

# ÉCO121 (#110)

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS DES HAUTS-DE-FRANCE

Enquête

## CYBER, SÉCURITÉ : ATTENTION URGENCE !

Le cybercrime s'est envolé pendant la crise sanitaire. Des attaques permanentes, automatisées ou ciblées, contre lesquelles on doit s'organiser. A Lille, un cluster se met en place. Interviews, témoignages, start-up ... Notre dossier complet. P12.



D 28899 -110- F: 6,90 €



3 782889 903906

**NORDISTE D'AILLEURS FRANÇOIS CHRÉTIEN,**  
RECRUTEUR INTERNATIONAL ENTRE BIRMINGHAM ET SINGAPOUR P.50



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

**+X**


**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 au capital de 173613700 euros – Siège social : 50, avenue Pierre Mendès France – 75201 Paris Cedex 13 – RCS Paris N° 493455042 –  
Crédit photo : Getty Images - 

4-11

## Tendances

- Guillaume Deleau : l'appétit de l'inox vient en mangeant

12-18

## Grand Angle

- Cybersécurité : attention, urgence !

24-32

## Territoires

- Transports : Coquelle fait coup double
- Afibel entame sa renaissance
- DV Group met l'accélérateur sur l'industrie 4.0
- Mesmacque va héberger sa croissance à Arques

33-37

## Photoreportage

- Dans les coulisses de Recytech, à Fouquières-lez-Lens

38-42

## Entreprendre

- Transmission : Cédric Hamel se connecte aux vannes Corri-Servais
- Créateur : Osiris invente le robot irrigateur
- RSE : une lame de fond ... et des questions

46-48

## Détente

- Hauts-de-France Art déco
- François Chrétien, recruteur international entre Birmingham et Singapour

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 charte signée par la totalité des actionnaires. Multicanal, Eco121 est également présent sur le web ([www.eco121.fr](http://www.eco121.fr)) où il diffuse un flux régulier d'actus, et sur twitter (@eco121).

[www.eco121.fr](http://www.eco121.fr)

## édito

## De la RSE à la "cancel culture"

Le patronat nordiste fut pionnier, comme en bien des domaines, en matière de responsabilité sociale et environnementale. C'est chez nous qu'est né il y a 27 ans le réseau Alliances, porteur de cette conscience aiguë que les valeurs sociales et environnementales ne sont pas contraires à l'économie, mais bien les clés d'une croissance responsable. Avec une approche pragmatique, des échanges de bonnes pratiques et leur valorisation, dans une logique d'émulation collective, mais à la carte. A chaque entreprise sa culture, son histoire, son modèle et ses solutions. Les exemples fourmillent d'initiatives remarquables qui ont permis à notre tissu économique d'offrir un visage attractif, et ce n'est pas un hasard si beaucoup d'entreprises nordistes sont labellisées Great place to work (Cofidis, Electro Dépôt, Nextoo...). Nos ETI planchaient il y a peu sur cette thématique de la RSE et les moyens d'aller encore plus loin (p 44).

Plus loin oui, mais pas n'importe comment. Car depuis quelque temps, de nouvelles pratiques souvent importées d'outre-Atlantique transforment cette perspective rationnelle et empirique en une forme de catéchisme voire d'idéologie. Trois illustrations récentes sont édifiantes. En juin 2020, L'Oréal



Photo © Laurent Scavone

fait le choix de retirer les mots « blanchissants », « blanc » ou « clair » de ses produits. Début 2021, Coca-Cola organise des cours sur la lutte contre le racisme où l'on demande de se comporter en « *personne moins blanche* », « *moins ignorante, moins oppressive, moins arrogante* ». Enfin, le 13 avril, Evian (Danone) lance une campagne sur twitter : « *retweetez si vous avez déjà bu un litre d'Evian aujourd'hui* ». Immédiatement noyée sous un flux de tweets criant à l'islamophobie (comment oser inciter à boire de l'eau le premier jour du ramadan ?) voire au

racisme, la « team Evian » fait acte de contrition le jour même. Ces exemples très médiatiques, auxquels on pourrait adjoindre la déplorable progression de l'illisible écriture inclusive, ne sont que l'écume d'un mouvement de fond inquiétant. Qui peut critiquer le bien-fondé de la lutte contre le racisme, du respect des diversités ethniques, sexuelles ou religieuses, de la place des femmes, du bien-être animal ? Mais au nom de ces bannières incontestables, les nouveaux Torquemada du bien-pensant risquent de dévoyer les avancées concrètes, efficaces et consensuelles. Et de déclencher un rejet très contre-productif, au moment où la planète a plus que jamais besoin de cette alliance de l'économie, du social et de l'environnement. Sans inquisition.

**OLIVIER DUCUING**  
Directeur de la rédaction

## Éco121

est édité par Ecopresse, SAS au capital de 162 KC  
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](mailto:redaction@eco121.fr)  
[www.eco121.fr](http://www.eco121.fr)

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

**Ont participé à ce n°**  
Anne Henry-Castelbou  
François Prillieux  
**Photographe :**  
Sophie Stalnikiewicz

**Publicité :**  
La Voix Médias  
Tél. : 03 20 78 42 34  
[contact@lavoixmedias.com](mailto: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](http://eco121.fr)

- [1] Sofinor croque le lyonnais Mapal
- [2] Maintenance prédictive : DiaGRAMS Technologies lève 1,7 M€
- [3] Patrice Grégoire élu président du Crédit Agricole Brie Picardie
- [4] Baudalet s'offre Embaleo ... et Choiseul
- [5] La CCIR s'offre son dircom



## Un drive tout nu nordiste

Après avoir lancé ses 3 premiers drives à Toulouse, l'enseigne « le drive tout nu » s'implantera sur la zone de la Pilaterie dans quelques semaines en franchise, sous la direction de Maxence Lefort et Timothée Wallaert. Le concept est fondé sur le zéro déchet et la consommation responsable, avec 60% de produits provenant de moins de 100 km.

## Alzprotect s'américanise

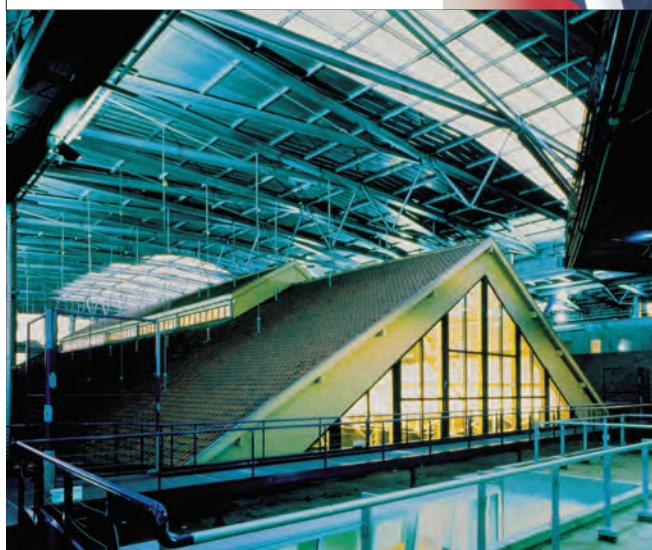
La biopharma spécialiste de la lutte contre la PSP et la maladie d'Alzheimer implante une filiale à Boston, ville qui concentre 10 des plus grandes biotech mondiales. Objectif de l'entreprise : financer une phase clinique 2 de sa molécule phare contre la PSP l'an prochain. Alzprotect veut lever 40 M\$ à cette fin.

En photo, Philippe Verwaerde, dirigeant d'Alzprotect



# 7,5%

C'est la part des entreprises des Hauts-de-France dans le budget global du mécénat en France. Ce qui fait de notre région la troisième en terme de générosité, derrière l'Ile-de-France (55%) et Auvergne-Rhône Alpes (11,4%). Le dernier baromètre d'Admical relève que 3,6% de nos entreprises sont mécènes. Le seul Nord-Pas-de-Calais consacre 144,7 M€ d'aides des entreprises au mécénat. Admical souligne aussi une dynamique forte puisque, entre 2010 et 2018, le nombre d'entreprises mécènes aura été multiplié par 3,4.



## Le Fresnoy... saoudien

Le studio national des arts contemporains du Fresnoy, à Tourcoing, prête son concours à la création d'une grande école d'art dans le nouveau quartier culturel de Ryad, à la demande du ministère de la culture saoudien, avant la fin de l'année. Il ne s'agira pas d'un essaimage mais d'une « *consultance importante* » sur le projet pédagogique, le recrutement des enseignants, l'achat d'équipements notamment, nous explique Alain Fleischer, emblématique directeur de l'école d'enseignement artistique et audiovisuel. De quoi aussi garnir les recettes de l'école. Celle-ci porte un autre grand projet, qui pourrait être inscrit au prochain contrat de plan Etat-Région, un « *studiolab international* » avec de nouveaux bâtiments, pour accueillir des scientifiques sur la relation art-sciences. A suivre !

L'entreprise familiale d'Arras, distributeur et réparateur agréé Renault Trucks, poursuit son développement en s'appuyant sur la technologie pour recruter et renforcer son offre poids lourds. Une manière aussi de casser les a priori sur ce secteur.



## Pour les Etablissements Coquidé & Compagnie, il faut changer l'image du monde du camion

**1** 923 - 2023 : à la veille de fêter son centenaire, l'entreprise pilotée par Eric et Franck Coquidé (DAF et président), poursuit sa stratégie d'innovation, aussi bien sociale que technologique. Pourtant, les petits-fils du fondateur pourraient être tentés de se reposer sur leur assise régionale. Les 16 points de vente dans le 59, 62 et 76 et leurs 380 collaborateurs leur assurent aujourd'hui de confortables parts de marché, notamment 30% sur l'Arrageois, le bassin minier et la métropole lilloise. Et malgré la crise sanitaire, 142 M€ de chiffre d'affaires ont été dégagés en 2020, grâce à la maintenance, la vente de pièces détachées et surtout la vente de 1800 véhicules neufs et d'occasion de 3,5 tonnes et plus, contre 156 M€ en 2019. « Nous sommes satisfaits de ce niveau d'activité, après deux mois sans vente durant le premier confinement. La reprise de fin d'année nous a permis de rattraper une grande partie des volumes perdus. Un rebond en fin d'année qui s'est poursuivi sur le 1er trimestre 2021 » souligne Agathe Coquidé, responsable communication et quatrième génération dans l'entreprise. Ce recul d'activité n'a pas empêché l'en-

treprise de poursuivre ses projets. Un nouveau garage a été ouvert à Roncq près de Lille en septembre 2020. Et d'importants travaux de rénovation des points de vente et des locaux sociaux ont été menés.

### Nouveau centre de formation

La formation technologique est aujourd'hui un des piliers du développement. Un centre interne a été ouvert en 2020 à Arras, afin de faire monter en compétences les compagnons, en complément des formations dispensées chez Renault Trucks à Lyon. Ils sont notamment formés aux valises de diagnostic, afin de gérer au mieux les pannes électroniques des camions. :



« Les camions sont aujourd'hui des bijoux de technologie, très connectés. C'est fini l'image du mécanicien qui passe sa journée dans la graisse à faire des vidanges. Nous cherchons à renforcer les compétences technologiques de nos mécaniciens. C'est d'autant plus important que ce secteur est tendu et concurrentiel. Ce n'est pas simple de trouver du personnel qualifié. » avoue Agathe Coquidé.

### Connectivité renforcée des véhicules

Du côté des clients (transporteurs, entreprises du BTP, collectivités), l'entreprise a déployé depuis deux ans, grâce à Renault Trucks, un outil de maintenance préventive Predict, qui avertit en cas d'usure de certaines pièces telles les batteries, les plaquettes de freins, les disques d'embrayages. Grâce à cette option, le garage est prévenu dès le moindre signal et contacte le client. L'objectif est d'anticiper les pannes et de réduire le temps d'immobilisation du camion. Les Etablissements Coquidé proposent aussi l'application Optifleet qui permet aux gestionnaires de piloter la productivité des véhicules, pour réduire la consommation de carburant en particulier, les coûts d'exploitation en général. Enfin, le distributeur a renforcé son offre de camions roulant au gaz, au biodiésel et à l'électricité, qui nécessitent des compétences spécifiques dans l'entretien et la réparation. Une manière de renforcer la notoriété de l'entreprise tant auprès des collaborateurs que des clients, pour qui l'entreprise s'efforce d'apporter le meilleur prix de revient kilométrique. A.H.C.

[www.ets-coquide.fr](http://www.ets-coquide.fr)

Top



## LES COMMERÇANTS LILLOIS PRÉPARENT LE REBOND

Très affectés par les trois confinements depuis un an et le recul de la fréquentation de centre-ville, les commerçants lillois se mobilisent pour la réouverture. En réalisant une grande union des forces d'abord : l'union Cœur de Ville rejoint le GCL (groupement des commerces de Lille Métropole) tandis que la Ficomel se rapproche également de la CGL. De quoi mutualiser les forces et peser davantage face aux collectivités. Mais aussi de lancer des opérations concrètes. Les commerçants, qui se veulent des « *riverains engagés* » s'activent ainsi pour mettre en place un plan d'actions et d'animations, déclinables dans les quartiers. A commencer par un événement « *Tous essentiels* », en association avec l'UMIH et la Chambre des Métiers, qui se traduira sur les vitrines, ainsi que des opérations associant le monde culturel.

En photo, Véronique Dalle, l'Art à Lille, membre de la FICOMEL, Geneviève Dubuisson, présidente GCL, Hélène Natier, présidente de la FICOMEL et de l'UC Cœur de Lille, Claire Vignier, présidente de l'UC Gambetta Halles

Flop

## LA GRANDE-BRETAGNE FAIT LANTERNER NOS PÊCHEURS

« *On est dans une situation de blocage* » Olivier Leprêtre, président du comité régional des pêches, déplore la mauvaise volonté de Londres à délivrer des licences de pêche aux professionnels français, à l'issue du Brexit. Les conditions posées par le Royaume-Uni sont telles que seules 23 licences avaient été attribuées au 23 avril, avec des perspectives pour une vingtaine d'autres, pour une centaine de navires en attente.

Les pêcheurs, dont les sorties ne sont plus rentables depuis janvier, ont manifesté fin avril pour exiger une sortie de crise très rapide. Ils ont bloqué l'accès aux camions et bateaux britanniques de Capecure, la première plateforme de transformation de produits la mer en Europe, avec une bannière en anglais « *You voulez*

*garder vos eaux ? OK, alors gardez vos poissons !* » Rappelons que près de 60% des prises des pêcheurs

bouloonnais sont réalisées dans la bande de 6 à 12 milles nautiques concernée par l'accord du Brexit.



# MORCEAUX CHOISIS



“Si l'Etat ne fait pas un pas en soutien à ce système assurantiel, il ne perdurera pas, c'est clair !”

**Laurent Poupert**, président de Groupama Nord Est, lors des résultats 2020, à propos des déséquilibres structurels de l'assurance agricole face aux aléas climatiques (lire par ailleurs)

« J'ai la conviction qu'il se passe quelque chose, de l'ordre d'une prise de conscience de tous les acteurs »

**Rodolphe Dumoulin**, haut-commissaire régional à la lutte contre la pauvreté, à l'occasion de la naissance du club des entreprises inclusives à Lille.

"Il y a beaucoup de zones commerciales sur cette métropole. Peut-être qu'une ou deux devront être recyclées"

**Pascal Boulanger**, vice-président national de la fédération des promoteurs immobiliers (et candidat à sa présidence), au dernier Comité Grand Lille virtuel

« Entre les recettes du casino, les redevances de stationnement et les droits de terrasse, Fort-Mahon a perdu près d'1 M€ de recettes depuis le début de la crise. C'est énorme ! »

**Alain Baillet**, maire de Fort-Mahon-Plage



« Co-construire la ville de demain est clé pour attirer des gens et de l'activité économique, mais aussi pour le bien-être des gens »

**Jean-Pierre Letartre**, président du Comité Grand Lille, à l'occasion d'une plénière en visio sur le thème de la fabrique de la ville.



«La crise sanitaire a un effet amplificateur qui nous oblige plus encore que nous ne le faisons d'habitude à nous

mobiliser pour les jeunes de notre région»

**Michel Crepin**, secrétaire général de l'union régionale CFDT, dans une lettre ouverte aux décideurs de la région en direction des jeunes.

Sur  
Linked  
in

"C'est urgent, vraiment ! »

Le patron du Furet du Nord, Pierre Coursières, à propos d'une demande de réouverture des commerces dès le 10 mai, dans une tribune signée par douze fédérations et 150 dirigeants de réseaux dont lui-même.

*> Portrait*

Après avoir racheté Sofinor en 2017, il s'offre cette fois son rival lyonnais, Mapal



# Guillaume Deleau



# M

«  
es partenaires financiers me disent qu'il faut se calmer maintenant ! » Guillaume Deleau,

président de Sofinor, à Bois-Grenier, a le sourire après avoir bouclé en pleine crise sanitaire une grosse opération de croissance externe en prenant le contrôle de Mapal, à Lyon. Une société spécialisée comme la sienne dans les équipements inox, réalisant 8 M€ de chiffre d'affaires avec 65 salariés. De quoi porter le nouveau groupe à 28 M€ avec 170 salariés. La corbeille de la mariée est bien garnie : Guillaume Deleau y trouve une filiale en Pologne qui lui ouvre les portes de l'Europe de l'Est et centrale ; deux bureaux d'études ; des produits et des marchés très complémentaires Mapal étant orienté vers la grande distribution - que ne sert pas Sofinor - avec des fabrication d'ilots complets, mais aussi d'étals à poissons et de vitrines chaudes. A l'inverse, les produits de Sofinor, à l'instar des rôtissoires, mais aussi des produits pour le secteur médical, doivent trouver leur voie chez Mapal. « *Un plus un doit faire trois !* », résume Guillaume Deleau. Le quinquana n'a pas fait de longues recherches pour cette acquisition puisque ce sont en fait les cédants, approchant la retraite, qui

90 pays !), porté par ses produits à valeur ajoutée comme les équipements lave-bassin pour le médical, ou les rôtissoires pour les métiers de bouche.

