LA TRIBUNE
DES MÉTROPOLES

Lille : les 30 PME les plus innovantes

DU VENDREDI 27 SEPTEMBRE AU JEUDI 3 OCTOBRE 2013 – N° 60 www.latribune.fr France métropolitaine - 3 €

LA TRIBUNE
HEBDOMADAIRE

Jean-Paul Kress
« Innover, c'est aussi réduire la complexité des produits. »
PAGE 26

Pour le président du laboratoire Sanofi Pasteur MSD, l'industrie des vaccins est en pleine mutation.

UN AN APRÈS, LEUR COMBAT CONTINUE

HAPPY BIRTHDAY LES PIGEONS ?

Le 28 septembre 2012, un coup de gueule publié sur latribune.fr déclenchait le mouvement des « pigeons », qui allait faire reculer le gouvernement sur la taxation des plus-values. S'ils ont été entendus, les entrepreneurs restent mobilisés sur d'autres fronts.

PAGES 4 à 9

Le logo du mouvement des pigeons est apparu sur Facebook quelques heures après la publication du manifeste sur latribune.fr.

DÉCRYPTAGE
PAIEMENT NUMÉRIQUE : APPLE EN EMBUSCADE P. 13

INNOVATION
LES EMBALLAGES FONT LEUR GRANDE RÉVOLUTION BIO P. 16-17

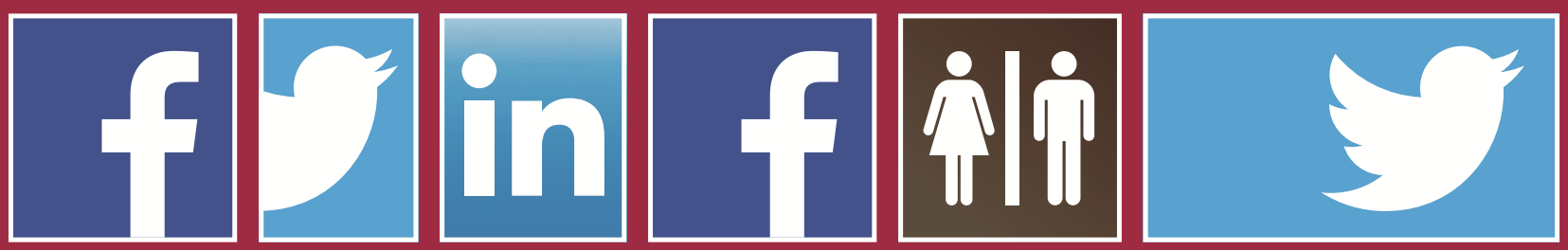
FINANCE
ENCORE DES BULLES, TOUJOURS DES BULLES... P. 23

« LA TRIBUNE S'ENGAGE AVEC ECOFOLIO POUR LE RECYCLAGE DES PAPIERS. AVEC VOTRE GESTE DE TRI, VOTRE JOURNAL A PLUSIEURS VIES. »

L 15174 - 60 - F: 3,00 €

© ÉDITIONS MICHALON

Thalys, RCS Nanterre B 382 163 087



DONC PARIS – ROTTERDAM

2 H 37

EN VOYAGEANT SUR NOTRE RÉSEAU, VOUS RESTEZ CONNECTÉ AUX VÔTRES

En 1ère classe, gardez le contact grâce à notre connexion WiFi* gratuite.
Prenez le temps de liker la dernière vidéo postée par votre belle-mère, de suivre un débat enflammé sur Twitter ou d'observer l'évolution de vos anciens camarades de classe.
Et si l'envie vous en prend, n'hésitez pas à déconnecter, *nietwaar*** ?

* Service fourni par 21Net et activé par Nokia Siemens Networks, sous réserve de disponibilité. ** N'est-ce-pas ?

THALYS.COM

THALYS

BIENVENUE CHEZ NOUS

Il n'y aura pas deux Gattaz dans le patronat français. Alors que son fils **Pierre** (photo) vient de prendre en juillet la tête du Medef, **Yvon Gattaz**, ancien président du CNPF sous François Mitterrand, s'apprête à céder les rênes de l'association Asmep-ETI qu'il a créée pour représenter les intérêts des entreprises familiales de taille intermédiaire.

