca devient encore plus une alternative », plaide Loïc Bonnardel, délégué général de l'association. « Beaucoup d'entreprises confirment que sans VIE, elles n'auraient pas pu suivre. La confiance reste très importante à l'export, le côté présentiel reste essentiel », confirme Christophe Monnier, directeur VIE chez Business France, qui souligne que l'export demeure un vecteur très important pour le développement des entreprises, surtout en temps de Covid. « La reprise est assez nette aujourd'hui à l'international. Souvent la situation économique est bien meilleure avec un potentiel de croissance bien plus important que sur le marché national. Le



Quel VIE à l'heure de la Covid ?

sujet n'est pas : « faut-il y aller ? », mais comment, vers quels pays, avec quelles priorités ».

La région Hauts-de-France compte actuellement 243 jeunes en VIE, au profit de 100 entreprises. Un chiffre qui place la région assez haut (par rapport à 150 VIE sur le Grand Est ou 43 en Centre Val de Loire, par exemple), pour un total national de moins de 8000 jeunes, dont la majorité basés en Île-de-France.

« Un gros boost sur ses compétences professionnelles »

Un VIE pour une seule petite entreprise peut être excessif. C'est pourquoi l'IMED développe le concept de VIE à temps partagé : plusieurs sociétés vont mutualiser ce jeune en nombres de jours de travail. Ainsi, sur une base de 220 jours travaillés par an, deux entreprises pourront se positionner sur 110 heures, et ainsi de suite à dûe proportion. « Tous les mois, nous mesurons le temps et nous réajustons », précise Loïc Bonnardel. Pour le jeune, l'expérience est très enrichissante, as-

sure-t-il : il connaîtra trois fonctionnements différents, trois managements, et sur place il démultipliera son réseau, ses contacts. « On sort de là avec un gros boost sur ses compétences professionnelles. Il y a un avant et un après ! », raconte Loïc Bonnardel, lui-même ancien VIE ■ François Prillieux

“Le VIE devient encore plus une alternative”

Christophe Monnier, Business France

Le VIE, mode d'emploi

Le VIE est ouvert aux jeunes de 18 à 28 ans, sur des missions de 6 à 24 mois. Ils touchent une rémunération indemnitaire trimestrielle, établie sur un barème national, avec un socle de 750 € complété selon les pays et le coût de la vie (indemnité géographique). Le montant peut aller jusqu'à 4000 €. L'entreprise doit aussi prévoir les coûts d'assurance, la location de bureaux, les frais de déplacement. Parfois, l'entreprise prend aussi en charge le logement. La Région Hauts-de-France apporte son appui sur ce dispositif.

LA GESTION DE VOTRE PATRIMOINE MÉRITE LE MÊME ENGAGEMENT



QUE LA GESTION DE VOTRE ENTREPRISE.

Vos Conseillers en Banque Privée et du Dirigeant du Crédit Agricole Nord de France se mobilisent pour construire avec vous la stratégie patrimoniale qui répond à vos objectifs financiers, professionnels et familiaux.

AGIR CHAQUE JOUR DANS VOTRE INTÉRÊT
ET CELUI DE LA SOCIÉTÉ



03.2000.3220

Service gratuit
• prix appel

LUNDI AU VENDREDI : 8H30 - 19H & SAMEDI : 8H30 - 13H

NORD DE FRANCE
BANQUE PRIVÉE

Réservez-vous auprès de votre Centre régional de Crédit Agricole.

01/2021 - Crédit Agricole du Nord, Agence Mutual Nord de France. Société coopérative à capital variable, agréée en tant qu'établissement de Crédit, dont le siège social est : 10 avenue Paul Béranger, 59020 Lille Cedex. 090 076 908 RICS LILLE METROPOLE. Société de courtage d'assurance agréée au registre unique des intermédiaires en assurance, banque et finance (ORIAS) sous le n° 07 010 408 (www.oriac.fr). Crédit agricole (447) Imprimé le 06/06/2021

En pleine crise sanitaire, il vient de boucler la reprise de Regiprocess, à Roubaix, spécialiste des appareils à pression de grande taille. Avec pour idée de fédérer un petit groupe sur des créneaux de niche.



Depuis sa formation initiale d'ingénieur à l'Ensiame (devenue INSA Hauts de France), à Valenciennes, Xavier Vincent a le goût de l'univers de la production. C'est pourtant vers d'autres horizons que ses premiers pas le portent : il démarre son premier boulot... à la Caisse d'Épargne. Avant de rejoindre le groupe Bertelsmann (Arvato), dans la prestation de service et la logistique, où il restera quinze ans. Il y touchera un peu à tout, du contrôle de gestion (après une formation chez Skema) puis la direction administrative et financière, la stratégie et le développement. Jusqu'à participer au projet de cession d'un morceau central de son périmètre, la CRM. « *Ca ne m'allait pas trop, sourit-il. J'ai voulu revenir sur ma formation de base, l'industrie* ». Après avoir tenté de chercher tout seul une cible à acquérir, il se rend compte que c'est sans espoir pour identifier les dossiers cachés et toque vite à la porte d'In Extenso, qui va le guider avec son programme Target. Sur ses critères (petite industrie manufacturière, de 5 à 10 M€ d'activité, dans les Hauts-de-France, parmi d'autres), 300 entreprises sont identifiées, rapidement criblées et ramenées à 30. Le choix s'arrêtera finalement sur Regiprocess, à Roubaix. Une PMI de 48 salariés pour un chiffre d'affaires de 5,5 M€, et spécialisée dans les appareils à pression, en inox, tels les évaporateurs ou les régulateurs, pour des secteurs aussi exigeants que la chimie, la pharmacie ou l'agroalimentaire, mais aussi la tuyauterie industrielle sur chantiers. Les deux associés de l'entreprise, qui n'étaient pas spécialement