#### L'axe de l'innovation

Mais cette opération n'arrive pas par hasard. Guillaume Deleau, ingénieur ISEN de formation, a débuté sa carrière dans les grands groupes, Schlumberger, Sagem, Sonepar, dans lesquels il aurait pu faire carrière. Mais à 40 ans, il se retire pour diriger sa propre société. Ce sera Gruson Sécurité, une petite entreprise de protection des bâtiments, à la Pilaterie. L'aventure durera 12 ans, pendant lesquels il complète sa formation d'un cursus CPA Management au CEPI. « *Pour pouvoir me développer par la suite* », dit cet ancien lauréat du

réseau Entreprendre Nord, qui fut aussi président de l'OGEC (Organisme de gestion des écoles privées) pendant trois ans. Mais l'activité de service le laisse sur sa faim et l'envie de piloter un process complet de production le pousse à céder sa so-

TEXTE Olivier Ducuing

Alors que la crise sanitaire a secoué en profondeur les métiers de bouche, le gros de sa clientèle, le patron de Sofinor vient de conduire une reprise stratégique à Lyon. De quoi porter le groupe spécialiste des équipements inox à 28 M€ de ventes et viser les 50 M€.

ciété en 2017 et à reprendre dans la foulée Sofinor, avec son épouse et quelques industriels amis. Avec une idée en tête : l'outil industriel étant solide, l'axe d'attaque serait l'innovation. Une gamme de produits connectés voit ainsi rapidement le jour, telle cette table qui descend ou monte par une commande vocale, ou ce meuble de tri faisant apparaître les volumes recueillis. « *Ca change l'image de Sofinor, ça nous a beaucoup aidés pour faire connaître l'entreprise dans le monde* ». Dans l'usine, les robots s'activent, l'automatisation est accélérée. L'amélioration continue devient un mode de management. Et les performances sont là : l'entreprise réalisait 16 M€ en 2017, 21 M€ en 2019. 2020, année atypique s'il en est, a vu l'activité reculer d'un bon million d'euros, mais rester profitable. Pour ce marathonien et triathlète, il faut s'inscrire dans la durée. Guillaume Deleau croit ainsi dans le rebond de la restauration en France, le jour où la crise sanitaire sera enfin jugulée. Alimentée par un segment médical important (un tiers de ses ventes), la croissance organique doit donc continuer à porter une forte dynamique. Avec un cap symbolique dans le viseur : les 50 M€ de chiffre d'affaires à horizon 5 ans. De quoi passer de la Pme à l'ETI ■

*L'appétit  
de l'inox vient  
en mangeant*

# Mouvements

## > IESEG

**Laure Quedillac** quitte Centrale Nantes, où elle fut notamment directrice adjointe de l'incubateur, directrice carrières entreprises et déléguée générale de la Fondation, pour rejoindre l'école de commerce nordiste Ieseg. A 40 ans, cette diplômée d'histoire et de l'IEP d'Aix-en-Provence devient directrice des relations entreprise autour de trois axes : le renforcement des connexions avec le monde de l'entreprise, l'employabilité et l'insertion professionnelle des étudiants, et le développement international de l'Ieseg, à travers un fort



maillage avec les entreprises internationales.

## > SPL EURAILLIE

**Fabienne Duwez**, 64 ans, économiste de formation et spécialiste du projet urbain, prendra la tête de la SPL Euralille le 17 mai, tout en demeurant directrice générale de la Sem Soreli. Son prédécesseur Fabrice Veyron-Churllet avait quitté ses fonctions en septembre dernier. Les collectivités lui donnent une feuille de route très teintée d'environnement, avec la perspective d'une « grande trame de nature et de



biodiversité », une programmation mixte intégrant le renouvellement de l'offre immobilière d'activités et de services du hub métropolitain d'Euralille et « de nouvelles formes d'habitat reliées à la nature », « la réorganisation des mobilités et des usages communs », la constitution d'une « nouvelle identité paysagère ».

## > CRÉDIT AGRICOLE BRIE PICARDIE

**Patrice Grégoire**, 60 ans, succède à Philippe de Waal à la caisse régionale de Crédit Agricole qui couvre le sud de notre région. Philippe de Waal, atteint par la limite d'âge, cède son



fauteuil à un agriculteur polyculture betterave, installé en Seine-et-Marne. Depuis 7 ans, il était déjà vice-président de la Caisse, en charge de la commission mutualiste. Il est assisté de deux vice-présidents, Chantal Farce, agricultrice à Verderonne (Oise) et Antoine Berthe, agriculteur à Ailly-le-Haut Clocher (Somme), commune dont il est aussi le maire. Le Crédit Agricole Brie Picardie couvre la Somme, l'Oise et la Seine et Marne et affiche plus d'un million de clients avec 2800 collaborateurs.

## > CAPELIA

**Gauthier Mazure** est nommé directeur d'investissement du bureau lillois du fonds d'investissement lyonnais Capelia, qui s'implante dans notre région. Agé de 44 ans, titulaire d'une maîtrise en droit des affaires et d'un master en gestion, Gauthier Mazure a travaillé près de 20 ans dans le secteur bancaire, d'abord au CIC et chez HSBC avant d'intégrer la Banque Populaire du Nord. Il y sera notamment directeur d'agence entreprise puis ingénieur financier et responsable des fusions acquisitions.



L'implantation lilloise s'opère en lien avec Eric Mozas, ancien président d'Intermarché et qui figure parmi les souscripteurs du fonds.

## > VILLE DE ROUBAIX

**Viviane Olivo** quitte le Crédit Agricole Nord de France pour la mairie de Roubaix.

Cette diplômée de l'Edhec y devient directrice adjointe de cabinet au côté du maire Guillaume Delbar. Viviane Olivo aura passé plus de 12 ans dans la banque verte, en charge de la communication, de la Fondation, puis directrice de l'engagement sociétal.



## > CRÉDIT AGRICOLE NORD DE FRANCE

**Hélène Lefebvre** prend la direction de la communication de la Caisse régionale de Crédit Agricole Nord de France, en remplacement de Viviane Olivo. Cette ingénieure ISEN complétée d'un brevet d'aptitude au management de l'Edhec a d'abord débuté sa carrière chez Leroy-Merlin, comme chef de projet informatique, avant d'entrer dans la SSII Logan. C'est en 1999 qu'elle entre au Crédit Agricole Nord de France où elle occupera différentes fonctions, entre chef de projet organisation, directrice adjointe d'agence bancaire, manager de middle et back office. Depuis 2016, elle était en charge du pôle assurance.

## > EXPERTS-GEOMETRES

**Olivier Taffin** est réélu président du conseil régional des experts-géomètres

d'Amiens. Agé de 44 ans, cet expert-géomètre de La Bassée est réélu pour un mandat de 6 ans. Le conseil réunit les 94 professionnels du métier dans la région.



## PORTRAITS express

### FONDATION DU PATRIMOINE

## Philippe Roumilhac

### Un publicitaire aux manettes

A peine retraité, Philippe Roumilhac se remet à l'ouvrage, cette fois comme bénévole, délégué régional de la Fondation du Patrimoine pour le Nord-Pas-de-Calais. Il va pouvoir mettre à profit son carnet d'adresses et son talent de publicitaire pour déployer chez nous les missions de la fondation présidée par Guillaume Poitrinal, notamment au profit du petit patrimoine rural. Ce Sciences Po Paris a mené le plus clair de sa carrière dans l'univers de la pub, de DDB Nouveau monde à KRBO en passant par Netco (devenu Be-

coming). Depuis plusieurs années, il dirigeait le campus Eduservices à Lille (iscom, MBWay, notamment). La délégation régionale de la Fondation du patrimoine réunit 12 bénévoles et trois salariés.

### CCI HAUTS-DE-FRANCE

## Loïc Bérenguer

### Un spécialiste du branding appelé à la com

Loïc Bérenguer rejoint la CCI de région comme directeur de la communication. Agé de 49 ans, ce Stéphanois d'origine, diplômé de l'ESLSCA, a mené l'essentiel de sa carrière dans le marketing et la stratégie de marque, après un bref passage dans la banque, à la Société Générale. Il travaillera ensuite chez Virgin Megastore, à la fidélisation, chez Cofidis en 2004 en charge des partenariats commerciaux, puis chez Chronodrive comme directeur marketing et communication de Chronodrive. En 2014 il se lance comme consultant digital, marketing et stratégie de marque, avant de prendre la direction Marketing et communication de Hubsid, sa dernière fonction. Le poste était vacant depuis le départ de Michèle Buinet il y a deux ans et demi. Nathalie Delelis en avait assuré l'intérim.





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

Caisse d'Épargne et de Prévoyance Hauts de France - Banque coopérative régie par les articles L.512-85 et suivants du Code monétaire et financier - Société Anonyme à Directoire et Conseil d'Orientation et de Surveillance - Capital social de 1 000 000 000 € - Siège social 135 Pont de Flandres 59777 Eurallille - 383 000 692 RCS Lille Métropole - Code NAF 6419 Z - N° TVA intracommunautaire FR34383000692 - Intermédiaire d'assurance, immatriculé à l'ORIAS sous le numéro 07 008 031 - Titulaire de la carte professionnelle « Transaction sur immeubles et fonds de commerce sans perception de fonds, effets ou valeurs » n° CPI 8001 2016 000 009 207 délivrée par la CCI Grand Lille - garantie financière : CEGC, 16 rue Heche, Tour Kupka B - TSA 39999 92819 La Défense Cedex. ALTMANN+PACREAU. Crédit photo : Getty Images. Mai 2021



CAISSE D'ÉPARGNE  
HAUTS DE FRANCE





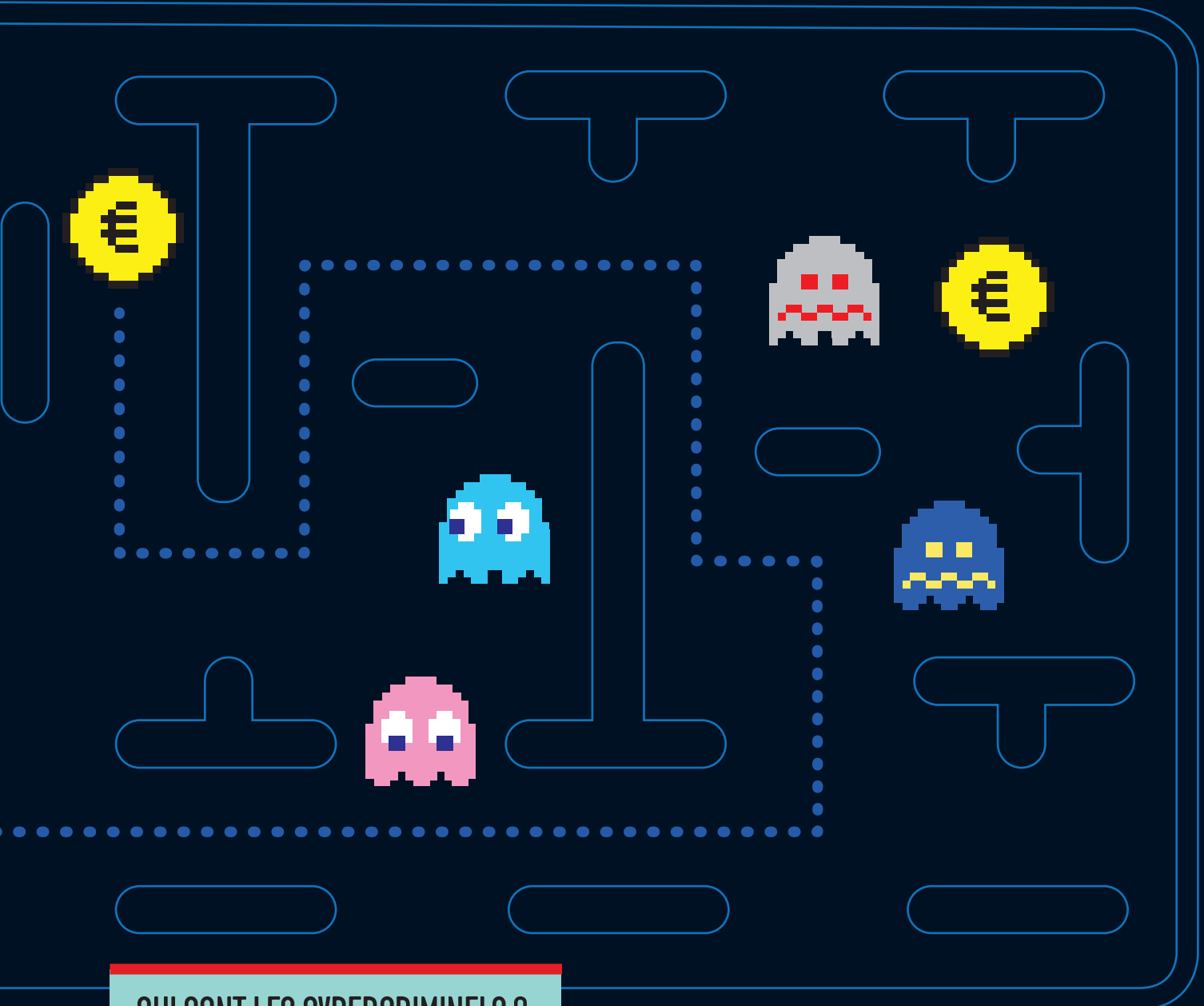
CYBER.  
SECURITE :  
ATTENTION  
URGENCE !

TEXTES *Olivier Ducuing*

Le cybercrime n'est plus affaire d'amateurs. Les attaques sont permanentes, automatisées ou ciblées, démultipliées depuis la massification du télétravail. A Lille, on s'organise en cluster pour fédérer les acteurs. En attendant, apprenons l'hygiène numérique.

« **L**a question n'est pas si les TPE seront touchées, mais quand ! » Pour Sébastien Jardin, expert cybersécurité pour IBM, la situation était déjà alarmante avant la crise sanitaire. Depuis, elle s'est fortement dégradée. « Il y a eu un boom gigantesque, avec des attaques tous azimuts sur l'axe de la Covid, avec des vols de données. 2020 a été une année de « professionnalisation », on a vu apparaître des centrales d'appels de cybercriminels pour mener des négociations, offrant par exemple un rabais de 20% sur un ransongiciel si on paie sous 48 h... »

Des millions de salariés ont dû en catastrophe installer leur bureau chez eux, confondant parfois ordinateur perso et pro. « Les gens se sont retrouvés chez eux et ont travaillé à distance, mais sans avoir conscience des politiques de sécurité de leur entreprise », décrypte Robin Giraud, directeur du Security Operation Center d'IBM ouvert à Euratechnologies en 2018. « Il y a eu accroissement d'attaques de type phishing, énormément, et énormément liées à la Covid. Les entreprises ont rapidement mis en place des solutions pour contrer ces attaques ; mais certaines ont réussi ».



## QUI SONT LES CYBERCRIMINELS ?

Bertrand Monnet, directeur de la chaire Management des risques criminels à l'Edhec, estime qu'on peut ranger les délinquants du web en 7 catégories. Les premiers sont des cybercriminels motivés par le seul gain financier. Suivent les « hacktivistes », qui vont s'attaquer à la réputation d'une entreprise. Les troisièmes sont les « State sponsored groups », autrement dit des mercenaires numériques financés par des Etats comme la Chine, la Russie ou la Corée du Nord. Viennent ensuite les « script kiddies », autrement dit les pirates numériques béotiens. Bertrand Monnet identifie par ailleurs les « insiders », c'est à dire des personnes ayant l'accès légitime dans une organisation quelconque et qui, par cupidité, par vengeance ou ressentiment vont pirater le système.

Les mafias elles-mêmes n'ont pas développé à ce jour de cybercrime, mais financent des spécialistes, notamment en Bulgarie. Dernière catégorie, les terroristes. Auxquels il faudrait ajouter les Etats, qui utilisent désormais sans vergogne l'arme numérique comme les autres pour défendre leurs intérêts.

«Ce n'est pas seulement une problématique technique mais de société.»

Sébastien Jardin, IBM

Pour lui, l'envolée du risque doit s'analyser au regard du sous-investissement en sécurité numérique depuis 15 ou 20 ans alors même que les usages explosaient.

Le télétravail a ouvert des brèches, l'explosion des objets connectés (Internet of Things ou IoT en bon anglais) aussi. Leur multiplication crée autant de portes d'entrées pour des délinquants toujours plus efficaces. On les trouve tout particulièrement dans les process de production, avec l'avènement de l'industrie 4.0. Avec une menace très réelle : des chercheurs britanniques ont prouvé la faisabilité

d'une attaque cyber sur une usine de traitement des eaux par exemple... En 2019, les attaques ciblant les technologies d'exploitation ont augmenté de 2000 % par rapport à l'année précédente, avec davantage d'attaques contre les systèmes de contrôle industriel et les technologies d'exploitation qu'au cours des trois années précédentes, rapporte le X-Force Threat Intelligence Index 2020. « Ce n'est pas seulement une problématique technique mais de société », pointe Sébastien Jardin.



«Face à des réseaux malveillants de plus en plus organisés, il faut mettre des forces en face»

Jean-Michel Dos Santos,  
société Allistic



## WHISPEAK DÉVERROUILLE PAR LA VOIX

La sécurité numérique passe aussi par les start up. Whispeak fait partie de celles-là. Née dans l'incubateur Alacrité, sous la houlette de Jean-François Kleinfinger avec deux autres associés, la société désormais basée à Euratech développe une technologie d'identification par la voix, fondée sur l'intelligence artificielle. Avant d'imaginer remplacer purement et simplement le bon vieux mot de passe, le système se veut d'abord un deuxième facteur d'identification, naturel et fluide, pour renforcer la sécurité. Le point difficile du projet, désormais surmonté, était le respect des exigences de la CNIL en matière de protection du fichier des empreintes de voix. Le modèle économique de Whispeak est fondé sur le mode SaaS, avec une rémunération à l'appel. « On espère plusieurs millions d'appels d'ici trois ans », expose son dirigeant. La société, qui vient de réussir une levée de 560 K€ associant entre autres Alacrité France et le FIRA Nord-Est, anticipe une phase de recrutement de datascientists et de spécialistes de l'IA, avec une perspective d'une trentaine de salariés dans les deux ou trois ans.

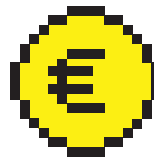
### Eviter 50% des attaques

Une petite entreprise sans guère de moyens n'est-elle pas dépourvue face à la déferlante cybercriminelle ? « La marge de progression est telle que je suis très optimiste. Il y a plein de moyens de protection, de risk mitigation (atténuation des risques), dont beaucoup sont accessibles et pas forcément mis en œuvre », juge Bertrand Monnet, directeur de la chaire management des risques criminels à l'Edhec. « Il faut éviter le risque d'abord. Faire de la formation qui ne coûte rien. Or, dans les PME ce n'est pas fait ». « Il faut mettre en place des gestes barrière ! », estime Ludovic Delaire, patron du CITC et porteur du projet de Campus Cyber dans la métropole (lire son interview en page 17). « Il faut se faire à l'hygiène digitale. C'est comme se laver les mains », renchérit Bertrand Monnet. Pour l'enseignant, qui rencontre aussi bien

les responsables RSSI des entreprises que les hackers, on peut éviter 50% des attaques par des mesures prophylactiques. « Le hacker ne casse pas la porte, il entre avec vous ». Les sites officiels tel celui de l'ANSSI (Agence nationale de sécurité des systèmes d'information) donnent des conseils précieux. Exemple : oubliez les mots de passe basiques comprenant département de naissance, date anniversaire ou prénoms. « Pour un hacker, c'est une demi-seconde ! »,

pour Bertrand Monnet, qui pointe aussi la sécurité des messageries : pas question d'ouvrir une pièce jointe d'un émetteur inconnu, par exemple. La navigation sur Internet, l'usage des réseaux sociaux, l'utilisation de wifis publics, nécessitent aussi certaines précautions. « Ca ne coûte rien d'activer son VPN (virtual private network) sur son ordinateur dans un aéroport et ce n'est pas cher ! » Autre mesure de base pour éliminer des risques inutiles : élaborer un cahier des charges en terme de référencement pour vos fournisseurs : quel prestataire cloud utilisez-vous ? Quel antivirus ? Quelle formation ont reçue les salariés ?

Au-delà, restent les prestataires externes, de plus en plus sollicités. « Nous entrons 80 nouveaux clients par jour ! », se réjouit Arnaud Dubois, fondateur de Dimyothis, devenu Certigna et intégré au groupe rhônalpin Tessi. L'entreprise sécurise aussi les échanges électroniques, les documents et les sites webs. « La Covid a fortement poussé le marché, tout le monde va vers la signature électronique », poursuit le dirigeant qui passe la main ces jours-ci.