© MIGUEL MEDINA/AFP

Retraites : le flop du cavalier seul syndical

La CGT a unilatéralement décidé d'une nouvelle semaine d'action contre le projet de loi sur les retraites du 7 au 11 octobre. Avec une journée de manifestations en point d'orgue, le 11. Et ce sans attendre que les instances de FO (pourtant une organisation alliée dans le mouvement) se prononcent. Résultat, ne voulant pas donner l'impression de devoir « suivre » la CGT, FO a décidé d'organiser sa propre journée, le 15 septembre. Déjà que la mobilisation contre la réforme a du mal à prendre, FO et la CGT exposent leur mésentente ! Pain bénit pour le gouvernement.

Quand SFR nargue Orange

Lundi 23 septembre, lorsque SFR a dévoilé ses nouvelles offres de très haut débit mobile 4G, les dirigeants de l'opérateur ne cachaient pas leur jubilation de faire la nique à leur grand rival, Orange.

Ils étaient fiers d'avoir rallié deux anciens poids lourds de leur concurrent, devenus des partenaires de premier plan. D'une part **Alice Holzman**, l'ex-directrice générale déléguée d'Orange France, responsable du marketing grand public, qui vantait encore en avril dernier les mérites de la 4G de l'opérateur historique, est venue parler du partenariat noué entre SFR et Canal+, dont elle est désormais la directrice générale adjointe chargée de la distribution. D'autre part **Didier Quillot**, qui a lui-même exprimé un *« petit pincement au cœur, après avoir dirigé Orange tant d'années »* (de 2001 à 2006, avant de devenir le patron de Lagardère Active), en venant annoncer aux côtés de **Frank Cadoret**, le directeur exécutif grand public et professionnels de SFR – *« aujourd'hui un partenaire après avoir été un concurrent »* –, que les clients de la filiale de Vivendi pourraient accéder gratuitement à l'application d'information routière de Coyote System, dont il est désormais PDG. ▼

Franck Cadoret présentant la nouvelle offre 4G de SFR.
© ERIC PIERMONT/AFP

Chez les opérateurs télécoms, la guerre de la 4G passe aussi par le débauchage des cadres sup'.

LE CHINESE BUSINESS CLUB FAIT LE PLEIN DU PARIS DES AFFAIRES

En un an, Harold Parisot, le fondateur du Chinese Business Club, a réussi à se mettre le Tout-Paris des affaires dans la poche. Le Chinese Business Club est en effet devenu le rendez-vous des diplomates, des banquiers d'affaires et des dirigeants d'entreprise qui échangent contatcts et idées de business dans les salons privés de l'hôtel Intercontinental, rue Scribe. Le ministre Arnaud Montebourg est annoncé comme l'invité d'honneur du prochain déjeuner, le 2 octobre.

Harold Parisot, fondateur du Chinese Business Club.
© ROMÉO BALANCOURT

LE QATAR AU SECOURS DES TP ?

En présence du ministre Frédéric Cuvillier, le nouveau président de la Fédération des travaux publics, Bruno Cavagné, a interpellé le gouvernement sur la nécessité de chercher des investisseurs étrangers pour créer un fonds dédié aux infrastructures. Eiffage, Bouygues et Vinci comptent bien profiter de la Coupe du monde 2022 au Qatar pour remporter de grands chantiers et la construction de stades. Le Qatar pourrait, lui, profiter de la mauvaise situation des comptes publics pour venir au secours des infrastructures en France.

Bruno Cavagné, président de la Fédération des travaux publics.
© DR

Hollande va-t-il corriger la loi Duflot ?

Et si la GUL – la garantie universelle des loyers – était passée par pertes et profits ? Coincé entre Bercy et les assureurs qui se battent contre un taux d'effort réduit à 50 % (il suffira de gagner le double du loyer pour avoir un appartement, a demandé Cécile Duflot, alors qu'il est couramment demandé un salaire 3 ou 4 fois supérieur), des députés qui ne comprennent pas pourquoi l'État devrait garantir les loyers des Français riches (la GUL serait en effet « universelle »), mais aussi des professionnels qui estiment que cette garantie est un appel à la déresponsabilisation des locataires, l'Élysée semble de plus en plus convaincu de la nécessité de réduire le texte Duflot à une peau de chagrin lors de sa seconde lecture au Parlement. À suivre…

Un crédit d'impôt « bijoutiers » ?