Xavier Vincent veut fédérer un petit groupe industriel

vendeurs, se laissent convaincre après une première rencontre en juillet 2019, mais c'est en pleine pandémie, le 1er décembre dernier, que l'opération sera finalement conclue après des négociations à rallonge du fait du confinement. Une transition douce est programmée, l'ancien président restant quatre mois pour accompagner, le second associé, expert technique, restant quant à lui un an. Xavier Vincent a financé l'opération par apport personnel, endettement (Banque populaire et Crédit coopératif, BPI) et un recours obligatoire à Finorpa.

Réseau Entreprendre Nord

Il décroche aussi le soutien du réseau Entreprendre Nord via son programme Warm Up. « *J'ai pu rencontrer une dizaine de dirigeants industriels sur la métropole. C'est essentiel, ça permet de bénéficier des retours d'expérience, d'affiner* ».

« *Ce n'est pas le travail qui manque mais plutôt les bras !* »

Xavier Vincent

Installé aux commandes de l'entreprise le jeune quadra (42 ans) n'entend pas dormir sur ses lauriers, mais développer. Le potentiel est là. La capacité aussi, avec pas moins de 11 ponts roulants, et 5000 m² d'ateliers, permettant de réaliser des pièces aussi lourdes qu'encombrantes. « *On va jusqu'à 6 mètres de diamètre et 22 mètres de long. On peut densifier la production en atelier et développer surtout l'activité chantier. Ce n'est pas le travail qui manque mais plutôt les bras !* », s'exclame-t-il, alors que l'entreprise recherche 4 à 5 postes actuellement, même en reconversion, quitte à en assurer la formation. Pour sa première année, il vise prudemment une petite progression de 2-3% de l'activité. Au-delà, Xavier Vincent envisage surtout de croître par acquisitions, afin de créer un petit groupe industriel sur des métiers de niche. Une première cible est déjà en vue ■ François Prillieux

Des Compagnons du Devoir à la création d'entreprise

Axel Swistek a créé sa société de métallerie en pleine pandémie. Après un premier bilan positif, il voit déjà au-delà des Hauts-de-France.

A défaut de n'avoir pu trouver la pépite à reprendre, Axel Swistek s'est lancé dans la création d'entreprise l'an dernier. Après six ans à la direction des Compagnons du Devoir en région, le Nordiste de 38 ans - formé au sein de l'association ouvrière depuis ses 16 ans - fonde sa société d'ouvrages métalliques sur mesure, Swistek, en avril 2020. « J'ai envoyé plus de 450 courriers aux entreprises régionales qui avaient entre autres une activité de métallerie. J'y expliquais mon parcours et mes ambitions pour l'entreprise si toutefois elle était à reprendre, dit-il. J'ai eu environ 15% de retour, mais pas de coup de coeur. J'ai toujours eu l'envie de m'installer à mon compte alors je me suis dit : pourquoi ne pas tenter la création ? » Axel Swistek se forme au management à l'Edhec, puis se rapproche du réseau Entreprendre des Compagnons du Devoir, de la BGE et

de la Chambre des métiers pour l'aider dans ses démarches. La société Swistek naît sur le parc d'activités de Toufflers grâce à un investissement de 50 K€, essentiellement en dette bancaire. Son dirigeant a également pu compter sur Nord Actif (10 K€) et le Réseau Entreprendre Nord (25 K€) dont il est lauréat. Axel Swistek espérait démarrer son activité au 1er avril 2020. Le confinement l'a contraint à repousser son lancement en juin. Il débute avec un premier salarié (son ancien formateur aux Compagnons) et un apprenti. « Notre métier n'est pas très valorisé, c'est très compliqué d'embaucher. Mais j'ai dès le départ pensé à la formation et à l'apprentissage car la transmission du savoir-faire est une des valeurs des Compagnons », raconte l'entrepreneur. Swistek - qui se positionne sur le haut de gamme - a déjà réalisé plus de



150 K€ de chiffre d'affaires auprès de particuliers et de professionnels. La société vise un déploiement commercial au nord de Paris dans les prochaines années, en s'alliant par exemple aux architectes d'intérieur. Selon l'impact de la pandémie sur son activité, Axel Swistek espère embaucher un deuxième salarié cette année ■ **J.K.**

Elle transforme les parapluies en coupe-vents

Claudie Chevalier. Avant d'être une jeune pousse durable et solidaire, La Petite Boucle était un projet d'études de l'ingénieure d'ITEEM. Qui va lancer ses premières séries.