# ALLISTIC : LA CYBERSÉCURITÉ À 360°

Jean-Michel Dos Santos a un long passé professionnel d'expert de la cybersécurité, tant chez Adeo que chez Kiloutou, comme RSSI (responsable sécurité des systèmes d'information). Il est aussi membre de l'association Clusif sur la sécurité numérique. Depuis septembre 2018, il s'est lancé en solo à travers une société, Allistic, elle aussi basée à Euratech, et qui vise à accompagner les entreprises de manière globale, d'où la sémantique, autour de la connaissance technique et de la gouvernance. *"Avec notre regard extérieur, on aide les entreprises à prendre de la hauteur. Notre stratégie est plutôt d'accompagner dans la durée"*, expose le dirigeant, par ailleurs lauréat du réseau Entreprendre Nord. La société connaît une poussée très forte d'activité, qui l'a déjà conduite à passer de 6 salariés début 2020 à 13 aujourd'hui, avec une perspective de 10 embauches en douze mois. Allistic compte d'abord conforter sa notoriété régionale, déjà bien engagée, avant de se développer vers d'autres régions. Contrairement au modèle classique, Jean-Michel Dos Santos n'a pas le projet d'ouvrir son capital à brève échéance, puisqu'il auto-finance le développement sans difficulté jusqu'à maintenant.

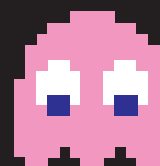
## REPÈRES

- En 2020, l'Europe était le continent le plus attaqué au monde (31%) devant les USA (27%) et l'Asie (25%)
- Premiers secteurs ciblés : la finance et l'assurance
- Profits estimés des rançongiciels dans le monde en 2020 : 123 M\$
- Le coût annuel de la cybersécurité à l'économie mondiale : 1000 mds € (source IBM)



« Il faut se faire à l'hygiène digitale. C'est comme se laver les mains »

Bertrand Monnet,  
prof à l'Edhec



### Une enveloppe d'un milliard d'euros

A Lille, la sensibilisation au cybercrime est déjà ancienne, avec notamment le Forum international de la cybersécurité (FIC) qu'avait beaucoup porté Pierre de Santignon en son temps. Et la Région comme la métropole lilloise se sont positionnées depuis longtemps sur cette thématique. Et pourtant, les petites entreprises ont encore bien du mal à entrer dans une logique défensive face au risque. Même les grosses entreprises, les structures importantes font face à des attaques parfois lourdes. Et les hackers n'ont aucun état d'âme. En pleine crise Covid, plusieurs hôpitaux ont été ciblés : Narbonne, Dax, Montpellier, Villefranche-sur-Saône... En région, la ville de Sequedin ou Rabot Dutilleul (lire page 16) ont notamment fait l'objet d'attaques graves.

L'heure est donc à la réponse en meute, avec l'émergence de plusieurs « campus cyber » en France, dont l'un à Lille, avec une enveloppe globale d'un milliard d'euros annoncée par Emmanuel Macron. Il faut dire que la région compte quelques ténors de la cybersécurité : Vadesecure, Advens, Stormshield (ex-Netasq, repris par une filiale d'Airbus), IBM, Orange Cyberdéfense à Lesquin, entre autres.

### Pénurie majeure

« Il y a une tentative de filière. Ce qui est compliqué est que les acteurs sont concurrents et tirent la couverture à eux. Mais ça devient difficile pour certaines structures de se débrouiller seules. Face à des réseaux malveillants de plus en plus organisés, il faut mettre des forces en face. Si on n'arrive pas à fédérer, ce sera compliqué », plaide Jean Michel Dos Santos, ex RSSI chez Adeo et Kiloutou, et fondateur de la start up Allistic (lire encadré), associé à la préfiguration du campus Cyber. L'enjeu est aussi d'attirer et de former des talents. Le secteur est en pénurie majeure. Sur le seul domaine numérique, les Hauts-de-France recherchaient 3100 postes l'an dernier (enquête BMO de Pôle Emploi), avec un indicateur édifiant : 80,5% de recrutements présentent des difficultés, quasiment le record par métier (seuls les plombiers font pire avec 86,5% de difficultés de recrutement!). « Il y a de plus en plus de formations, mais qui ne délivrent pas assez sur le marché », regrette Robin Giraud, patron du centre SOC d'IBM à Lille. *L'équipe que je manage a grossi énormément, il y a peu de personnes dans l'informatique sur le marché et pas énormément d'expertise.* »

Face à une menace en accélération constante et des besoins de protection symétriques, la procrastination des acteurs publics comme privés est interdite. Cybersécurité, attention urgence collective ! ■

# COMMENT RABOT-DUTILLEUL A SURMONTÉ UNE ATTAQUE MASSIVE À L'ÉTÉ 2020

Le groupe familial de BTP a subi une violente attaque au rançongiciel en juillet 2020. Sa très bonne préparation lui a permis de s'en sortir sans dommage. Témoignage.

**J**uillet 2020. En arrivant au travail, quelque chose ne va pas chez Rabot-Dutilleul : la messagerie est hors d'usage, les données sont chiffrées, y compris les sauvegardes. L'entreprise subit une attaque au rançongiciel : sans paiement d'une rançon (on parle de 8 M€), les pirates ne donneront pas la clé de déchiffrement. « On n'a plus accès à rien, ça fait un drôle d'effet », se souvient Carole Catry, secrétaire générale déléguée et directrice des services informatiques du groupe. « On se demande ce qu'ils ont détruit, s'ils peuvent publier des informations, lesquelles et avec quels enjeux pour nous ». En moins de trois jours, le groupe va pourtant être capable de rétablir une forme de messagerie interne, notamment par whatsapp sur téléphone, aucun chantier ne sera affecté, et en septembre, l'épisode n'est plus qu'un (très) mauvais souvenir. Heureusement, les pirates n'avaient pénétré le système que depuis peu de temps. Une intrusion générée par l'ouverture d'un mail qui a permis une usurpation d'identité.

## Assurance cyber

L'attaque peut surprendre chez un groupe très préparé : « On avait déjà une vraie maturité, un comité des risques qui regarde les enjeux, les accès, les risques, notamment de pertes de données, un RSSI et des outils plutôt évolués par rapport au marché, et nous avons sensibilisé les utilisateurs sur la politique de sauvegarde », raconte Carole Catry. L'entreprise avait même souscrit, fait rare, une assurance cyber, qui s'est avérée précieuse pour réagir face à l'attaque : l'assureur a mis à disposition un chef de projet très rôdé à l'exercice. Le premier enjeu a été d'empêcher la propagation complémentaire de l'attaque : interdiction à tous d'ouvrir son ordinateur professionnel, et mise en place d'une procé-



de contournement. « On peut faire l'analogie avec la Covid : on confine, on vaccine ! » sourit Carole Catry.



Il s'est agi ensuite de remettre en fonction tout le dispositif d'information. « Il faut redémarrer chaque élément l'un après l'autre, le plus proprement possible ». Coup de chance, si l'on peut dire, l'attaque ayant eu lieu au cœur de l'été, les conséquences ont été négligeables, grâce à une réponse ultra-rapide. « Il faut rendre hommage à la formidable mobilisation des collaborateurs pour trouver de nouvelles méthodes, et tous

ceux qui n'ont pas pris de congés », souligne François Dutilleul, dirigeant du groupe éponyme. La décision est prise très vite de jouer la transparence sur cette crise, via un communiqué de presse. « On n'a pas hésité. Nous avons pris la décision d'informer très vite, de manière proactive, de par la taille de notre entreprise et le nombre de nos partenaires », souligne-t-il. Ce management de crise a généré un effet induit très positif, resserrant les liens avec les salariés et l'écosystème.

## Et demain ?

Quels enseignements le groupe de BTP a-t-il tirés de cet événement critique ? « On a renforcé encore les couches d'outils, de logiciels de protection, pour surveiller les comportements des machines 24 h/24h, 7 jours sur 7. Il faut aussi penser à opérer les mises à jour des systèmes », explique Carole Catry, « et nous avons renforcé les modalités d'accès avec une double identification. C'était déjà dans les tuyaux, il n'y a pas eu de questions à se poser ! » « On fait encore plus de sensibilisation qu'avant car on sait que c'est par le comportement humain que va se faire la différence. Le poste de travail par lequel un hacker a pu entrer, ça peut être vous ou moi ! », insiste François Dutilleul, pour qui le mot clé est « an-ti-ci-per », identifier les points sensibles, les ressources les plus prioritaires. Avec un message à l'attention des autres chefs d'entreprise : la sécurité des systèmes d'information est un sujet majeur qui doit être porté fortement par la direction

■ Olivier Ducuing

**"LA MENACE EST  
PERMANENTE.  
C'EST UNE RÉALITÉ"**  
CAROLE CATRY, SECRÉTAIRE GÉNÉRALE  
DÉLÉGUÉE



# LUDOVIC DELAIRE

## « ON EST DANS UN ÉTAT D'URGENCE »

Le directeur du CITC (le cluster des objets connectés), basé à Euratechnologies, porte le projet régional de cybercampus. Pour Éco121, il pose les enjeux de la cybersécurité dans notre région. Entretien.

**La sécurité numérique est un sujet qui monte fort depuis déjà longtemps. Quel impact la crise sanitaire a-t-elle eu sur le sujet ?**

Il y a eu une croissance des attaques, avec des structures qui ont basculé massivement en télétravail avec des moyens non adaptés et insuffisamment sécurisés. La cybercriminalité en a profité pour exploiter la situation. Des sites officiels comme cybermalveillance ont vu une poussée de 15% des alertes et menaces entre 2019 et 2020.

**Quelles attaques sont les plus fréquentes aujourd'hui ?**

En 2020, les premières attaques sont les rançongiciels avec piratage des données et des comptes. Les hôpitaux, les collectivités, souvent insuffisamment protégés, sont des mannes financières pour les délinquants. Le second sujet est le hameçonnage ou phishing : on se fait passer pour un tiers de confiance et on récupère des données personnelles. C'est très organisé, c'est une chaîne malveillante qui capitalise pour avoir sa propre rentabilité. Les mafias de la drogue notamment s'orientent vers le cyber avec un risque de peines moins lourdes et une activité plus lucrative. Vous avez aussi des fausses offres d'emploi très bien rémunérées mais pour lesquelles il faut donner son identité et qui va donner lieu à de l'usurpation d'identité.

**Cette poussée du cybercrime est-elle l'occasion d'une prise de conscience, y compris dans les plus petites entreprises et structures ?**

On avait beaucoup de mal avant, beaucoup d'entreprises n'y voyant qu'un poste de coût. Les attaques multiples rapportées par les médias créent cette prise de conscience. On est dans un état d'urgence parfois en terme de cyber. Mais s'il est aisé de convaincre des dirigeants dans le numérique, des sous-traitants mécaniques, par exemple, ne voient pas d'emblée l'intérêt. Alors que c'est une question de survie

pour certains, de responsabilité, d'engagement et de confiance vis-à-vis des clients. Au CITC, on sensibilise gratuitement les ETI ou les PME, mais on rencontre beaucoup de difficultés à mobiliser les acteurs.

**Concrètement, y a-t-il un bon vademecum pour se saisir de ce problème dans son entreprise ?**

Ce qui compte est de diagnostiquer son niveau de sécurité et les risques encourus, identifier ses points faibles, mais aussi ce qui est prioritaire et ce qui ne l'est pas. Car il faut ensuite prioriser les actions à mener, avec les acteurs de la cybersécurité. Il y a aussi des gestes barrières à adopter, avec une politique claire de mots de passe, un VPN sécurisé, la mise à jour des antivirus. Les cyberattaques ciblent les failles techniques et souvent humaines...

**Le développement exponentiel des objets connectés (IoT) ne répand-il pas la menace partout ?**

Plus on en crée, plus il y a d'ouverture vers l'extérieur et donc de surfaces d'attaque. La 5G va encore démultiplier ce risque. Les IoT favorisent la maintenance prédictive, la capacité de production, les rendements, mais créent des failles. La puissance quantique y répond par la puissance de calcul. Mais il est vrai que les mécanismes de protection vont devoir évoluer très vite.

**Vous portez le projet de cybercampus à Lille, appuyé la MEL et la Région. Quel est l'intérêt pour notre territoire ?**

On porte une préfiguration de campus pour créer un écosystème avec les donneurs d'ordre, les acteurs. Nous avons 14 groupes de travail, autour de trois grands enjeux : les pratiques entre collectivités et entreprises, la relance économique, et la formation. Il existe des manques de profils en cybersécurité. Il s'agit d'identifier les formations existantes, de voir leur adaptation avec les besoins du terrain, de créer des vocations, mais aussi de former le corps enseignant. On a besoin de créer de la mixité, de favoriser les reconversions professionnelles.

On vise une inauguration de phase 1 début 2022 dont un CSIRT (Computer Security Incident Response Team), puis une phase 2 en 2023 avec un bâtiment Totem. Notre projet est parmi les plus avancés en France ■

Recueilli par Olivier Ducuing

"NOTRE PROJET EST  
PARMI LES PLUS  
AVANCÉS DE FRANCE"





© Michel Chetelat

# Le plan du Domaine de Chantilly pour l'après -crise

Sorti du rouge grâce à l'intervention de l'Etat, le Domaine de Chantilly se prépare à la réouverture et au changement de clientèle induit par la crise du Covid. Un plan d'action est prêt à être déployé.

**L**es 130 salariés du Domaine de Chantilly sont dans les starting-block. L'hypothèse d'une réouverture prochaine des musées – mi-mai ? – a fait renaître l'espoir chez les responsables de l'institution, sauvée *in extremis* de la catastrophe grâce au déblocage d'une aide de 4,5 M€ de l'Etat. Le plan de réouverture est déjà prêt avec les mesures *ad hoc* : limitation de la jauge, gel obligatoire, contrôle renforcé du public... « Dès le feu vert donné, on pourra rouvrir. En mai 2020, nous avons été l'un des premiers sites à redémarrer dès la levée du confinement », affirme Christophe Tardieu, administrateur général du domaine. Mais la clientèle sera-t-elle au rendez-vous ? La question se pose avec d'autant plus d'acuité que les étrangers, soit le tiers de la fréquentation, ne reviendront pas immédiatement vers la

destination France. «Comme mes collègues de grandes institutions touristiques de l'Oise, le château de Pierrefonds, l'abbaye de Royaumont ou le parc Astérix, nous partageons la même opinion : il faudra deux ans au minimum pour que les touristes étrangers reviennent », indique le responsable.

### Un événement chaque week-end dès juin

Face à cette nouvelle difficulté, le Domaine a donc décidé de revoir sa stratégie et surtout sa communication. Désormais, priorité sera donnée à la proximité. «Il faut qu'on investisse d'avantage sur le public individuel de proximité », répète Christophe Tardieu. Conséquence de ce changement de cible : le Domaine va orienter sa politique événementielle en direction du grand public. Le château qui, jadis, avait accueilli les Nuits de feu, un spectacle pyrotechnique in-

**“Il faudra deux ans au minimum pour que les touristes étrangers reviennent”**

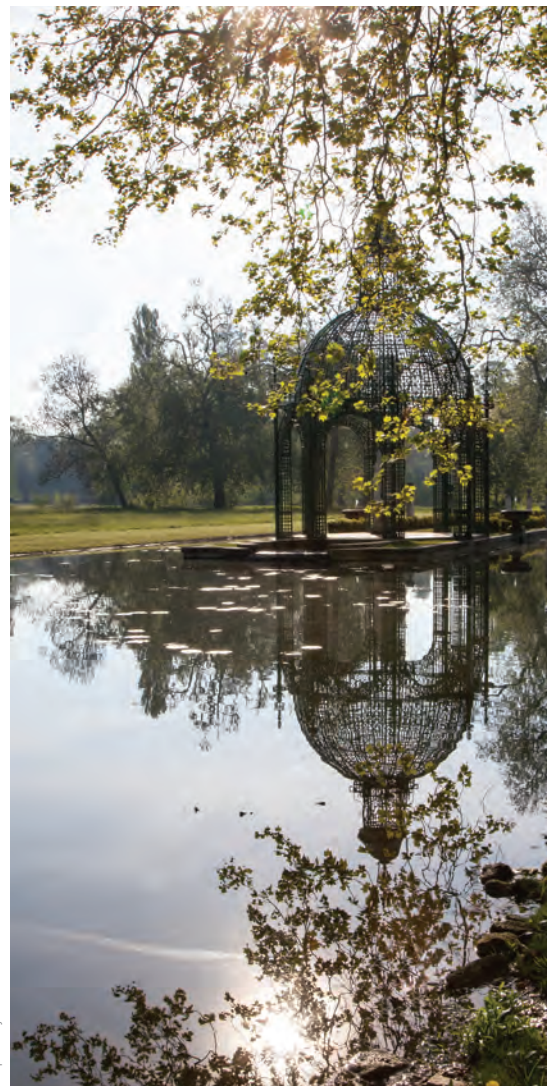
Christophe Tardieu

ternational, ou de grands concerts, les Pink Floyd notamment, entend donc renouer avec les événements populaires. «On compte par exemple organiser une grande séance de cinéma en plein air autour du film *Vatel*, à l'occasion des 350 ans de la mort du célèbre maître d'hôtel ; un spectacle de mapping sur l'histoire du château en septembre ; et deux ou trois projets de concert en juillet », détaille l'administrateur général. Selon lui, un événement sera ainsi programmé chaque week-end dès le mois de juin.

En parallèle, le Domaine entend bien relancer son activité événementielle à destination des entreprises. Escomptant une reprise très progressive de celle-ci, le Domaine a noué des contacts dans le domaine de la télévision et du cinéma afin d'accueillir davantage de tournages. «Alors que la région est historiquement une région de cinéma, Chantilly n'accueille

que très peu tournages. Cette activité est non seulement intéressante sur le plan financier, mais participe aussi à la renommée du château. Pour un réalisateur, c'est un cadre idéal, de la Renaissance au début du XXe siècle », souligne Christophe Tardieu. Côté musée, le Domaine espère pouvoir programmer trois expositions dès la rentrée. En attendant, il lancera, sans doute avant la fin avril, son nouveau programme de visites guidées virtuelles conçu avec une start-up française. «Dans ce secteur, nous envisageons des développements intéressants auprès de nouveaux publics, tels que les scolaires, les personnes hébergées en Ehpad, etc. Cette nouveauté est sans doute l'une des conséquences positives de cette terrible crise ! », sourit le directeur

■ Guillaume Roussange





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](https://online.edhec.edu)

# BPI France s'est démultipliée en 2020

**Région.** La banque publique, bras armé de l'Etat, a tourné à plein régime pour accompagner une économie très chahutée par la crise sanitaire. 2021 suit le même rythme.

**B**PI France n'a pas chômé en 2020, à l'heure où notre économie était profondément ébranlée par les mesures d'exception de la crise sanitaire et les fermetures administratives. La banque publique d'investissement s'est démenée tous azimuts de façon contra-cyclique pour jouer les pompiers : pour preuve, elle a assuré l'an dernier la mise en œuvre de Prêts garantis par l'Etat (PGE) à hauteur de 7 mds€ dans notre région, au profit de pas moins de 38 000 entreprises. La banque a aussi déployé une série de « prêts patients », avec des différés de remboursement de deux ans, comme le prêt Rebond mis en place avec la Région (225 entreprises servies, 24 M€), ou le prêt Vert, sur un horizon de 10 ans. Sur l'ensemble de son périmètre, elle aura injecté directement 1,6 md€, qui ont permis de mobiliser plus du double de financements (3,4 mds €). Son

activité de financement de court terme (en Dailly) a fortement progressé pour atteindre 476 M€, tandis que l'innovation a doublé. L'activité garantie a sensiblement reculé (-26%), un mouvement lié au déploiement national des PGE par ailleurs, ainsi que l'assurance crédit, pour l'international, alors que l'assurance de change a au contraire quadruplé, à hauteur de 78 M€. Les financements liés à l'innovation ont quant à eux doublé, passant à 142 M€, au profit de 385 entreprises.