L'Union de la bijouterie horlogerie (UBH, qui représente les chaînes et les indépendants) a été reçue à Bercy le 20 septembre pour une réunion interministérielle sur la sécurité. Elle veut obtenir, dans un amendement à la loi de finances, un crédit d'impôt pour les commerçants s'équipant de systèmes de protection supplémentaires face à la multiplication des braquages à main armée. Un projet soutenu notamment par le ministre de l'Intérieur, Manuel Valls, lors de son déplacement à Nice après l'affaire de la bijouterie Turquoise.

SOMMAIRE

COULISSES
3 > Quand SFR nargue Orange.

L'ÉVÉNEMENT
4 - 9 Un an après, les « pigeons » volent encore. La gauche a-t-elle entendu le message des « pigeons » ? Financement des start-up : le retour des anges. « Le combat n'est pas fini » : interview croisée de Jean-David Chamboredon et d'Olivier Mathiot.

LE BUZZ
10 L'ŒIL DE PHILIPPE MABILLE
Nous sommes tous des « #geonpi ».
Web TV de latribune.fr
Didier Le Menestrel, président de la Financière de l'échiquier : « Il est temps de remettre du risque dans les marchés. »
12 L'embarrassante victoire d'Angela Merkel.
13 Apple aura-t-il la peau de la technologie sans contact NFC ?
14 Sepa, le standard de paiement qui affole les PME.
15 Réformer la formation professionnelle, oui mais…

ENTREPRISES & INNOVATION
16 Les emballages font leur grande révolution bio.

TERRITOIRES / FRANCE
18 CCI / Comment innover pour ne pas disparaître ?

TERRITOIRES / INTERNATIONAL
20 À Rome, la « génération Tanguy » entre amertume et désespoir.
21 Nucléaire : les Länder allemands face à la prolifération des déchets.

LES LIVRES
22 La crise, effet d'une économie mondiale sans leader ?

LES IDÉES / LES CHRONIQUES
23 Encore des bulles, toujours des bulles…
24 Politique industrielle verte : tout n'est pas si noir !
25 Densifions les villes et les livrons-les aux piétons. Par Francis Pisani.

> ON EN PARLE À BRUXELLES
LE CARNET DE FLORENCE AUTRET
La fleur de Pellerin à Hollande.

L'INTERVIEW
26 Jean-Paul Kress, président de Sanofi Pasteur MSD : « Innover, c'est aussi réduire la complexité des produits. »

Précision - À la suite de l'information publiée dans *La Tribune* du 20 septembre, évoquant un mandat de vente par le groupe Amaury de ses titres de presse (*Le Parisien*, *L'Equipe*) et de la filiale ASO (société du Tour de France), le groupe Amaury « dément tout projet de cession de tout ou partie de ses activités. Aucun mandat n'a été confié, pas plus à la Banque Lazard qu'à aucune autre banque d'affaires », assure-t-on au siège du groupe dont le directeur général, Philippe Carli, a affirmé que ce sujet n'était « pas d'actualité ».

37,5 %...

... des 352 financements par des *business angels* en 2012 sont allés à des sociétés d'Île-de-France, représentant 42 % des sommes investies (8,8 % en Rhône-Alpes, 10,2 % en Paca). L'e-commerce totalise 30 % des financements, la santé 10 %, l'industrie 8 % et les logiciels 7 %. (Source : France Angels).