Que faire de nos vieux parapluies cassés ? A première vue, rien. Pour preuve, ce sont chaque année en France 10 millions de parapluies usagés qui finissent leur vie à la poubelle, avant d'être incinérés. Claudie Chevalier, 23 ans, rémoise d'origine, leur a imaginé une seconde vie. « Un jour je me suis retrouvée avec un parapluie cassé et je me suis demandé ce que je pouvais en faire. J'ai fait des recherches et j'ai remarqué que rien n'était prévu pour le recycler », raconte cette ingénieure d'ITEEM. Dans le cadre d'un projet d'étude axé sur le recyclage, Claudie creuse le sujet et crée La Petite Boucle, une marque textile durable, solidaire et locale. Son idée ? Fabriquer des coupe-vents à partir de toiles de parapluies usagés. Tout simplement ! Avec sa machine à coudre, Claudie crée son premier prototype. Elle l'affine avec deux stylistes de l'association de la mode éco-responsable Fashion Green



Hub basée à Roubaix. Pour la conception, la jeune entrepreneuse se rapproche d'un atelier d'insertion à Calais, Concept insertion. Claudie récupère les parapluies usagés

dans les points de collectes ouverts dans certaines boutiques de la métropole lilloise. Elle a également noué un partenariat avec la maison Piganiol, fabricante de parapluies à Aurillac. Pour démarrer son activité, la jeune femme avait besoin de commandes. Elle a alors lancé en septembre dernier une campagne de crowdfunding avec l'objectif d'atteindre 80 pré-ventes de coupe-vents. Elle en aura plus d'une centaine. La production démarrera chez Concept insertion courant mars. La première année, en fonction du nombre de parapluies récoltés et de la capacité de l'atelier, Claudie espère produire 200 coupe-vents, vendus 150€ l'unité sur son site internet et en boutique éco-responsable. Lauréate d'un concours Enactus et de l'appel à projet Pépite du gouvernement, Claudie pense d'ores et déjà au développement de sa gamme, peut-être avec de nouvelles matières recyclées ■ **J.K.**

Après un départ en fanfare en France, la start up lilloise regarde désormais au-delà des frontières pour ses exosquelettes qui font mouche dans le secteur de la santé au travail.

Objectif : devenir leader européen dans les cinq ans. Antoine Noël, fondateur de Japet, spécialiste des exosquelettes, a de solides arguments pour assumer cette impressionnante ambition. Le marché est encore une niche émergente, soit environ 10 M€ par an en Europe, mais en croissance très forte d'au moins 50%, pour toucher les 60 M€ à horizon cinq ans. Et Japet a développé un procédé sans équivalent, breveté internationalement, à cheval entre robotique et sciences médicales, validé par des études cliniques qui ont fait l'objet de publications. En outre, le système Japet s'adapte à de très nombreux cas d'usages et de mouvements, quand la plupart des solutions sur le marché ne sont dédiées qu'à un mouvement précis.

Née en 2015, Japet avait initialement orienté son activité pour les patients en rééducation fonctionnelle. Mais, contactée par des managers et des responsables de la santé au travail, la société lilloise s'est rapidement rendu compte d'un besoin important dans la lutte contre le mal de dos au travail, devenue l'axe stratégique depuis 2019. « Un arrêt de travail coûte 8 000 euros. Et les lombalgies, ça revient tous les six mois », décrypte Antoine Noël. 2020 a permis paradoxalement à l'entreprise de prendre un vrai envol. La crise sanitaire a mis en avant la santé



Exosquelettes : les USA et le Japon dans le viseur de Japet

“Les coûts pour rechercher l'agrément de la FDA s'élèvent à minima à 200 K€”

Antoine Noël

de collaborateurs dans des secteurs stratégiques, l'industrie, la logistique, mais aussi le milieu hospitalier, particulièrement les soignants chargés de retourner très régulièrement les malades du covid. Ce qui a valu à Japet des commandes venues d'Allemagne et du Danemark, mais aussi d'Asie (Corée, Hong-Kong) et un boom des ventes en France. Un rythme qui ne se dément pas, puisque début mars, la société avait déjà vendu 50% du volume de l'exercice précédent. La start up a en outre accroché de très belles références à son palmarès, comme la SNCF, FM Logistic, Engie ou Naval Group.