## 9 prises de participation

Même l'activité en fonds propres s'est bien tenue, avec 9 prises de participations en direct (ou réinvestissements) l'an dernier, à l'exemple du groupe Deslog à Dunkerque, en plus des interventions indirectes à travers les différents fonds dont BPI est souscripteur. BPI est également rentrée au capital du fonds régional de retournement Re-

boost. « Parfois il y a une notion de taille de ticket, et de croissance. Pour une entreprise en croissance externe ou sur un marché porteur, on va mettre les watts pour qu'elle aille plus vite », précise le nouveau directeur régional Yannick Da Costa. Et la crise du moment est source d'opportunités. « Les entreprises en croissance passent mieux les crises. On voit beaucoup de rapprochements d'entreprises, il y a forcément des opportunités », estime Sébastien Robert-Charrerau, directeur régional à Amiens.

La fin des perfusions publiques sur l'économie française va-t-elle signer une envolée du risque ? Les dirigeants de BPI se veulent rassurants à court terme. « Les entreprises ont de la trésorerie, notamment grâce au PGE. Je ne suis pas persuadé qu'il y ait beaucoup plus de défaillances en 2021. Mais il faudra être vigilant sur la sinistralité dans deux ou trois ans », admet Yannick Da Costa.

Pour l'année en cours, la banque veut accélérer encore la digitalisation du parcours client, poursuivre la mise en œuvre du plan de relance dans tous les domaines stratégiques, via nombre d'appels à projets, soutenir la « french-fab » et les territoires d'industrie. Au menu également, le déploiement de la « banque du climat », un des axes du plan de relance. Depuis septembre, un diagnostic Eco-Flux est du reste proposé aux entreprises pour établir un état des lieux et une stratégie environnementale ■ O.D.

« Les entreprises ont de la trésorerie grâce au PGE »

Yannick Da Costa



## Relance industrielle

Le programme Territoires d'industrie est opérationnel depuis le 4<sup>e</sup> trimestre 2020 et décolle vite. Au 4 mars, BPI avait déjà financé 49 projets industriels, avec un effet levier considérable : pour 25 M€ de subventions, l'investissement total permis atteint 253 M€. Ces projets sont par ailleurs porteurs de 1678 emplois.



## Premier tronçon pour le canal Seine Nord

Au terme de deux ans d'instruction, le tout premier segment du canal Seine Nord va pouvoir être engagé, après l'arrêté d'autorisation de la préfète de l'Oise. Il s'agit d'un tronçon de 18,6 km entre Compiègne et Passel dans l'Aisne. L'opération comprend la construction et l'exploitation du canal sur ce secteur, l'aménagement des quais, les rétablissements routiers et hydrauliques, la modification du lit de l'Oise et les aménagements environnementaux au titre des mesures de compensation. On relèvera que la tête de liste d'union de la gauche aux régionales, Karima Delli (EELV), a annoncé de son côté vouloir « remettre à plat le canal Seine Nord », un projet sur lequel les Verts ont toujours exprimé de fortes critiques, alors que ses colistiers PS et PC en ont toujours été de grands défenseurs.

## Le CMNE a bien traversé 2020

Malgré le contexte sanitaire, le Crédit Mutuel Nord Europe a réussi à maintenir son résultat net à 163 M€ malgré un repli du produit net bancaire (chiffre d'affaires) de 5,9%. La performance de la banque a bénéficié de la cession de deux structures de son activité Groupe La Française (asset management). Dans le même temps, le CMNE a fortement accru ses provisions pour risques non avérés, soit 26 M€, pour un coût total du risque en 2020 de 43 M€.

Sur l'exercice, la banque a accordé 3400 PGE et octroyé 460 M€ de reports d'échéances. Le CMNE, qui rejoindra début 2022 le Crédit Mutuel Alliance Fédérale, annonce préparer un plan à moyen terme, avec pour perspective la fin de la décennie, qui intégrera les nouveaux enjeux tels que le vieillissement de la population, la recomposition des territoires, ou encore le changement climatique.



## Exercice 2020 complexe pour Groupama Nord Est

L'assureur mutualiste (qui couvre six départements dont le Nord et le Pas-de-Calais) a connu en 2020 une année très perturbée par la Covid et les aléas climatiques. Les actions de soutien et de solidarité ont pesé pour 14 M€ dans les comptes. Mais l'année a aussi été marquée par une sinistralité climatique forte, à hauteur de 55 M€, avec un très fort effet de la sécheresse sur les récoltes comme sur les bâtiments. Sur l'année, Groupama Nord Est aura réinjecté 321 M€ au titre des indemnités sinistres, en hausse de 17,1%. Ainsi le ratio important sinistres sur prime se dégrade de 10,2 points, à 73,4%. Au final, l'assureur parvient à rester positif à 7,3 M€ de résultat social, en recul toutefois de 46,3%.

## Troisième confinement mal ressenti par le tissu économique

Si la dernière enquête de conjoncture de la Banque de France se veut rassurante, le sondage de la CCI de Région, sur un très large panel de 3000 entrepreneurs, montre à l'inverse un vrai choc perçu par les dirigeants. Près d'un sur trois dit risquer le dépôt de bilan, 98% évoquent une baisse de chiffre d'affaires, 71% des difficultés de trésorerie. 89% d'entre eux disent ne pas comprendre la distinction entre commerces essentiels et non essentiels. Tous les secteurs vivent majoritairement mal ce nouvel épisode, avec des taux d'impact négatif particulièrement élevés dans le secteur de la CHR, les services

aux particuliers et le commerce de détail. Un chiffre particulièrement alarmant est les 49% de patrons évoquant un risque de ne pas rembourser les dettes accumulées sur la période, avec une prévalence pour la CHR (64%), mais ils sont encore majoritaires dans les services aux particuliers ou le transport logistique. Ils sont encore 46% dans ce cas dans l'industrie. 44% des chefs d'entreprise anticipent des problèmes de financement, 18% redoutant même une procédure collective, deux points de plus que dans la dernière enquête.



## Marketing : l'agence Tribu intègre MV Group

MV Group, qui se revendique comme le premier groupe indépendant en marketing digital en France, prend le contrôle de l'agence lilloise Tribu. Spécialisée dans le contenu de marque et le marketing par les réseaux sociaux, cette agence née en 2011 compte 32 salariés pour 3,5 M€ de chiffre d'affaires. Elle développe des concepts de communication, des plateformes de marque, ou encore des stratégies de community management. Son entrée chez MV Group porte le périmètre de ce dernier à 300 salariés pour 50 M€ espérés en 2021. Parmi ses clients figurent la Foire de Bordeaux, Lactalis International ou encore Bioderma.

## 13 offres pour Office Dépôt

La défaillance en janvier d'Office Dépôt, enseigne spécialisée dans les fournitures de bureau, suscite des convoitises. Le tribunal de commerce de Lille Métropole a enregistré 13 offres pour ce groupe basé à Senlis et qui emploie 1527 salariés pour un chiffre d'affaires de 277 M€. Les salariés avaient mis en cause l'actionnaire allemand Aurelius, présenté comme un fonds vautour et qui aurait précipité la situation beaucoup plus que la Covid 19, cause d'une chute de 20% du chiffre d'affaires néanmoins. Le tribunal a renvoyé sa décision au 25 mai prochain.



## Galoo va investir 26 M€ sur le port de Harnes

Le groupe Galoo Recycling, spécialiste du recyclage des métaux ferreux et non ferreux et de la déconstruction industrielle, va se doter d'une unité sur le port fluvial de Harnes (62). Ce projet devrait mobiliser au moins 26 M€ d'investissement et générer 25 emplois. L'unité pourrait drainer pas moins de 150 000 tonnes par an de trafic fluvial. Galoo dispose déjà d'un très gros site le long de la Lys à Halluin. Le projet s'appuie sur une convention de location pour une durée de 30 ans avec la communauté d'agglomération la CALL, concessionnaire du port, VNF et Ports de Lille.

## Nouveau destin pour Cyrillus

L'enseigne de vêtements pour enfants Cyrillus, basée à Tourcoing, va passer dans le giron de MGA Paris, propriétaire notamment des marques Des petits Hauts, Harris Wilson et Feeka (bijoux). L'entreprise, qui compte aujourd'hui 62 boutiques, avait été reprise à Kering en 2013 par le fonds Alpha Private Equity, ainsi que Vertbaudet. MGA Paris est à peine plus gros que l'entreprise qu'il reprend, Cyrillus ayant réalisé plus de 72 M€ de ventes en 2020. L'opération est réalisée à travers une co-entreprise et l'arrivée du fonds de retour Alandia. Cyrillus « est une marque transgénérationnelle aux valeurs familiales, qui a un vrai potentiel de développement », avance dans les Echos François Mathieu, président de MGA Paris.



# Les professionnels de la nuit toujours dans le noir

**Région.** Après un an de fermeture, les dirigeants des discothèques et clubs ne tiennent que grâce aux aides de l'Etat et désespèrent de pouvoir, un jour, réouvrir leurs établissements.

Quand atteindra-t-on le bout du tunnel ? C'est la question qui taraude, depuis plus d'un an maintenant, les professionnels de la nuit, gérants de clubs, patrons de discothèques, DJs ou portiers. Depuis le début de la crise sanitaire, leurs établissements sont désespérément fermés, contrairement à leurs homologues des bars « classiques » et restaurateurs, qui ont bénéficié d'un répit cet été. A Lille, l'activité de Pierre-Olivier Vasseur, plus connu sous le nom de scène PO Watson, est quasi à l'arrêt. Chez ce producteur de musique, DJ reconnu, mais aussi patron de quatre établissements, dont une discothèque, c'est un sentiment de lassitude, teinté d'amertume, qui prédomine désormais. Le fonds de solidarité ? Il le touche, certes, et il lui permet de tenir. « Mais il faut bien avouer qu'il y a eu du retard à l'allumage ! Le système du fonds de solidarité basé sur les 20% du CA – le système le plus juste – n'a été mis en place qu'en fin d'année, soit

« Ces prêts forment une véritable bombe à retardement »

Pierre-Olivier Vasseur

neuf mois après le début de la crise... Et sans rétroactivité », fulmine le dirigeant, également en charge de la branche « nuit » de l'UMIH Hauts-de-France. Le chômage partiel ? Une autre mesure indispensable selon lui, mais dont le fonctionnement ne va pas sans poser de difficultés. Pour ses 75 salariés environ, la masse salariale mensuelle atteint 75 à 80 K€, qu'il lui faut avancer avant remboursement. « Depuis un an, l'administration a eu, par trois ou quatre fois, des retards de plusieurs mois. Quant aux congés payés qui s'accumulent, je tiens à rappeler qu'ils restent à la charge de l'employeur », explique Pierre-Olivier Vasseur. Les assureurs ? Ils sont « les grands absents de la crise », selon Pierre-Olivier Vasseur, qui vient d'assigner le sien en justice. Pour tenir, lui et ses associés, dont les activités génèrent entre 4 et 5 M€ chaque année, ont dû contracter un PGE, en deux fois. 500 K€ au printemps, qu'il a fallu compléter par la même somme

en janvier pour soulager une trésorerie « en berne ». « A titre d'exemple, nous allons ouvrir l'Alien dans le quartier d'Euratechnologies. Sans activité préalable, pas d'aides, mais nous continuons à payer les loyers. Lors de la reprise, dans les bars-restaurants, on a vu nos frais fixes, de personnel, augmenter et ce pour respecter les contraintes sanitaires ». Le dirigeant regrette surtout de voir autant d'argent mobilisé à seule fin de maintenir les structures hors d'eau. « Cet argent ne servira pas à dynamiser les outils de production. Ces prêts forment une bulle toxique, une véritable bombe à retardement qui explosera lorsque les entreprises devront rembourser », déplore celui qui a investi près de 4 M€ en dix ans dans ses établissements. Pour autant, Pierre-Olivier Vasseur ne plaide pas pour l'annulation totale des dettes. Mais bien pour leur réaménagement sur le long terme ou mieux, selon lui, sur un système de compensation avec la TVA. Explication : au moment de la reprise, les sommes sur la valeur ajoutée seraient normalement payées par les chefs d'entreprise, mais serviraient à rembourser les crédits contractés. « Cette idée a déjà été émise, mais ne semble plus d'actualité. En tout cas, il est clair que le gouvernement doit encadrer les négociations avec les banques pour éviter que des inégalités se créent entre entrepreneurs. Le risque est bien réel », souligne le patron du Magazine Club ■ G.R.



Les métiers de la nuit avaient bruyamment manifesté sur la Grand'Place de Lille il y a quelques mois.





# A Cambrai, l'exemple du Métropolitain Night Club

La situation n'est pas critique que dans la Métropole. A Cambrai, Philippe Labalette se désespère.

**D**e quoi avoir le moral dans les chaussettes. 13 mois de fermeture et des perspectives de réouverture aussi nébuleuses qu'un lendemain de fête. Pour les professionnels de la nuit, discothèques, clubs ou bars d'ambiance, le cauchemar continue. Contrairement à leurs confrères de l'hôtellerie-restauration, eux ont été maintenus totalement fermés depuis le début de la crise sanitaire. L'addition est déjà lourde. «Le nombre de discothèques a été divisé par deux en vingt ans. Il ne restait plus que 1 600 établissements en France. 300 ont déjà mis la clé sous la porte en un an», se désespère Philippe Labalette, patron

## L'ÉCONOMIE DES DISCOTHÈQUES

(SOURCE SACEM)

- **Nombre discothèques et bars dansants Hauts-de-France : 150 environ**
- **CA moyens : entre 0,5 et 1 M€ dans le Nord-Pas-de-Calais ; 0,3 à 0,4 M€ dans l'ex-Picardie;**
- **Capacité d'accueil moyenne : entre 400 et 500 places**
- **CA de la filière au niveau national : 900 M€ environ**
- **Au niveau national, 50% des discothèques ont un CA moyen inférieur à 0,3 M€**
- **La dance, la variété et les musiques électroniques concentrent 70% de la musique diffusée.**

du Métropolitain Night Club à Cambrai. Créé il y a trois ans, l'établissement de centre-ville fonctionnait bien : avec ses 350 places, il réalisait entre 500 600 K€ de chiffre d'affaires annuel, dans la moyenne des 150 établissements recensés dans les Hauts-de-France par la Sacem. Depuis, l'activité a été réduite à ... zéro. Et les aides ont tardé. Le système du fonds de solidarité, basé sur un montant forfaitaire de 10 K€ ou équivalent à 20% du chiffre d'affaires, n'a été effectif qu'en décembre. Il a donc fallu «taper dans la trésorerie» pour tenir, reporter les charges, décaler les paiements... bref, hypothéquer la reprise en espérant rouvrir le dance-floor avec un boulet au pied. «J'avais déjà un crédit en cours, je n'ai donc pas fait appel au PGE dans un premier temps. Ensuite, les banques se sont montrées frileuses, car nous n'avions aucune perspective de réouverture. Nos établissements ne valent plus rien, leur valeur étant indexées sur le chiffre d'affaires. De toute façon qui voudrait acheter une boîte de nuit aujourd'hui ? », s'exaspère le dirigeant, qui a ouvert son premier bar

il y a douze ans. Il reconnaît que l'adaptation du mécanisme d'aide en décembre lui a permis de maintenir la tête hors de l'eau. Ce qui ne l'empêche pas de s'inquiéter sur les conditions de la reprise. Une jauge limitative, de 30% par exemple, serait-elle obligatoire ? Les clients reviendront-ils ? Et quid des 12 à 14 salariés, la plupart des CDD ou des extras, qui permettent d'ouvrir l'établissement chaque vendredi et samedi ? «On tente de maintenir le lien, mais la reprise sera difficile. Certains de nos salariés ont déjà changé de métier. Les conditions de reprise seront décisives car il faut bien avoir conscience que pour une boîte de nuit, tous les frais fixes – les loyers, les salaires, la Sacem... - sont plus élevés», explique Philippe Labalette, qui, à 50 ans et malgré une expérience antérieure comme cadre, ne se voit pas «faire autre chose. J'ai trop investi d'argent et surtout de temps et personnel dans ce projet», confie-t-il. ■ G.R.



«Qui voudrait acheter une boîte de nuit aujourd'hui ?»

Philippe Labalette

## &gt; Transports-logistique

# Transports : Coquelle fait coup double

**Arras.** Le groupe familial s'adjuge Oberson dans le Jura, ainsi qu'un commissionnaire de transport du Nord, Sotrimpex. Soit 17 M€ d'activité supplémentaire.

« C'est un mouvement de fond depuis plusieurs années et qui s'accélère ». Christophe Coquelle, président du groupe familial de transport-logistique, estime que la concentration d'un secteur encore largement atomisé est un processus majeur loin d'être achevé. Il en est lui-même l'un des acteurs, avec son frère Mickaël et sa sœur Stéphanie à la tête de l'entreprise arrageoise qui affiche désormais ses 1400 salariés pour un chiffre d'affaires attendu en 2021 de 170 M€. Le groupe est spécialisé dans trois métiers : le vrac, le cargo (marchandise générale en lots) et le service (logistique et affrètement). Il vient d'acquérir deux entreprises coup sur coup. La première, Sotrimpex est commissionnaire de transports, basé à Socx près de Dunkerque, et œuvre sur le marché international via des transitaires. La petite société, qui réalise 3 M€ d'activité, complète ainsi l'expertise et le maillage du groupe, qui



dispose d'une agence de commissionnaire à Senlis, Trafilog.

L'autre croissance externe porte sur le transporteur familial Oberson, basé à Moirans-en-Montagne, dans le Jura, avec deux sites dans l'Ain, où Coquelle n'était pas présent. Le poisson est plus gros, avec 80 salariés et un chiffre d'affaires de 14 M€. Ironie de l'histoire, Coquelle est directement voisin d'Ober-

son à Moirans, où les salariés vont donc rejoindre le siège du Nordiste en traversant la rue. Outre l'intérêt géographique, Coquelle complète ainsi son réseau de distribution dans l'est, mais aussi son parc de grands semi-remorques.

La quête aux acquisitions n'est pas achevée, puisque Christophe Coquelle explique être au stade de la lettre d'intention avec une entreprise et en pourparlers avec une autre. « Mais nous souhaitons continuer à nous développer sur une croissance rentable. Et il faut que cette croissance soit portée par nos équipes, et celles qu'on reprend ».

Pour autant le groupe, accompagné au capital par Siparex et BPI, table aussi sur une croissance organique forte, de l'ordre de 10% ces dernières années, hormis 2020 bien sûr. Cette année, le dirigeant mise sur une croissance interne entre 5 et 10% ■ F.P.

## Bridgestone, fin... et suite !

**Béthune.** Le site industriel, fermé depuis le 30 avril, passe aux mains de son prestataire logistique depuis 20 ans, SIG. Objectif : créer un Pôle Industriel Multi-Technologies.