Accélération

L'heure est venue pour la société, qui compte déjà 21 salariés, dont une moitié d'ingénieurs, pour un chiffre d'affaires non dévoilé, de passer la surmultipliée. Japet, qui accumule prix et récompenses, a déjà levé 2,2 M€ en deux phases depuis sa création (avec un fonds américain, Finovam et NFA). Elle vise cette fois un montant un peu supérieur dans les prochains mois avec un fonds déjà identifié, qui lui permettra de se structurer pour attaquer

plus fortement l'international : l'Allemagne d'abord, et plus largement l'Europe, dans un premier temps, avant d'attaquer les marchés américain et japonais. « Les coûts pour rechercher l'agrément de la FDA s'élèvent à minima à 200 K€ », observe Antoine Noël, qui espère le précieux sésame à l'horizon 2022. Pour aller à l'international, la société utilise tous les écosystèmes possibles, local avec Eurasanté, national avec le pôle de compétitivité Medicen, BPI ou Business France, et même européen via le réseau EIT. Avec une difficulté dûe à la crise sanitaire : l'accompagnement technique pour les équipements est pour l'heure virtuel uniquement. « Ça ne remplace pas une présence physique sur place, on a hâte que ça réouvre », concède Antoine Noël. L'entreprise vise un autre secteur au potentiel très prometteur, le marché du particulier, dans les 5 ans à venir. A cette échéance, Japet devrait avoir triplé voire quadruplé ses effectifs pour passer de 60 à 80 salariés, mais le dirigeant ne se risque pas à évoquer une perspective de chiffre d'affaires ■

F.P.





Votre histoire stimule le futur.



CAISSE D'ÉPARGNE HAUTS DE FRANCE

BANQUE
PRIVÉE

Toutes les histoires d'entrepreneurs sont singulières. Certaines s'enracinent depuis plusieurs générations. D'autres sont plus récentes, comme celles de start-up promises à un avenir robuste.

Ces histoires, pourtant différentes, provoquent la même prise de conscience.

Celle de démontrer que c'était possible. Avec une conséquence positive immédiate, celle de stimuler le futur.

Stéphanie Olié Directrice Banque Privée - 06 82 82 37 28* - stephanie.olie@hdfcaisse-epargne.fr



Caisse d'Épargne Hauts de France est un établissement de crédit agréé par l'ACPR (Autorité de Contrôle Prudentiel et Résolution) et la Banque de France. Elle est membre du Réseau de Coopération Interbancaire pour le Développement durable (RCI) et du Réseau de Coopération Interbancaire pour le Développement durable (RCI). Elle est membre du Réseau de Coopération Interbancaire pour le Développement durable (RCI) et du Réseau de Coopération Interbancaire pour le Développement durable (RCI). Elle est membre du Réseau de Coopération Interbancaire pour le Développement durable (RCI) et du Réseau de Coopération Interbancaire pour le Développement durable (RCI).

CAISSE D'ÉPARGNE
HAUTS DE FRANCE



Ondine PrévotEAU

AVOCAT ASSOCIÉ DE BIGNON LEBRAY

Le bail commercial à l'ère post-Covid 19 - bis

Le 28 août 2020, j'écrivais ici même des premières réflexions sur « Le bail commercial à l'ère post-Covid 19 ». Avec le peu de recul que nous avons à l'époque, je tirais pour conclusion que *"L'ère post Covid rendra peut-être opportune une nouvelle réforme du statut du bail commercial."*

Six mois plus tard, il me semble avoir pour le moins mal choisi le terme « ère post-Covid » qui n'est malheureusement toujours pas d'actualité. La situation juridique concernant les baux commerciaux demeure tout aussi floue que l'est l'avenir de la situation sanitaire.

Les réglementations se succèdent et se ressemblent : suspension des sanctions en cas d'impayé, crédit d'impôts pour les bailleurs, le tout au bénéfice de certaines entreprises, dont on décortique les critères d'éligibilité au gré de la parution des décrets successifs. En revanche, si les décisions judi-

ciaires se succèdent, elles ne se ressemblent pas.

Le 20 janvier dernier, le Juge de l'Exécution près le Tribunal Judiciaire de Paris (n°20/80923) a libéré le locataire de l'obligation de payer le loyer durant la fermeture du premier confinement en assimilant l'impossibilité juridique d'exploiter les lieux loués à la perte de la chose louée (article 1722 du code civil).

Le 25 février dernier, la 18e chambre du Tribunal Judiciaire de Paris (n°18/02353) juge que les loyers commerciaux sont dus pendant les périodes de fermeture sur le fondement de l'obligation de délivrance du bailleur (article 1719 du code civil), confir-

mant ainsi une jurisprudence antérieure (n°20/04516 du 10/07/2020). Chaque décision rendue est très rapidement publiée, étudiée, décortiquée. Certains applaudissent, d'autres contestent les motivations. Le Tribunal Judiciaire de Paris adosse régulièrement à ses décisions un communiqué de presse, comme pour donner une seconde explication à un jugement qui devrait pourtant se suffire à lui-même. Tout cela confirme que le sujet est sensible, technique et impactant d'un point de vue économique.

En définitive on constate surtout qu'aucune disposition précise n'avait vocation à régler la question. Cette absence de cadre normatif a certes fait émerger des raisonnements juridiques de haute qualité, mais je terminerai cette tribune de la même manière qu'en août 2020 : *"L'ère post-Covid rendra peut-être opportune une nouvelle réforme du statut du bail commercial."*



"L'ère post-Covid rendra peut-être opportune une nouvelle réforme du statut du bail commercial."

Bruno Platel

AVOCAT ASSOCIÉ, CAPSTAN AVOCATS

Prime Macron 2021 : dernier millésime ?

Alors que le gouvernement avait clairement annoncé sa disparition en 2020 au profit de dispositifs pérennes, le Premier Ministre vient d'annoncer la réapparition soudaine de la prime Macron au terme de la conférence sociale du 15 mars dernier.

Comme à l'accoutumée, cette annonce n'est pas assortie d'une description précise de ses modalités pour 2021, lesquelles s'annoncent *a priori* proches de celles de 2020.

Le dispositif restera ainsi purement facultatif. De même, le versement de la prime aux salariés sera réservé aux salariés dont la rémunération est inférieure à un plafond qui, pour mémoire, était en 2020 égal à trois fois la valeur annuelle du SMIC.

Le versement de la prime donnera lieu à une exonération sociale et fiscale dans la limite de 1 000€, et il sera possible de porter cette somme à



"Rien n'interdira à l'entreprise d'en faire bénéficier l'ensemble des salariés"

2 000 € pour les entreprises qui auront conclu un accord d'intéressement ou, nouveauté 2021, qui auront ouvert (et pas forcément clôturé, ni *a fortiori* abouti) une négociation sur la valorisation des métiers de seconde ligne. Sont ici visés notamment les salariés du transport routier, du commerce de détail, de la propreté, etc... Selon l'annonce qui vient d'être faite, si les salariés dits de la deuxième ligne seront les bénéficiaires privilégiés, rien n'interdira à l'entreprise d'en faire bénéficier l'ensemble des salariés.

Comme en 2020, l'entreprise souhaitant mettre en place la prime Macron devra à cet effet soit adop-

ter une décision unilatérale, soit négocier un accord avec les organisations syndicales.

On rappellera enfin que la mise en œuvre de la prime Macron doit respecter de manière scrupuleuse les modalités de mise en œuvre légalement requises - parmi lesquelles l'identification des bénéficiaires, les modalités de répartition et le principe de non-substitution à un élément de rémunération en vigueur ou à une augmentation de rémunération - toute non-conformité étant de nature à remettre en cause les exonérations URSSAF pratiquées.

Au-delà, on peut craindre que si l'intention du Gouvernement est louable, le succès rencontré en 2019 et 2020 - en atteste le versement à environ 5 millions de salariés - s'estompe, l'année 2020 et l'année 2021, étant chacune classées comme des années économiquement désastreuses.

Florence Crombez

CONSULTANTE CHEZ QUINTESENS

Le chêne est grand, fort, solide. Il affronte la tempête de face. Le roseau, lui, est beaucoup moins impressionnant. Parfois, on le remarque à peine. Mais il aborde la tempête avec intelligence et agilité. Toute ressemblance entre cette fable et la période actuelle serait tout à fait... volontaire ! La fable de La Fontaine de notre enfance s'est récemment rappelée à moi. Au-delà de l'intérêt que j'y ai retrouvé, je me la suis appropriée professionnellement. Nous sommes en effet très nombreux à vouloir ressembler à cet arbre, être forts. Et tant mieux ! Cela nous permet de développer de grandes qualités, telles que le calme et la stabilité, même en situation de crise ou de forte pression. Le « Sois Fort » (cf. Eric Berne) se distingue également par des aptitudes à prendre des décisions et assumer des responsabilités.

Mais toute médaille a son revers ! Ces belles qualités, poussées à l'extrême, peuvent devenir nos fragilités. Le « Sois

Et vous ? Êtes-vous plutôt chêne ou roseau ?



*“Je plie.
Je ne romps pas”*

*Extrait de la fable « Le chêne
et le roseau » de Jean
de La Fontaine*

Fort » croit qu'il doit se débrouiller seul dans la vie. Par exemple, comme managers, nous pouvons ne pas favoriser l'autonomie de l'autre en faisant à sa place. Pour être solide comme un chêne, il est aussi indispensable de cacher tout ce qui pourrait être interprété comme une faiblesse : nos émotions par exemple. Et il peut ainsi nous arriver de nous déconnecter de ce qui nous rend prétendument vulnérable. Le roseau, qui semble fragile, est finalement plus résistant car souple, face à la tempête.

Tous, nous pouvons être à la fois, chêne ET roseau.

Avoir conscience de ses faiblesses, les accepter avec lucidité, puis les apprivoiser, nous rend plus d'autant plus fort. Cela est valable individuellement, mais aussi collecti-

vement.

Le contexte actuel nécessite d'être innovant. Or, innover impose de quitter ses habitudes pour avancer en terres inconnues. La fragilité devient alors un levier d'innovation. Avouer ses fragilités, c'est aussi se rapprocher des autres et ainsi générer de la cohésion.