Clap de fin pour le site Bridgestone en tant que fabricant de pneus. L'entreprise a arrêté sa production le 30 avril, peu après avoir signé un PSE offrant à ses 863 salariés de bonnes conditions de départ. En mars, déjà 120 d'entre eux avaient retrouvé un CDI ou un CDD de plus de six mois, tandis que 120 étaient en formation. Mais le site démarre immédiatement une nouvelle vie. Bridgestone a signé le 20 avril un accord avec SIG, filiale aménagement et immobilier de Log'S, pour lui céder les 32 hectares et lui en confier l'aménagement. Bridgestone



prendra part financièrement aux investissements d'aménagements nécessaires pour permettre la commercialisation : il faudra créer des parcelles dotées d'accès autonomes, redimensionner les réseaux et les infrastructures, notamment. L'opérateur retenu par Bridgestone n'est pas un inconnu. Il travaillait depuis 20 ans avec le groupe nippon, pour lequel il exploitait 75 000 m<sup>2</sup> de logistique dans l'enceinte industrielle. D'autre part, SIG s'est déjà illustré dans la réhabilitation de friches, à l'instar d'Usinor Denain, Norzinco Anzin ou encore La Martinière à Wattrelos.

A Denain, le groupe vient ainsi de nouer un accord pour accueillir un site industriel majeur de Lesaffre sur 20 ha, en plus d'un entrepôt pour son propre usage sur 20 autres hectares.

A Béthune, la logique sera la même, puisque Log'S va à la fois accueillir de nouvelles activités mais aussi réserver une plateforme logistique pour elle-

même, à horizon 2022. Franck Grimonprez (photo), président de Log'S, se dit fier d'apporter sa pierre à la revitalisation de ce site, qu'il considère comme très attractif, à proximité de l'A26 et avec un accès au port fluvial de Béthune. « C'est un vrai site qui a une chance unique d'accueillir de nouvelles activités. Sous 18 mois, les choses seront bien avancées », prédit-il en évoquant notamment la *reverse logistic* (les retours), mais aussi le tissu industriel proche intéressé par le report modal. 5 prospects sont en cours à l'heure actuelle, avec une équipe projet accompagnée par la Région notamment, qui se réunit chaque semaine. « Log'S et sa filiale SIG sont un partenaire de longue date de Bridgestone, en qui nous avons toute confiance pour mener ces opérations », déclare Daniel Giroud, directeur commercial et membre du comité exécutif de Bridgestone EMIA en charge de la revitalisation du site ■ O.D.

www.eco121.fr

# ÉCO 121

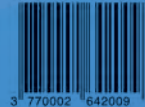
Décembre - Janvier 2021

HORS SÉRIE

(SPECIAL 10 ans)

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS DES HAUTS-DE-FRANCE

D28809 - HS1 - 9,90€



**SONDAGE EXCLUSIF**  
les décideurs  
pessimistes  
à court terme,  
plus confiants  
dans l'avenir p.57

# QUELS GRANDS DÉFIS

pour notre  
région  
demain ?

Mutation  
numérique  
révolution  
alimentaire  
industrie  
déferlem  
valeurs,  
territoria  
crise éco  
résilien  
Eco121 s  
sur les gr  
des Haut  
à l'horiz



Le regard de  
**10** personnalités  
sur la prochaine  
décennie

## 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.

**9,90 €**

Un numéro exceptionnel que vous pouvez commander au 03 55 33 21 05 ou sur [courrier@eco-121.fr](mailto:courrier@eco-121.fr)

## Drekan pourrait relocaliser chez nous les productions de l'israélien VRT Power

**Beautor (Aisne).** Le spécialiste des équipements électriques industriels rapatrie en Europe les activités de sa nouvelle acquisition, l'israélien VRT-Power. Le site n'est pas encore arrêté, mais son usine axonaise devrait en bénéficier.

**L**a bonne nouvelle d'une relocalisation dans notre région reste à confirmer. Axciss Group, le holding propriétaire du spécialiste de la maintenance industrielle Drekan, implanté à Beautor, vient de reprendre VRT-Power, un spécialiste israélien de la fabrication de transformateurs électriques en quête d'un reprenneur. Si le Français a repris l'ensemble des actifs de l'entreprise (41 M€ de CA) et de son portfolio de brevets, qu'il compte relocaliser en Europe, celui-ci n'a pas encore arrêté son choix d'implantation. Selon le Pdg, Thibaut George, le choix du site axonais – un ancien laminoir – serait privilégié. Mais celui-ci est handicapé par d'importants problèmes de recrutement, ainsi que par des difficultés « administratives ». « Il faut bien reconnaître que les pouvoirs publics ne s'intéressent guère à une PME comme la nôtre. La plupart des aides sont conditionnées à des créations d'em-



ploiis. C'est pourquoi nous en avons refusé certaines. Il est difficile de s'engager fermement dans le contexte actuel », déplore le patron. Prudent, celui-ci a d'ailleurs repoussé le projet, innovant, de reconditionnement d'éoliennes en fin de vie, très consommateur de fonds de roulement. « Ce n'est pas du tout abandonné, mais nous préférons privilégier des spécialités en croissance », affirme Thibaut George. L'activité de VRT-Power est l'une de

celles-là. Porté par l'essor de l'électromobilité et des énergies renouvelables, le secteur des transformateurs électriques devrait bondir de 15 mds € actuellement à près de 25 mds € d'ici cinq ans dans le monde. La reprise de l'enseigne israélienne, bien connue dans le secteur, devrait permettre au groupe de capter une cinquantaine de millions d'euros de ce marché d'ici 2025. Pour cela, l'entreprise rapatriera d'ici quelques semaines les 800 tonnes de machines actuellement installées près de Tel-Aviv, en Europe. Puis relancera progressivement la production de VRT-Power, tout en assurant les opérations de maintenance des matériels de la marque, déjà installés en Europe. L'objectif de Drekan est de tripler son chiffre d'affaires en cinq ans, soit près de 60 M€ au total contre 18 M€ actuellement (pour 130 salariés), avec un Ebitda porté à 15% environ ■

**Guillaume Roussange**

## Mondelez investit 50 M€ pour reconstruire son usine de l'Aisne

**Jussy.** Ravagée il y a sept mois par un violent incendie, l'usine Lu (groupe Mondelez) redémarre. 50 M€ seront investis pour moderniser ce site centenaire.

**A**Jussy, non loin de Saint-Quentin, chacun a encore en mémoire les terribles images de l'incendie qui, le 3 septembre dernier, a gravement endommagé l'usine Lu, propriété du



groupe Mondelez. Causé par un four, le sinistre avait détruit quelque 10 000 m2 du site, entraînant sa mise à l'arrêt complète. Dans les semaines suivant le drame, le groupe avait annoncé sa volonté de redémarrer rapidement l'activité et, surtout, de profiter de l'occasion pour rebâtir une usine « plus flexible et plus compétitive », selon Sébastien Ciemniowski, directeur du site. Montant de l'opération : pas moins de 50 M€ au total, dont 8 M€ déjà injectés sur place au cours des derniers mois afin de redémarrer au plus vite la production du célèbre gâteau Napolitain. « Dès octobre, nous nous étions engagés à reprendre la fabrication avant le premier trimestre 2021. Nous sommes très fiers d'avoir réussi cet objectif qui participera à la croissance de Mondelez Interna-

tional sur le marché des gâteaux moelleux en Europe », poursuit le directeur. Cette reprise de l'activité a été célébrée le 2 avril dernier en présence d'Amélie Vidal-Simi, la présidente de Mondelez France, qui a pu assister à la production de la 1000e palette de gâteaux. Sur place, les travaux vont être menés tambour battant. Le groupe, qui réserve pour l'heure les détails précis du projet aux salariés, espère pouvoir lancer les autres lignes de production « à partir de mi-2022 », selon Sébastien Ciemniowski. L'usine Lu de Jussy emploie 140 salariés. Malgré la situation, le directeur promet que les célébrations prévues cette année dans le cadre du centième anniversaire du site et des 175 ans de Lu seront maintenues ■

**G.R.**



# Votre histoire stimule le futur.



BANQUE  
PRIVÉE

CAISSE D'ÉPARGNE HAUTS DE FRANCE

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@hdf.caisse-epargne.fr](mailto:stephanie.olie@hdf.caisse-epargne.fr)\*\*

Caisse d'Épargne et de Prévoyance Hauts de France - Banque coopérative régie par les articles L.512-85 et suivants du Code monétaire et financier - Société Anonyme à Directoire et Conseil d'Orientation et de Surveillance - Capital social de 1 000 000 000 € - Siège social 135 Port de Flandres 59777 Eurallille - 383 000 692 RCS Lille Métropole - Code NAF 6419 Z - N° TVA intracommunautaire FR34383000692 - Intermédiaire d'assurance, immatriculé à l'ORIAS sous le numéro 07 008 031 - Titulaire de la carte professionnelle « Transaction sur immeubles et fonds de commerce sans perception de fonds, effets ou valeurs » n° CPI 8001 2016 000 009 207 délivrée par la CCI Grand Lille - garantie financière : CEGC, 16 rue Hoche, Tour Kupka B - TSA 39999 92919 La Défense Cedex. ALTMANN+PACREAU. Crédit photo : Samuel Dhote - Mai 2021

\* Appel non surtaxé, coût selon votre opérateur. \*\* Coût de connexion selon votre fournisseur d'accès



# Afibel entame sa renaissance

Un million de clientes, mais d'une moyenne d'âge de 75 ans, très peu digitalisées : l'équation est compliquée pour Afibel, vétéran encore très traditionnel dans son fonctionnement. Le e-commerce ne représente encore que 15% de ses ventes. C'est pourquoi l'entreprise, entrée dans le giron de Damartex en 2010, engage aujourd'hui une grosse cure de jouvence, sous la houlette d'une nouvelle équipe de direction à commencer par Christine Bocquet, directrice générale. L'enjeu est de taille puisqu'Afibel pèse 100 M€ de chiffre d'affaires avec 350 salariés en CDI dans un site très intégré à Villeneuve d'Ascq : on y trouve le bureau de style, la logistique mais aussi la relation client, qui n'est pas sous-traitée offshore contrairement à bien d'autres acteurs. Se transformer oui, mais comment ? Le premier axe de l'entreprise porte sur les collections, qui sont modernisées et étendues vers des tailles larges ou très larges, un segment pas bien couvert par le marché. « En boutique, on s'arrête au 44. Nous, nous habillons du 36 au 62. On est persuadées qu'il y a un vrai besoin », développe Anne-France Deparcy, directrice des collections. Avec un objectif clair : devenir référence du « body positive » pour les femmes de

*L'enseigne veut appuyer sur l'accélérateur de la « mode durable »*

plus de 50 ans. Et avec un argument bien réel : 60 années d'expertise en « *mode morphologique* ». La marque entend aussi renouveler son image en misant sur la RSE et la transformation digitale. Un toilettage qui passe notamment par un travail avec le monde des « *silver influenceuses* » et par une digitalisation à marche forcée. Afibel annonce un programme d'investissement lourd de 2,5 M€ par an à la fois sur les technologies et sur le champ commercial. Dans le détail, l'entreprise va refondre ses plateformes web, recruter des compétences de haut vol, intégrer de nouveaux outils et innover par exemple vers le live-hopping. Son objectif est doubler le ratio de ventes en ligne dès 2022, et de porter ce volume à 50% des ventes dès 2025. L'intérêt de cette stratégie est qu'elle ramène par la même occasion une clientèle plus jeune et plus accoutumée au numérique : les clientes recrutées par le web ont 63 ans en moyenne.

## Mode durable

L'enseigne veut aussi appuyer sur l'accélérateur de la « mode durable ». Avec un objectif ambitieux que s'est fixé la di-

**Villeneuve d'Ascq.** Un nouveau business model digital, des collections modernisées et élargies : Après les vaches maigres, Afibel entend bien retrouver une belle dynamique. Avec une campagne TV à la clé.

rection, porter à 25% la part de produits écoconçus. Afibel veut aussi développer un autre axe, les partenariats en marketplace. Un premier test est engagé avec Amazon, une autre plateforme est « dans les tuyaux ». A terme, Afibel compte s'imposer comme la référence sur le marché sénior et accueillir dans son sillage d'autres marques avec elle, dès 2022-2023.

Enfin, Afibel confirme des ambitions à l'export. Déjà présente dans 6 pays, à commencer par la Grande-Bretagne et la Pologne, la marque veut pousser les feux outre-Manche, malgré le Brexit qui impacte finalement très peu. « C'est un marché très vadiste, où nous comptons déjà 150 000 clientes, c'est une des grosses voies de développement », confirme la directrice Christine Bocquet. L'entreprise n'est pas encore revenue à la rentabilité, qu'elle espère retrouver à court terme, à l'issue du plan de transformation en cours. Signe d'une confiance retrouvée, Afibel s'est offert en mars une campagne de pub télévisée avec deux spots de respectivement 20 et 10 secondes, intitulée « Et vous, de quelle taille est votre sourire ? » ■ **O.D.**

## BTC (Piazza Coffrages) reprend le leader de la location de blindage

**Denain.** Le groupe spécialiste en matériel de coffrage et de blindage reprend le leader français de la location de blindage. Et engage un gros programme d'investissement.

**B**TC devient incontournable dans l'univers du coffrage et du blindage. Né de la reprise de Piazza Coffrages par Nicolas Poriche en 2017, le groupe avait déjà opéré une première acquisition importante il y a dix-huit mois avec le rachat de FET, spécialiste de matériel de blindage et de topographie (et rebaptisé FBT, France Blindage Topographie). Il réitère aujourd'hui en mettant la main sur le numéro un français de ce même marché de niche de la location de blindage, Sollase Soblinter. L'entreprise, basée près de Toulouse, réalise un chiffre d'affaires de plus de 10 M€ par an avec 42 salariés. Elle est distributrice exclusive des blindages allemands SBH. Les coffrages sont utilisés dans la construction pour couler le béton, tandis que les blindages servent à sécuriser les tranchées, dans l'univers des travaux publics essen-

tiellement.

« *Sollase est une opportunité que nous avons détectée lors du rachat de FET. Nous savions que la question de la transmission se poserait tôt ou tard* », raconte Nicolas Poriche, dirigeant de BTC, la holding de tête. Les discussions



ont débuté il y a un an et ont de fait abouti avec le fondateur Gabriel Dumont, 76 ans. Si l'opération va générer quelques mutualisations de fonctions support, en revanche FBT et Sollase resteront complètement autonomes. D'autant plus que les périmètres sont très complémentaires puisque FBT réalise toute son activité au nord de Paris tandis que Sollase est majoritairement sudiste. Le nouvel ensemble pèse désormais 24 M€ de chiffre d'affaires, réalisés à parité dans le coffrage et le blindage, avec plus de 100 salariés. Pour développer son offre, BTC annonce par ailleurs un plan d'investissement de 2 M€ par an pour développer le parc. Celui-ci déploie aujourd'hui 20 000 m<sup>2</sup> de matériel de coffrage contre 7 000 m<sup>2</sup> à la reprise en 2017. BTC est accompagné au capital par BPI, Finorpa et depuis 2019 par Re-Resources Capital ■ **O.D.**

## DV Group met l'accélérateur sur l'industrie 4.0

**Hesdin.** Montée en puissance dans l'industrie du futur, croissance externe, développement en Allemagne, recrutements... Le groupe indépendant de services à l'industrie s'offre une copieuse feuille de route.

**D**V Group est une entreprise de taille intermédiaire basée à Hesdin, mais qui compte pas moins de 21 agences en Europe. Son métier : le service à l'industrie, à travers trois grands métiers, les solutions d'ingénierie, la maintenance et le contrôle. Un périmètre qui lui vaut déjà 30 M€ d'activité avec 250 salariés, et une forte présence en Allemagne (15% du total). Mais l'entreprise dirigée par Pierre Vandenhove veut appuyer sur le champion, pour accompagner le plan de relance industriel français et européen, et accompagner ses clients vers les mutations de l'industrie 4.0 : réalité virtuelle, jumeaux numériques, données, cobotique et robotique notamment. « *L'industrie redevient importante, l'usine est redevenue une valeur* », se félicite le dirigeant pour qui « *il faut une certaine taille et surtout une certaine culture d'entreprise pour être capable*

*d'appréhender les attentes des grands groupes* ». Pour aller chercher cette croissance, le groupe engage d'abord un solide plan de recrutement : 20 CDI techniques, de formation master ou ingénieur, 10 alternants, et 5 commerciaux pour l'international, notamment l'Espagne et l'Italie, doivent rejoindre DV Group. Il s'agit plus d'intégrer de nouvelles compétences, notamment dans l'univers de la data et du collaboratif, que d'abaisser une moyenne d'âge très basse dans l'entreprise (31 ans).

### Croissances externes en vue

Pierre Vandenhove a l'ambition d'aller caresser le cap des 50 M€ d'activité à horizon 2025 avec ces nouvelles forces internes, mais aussi à travers une stratégie d'acquisitions. La priorité est de les opérer à l'étranger, d'abord l'Allemagne, « *pour confirmer que notre démarche s'inscrit dans la durée, pour*



*une relation fiable* », mais aussi l'Espagne et l'Italie. Pierre Vandenhove (photo) n'écarte pas non plus une acquisition en France « *par opportunité* », surtout dans la logique de renforcer l'offre digitale. Une stratégie qui ne nécessite pas selon lui d'ouverture de capital, le groupe étant très sain et dépourvu de dette ■ **O.D.**

## La crise Covid a boosté le modèle d'Electro Dépôt

**Faches-Thumesnil.** L'enseigne d'électroménager bon marché a traversé avec brio la crise sanitaire. En croissance de 15,5%, elle a passé le cap du milliard d'euros.

**F**rugalité, prix bas, désormais économie circulaire et « upcycling » : Electro Dépôt coche les bonnes cases sinon de l'économie d'après, du moins de celle d'aujourd'hui. Si l'enseigne régionale, née en 2004 a encaissé de plein fouet le premier confinement en mars 2020, elle a su rebondir très fortement, au point de finir l'exercice en progression de 15,5% et franchit même pour la première fois le seuil symbolique du milliard d'euros (vs 880 M€ en 2019). Certes, Electro Dépôt a fait partie des magasins essentiels, mais elle a aussi su booster son activité en ligne, sortant ainsi du seul « cash & carry » de la formule initiale. De 8% en 2019, son ratio est monté à 18,5% des ventes l'an dernier. « Nous avons pris un tournant sur l'omnicanalité », résume Stéphane March, dirigeant de l'enseigne spécialiste de l'électroménager, du multimédia mais aussi désormais du gaming et

de la mobilité urbaine. Avec la promesse d'être 20% sous les prix habituels du marché. « 2020 restera une année atypique. A nous de construire avec toutes les incertitudes de 2021 et d'asseoir notre modèle ». L'enseigne poursuit résolument sa marche en avant : elle compte 97 magasins, dont 83 en France, 10 en Belgique, notamment.