Je vous invite, chers lecteurs, à prendre le temps de relire cette fable, et que celle-ci soit un support à votre réflexion : En quoi suis-je un chêne ? Dans quelles situations être un chêne m'est positif ? Dans quelles situations me suis-je retrouvé « déraciné » ? Que se passe-t-il si je montre une fragilité ? En quoi suis-je un roseau ? Dans quelles situations ai-je déjà montré une fragilité ? Que cela a-t-il apporté : à moi, à mon équipe ? Quelles sont mes fragilités d'aujourd'hui ? De quelles façons les utiliser pour développer créativité et cohésion ?

Bonne lecture et bonne réflexion !

RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE



POUR LA RELANCE, PENSEZ EXPORT!

Faites votre stratégie export, profitez des excellentes opportunités des marchés étrangers, intégrez un V.I.F. financé votre plan d'action...

Tous les missions de France Export et les solutions de la région Hauts-de-France pour l'international sont sur franceexport.fr/hautsdefrance

Les opérateurs de la Haute-Normandie Export



CC INTERNATIONAL
HAUTS-DE-FRANCE

bpi france

Alan Turing au théâtre

Depuis la sortie du film *The Imitation Game*, basé sur son acharnement pendant la Seconde Guerre mondiale pour briser les secrets des communications allemandes et de la machine Enigma, Alan Turing est davantage connu. La vie du mathématicien britannique est à nouveau sous les projecteurs avec *La Machine de Turing*, interprétée par le comédien Benoît Solès et mise en scène par Tristan Petitgirard. Une pièce proposée par La Virgule au théâtre R. Devos à Tourcoing.

17 et 18 juin à 20 heures.
www.lavirgule.com



Trans régionales

20 ans et pas une ride. Covid ou pas, le festival des Transphotographiques de la Maison de la Photographie compte bien revenir cette année. Avec la ferme intention d'enrichir l'expérience culturelle et artistique par des collaborations partagées, populaires et solidaires. Les expo et les événements, sur le thème « Hauts-de-France », mettront en lumière de nouveaux talents, des travaux d'artistes contemporains mais aussi de collectifs européens et internationaux, avec une place toute particulière accordée aux créations régionales.

Dès juin 2021. Infos sur www.transphotographiques.com

Debussy à l'écran

Pelléas et Mélisande n'est pas l'opéra le plus connu mais l'œuvre de Debussy, créée en 1902, a marqué l'art lyrique de son empreinte. Un conte plein de mystère, de surnaturel et d'ambivalence des personnages, sur fond de désobéissance à l'ordre établi, sous la plume de Maeterlinck. Faute de salle ouverte, l'Opéra de Lille a produit ce spectacle pour une diffusion audiovisuelle, au côté du Théâtre de Caen et avec l'orchestre Les Siècles, dirigé par Jean-François Roth. On soulignera, sur une mise en scène épurée mais efficace, la très belle performance des chanteurs titres (photo), le ténor Julien Behr et sa partenaire Vannina Santoni.

Les représentations seront diffusées à partir du 9 avril sur Operavision.eu et sur la chaîne TV Weo.

Chasseurs d'archéologies

En s'appuyant sur son importante collection et de prêts exceptionnels, le Musée de Picardie prépare une expo éclairage sur des œuvres archéologiques. Dont certaines considérées comme des œuvres d'exception, à l'instar de l'argenterie du Trésor de Boscoreale enfouie par son propriétaire la veille de l'éruption du Vésuve en 79 après J.-C. Chasseurs de trésors. Archéologie et bande dessinée



devrait se dévoiler dès le 29 mai.

Du 29 mai au 29 août. www.museedepicardie.fr



Dufy aux Beaux-Arts

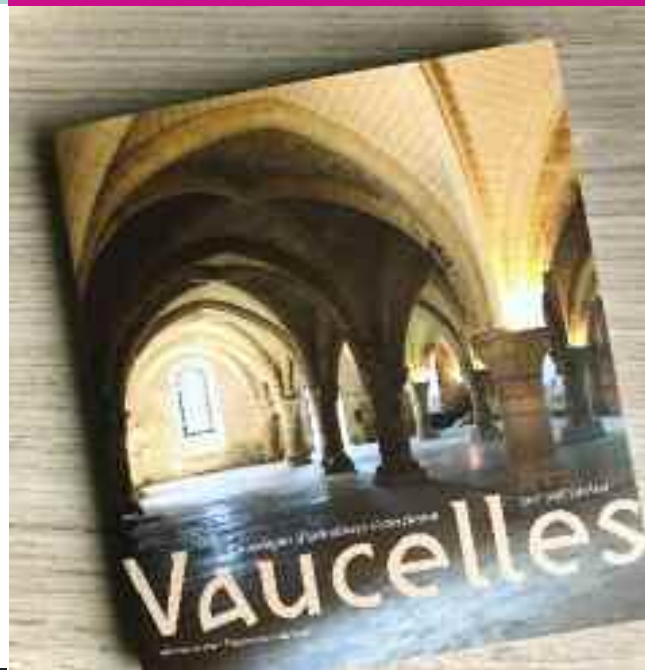
L'artiste peintre français Raoul Dufy sera à l'honneur au Palais des Beaux-Arts de Lille, à sa réouverture. L'occasion de découvrir une trentaine de dessins, lithographies et peintures de l'artiste réalisés entre les années 20 et 50 à travers le monde, à Paris, New York, dans l'Arizona ou encore au Mexique...

Salle d'exposition temporaire. pba.lille.fr

Cabinet royal

Grâce à une campagne de financement participatif, le musée Benoît-De-Puydt de Bailleul a récemment fait l'acquisition du cabinet du Roi Salomon. Deuxième étape : une nouvelle campagne pour tenter de collecter 1500€ nécessaires à la consolidation du corps du meuble, essentielle à sa conservation. Avant de passer à la restauration de la couche picturale de ce cabinet flamand du XVII^e siècle.

Toutes les infos sur <https://dartagnans.fr/fr/projects/accueillons-le-cabinet-du-roi-salomon-a-bailleul/campaign>
03 28 50 34 93



Vaucelles, ma belle

L'abbaye cistercienne de Vaucelles est, depuis 2017, propriété du Département du Nord. Ce dernier publie, sous une plume collective, un très bel ouvrage richement illustré, consacré à cet édifice fondé par Bernard de Clairvaux en 1132. Découvrez les mystères, le prestige passé puis les heures sombres de cette abbaye proche de Cambrai, restaurée pendant près de 50 ans par la famille Lagoutte après avoir failli disparaître purement et simplement.

Vaucelles, Chroniques d'une abbaye cistercienne (XII^e-XXI^e siècles), édition inventit, Prix de vente : 30 €

Voyages pittoresques

A défaut de pouvoir parcourir les allées du musée des beaux-arts de Dunkerque, ce dernier propose de découvrir ses collections à travers leur journal de bord, *Voyages pittoresques*. Un premier tome réalisé par plus d'une dizaine d'auteurs, dont la directrice des musées de Dunkerque Sophie Warlop ou encore l'écrivain-dessinateur Jean-Marie Byache.

32€. En raison de la pandémie, la vente s'effectue sur rendez-vous.

Réservation par mail : art.contemporain@ville-dunkerque.fr
Ou par tél : 03 28 29 56 00



> Nordistes d'ailleurs

Fabien Bontems, chocolatier au pays des Maharadjahs

Ce Compiégnois d'origine vit depuis l'adolescence en Inde où il a développé Mason & Co, le premier atelier de fabrication de chocolat 100% bio et vegan. Il doit le commercialiser en France dans les prochains mois.

Convertir l'Inde au chocolat. C'est le pari que s'est lancé, il y a six ans, Fabien Bontems, natif de Compiègne. Son credo ? Aller le plus directement possible « de la fève à la tablette », c'est-à-dire avec le moins de transformations possible, pour séduire une clientèle locale, de plus en plus friande de produits raffinés. Depuis quelques années, le marché indien du chocolat croît en effet de 20% par an et pèse déjà 1,5 md\$. La consommation par habitant y reste limitée à 27 tout petits grammes, très loin derrière les 8 kilos engloutis par les Français chaque année. Mais, compte-tenu des grandes disparités de population, cette moyenne trompeuse cache en réalité une vraie appétence des classes moyennes pour des produits sains et naturels. Fabien Bontems a bien senti ces changements de consommation. Il faut dire que cet ex-ingénieur du son, spécialisé dans le design

acoustique, connaît le pays par cœur. L'Inde, il y vit depuis ses 11 ans. Sa mère, professeure de yoga, l'a embarqué dans sa quête spirituelle, en venant s'installer en 1996 à Auroville, cité utopique dédiée à l'harmonie universelle, à 10 km au nord de Pondichéry. Son bac obtenu au lycée français, c'est en France que le jeune homme s'est formé. A Montpellier, sur les bancs de l'IUT GEA, puis à Paris, où durant 18 mois, il a travaillé dans un studio d'enregistrement. L'aventure du cacao, il ne la débute qu'après son retour en Inde, un peu par hasard. Avec sa compagne de l'époque, végan comme lui, il commence à cuisiner des recettes basées sur le cacao. *« Tout a débuté dans notre cuisine ! On s'est pris de passion pour ce domaine et rapidement on a eu des machines un peu partout, jusque dans la chambre, la seule pièce où il y avait l'air conditionné pour mouler le chocolat »*, se