**L'enseigne a su sortir de son modèle exclusif du « cash & carry »**



Elle va ouvrir 3 points de vente en Belgique cette année, avec un objectif de doublement du parc à terme. Un cinquième magasin va ouvrir en Espagne, à Murcia, avec trois autres projets en vue dès 2022. En France, le parc devrait s'enrichir de 5 ou 6 points de vente en 2022, avec un potentiel d'expansion d'une trentaine de sites dans des villes moyennes avec des magasins plus petits. Electro Dépôt s'enrichit en outre d'une nouvelle offre originale de reconditionnement, sur une plateforme baptisée reconomia.fr. On y trouve du gros électroménager réparé par des artisans partenaires, garanti un an, bien en-deça du prix neuf. Les artisans paient une cotisation mensuelle à partir de 19 € pour pouvoir acquérir les équipements valorisables, puis touchent les trois quarts de la valeur de revente, le site prenant une commission de 10% ■ **O.D.**

## Mesmacque va héberger sa croissance à Arques

**Saint-Martin-au-Laërt.** Le distributeur spécialiste des produits de boulangerie-pâtisserie, à l'étroit, déménage, pour asseoir une forte croissance attendue.

**L'**entreprise familiale Mesmacque s'apprête à prendre ses aises à Arques. Elle devrait déménager dans un an à dix kilomètres de son site actuel, dans un nouveau bâtiment de 5500 m<sup>2</sup> sur un terrain de 2 hectares. De quoi doubler ses surfaces de stockage et tripler ses chambres froides, alors que toute extension à Saint-Martin-au-Laërt était impossible. Un investissement de 5,3 M€ que les trois frères Eric (président), Arnaud et Olivier ont mûrement réfléchi avec leur mère (photo). Car lorsque le premier confinement arrive en avril 2020, le fournisseur en produits alimentaires voit son chiffre d'affaires s'effondrer de plus d'un tiers, avec la mise sous cloche du pays. Mais depuis, le monde de la boulangerie est un de ceux que la crise sanitaire a plutôt dynamisés et le projet de déménagement et d'extension est donc confirmé. Car Mesmacque connaît

une expansion continue, de quelque 30% depuis 2014, pour atteindre les 14 M€ l'an dernier avec 30 salariés. Mais Eric Mesmacque table sur une nouvelle phase d'essor pour aller chercher le cap symbolique des 20 M€ à moyen terme.

Comment ? L'entreprise, membre du réseau Disgroup, couvre les Hauts-de-France avec environ 800 clients, pour l'essentiel des artisans de boulangerie-pâtisserie. Mais elle vise demain le champ de la restauration, pour le jour où ce secteur pourra enfin rouvrir. « Dès qu'on va déconfiner, ça va être les années folles », anticipe le dirigeant, qui espère augmenter sa clientèle d'un quart. Ce potentiel important conduira l'entreprise à élargir son spectre de produits, pour aller vers le frais (fruits et légumes), portant le nombre de références de 4500 à 9000. L'entreprise finance son projet à 90% par emprunt.



Eric Mesmacque, expert-comptable de formation, longtemps chez KPMG, sait qu'il devra garder un cash important pour financer le besoin en fonds de roulement que la croissance va nécessiter. A noter que la CAPSO accompagne le projet à hauteur de 0,2 M€ et que la croissance de Mesmacque devrait générer 8 emplois ■ **O.D.**

**« Dès qu'on va déconfiner, ça va être les années folles ! »**

*Eric Mesmacque (le deuxième en partant de la gauche)*





# Dans les coulisses de Recytech

**Eco121 vous emmène régulièrement à la découverte de nos belles entreprises régionales. Ce mois-ci, Recytech, à Fouquières-lez-Lens, grand acteur du recyclage du zinc.**

*PHOTOS Sophie Stalnikiewicz /  
TEXTES Olivier Ducuing*

**R**ecytech est une usine discrète le long de la rocade minière, entre Harnes, Noyelles-sous-Lens et Fouquières-lez-Lens. L'entreprise est une PME d'une cinquantaine de personnes, mais filiale à parité de deux groupes importants, Recylex (ex Metaleurop) et le groupe Befesa. Son métier consiste, depuis 30 ans cette année, à transformer des poussières de zinc issues de la métallurgie en un nouveau concentré de zinc, qui sera transformé en lingot chez un autre industriel, pour des utilisations au spectre très large : on retrouve le

zinc dans les procédés de galvanisation (contre la corrosion), la fabrication du laiton et du bronze, bien sûr aussi sur nos toitures, (6% du total seulement) et jusque dans les crèmes solaires et les pneus ! Plus largement, qui sait qu'un véhicule contient en moyenne 10 kilos de zinc ? Recytech est donc une "mine urbaine" qui va produire une matière première secondaire à partir de déchets via un cycle industriel très capitalistique, très exigeant en compétences humaines aussi, au cœur de l'économie circulaire. Visite.



Les poussières de zinc arrivent par camions-citernes notamment des aciéries électriques, telles LME à Trith-Saint-Léger, Ascoval à Saint-Saulve ou Befesa Valera (Dunkerque). Une tonne d'acier produite chez eux génère en moyenne 15 à 20 kilos de poussières de zinc. Elles peuvent aussi venir de certaines piles broyées, dont le volume a augmenté de 25% en trois ans. Les poussières sont stockées dans différents silos selon leur nature. D'autres silos reçoivent le coke et la chaux (calcium). 40% des matières sont livrées en vrac.

Les différentes matières sont mélangées dans des mélangeurs afin de confectionner la charge du four. Cette phase amont est la plus cruciale, puisqu'elle déterminera la qualité et le rendement. Un mauvais mélange pourrait faire perdre au four sa réaction. "C'est de la cuisine fine à coup de cuillers de plusieurs tonnes", sourit le directeur. Un immense disque granulateur de 5 mètres va ensuite transformer cette poudre en pellets par l'adjonction d'eau : les poussières sont les ennemis du site.





Un convoyeur amène la charge au four, qui doit être alimenté en continu, pour avoir une production homogène. Il consomme 22 tonnes de matières toutes les heures. Seulement une dizaine de fours de ce type existent en Europe. Une salle de contrôle pilote toutes les opérations.





La réaction gaz-solide dans le four Waelz produit une énergie considérable, avec des flashes d'énergie spectaculaires. La température au cœur est à 1300 degrés. La température de la paroi est analysée en continu. Lorsque des matières sont compactées ou que des boules se forment, le conducteur de four utilise un canon capable de tirer jusqu'à 20 mètres pour décolmater. On peut tirer 1000 voire 2000 cartouches pendant quelques heures. Le four s'étend sur 50 mètres de long, pour un diamètre de 3,6 mètres et tourne au rythme d'1,1 tour chaque minute. S'il est bien entretenu, il peut durer 60 à 70 ans. En 2012, les deux tiers du tube ont été changés.





Ci-dessus, les scories issues de la combustion.



### RECYTECH EN BREF

- Siège : Fouquières-lez-Lens
- Capital : 50% Recylex, 50% Befesa
- Chiffre d'affaires 2019 : 41 M€
- Effectif : 48 salariés
- Investissement annuel moyen : 2 M€

En 2018, Recytech a procédé à un gros investissement destiné à brûler les composés organiques volatils (COV) en fin de process : les gaz sont chauffés à 900° pendant deux secondes, permettant de casser les molécules de COV. Ce dispositif devait être autotherme (autosuffisant en énergie), il apparaît en fait excédentaire. L'usine songe aujourd'hui à procéder à un investissement pour récupérer la chaleur fatale et la transformer en électricité, qui permettrait d'assurer la consommation du site.

L'air est soufflé à l'intérieur, de bas en haut : le flux va emporter le zinc vaporisé par la chaleur, tandis que les scories ressortent vers le bas, à 1000°, et tombent dans un bac d'eau. Le site en produit 75 000 T/an. Les gaz, quant à eux, ressortent à 800 ° avec le zinc et sont refroidis à 450° par pulvérisation d'eau en chambre de sédimentation. Les poussières arrivent dans un filtre à manche et tombent dans des silos. C'est par camions citernes également que cette poussière à forte teneur en zinc (60%) est ensuite chargée pour expédition aux clients.



**C'est surprenant de voir une entreprise qui a une taille de Pme avoir une activité d'industrie lourde...**

Nous sommes une petite structure d'industrie de production, sans beaucoup de services supports. Ceux-ci sont amenés en partie par les actionnaires. Le commercial est opéré par Befesa par exemple. Du coup, on a une structure de management très proche, avec 48 personnes dont seulement trois cadres autour de moi.

**Quels sont vos grands enjeux ?**

Nous avons deux métiers, la prestation de traitement des poussières, et la vente du concentré de zinc. Nous avons trois grands enjeux à mon sens. Nous sommes leaders mais nous devons nous adapter aux fluctuations parfois brutales des cours. Le deuxième sujet porte sur les ressources humaines, car nos opérateurs ont une moyenne d'âge de 52 ans. Il y aura un départ massif des expertises sous cinq à dix ans, il faut nous y préparer, avec un très gros programme de formation. Car on n'apprend pas à conduire un four à l'école ! Pour le recrutement, on ne cherche pas un savoir-faire, mais un savoir-être. Pour être conducteur de four, il faut au moins cinq années d'ancienneté... Le troisième enjeu est l'investissement dans l'économie circulaire et la pérennité d'une industrie lourde dans une zone très urbanisée.

**Concrètement, quelles pistes suivez-vous pour optimiser votre performance environnementale ?**

Il s'agit d'abord de valoriser nos scories. Historiquement, elles sont valorisées en décharge, mais aujourd'hui on les intègre dans des blocs de béton, à raison de 30 000 tonnes par an. On peut aussi en faire des pavés auto-bloquants, je cherche d'ailleurs un partenaire industriel pour faire des essais. Dans quelques mois, nous procéderons aussi à un test de fusion des scories pour réaliser un ferro-alliage. Mais nous avons aussi lancé une étude pour récupérer notre chaleur fatale, qui pourrait couvrir toute notre consommation électrique. Il faudrait investir 6 M€. La décision n'est pas encore prise.

**Le canal n'est pas loin, envisagez-vous le fluvial ?**

On n'est pas bord à canal grand gabarit ici, le plus proche est à Annay-sous-Lens à 6 km. Près de 50 000 T de matières sont



**FRÉDÉRIC HEYMANS,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE RECYTECH

« On n'apprend pas à conduire un four à l'école ! »

transportées par voie fluviale mais cela nécessite une rupture de charge en camion pour arriver à Recytech. En revanche nous sommes intégrés dans un projet avec la communauté d'agglomération (la CALL) pour modifier l'échangeur de la rocade minière avec un accès direct. Car aujourd'hui tout notre trafic passe par Noyelles-sous-Lens et ce sont quand même 40 poids lourds par jour. De manière plus large, nous nous ouvrons de plus en plus, dans une logique de transparence et une

volonté d'être acteur de notre territoire.

**Quel est votre degré d'autonomie vis-à-vis de vos actionnaires ?**

En appartenant à deux actionnaires, vous n'appartenez à aucun des deux qui voudrait imposer sa stratégie d'entreprise. J'ai donc une certaine autonomie, mais bien sûr mes budgets doivent être présentés au conseil d'administration qui doit les approuver. ■ Recueilli par O.D.

# Octopus Lab ne manque pas d'air ...à simuler

La *cleantech* issue de la recherche a développé un outil de simulation de la qualité de l'air, et un autre destiné à l'exploitation des bâtiments. Un créneau porteur, et puissamment accéléré par la Covid.

**O**ctopus Lab veut aller vite. L'entreprise est née en 2016 dans la foulée d'un programme mené par Maxence Mendez entre 2012 et 2015 sur la qualité de l'air dans les bâtiments à basse consommation. Le jeune homme, chimiste de formation, spécialisé sur la qualité de l'air, à laquelle il a du reste consacré sa thèse de l'université de Lille, développe pendant ce travail de trois ans un outil de simulation de la qualité de l'air : quel niveau de qualité peut-on attendre lorsque l'on utilise tels matériaux, tel système de ventilation, dans telle localisation, proche d'un périphérique, d'une usine ou d'un espace vert ? « *J'ai commencé en vendant des études, le temps de tester le modèle économique. C'était dur au début. Aujourd'hui, la question de la qualité de l'air est dans toutes les consciences* », raconte le trentenaire. L'outil de simulation s'adresse au secteur du bâtiment, et tout particulièrement aux bureaux d'études, qui peuvent ainsi ajouter une brique qualité de l'air à leur expertise en thermique et en ingénierie du bâtiment.

Incubée par Eurasanté, aidée par BPI et la CCI (programme Hodefi), lauréat du réseau Entreprendre Nord, soutenue au capital par NFA et Nord Création (pour moins de 0,5 M€), l'entreprise lance commercialement son logiciel, baptisé Indalo, début 2019. Paradoxalement, comme il était salarié de l'université de Strasbourg pendant son programme, la propriété intellectuelle appartient à cette dernière, associée au CNRS, tandis qu'Octopus Lab détient la licence pour développer et distribuer le logiciel. C'est aussi ce qui explique que le dossier de propriété immatérielle est gérée par la SATT Alsace. Octopus Lab, désormais implantée à la Madeleine, a développé depuis un second logiciel, Invado Supervision, destiné cette fois à l'exploitation intelligente des bâtiments : en fonction des types de mobiliers, de l'activité des occupants, de la qualité de l'air extérieur, mais aussi des émissions des gens à l'intérieur du bâtiment, le système peut lancer des alertes pour aérer. Un dispositif particulièrement ciblé pour les entreprises ou organismes accueillant du public, tels que les centres commerciaux, ou l'hôtellerie. « *Ca va être essentiel. On est sûrs et certains que quand on va vivre normalement, il faudra rassurer les gens et communiquer* ».



La Covid est au reste un puissant

**“L’ambition est que nos outils soient le Windows de la qualité de l’air”**

**Maxence Mendez**

accélérateur pour l'entreprise, capable d'évaluer le risque de contamination, en ajoutant à ses algorithmes des réseaux de capteurs de CO<sub>2</sub> et d'humidité. L'entreprise prépare un bâtiment démonstrateur pour mettre en avant sa technologie. « *La Covid a été un gros frein en 2020 mais sera une grosse opportunité pour 2021* », analyse le dirigeant, décidé à aller rapidement à l'international pour jouer son avantage compétitif, à commencer par les Etats-Unis et le Japon. Pour ce faire, il vise une levée de fonds en tiroir qui pourrait totaliser quelque 4 M€, dans l'univers de la *cleantech*. De quoi aller vite pour devenir incontournable.

« *L'ambition est que ces outils soient le Windows de la qualité de l'air* », lance Maxence Mendez, qui se fixe des objectifs audacieux : un chiffre d'affaires de l'ordre de 10 à 12 M€ en 2024, sur un modèle économique en mode SaaS, par abonnement, avec un effectif porté à 80 personnes ■ **F.P.**

> *Emploi*

Le Club Régional d'Entreprises Partenaires de l'Insertion accompagne les demandeurs d'emplois atypiques, en s'appuyant sur un réseau d'entreprises cherchant à diversifier leur politique de recrutement. Une prise en charge au cas par cas, aux méthodes parfois originales.



## En matière de recrutement, le CREPI Hauts-de-France fait dans la dentelle

**N**athalie Tahri, responsable du CREPI Hauts-de-France, est cash quand elle reçoit les demandeurs d'emploi : « *on leur demande d'être tout de suite transparent, d'aller à l'essentiel et de jouer franc jeu. A l'issu de l'entretien, nous ne leur promettons rien, mais vous pouvez être sûr qu'ensuite tout sera mis en œuvre pour faire circuler leur CV.* » Chaque personne, en recherche d'emploi mais pas en grande précarité sociale, est généralement envoyée par des associations de terrain, le groupe Vitamine T mais aussi des réseaux comme LinkedIn.

Puis c'est le rôle de l'équipe de 5 personnes du CREPI d'appeler ensuite les DRH des entreprises du club pour décrocher un rendez-vous tant pour une jeune diplômée en galère qu'un soudeur sans emploi ou un cadre en burn out prêt à se reconverter. C'est la force du CREPI Hauts-de-France : un réseau de 120 entreprises ayant une vraie sensibilité RSE.

Et en attendant de leur trouver un poste, des rallyes auto pour l'emploi sont organisés, emmenant 4 demandeurs d'emplois sur la route pour visiter plusieurs entreprises en une journée. « *Nous leur proposons toujours un parrainage avec une entreprise adhérente. Pendant deux à huit mois, cela permet de renforcer la confiance en soi et d'ouvrir certaines portes. Une manière d'améliorer l'employabilité,*»

souligne la responsable du CREPI régional. Comme Virginie Vancauwenberghe, jeune diplômée accompagnée par une coach, Sophie Piquemal, qui l'a aidée à changer de posture en entretien. Aujourd'hui, elle est embauchée à la Fédération des Particuliers Employeurs de France.

### 250 personnes suivies

Chaque année, 250 personnes sont ainsi accompagnées vers l'emploi, dont la moitié avec succès. Le CREPI peut aussi répondre à des besoins d'adhérents : « *Récemment, nous avons été sollicités par Cerballiance qui cherchait des assistants pour réaliser des tests Covid, Kiloutou pour des mécaniciens ou encore un centre d'appels pour des conseillers,* » illustre Nathalie Tahri (photo), qui refuse pour autant une politique du chiffre : « *nous ne pourrions pas accompagner les sociétés avec de grosses campagnes de recrutement. A l'inverse, on fait de la dentelle. Nous connaissons les demandeurs d'emplois qui nous sollicitent et nous proposons ainsi aux entreprises des profils ciblés.* »

Présidé par Thierry Geffroy, par ailleurs directeur régional de Bouygues Immobilier, le CREPI est hébergé dans la métropole lilloise chez l'entreprise fondatrice du club, Eiffage Construction. Mais les adhérents sont de tous secteurs et de toutes tailles. C'est pour eux l'occasion d'intégrer un club d'échange avec leurs pairs et de renforcer leur notoriété dans le domaine de l'inclusion.

### Nouveau club de mécènes

La pandémie a compliqué le recrutement. « *Plus les gens sont éloignés de l'emploi, plus ils décrochent en période de crise sanitaire. De plus, tous les entretiens se font par visio ; ce n'est pas toujours simple.* » Mais côté entreprises adhérentes, aucune n'a décroché. « *Aujourd'hui, nous continuons notre mission plus que jamais. Le 27 mai prochain, le réseau national des CREPI s'engage ainsi à trouver 500 nouveaux binômes parrainages dont 20 pour les Hauts-de-France. Et à partir de septembre, nous ouvrons un club de mécènes,*» annonce Nathalie Tahri ■ **Anne Henry-Castelbou**



# Sophie Hallette, la dentelle made in Hauts-de France



© Sophie Hallette

## Votre Maison a plus de 130 ans : quelle place tient l'histoire dans son quotidien ?

L'histoire est quelque chose de central, de vivant, inscrit dans notre ADN. Sophie Hallette est née avec la deuxième révolution industrielle. Jusque-là, la dentelle était tissée à la main. Eugène Hallette s'est intéressé aux nouveaux systèmes permettant de mécaniser la production et a fondé la Maison à Caudry, avec six métiers à tisser Leavers. À sa mort, sa femme a repris les rênes de l'entreprise, puis l'a cédée à mon grand père. En 2019, la Maison employait 250 personnes et réalisait un chiffre d'affaires de 20 millions d'euros. Sophie Hallette travaille aujourd'hui pour des créateurs du monde entier et des secteurs variés allant de la haute couture à la décoration. Mais il s'agit toujours d'une entreprise familiale et nous exploitons toujours les mêmes métiers à tisser, en ayant conscience de faire vivre des savoir-faire uniques qui font partie du patrimoine régional et national. Dentelle d'exception fabriquée uniquement dans les Hauts-de-France sur des machines Leavers, la dentelle de Calais-Caudry est un label reconnu. Sophie Hallette est l'un des rares acteurs de cette filière de production. En fournissant de grandes marques internationales, notre Maison contribue à faire rayonner l'art de la dentelle à la française.