mémore en souriant, le trentenaire à l'allure athlétique. A l'époque, le petit marché indien est essentiellement dominé par les géants internationaux du secteur, peu regardants sur la qualité des fèves, le produit final étant extrêmement sucré et transformé. Fidèle à ses convictions, Fabien Bontems opte pour une production "nature". Se met en quête de fournisseurs de fèves. Qu'il trouve sur la côte est, dans l'Etat du Kerala. Soumis à un régime marxiste, les planteurs de caoutchouc travaillent sur de petites exploitations familiales, au milieu desquelles poussent naturellement des cacaoyers. Les cabosses jaunes ou rouges contenant les fèves sont ramassées au gré de la demande, en quantité limitée. En moyenne, une tonne de fèves est séchée chaque mois, avant fermentation, au sein de la fabrique artisanale, baptisée Mason & Co. De quoi produire 8 000 tablettes par jour, mais aussi de la pâte à tartiner et des poudres chocolatées. L'entreprise de 25 personnes réalise désormais 650 K€ de chiffre d'affaires. Portée par l'effet Covid, qui a poussé les Indiens à porter une attention particulière à leur alimentation quotidienne, la PME veut aussi se tourner vers l'export. En France, où il revient régulièrement à Compiègne, « son point de chute familial », Fabien Bontems noue des réseaux. *« En Europe, la demande est forte pour ce type de produits. Nous avons réalisé un premier test en Irlande il y a quelques semaines et tout est déjà vendu. Nous attendons que les choses s'améliorent sur le plan sanitaire, car l'export du chocolat demande une logistique précise. D'autant que sans additifs, nos produits ne peuvent pas transiter par bateau »*, explique le dirigeant. Qui espère des premières tablettes 100% made in India en France début 2022 ■ Guillaume Roussange



Sans additifs, nos produits ne peuvent pas transiter par bateau"



Retrouvez les anciens numéros d'Éco121 !



N°55

N°56

N°57

N°58

N°59

N°60

N°61



N°63

N°64

N°65

N°66

N°67

N°68

N°71



N°72

N°73

N°74

N°75

N°76

N°77

N°78



N°79

N°80

N°90

N°92

N°93

N°94

N°100

Bon de commande

Je souhaite recevoir le(s) ancien(s) numéro(s) suivant(s) :

- | | | | | | |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> n°53 | <input type="checkbox"/> n°62 | <input type="checkbox"/> n°71 | <input type="checkbox"/> n°80 | <input type="checkbox"/> n°89 | <input type="checkbox"/> n°97 |
| <input type="checkbox"/> n°54 | <input type="checkbox"/> n°63 | <input type="checkbox"/> n°72 | <input type="checkbox"/> n°81 | <input type="checkbox"/> n°90 | <input type="checkbox"/> n°98 |
| <input type="checkbox"/> n°55 | <input type="checkbox"/> n°64 | <input type="checkbox"/> n°73 | <input type="checkbox"/> n°82 | <input type="checkbox"/> n°91 | <input type="checkbox"/> n°99 |
| <input type="checkbox"/> n°56 | <input type="checkbox"/> n°65 | <input type="checkbox"/> n°74 | <input type="checkbox"/> n°83 | <input type="checkbox"/> n°92 | <input type="checkbox"/> n°100 |
| <input type="checkbox"/> n°57 | <input type="checkbox"/> n°66 | <input type="checkbox"/> n°75 | <input type="checkbox"/> n°84 | <input type="checkbox"/> n°93 | <input type="checkbox"/> n°101 |
| <input type="checkbox"/> n°58 | <input type="checkbox"/> n°67 | <input type="checkbox"/> n°76 | <input type="checkbox"/> n°85 | <input type="checkbox"/> n°94 | <input type="checkbox"/> n°102 |
| <input type="checkbox"/> n°59 | <input type="checkbox"/> n°68 | <input type="checkbox"/> n°77 | <input type="checkbox"/> n°86 | <input type="checkbox"/> n°95 | <input type="checkbox"/> n°103 |
| <input type="checkbox"/> n°60 | <input type="checkbox"/> n°69 | <input type="checkbox"/> n°78 | <input type="checkbox"/> n°87 | <input type="checkbox"/> n°96 | <input type="checkbox"/> n°104 |
| <input type="checkbox"/> n°61 | <input type="checkbox"/> n°70 | <input type="checkbox"/> n°79 | <input type="checkbox"/> n°88 | <input type="checkbox"/> n°96 | |

Au prix de :

1 numéro 3€00

2 numéros 2€50 l'unité

3 numéros et au-delà 2€00 l'unité

+ Frais de port (jusqu'à 3 ex. au-delà, nous consulter) 3€50

Soit au total :

€

Vos coordonnées :

NOM

PRENOM

ADRESSE

CODE POSTAL

VILLE

TÉL.

Règlement

Par chèque à l'ordre de ECOPRESSE

Par virement : Banque Caisse d'Épargne

LILLE - IBAN : FR76 1627 5006 0008 0003 5417 520

ENVOYEZ À : **Ecopresse - Riveo - 300 rue de Lille - 59520 Marquette-Lez-Lille**



**PAUL DÉVELOPPE
SON ACTIVITÉ
AUSSI EN LIGNE.**



En tant que banque créée par et pour les entrepreneurs, nous accompagnons nos clients avec des solutions d'e-commerce adaptées à chaque situation.

Nous proposons notamment des solutions d'encaissement en ligne adaptées à une clientèle entreprise.

**BANQUE
POPULAIRE** 

la réussite est en vous

Document à caractère publicitaire

BPCE - Société anonyme à directoire et conseil de surveillance, capital en 172013700 euros - Siège social : 25, avenue d'Alsace, 92099 Paris Cedex 12 - RCS Paris N° 482400942
Crédit photo : Getty Images