*« Notre ambition est de faire rayonner dans le monde la dentelle de Calais-Caudry, tissée depuis deux siècles dans les Hauts-de-France, en répondant aux exigences actuelles de compétitivité et responsabilité »*

**Romain Lescroart**

## Quel est le secret de sa longévité et de sa réussite selon vous ?

Il y a des cycles dans notre activité, ce qui suppose à la fois d'inscrire notre action dans le temps long et de nous adapter en permanence aux évolutions. Il faut rester en éveil et être toujours prêts à engager des transformations, sans jamais perdre de vue le rêve de nos pères fondateurs. Tous les dirigeants de Sophie Hallette ont procédé ainsi. Mon père a par exemple diversifié l'activité en intégrant une production de tulle Bobin. C'était un risque calculé, qui obéissait à une logique économique et qui s'est révélé payant. En misant sur la complémentarité entre le tulle et la dentelle, il a renforcé la résilience de la Maison face aux aléas du marché. Depuis des décennies, notre modèle de développement repose sur une valeur fondamentale : combiner la confiance dans notre métier et une capacité à nous remettre en question, déclinée autour de trois piliers. Le premier est l'ouverture sur l'extérieur et la croissance externe pour concentrer un parc de métiers vaste, une gamme de produits large et la maîtrise de la chaîne de valeur par l'intégration verticale. Le deuxième est une transformation permanente pour moderniser nos outils et infrastructures afin d'optimiser notre productivité. Le troisième, de créer avec une équipe dédiée, le sens de la mode et la volonté de toujours réinventer notre univers.

De Liz Taylor à Kate Middleton, nombre de célébrités ont porté de la dentelle Sophie Hallette. PDG de cette Maison fondée en 1887, Romain Lescroart nous donne sa vision d'un développement qui conjugue depuis toujours tradition et transformation.

## Quelles transformations récentes avez-vous initiées ?

Plusieurs projets ont été menés afin d'optimiser nos infrastructures industrielles. Nous avons notamment modernisé notre teinture pour la mise en couleur de la dentelle, rénovant les locaux, renouvelant les machines, revoquant et informatisant tous les processus. Et nous achevons actuellement le regroupement, dans un bâtiment de 15 000 m<sup>2</sup> sur la zone industrielle de Caudry, d'activités qui étaient disséminées dans une dizaine d'ateliers. Côté offre, nous accompagnons depuis plusieurs années la sensibilité grandissante des créateurs et consommateurs aux problématiques sociétales. Après avoir lancé une gamme éco-responsable, la Green Line, nous avons voulu aller plus loin et venons d'obtenir deux labels après des processus de certification entamés en 2020. L'un, le Global Organic Textile Standard, garantit que nos textiles issus de matières naturelles sont produits et transformés dans le respect de l'environnement. L'autre, le Global Recycled Standard, certifie que nous utilisons des fibres synthétiques recyclées en amont.

## Un an après le début de la crise sanitaire, quelles sont les perspectives pour Sophie Hallette ?

Il est clair que nous sommes aujourd'hui dans une sorte d'éclipse forcée, de mise en sommeil qui rend difficile la projection vers l'avenir. Cette crise est un moment traumatique qui va laisser traces. Mais notre outil industriel est en place, nous bénéficions d'un plan d'aides massif, certains marchés repartent... Il y aura des ressorts pour renouer avec la croissance et je ne doute pas de la capacité de nos équipes à nous transformer encore pour rebondir ■

L'ex-cadre international démarre une nouvelle vie, à la tête d'une petite pépite régionale, la société de robinetterie industrielle haut de gamme Corri-Servais, au cœur de Tourcoing.

**R**etour aux sources pour Cédric Hamel. A 46 ans, après une carrière internationale dans de grands groupes puis comme consultant, le voici qui revient à Tourcoing, sa ville de jeunesse. Plus spécifiquement chez Corri-Servais, une pmi installée à proximité de l'espace Saint-Christophe, en plein cœur de ville, et qu'il vient de racheter à son fondateur. Une manière de se poser pour ce manager, diplômé de Skema, qui a mené une carrière tambour battant, dans de grands groupes comme LVMH (Christian Dior) ou chez un cimentier en Grèce, avant d'exercer ses talents comme consultant, au redressement et au développement d'entreprises, comme sa dernière expérience, les chaussures Clergerie, à Romans-sur-Isère. « *Cet épisode m'a confirmé ma passion pour l'environnement industriel. Je suis plus du côté cuisine que du côté salle !* », résume-t-il. Depuis cinq ans, Cédric Hamel avait déjà entamé des recherches, qui avaient failli aboutir dans la Somme, précisément dans le Vimeu, avec, ironie du sort, une entreprise de robinetterie. C'est dans ce même univers – mais industriel cette fois et non pas domestique – qu'il se retrouve immergé aujourd'hui avec la reprise de Corri-Servais. Une opportunité détectée par l'expert comptable de cette entreprise qui se trouve être aussi commissaire aux comptes d'une des structures de Cédric Hamel. Le dirigeant, Bruno Servais, approchant la retraite, commençait à chercher une solution de transmission.

#### Une technologie très fiable

Corri-Servais est spécialiste en robinetterie industrielle en environnement haute pression et haute température. Avec une technologie particulière de vanne à sièges parallèles,



# Cedric Hamel se connecte aux vannes Corri-Servais

*“J’ai grandi à Tourcoing, je veux m’investir sur le tissu économique local”*

Cédric Hamel

d'une fiabilité et d'une durabilité supérieure au tout venant. On retrouve du reste les vannes tourquennoises dans des chantiers aussi exigeants que l'EPR de Flamanville ou celui d'Inkley Point, outre-Manche. Elle produit ses pièces dans une usine de 3500 m<sup>2</sup> où elle dispose de son propre bureau d'études. L'entreprise emploie 26 salariés pour plus de 6 M€ de chiffre d'affaires, un volume perturbé par la crise sanitaire : beaucoup de projets ont été reportés par les clients.

Mais Corri-Servais devrait bénéficier cette année d'un effet de rattrapage, et affiche du reste « *plusieurs mois de carnet de commande* » selon le nouveau patron qui compte apporter sa patte commerciale et marketing pour doper l'activité avec un objectif à 8 M€ dans les trois ans. Sans pour autant tout changer. Le projet consiste d'abord à bien réussir le passage de témoins, dans ce métier de forte expertise. Cédric Hamel a d'ailleurs identifié un enjeu social important pour les prochaines années pendant lesquelles 7 à 8 salariés vont partir en retraite. Or ces métiers de soudeurs, fraiseurs, monteurs, per-

ceurs, sont en tension et exigent un savoir-faire spécifique. Chez Clergerie, il avait déjà créé sa propre école de formation. « *J'envisage de me regrouper avec d'autres acteurs, en robinetterie ou pas, dans le tissu économique local, pour établir un cahier des charges sur la formation* », explique-t-il. Le dirigeant compte d'ailleurs rejoindre rapidement le club Tourcoing Entreprendre. Malgré la crise sanitaire, la transmission, accompagnée par le cabinet Septentrion Finance, n'aura pris que six mois entre le premier contact et la prise de contrôle, le 31 mars. Le cédant demeure au côté de Cédric Hamel pendant au moins trois mois, pour assurer la transition. Le reprenneur peut aussi compter sur ses associés dans l'opération, Finorpa et BPI, qui lui laissent une large majorité au capital. Mais dont la présence pourrait assurer la surface nécessaire pour d'éventuelles croissances externes ciblées, pour des nouvelles compétences ou des capacités complémentaires. Le secteur est encore largement atomisé et des opportunités peuvent se présenter ■ F.P.

# Osiris invente le robot irrigateur

**Henri Desesquelles, Rodolphe, Léon.** Leur technologie doit permettre aux exploitants de réaliser jusqu'à 30% d'économie d'eau.

**I**ngénieur Centrale et diplômé de l'Essec : avec son pedigree, Henri Desesquelles aurait à coup sûr pu envisager une carrière dans un grand groupe. Mais, lors de sa dernière année en école, c'est vers la création d'entreprise qu'il s'oriente, transformant son stage de fin d'étude en projet d'entreprise. Non sans avoir suivi un stage dans une start up aux Etats-Unis, opératrice d'une marketplace dans l'univers des diamants. Mais c'est dans un tout autre univers, le monde agricole, que le mènent ses idées. Pas un hasard pour ce fils et frère d'agriculteurs, qui s'est mis en tête de trouver des solutions techniques à travers la robotique, au service des exploitants. Un projet qu'il conduit avec deux associés, trouvés via LinkedIn : Rodolphe, ingénieur HEL, et Léon, ingénieur de l'INP Grenoble, tous deux également fils d'agriculteurs, réunissent des compétences complémentaires en



électronique et en robotique. Car la société Osiris, qui vient d'être créée, développe un gros robot d'irrigation. Un petit tracteur de 4 à 6 tonnes en pleine charge, qui va enrouler et dérouler le tuyau de façon automatisée, à raison de 300 mètres par heure, apportant la dose exacte dont la plante a besoin. Rien à voir avec les rampes ou les canons à enrouleurs, peu précis, chronophages et gaspillant l'eau, et moins cher que le goutte-à-goutte, plus adapté aux productions à forte valeur ajoutée. Le robot baptisé Oscar devrait toutefois avoir des performances assez proches,

permettant d'économiser autour de 30% d'or bleu. Les premiers tests vont démarrer dans la ferme familiale cet été à Montdidier. Autre innovation, le modèle économique sera basé sur la location en prix à l'hectare irrigué, en contrats pluri-annuels auprès d'agriculteurs ainsi déchargés de la maintenance. Osiris a déjà nombre de soutiens : les incubateurs Iterra et Euratech, une aide du HDFID et du conseil régional. Et vient d'intégrer le VillagebyCA au terme d'un appel à projets. Le créateur ambitionne de sortir 10 à 50 premières unités en 2023, avant de monter en puissance à plus long terme, avec un objectif de 700 robots en service en Europe vers 2027. Une levée de fonds est... dans les tuyaux pour financer cette phase de R & D. Henri Desesquelles estime avoir besoin de 1,5 à 2 M€ d'ici 2023, dont une moitié en fonds propres.

■ François Prillieux

## A Compiègne, So Chips met fin à la guerre de 100 ans de la chips

**Julie et Stéphane Gérard.** Leur jeune entreprise s'est lancée dans la production de chips 100% locales et naturelles. Son succès la pousse déjà à doubler sa production.

**E**paisse à l'anglaise ou fine à la française ? En matière de chips tout est question d'épaisseur. A Longueuil Sainte-Marie, dans l'agglomération de Compiègne, Julie et Stéphane Gérard ne sont pas parvenus à trancher cette question. Ou plutôt, le couple de Picards y a-t-il apporté une réponse de Normand, en créant, il y a deux ans, So Chips, leur marque de chips haut-de-gamme épaisses ou fines selon les recettes, mais toujours croustillantes. Il faut dire que chez So Chips, on travaille à l'ancienne : au chaudron, les pommes de terre 100% locales étant lentement frites par petites quantités dans une huile de tournesol elle aussi française. Vient ensuite l'étape de l'assaisonnement, où les arômes d'oignons, de maroilles, de vinaigre de Xérès ou de parmesan viennent donner une touche gourmande et originales aux recettes.

«Nous avons imaginé ce projet il y a cinq ans en découvrant la marque Tyrrells, qui revendiquait ce côté artisanal», explique Julie Gérard, co-fondatrice de l'entreprise. Contrairement à son mari, fils et petit-fils d'agriculteur, la quadra, titulaire d'un DESS en gestion, venait plutôt du monde de l'entreprise. Lui gère donc les approvisionnements et les process industriels, elle le marketing et la distribution dans les réseaux locaux. Pour l'heure, les produits So Chips sont vendus via Internet, des réseaux d'indépendants, dans quelques grandes surfaces, à l'occasion de grands événements sportifs (Roland Garros par exemple) ou dans des *takeaway* d'aéroport. En deux ans, l'entreprise, qui ne communique pas son chiffre d'affaires a grossi. Au point d'investir actuellement 1,2 M€, dont 200 K€ financés dans le cadre



fonds d'accélération des investissements industriels dans les territoires, afin de doubler ses volumes de production, eux-aussi tenus secrets. Avec cette extension de 1000 m<sup>2</sup>, So Chips devrait recruter six personnes supplémentaires, soit une quinzaine de collaborateurs au total ■ G.R.

## &gt; RSE

Le club des ETI de la région s'est réuni fin mars autour de la responsabilité sociale et environnementale, envahie de nouveaux labels, certifications, raisons d'être et autres B Corp. Comment éviter le « *purposewashing* » ?

« **O**n changera le monde si on a une approche globale des choses ». Sylvain Breuzard est un des pionniers de la RSE. A la tête de l'entreprise de services numériques Norsys, l'ancien président national du CJD, aujourd'hui président de Greenpeace France, publie un ouvrage qui tente cette approche globale, avec un concept de « *permaentreprise* » inspiré des trois principes éthiques de la permaculture : prendre soin du sol et des hommes, se fixer des limites et redistribuer les surplus. Cet ardent pratiquant et défenseur de la RSE constate que, malgré tous les efforts déployés depuis vingt ans, la situation de la planète se dégrade et qu'il faut donc aller plus loin. Chez Anaïk, spécialiste du marketing émotionnel (100 salariés, 50 M€ de CA), Frédéric Delloye est aussi un patron engagé. Il y a quelques années, il menait une expédition pour nettoyer l'Himalaya, récoltant 5 tonnes de déchets... Il vient de basculer Anaïk en société à mission, statut ouvert par la loi Pacte (Eco121 n°106), avec gouvernance partagée et dispositif d'évaluation. Une suite logique après avoir goûté la certification Iso 14000 puis mené une démarche tous azimuts, depuis la suppression des suremballages à l'éco-conception en passant par le social ou les transports propres. Frédéric Delloye distingue la RSE, imposée par l'extérieur (législation, pression sociale, etc) et l'entreprise à mission. « *C'est quelque chose qui vient de l'intérieur. On s'est posé la question : en quoi nos produits peuvent-ils contribuer au bien commun ?* » La prochaine étape devrait être la labellisation B Corp, un référentiel très américain (avec des items sur le genre, la religion, le congé de paternité, etc) à forte connotation business. Salti (location de matériel de TP, 400 salariés, 100 M€ de CA) suit la même logique du B Corp après un long cheminement RSE. « *Mon frère et moi*

**“Je ne sais pas si on ira jusqu'à la certification B Corp”**

**Jean-Sébastien Guiot, Salti**

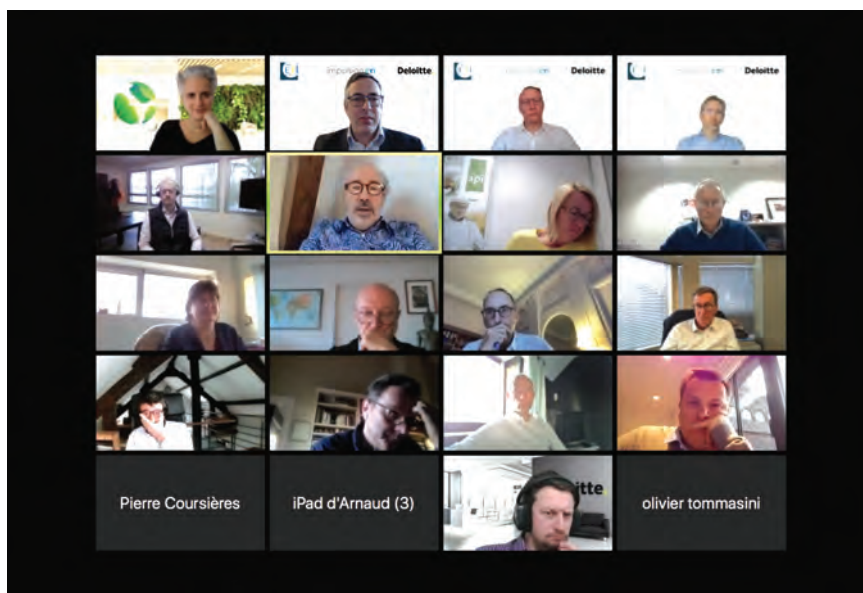
## RSE : une lame de fond ...et des questions

avons été abreuvés de performance globale au CJD », sourit le co-dirigeant Jean-Sébastien Guiot. Le groupe a entamé une nouvelle démarche avec EcoVadis, sanctionnée par une médaille d'or. « *Mais EcoVadis, c'est une certification, pas une communauté* », décode-t-il. D'où le choix d'adopter une raison d'être et d'aller vers le B Corp, non sans questionnements. « *B Corp n'est pas parfait non plus, je ne sais pas si on ira jusqu'à la certification* ».

### Planche de salut

Pour l'entreprise arrageoise Ingredia (protéines de lait, 400 M€ de CA dont 55% à l'export, 450 salariés, 1200 éleveurs), la RSE fut une planche de salut quand, en 2015, la fin des quotas laitiers et l'embargo russe entraînent l'effondrement de 40% des cours du lait et des tensions considérables avec les agriculteurs. « *On a alors décidé une stratégie de valeur par la RSE et l'innovation* », raconte la dirigeante Sandrine Delory. Des contacts avec le WWF aboutissent à un cahier des charges pour créer un lait 100% français, sans OGM, assurant un revenu garanti aux éleveurs et le bien-être animal. Ingredia réussit à convaincre Candia, casse les codes avec une bouteille sur fond noir, une vache jaune, reprenant le cahier des charges. Avec succès puisque ce lait, vendu 1 € le litre au lieu de 75 et pour le lait de base, représente déjà 10% de la collecte. « *On a été pion-*

*niers d'un marché qui n'existait pas* » se réjouit Sandrine Delory qui réfléchit à une nouvelle étape avec un lait connecté sous blockchain, permettant au consommateur une vérification complète depuis l'éleveur. Si beaucoup de raisons d'être ont été établies par des agences de communication, « *nombre d'entreprises ont développé un vrai projet interne, pour construire une raison d'être qui fasse du sens pour les parties prenantes* », pointe Catherine Saïre, spécialiste de chez Deloitte. Car si la motivation de bien des dirigeants ne fait aucun doute, gare au « *purposewashing* », après le « *greenwashing* » et le « *social washing* ». Aussi, la course au label et la certification n'est sans doute pas un objectif intrinsèque, estime Sylvain Breuzard. « *Voyez les plutôt non comme une fin en soi mais comme une conséquence de votre projet. Il faut apprendre à avoir son propre référentiel avant d'aller en chercher d'autres* » ■ F.P.



# 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](http://www.eco121.fr) !

1 AN  
**64,90€**

 **INFOS 03 55 33 21 05**



**Éco121**

## BULLETIN D'ABONNEMENT



Ecopresse - Parc Rivéo - 300 rue  
de Lille - 59520 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

TÉL.

E-MAIL

## Rébecca Fray

CONSULTANTE & COACH PROFESSIONNEL  
CHEZ QUINTESENS

Aujourd'hui j'ai choisi de vous parler de quelque chose qui me tient particulièrement à cœur : les Valeurs.

Nous adhérons tous à des valeurs universelles, bien sûr, et nous avons aussi des valeurs plus profondes, qui sont nos valeurs "clés". Ces valeurs clés, fondamentales, sont personnelles, importantes pour nous et exclusivement pour nous, et elles sont pour chacun de nous présentes dans plusieurs domaines de notre vie.

Travailler en accord avec ses valeurs, c'est trouver une source sans cesse renouvelée de motivation qui nous permet de trouver du sens.

Nos valeurs nous poussent à agir, nous aident à prendre les bonnes décisions, guident nos actions et leur donnent du sens. Impossible d'être heureux ni épanouis sans être en accord avec ses valeurs.

Mais reconnaître ses valeurs profondes lorsqu'on n'y a jamais réfléchi n'est pas toujours facile.



*"Reconnaître ses valeurs profondes quand on n'y a jamais réfléchi n'est pas toujours facile"*

Vous pouvez identifier vos valeurs profondes "par le négatif", en repérant des situations dans lesquelles elles ne sont pas respectées : Dans une situation où une ou plusieurs de vos valeurs fondamentales sont heurtées, les premiers symptômes seront physiques : une douleur au ventre, une respiration qui change brusquement de rythme, le cœur qui s'accélère... ou un sentiment de tristesse, de colère, une grande frustration...

Ecoutez-vous quand ça ne va pas ... Réfléchissez à une situation récente qui vous a mis en colère et qui a provoqué un malaise, de la frustration, de la tristesse...

Prenez quelques minutes pour y réfléchir, repensez à ce qui s'est passé, puis posez-vous la question suivante : "Quelle valeur importante pour moi n'était pas nourrie à ce moment-là ?"

Vous pouvez aussi identifier vos valeurs clés "par le positif", en repérant des situations dans lesquelles vos valeurs sont nourries :

Repérez vos sources d'énergie... Réfléchissez à une situation récemment vécue dans laquelle vous avez pris du plaisir car elle vous a rendu enthousiaste et vous a donné de l'énergie pour agir. La situation était certainement reliée à une ou plusieurs de vos valeurs fondamentales.

A nouveau, prenez quelques minutes pour réfléchir à cette situation, repensez à ce qui se passait, puis je vous invite à vous poser la question : "Quelle valeur importante pour moi était nourrie à ce moment-là ?".

Vous avez maintenant identifié certaines de vos valeurs clés.

Pensez-y lorsque vous vous sentirez en manque d'énergie ou de motivation. Faites une action en lien avec l'une de ces valeurs, cela vous procurera du plaisir, de l'énergie et la motivation suivra !

## Patrick François

SENIOR MANAGER SUSTAINABILITY KPMG

Les questions sociales et environnementales sont aujourd'hui au cœur des préoccupations des entreprises et de leurs parties prenantes. Cette tendance a été accentuée par la conjugaison de crises écologique, sociale et sanitaire, les attentes croissantes des investisseurs et des consommateurs sur ces sujets, ainsi que l'actualité récente.

En effet, les dernières années ont vu une multiplication de nouvelles réglementations, mais également de nouvelles normes et initiatives. Il peut être difficile pour les entreprises de se repérer au milieu de cette profusion, touchant des sujets aussi divers que la définition d'une raison d'être et l'intégration d'objectifs sociaux et environnementaux au projet d'entreprise (introduits par la loi Pacte), la communication de leur performance sociale, environnementale et sociétale (directive européenne sur le



*"Certaines sociétés ont pris le parti de dépasser la simple gestion de leur image et d'intégrer les attentes croissantes de leurs parties prenantes"*

## Responsabilité sociétale de l'entreprise : transformer une contrainte en opportunité

reporting extra-financier, normes du Global Reporting Initiative, label B-Corp), la contribution de leur activité aux grands défis mondiaux (objectifs de développement durable des Nations Unies), la gestion des enjeux sociaux, environnementaux et des droits humains au sein de leur chaîne d'approvisionnement (loi sur le devoir de vigilance, notation EcoVadis), ou encore la mise en œuvre d'une stratégie bas carbone (objectifs de neutralité carbone alignés avec l'Accord de Paris).

Dès lors, comment faire de ces nouvelles attentes une opportunité ? Certaines sociétés ont pris le parti de dépasser la simple gestion de leur image

et d'intégrer les attentes croissantes de leurs parties prenantes, tant internes qu'externes, à leur projet d'entreprise, en se focalisant sur les enjeux les plus significatifs. L'objectif de cette démarche est multiple : incorporer à la stratégie de l'entreprise les questions sociales, environnementales et éthiques prioritaires, fédérer les collaborateurs autour d'un projet porteur de sens, et enfin développer une communication articulée autour de la création de valeur, pour les actionnaires, mais également pour les autres parties prenantes que sont les clients, les collaborateurs, les investisseurs, les fournisseurs, etc.

Cette approche permet de faire émerger de nouveaux produits et services, voire de nouveaux modèles d'entreprises plus responsables, conciliant bien commun, utilité sociale, résilience économique et performance durable.

## Philippe Larivière

AVOCAT ASSOCIÉ BIGNON LEBRAY

Il y a un an, nous consacrons cette tribune à l'ordonnance n°2020-341 du 27 mars 2020 portant adaptation des règles relatives aux difficultés des entreprises à l'urgence sanitaire, gageant que les mesures gouvernementales permettraient de limiter les défaillances d'entreprises.

Ce premier objectif semble atteint puisque, contrairement aux craintes, le nombre de procédures collectives ouvertes en France en 2020 aurait baissé de près de 40% par rapport à 2019, soit environ 20 000 entreprises. Ce bilan en trompe-l'œil est certainement révélateur d'une économie sous perfusion : chômage partiel, prêts garantis par l'État (PGE), exonérations de charges, fonds de solidarité.

On prédit donc aujourd'hui des faillites à répétition en 2021, mais le "quoi qu'il en coûte" présidentiel est-il réellement révolu ?

L'annonce récente de la possibilité offerte aux entreprises qui le souhaitent,



*“La durée d'une procédure de conciliation peut être portée à 10 mois, le double du droit commun”*

## La conciliation, outil d'anticipation de la fin du “quoi qu'il en coûte”

quelles que soient leur activité et leur taille, de différer d'un an supplémentaire le remboursement de leur PGE, permet d'en douter. D'autres mesures vont dans le même sens.

Ainsi, l'article 124 de la loi n°2020-1525 du 7 décembre 2020 d'accélération et de simplification de l'action publique a prorogé jusqu'au 31 décembre 2021 les mesures de protection offertes aux entreprises en difficulté, à l'exclusion de celle - très controversée - facilitant la reprise d'une entreprise en faillite par ses propres dirigeants.

Autre mesure importante, celle issue de l'ordonnance n°2020-1443 du 25 novembre 2020, qui adapte à

nouveau les règles relatives aux difficultés des entreprises aux conséquences de la pandémie, dont l'article

1er permet de porter la durée d'une procédure de conciliation à dix mois, le double du droit commun.

Cette mesure s'applique aussi jusqu'au 31 décembre 2021, l'objectif énoncé dans le rapport au Président de la République étant de ne pas compromettre les efforts de recherche d'une solution préventive dans un contexte de persistance de la crise sanitaire rendant les prévisions difficiles. Sa totale confidentialité, son caractère préventif et les passerelles ouvertes avec les procédures semi-collectives de sauvegarde et de pré-pack cession, ainsi que les pouvoirs accrus confiés au président du tribunal pour mettre au pas les créanciers récalcitrants, font de la procédure de conciliation un outil majeur de gestion des difficultés financières. Reste aux chefs d'entreprise à savoir s'en saisir et à anticiper les réelles difficultés : l'absence de cessation des paiements depuis plus de 45 jours demeurant requis pour pouvoir bénéficier d'une telle procédure.

## Bruno Platel

AVOCAT ASSOCIÉ, CAPSTAN AVOCATS

Si la transaction entre l'employeur et le salarié a pour objet de mettre fin à tout contentieux, force est de constater que cet objectif est parfois contrarié par l'émergence d'un contentieux prud'homal que la transaction était censée éviter.

Une décision de la Cour de Cassation rendue le 17 février dernier laisse augurer un potentiel reflux sous réserve du maintien d'une saine vigilance dans la rédaction de la transaction.

Dans cette affaire, une salariée avait été licenciée pour motif personnel et avait ensuite signé une transaction prévoyant le versement d'une indemnité transactionnelle de 40 K€. La salariée, dont le contrat de travail comportait une clause de non-concurrence, avait ensuite saisi la juridiction prud'homale d'une demande de paiement de la contrepartie financière. La Cour d'Appel avait fait droit à la demande de la salariée en estimant que



*“Un accord permet d'éviter un bon ou mauvais procès si la transaction est rédigée dans les règles de l'art.”*

## Transaction : attention à la rédaction !

l'employeur n'apportait pas la preuve qu'il avait levé la clause de non-concurrence et que la transaction ne comprenait aucune mention dont il résulterait que les parties au protocole ont entendu régler la question de l'indemnité de non-concurrence due à la salariée.

Revenant sur une Jurisprudence antérieure, la Cour de Cassation a jugé que les obligations réciproques des parties au titre d'une clause de non-concurrence sont comprises dans l'objet de la transaction par laquelle ces parties déclarent être remplies de tous leurs droits, mettre fin à tout différend né ou à naître et renoncer à toute action

relatifs à l'exécution ou à la rupture du contrat de travail.

Si cette décision va dans le sens de la sécurisation des parties, sa portée doit néanmoins être atténuée et ne pourra conduire à écarter tout recours ultérieur au seul motif d'une clause « type » très générale. Il reste donc nécessaire d'être le plus précis possible sur des chefs de demande qui n'étaient pas au cœur de la contestation du salarié qui peuvent potentiellement resurgir après la signature de la transaction. On citera sans exhaustivité les litiges portant sur la rémunération, notamment sur les éléments variables, ou encore la trop classique remise en cause de l'opposabilité de la convention de forfait en jours des cadres et les demandes d'heures supplémentaires sous-jacentes.

En un mot, un accord permet d'éviter un bon ou mauvais procès si la transaction est rédigée dans les règles de l'art.

Nous avons cherché à identifier des sorties praticables. Mais le contexte rend les événements culturels très aléatoires au gré des mesures sanitaires. Nous vous invitons à bien vérifier les conditions de visite avant de vous rendre sur place.



@sophie stalnikiewicz

# Sculpture et photo unies

La maison du patrimoine de Comines accueille une installation originale signée du sculpteur Guillaume Vandermarlière et de la photographe Sophie Stalnikiewicz, qui est également notre collaboratrice régulière. "Marble heads" présente les œuvres humaines, animales, robotisées voire extraterrestres du sculpteur dont le processus créatif et l'univers onirique sont restitués par l'objectif de la photographe.

**Entrée libre (sous condition de nombre), jusqu'au 7 mai.**

**Maison du patrimoine, 4-6 rue du Pont, Comines.**

**Renseignements au 03 20 14 21 51**



## L'art prend le bus

Douze œuvres d'art et objets exotiques issues des collections du musée des beaux arts de Dunkerque, fermé depuis 2005, seront visibles de toute la population... sur les bus de l'agglomération. Une sélection d'œuvres présentées non sans humour, tel ce tableau sous-titré "l'art respecte les gestes barrières". Une opération conjointe de la communauté urbaine, le réseau DK'Bus et les musées du Dunkerquois. De Bray-Dunes à Gravelines. Regardez quand même bien la route!



## Hauts-de-France Art déco

Ravagée par la première guerre mondiale, la région doit se reconstruire dans les années 20. De nombreux propriétaires, architectes et habitants optent alors pour le style Art déco. Une vraie richesse patrimoniale que 15 territoires de la région mettent en valeur jusqu'à la fin mai, du Pays du Coquelicot (Albert) à la Sambre Avesnois en passant par la piscine de Bruay-la-Buissière, la gare de Lens (photo), le palais de l'art déco de Saint-Quentin ou bien sûr le somptueux musée la Piscine de Roubaix.

**A découvrir notamment l'expo itinérante sur les grilles de l'hôtel de ville de Saint-Quentin. Le menu complet sur [www.printempsartdeco.fr](http://www.printempsartdeco.fr)**



## La mine... sur les réseaux sociaux



Le Centre historique minier de Lewarde est encore fermé, mais il vous permet de découvrir l'univers de la mine sur le web. Tous les jours, le musée propose ainsi un rendez-vous Facebook, souvent sous forme de séries, par exemple sur les lampes de mines, les moyens d'extraction toujours plus efficaces, les

écrivains et la mine, parmi bien d'autres. Où l'on apprend ainsi que Jules Verne est parti explorer l'Angleterre et l'Écosse avant d'écrire les Indes noires, ou que Zola a puisé l'inspiration de *Germinal* en arpentant les mines de la Compagnie d'Anzin.



## 20 artistes pour un parking

Faute de musée ouvert, on ne se ferait pas un petit parking ? C'est l'idée originale de la ville de Roubaix, en partenariat avec Roubaix Tourisme et la Sem Ville renouvelée : le parking de la gare va être transformé en sorte de galerie urbaine avec vingt artistes (dont 4 locaux) qui se succéderont d'ici juin. Jef Aérosol a ouvert le bal avec une première création au pochoir inspirée d'un séjour dans le métro de Big Apple.

A découvrir dans le parking de la place de la gare, à Roubaix.

## Bottazzi à la villa Cavrois

L'artiste français Guillaume Bottazzi est connu pour créer des œuvres d'art dans des espaces publics, avec plus d'une centaine de sites dans le monde à son actif, de Tokyo à la Défense en passant par la Place Jourdan à Bruxelles. Il pose aujourd'hui une sculpture monumentale dans l'extension du jardin de la Villa Cavrois, sur le domaine des diamants blancs à Croix. Une œuvre réalisée à partir d'émaux, matière naturelle réduite en poudre à partir de différents minéraux, destinée à créer un espace onirique et un imaginaire à ce lieu emblématique de la métropole.

**Jardin ouvert au public toute la journée et - hors fermeture sanitaire - en même temps que le restaurant. Domaine des Diamants blancs, 1 rue Mallet Stevens, Croix**

## Photos hors les murs

En attendant la réouverture, le musée de Flandre a choisi de faire sortir l'art côté rue. A travers une installation photo de douze œuvres de Bordo Moncsi, baptisée « Métamorphoses », clin d'oeil à l'œuvre de son compatriote Kafka. La photographe d'origine hongroise, résidant à Terdeghem, y crée un jeu visuel entre les œuvres du musée et les insectes, seuls visiteurs potentiels du musée pendant le confinement.

**A découvrir jusqu'au 30 août sur la façade du musée départemental de Flandre, Grand'Place à Cassel.**



# François Chrétien, recruteur international entre Birmingham et Singapour

Le parcours de cet Arrageois est peu commun. Après 8 ans en Asie, François Chrétien a monté un cabinet de recrutement de hauts profils pour le compte de PME européennes en Asie du sud-est. Mais est installé en Angleterre.

**F**rançois Chrétien est un peu plus facile à suivre depuis un an : pour cause de Covid, il ne bouge guère de son village proche de Birmingham où il vit avec son épouse et depuis lequel il gère son cabinet international, dont les bureaux se partagent entre Londres et Singapour. Mais le trentenaire, diplômé de Skema Lille après une licence d'histoire à la Catho, a déjà un parcours bien rempli : il participe dès 2007 à la création d'un premier cabinet de recrutement à Lille, une mission qu'il recommencera un peu plus tard à travers l'installation de Michael Page Interim à Lille. Entre temps, il travaille en Suisse pour un gros cabinet RH, pendant une année. Mais c'est lorsqu'il part en stage de fin d'études à Shanghai que son destin se pare des couleurs de l'Asie. Il y rencontre d'abord celle qui deviendra sa femme, une anglaise d'origine chinoise. Et après un retour en Europe, Adecco le recontacte, dans l'optique d'ouvrir un bureau à Singapour. « La famille de ma femme a une maison en Malaisie, à la frontière de Singapour. Mais elle ne voulait pas spécialement y aller ! On est restés 8 ans ! », sourit-il. Les quatre premières années pour le compte d'Adecco, trois suivantes pour un autre cabinet indépendant. Avant de se lancer en duo avec un associé belge sur place. « Ma première année à Singapour, c'était très dur, il n'y avait pas de réseau ni de client existant. Je ne me suis jamais appuyé sur le réseau français, qui est un peu dans la logique où le dernier arrivé ferme la porte... ».

## Un appel à Singapour à 5 h tous les matins

A force de visite dans toute l'Asie, de prospection, François Chrétien se construit ainsi au fil des ans un carnet d'adresses et une réputation : celle d'être capable de recruter des profils locaux dans toute l'Asie pour piloter une filiale ou les forces de vente d'entreprises européennes sur place, parfois dans des endroits assez isolés comme le sud de l'Indonésie. « Je recrute des general managers, des patrons Asie, des responsables des ventes Asie, notamment pour les entreprises qu'on appelle les champions cachés », raconte-

« Je pourrais être basé n'importe où dans le monde »

t-il. Ses clients ? Beaucoup d'entreprises du Mittelstand allemand, des italiennes, notamment dans le secteur des machines outils, mais des entreprises françaises ou d'autres pays, au gré des opportunités. Comme l'activité fonctionne bien, ces entreprises commencent même à lui confier des recrutements pour l'Europe. Cela tombe bien, depuis l'ouverture de sa société, CNS Worldwide, il n'a plus mis les pieds à Singapour. Covid oblige. Paradoxalement, cela n'a pas du tout affecté son activité. « Je ne m'attendais pas à ce que ça marche aussi bien, dans le contexte », reconnaît ce globe-trotter qui se sent un peu assigné à domicile. Chaque matin dès 5 h, il appelle son associé demeuré à Singapour et gère ainsi à distance, tout en visio, tout comme les recrutements. « Si, il y a dix ans, on m'avait dit que je devrais travailler comme ça, je n'aurais pas signé », dit-il, tout en se félicitant de vivre outre-Manche. Un choix lié à l'origine au travail décroché par sa femme à l'institut d'art moderne de Birmingham. « Je pourrais être basé aujourd'hui n'importe où dans le monde. Mais je suis hypercontent d'être rentré en Grande-Bretagne, la campagne est belle et les gens sympas. Je me sentais comme un étranger à Singapour, ici pas du tout » ■ O.D.

# Retrouvez les anciens numéros d'Éco121 !



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



N°103      N°104      N°105      N°106      N°107      N°108      N°109

## Bon de commande

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

- |                               |                               |                               |                               |                                |                                |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <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°97  | <input type="checkbox"/> n°105 |
| <input type="checkbox"/> n°62 | <input type="checkbox"/> n°71 | <input type="checkbox"/> n°80 | <input type="checkbox"/> n°89 | <input type="checkbox"/> n°98  | <input type="checkbox"/> n°106 |
| <input type="checkbox"/> n°63 | <input type="checkbox"/> n°72 | <input type="checkbox"/> n°81 | <input type="checkbox"/> n°90 | <input type="checkbox"/> n°99  | <input type="checkbox"/> n°107 |
| <input type="checkbox"/> n°64 | <input type="checkbox"/> n°73 | <input type="checkbox"/> n°82 | <input type="checkbox"/> n°91 | <input type="checkbox"/> n°100 | <input type="checkbox"/> n°108 |
| <input type="checkbox"/> n°65 | <input type="checkbox"/> n°74 | <input type="checkbox"/> n°83 | <input type="checkbox"/> n°92 | <input type="checkbox"/> n°101 | <input type="checkbox"/> n°109 |
| <input type="checkbox"/> n°66 | <input type="checkbox"/> n°75 | <input type="checkbox"/> n°84 | <input type="checkbox"/> n°93 |                                |                                |

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 .....  
 PRÉNOM .....  
 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

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.