© THOMAS SAMSON/AFP

« Le printemps de l'entrepreneuriat ne s'arrêtera pas. Il faut poursuivre le dialogue sur la place de l'entreprise en France. »

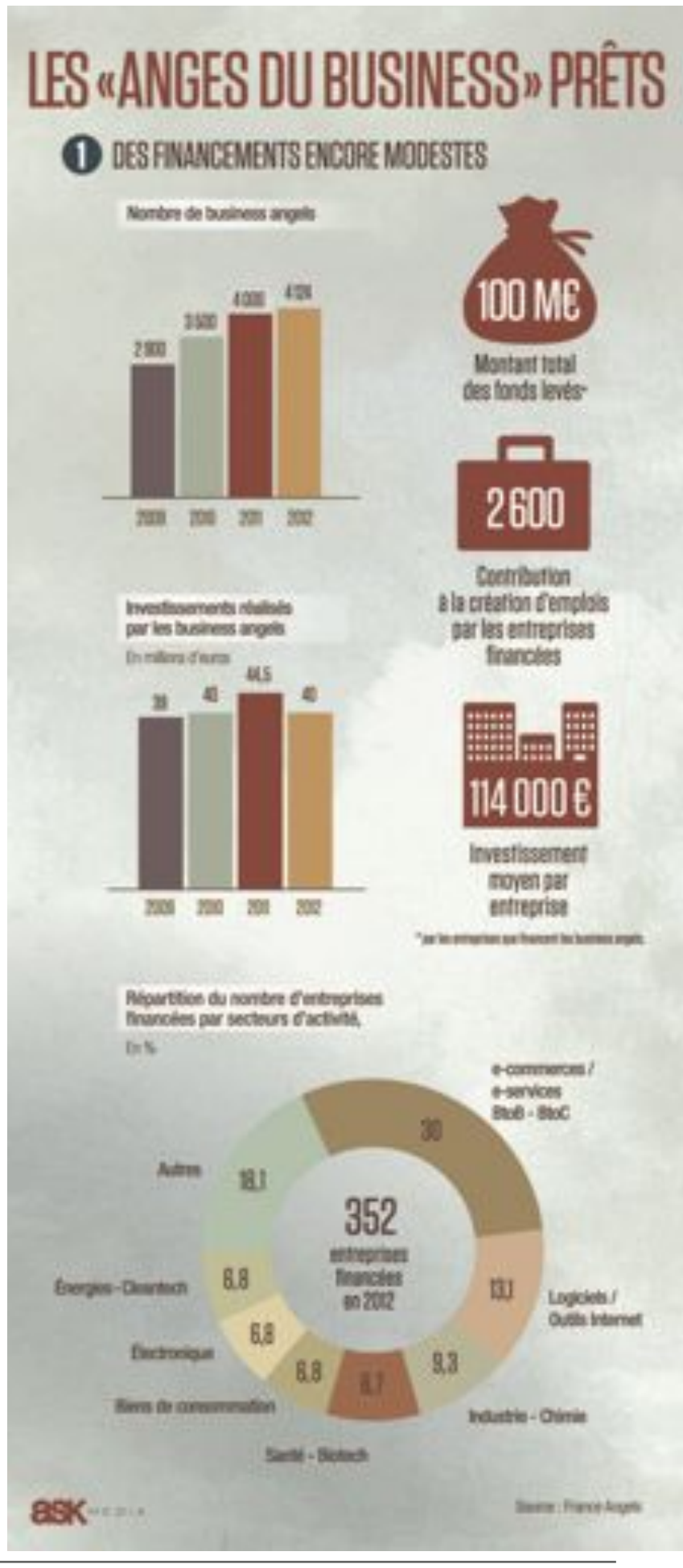
FLEUR PELLERIN, MINISTRE DÉLÉGUÉE CHARGÉE DES PME, DE L'INNOVATION ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE.

LA VOLIÈRE

Pigeons, poussins, canaris, moineaux, autruches, dindons, et même des moutons... la France des entrepreneurs est devenue sous François Hollande une vraie ménagerie. En commun, un même sentiment de révolte contre l'excès d'impôt, la complexité de l'administration et du droit du travail, les contrôles tatillons du fisc ou de l'Urssaf.

UN AN APRÈS, LES « PIGE

LES FAITS Il y a un an, la révolte des « pigeons », lancée par un texte publié sur latribune.fr, a fait reculer le gouvernement sur la taxation des plus-values de cession d'entreprise. Elle est devenue un symbole de la mobilisation des entrepreneurs contre les excès de taxes et de réglementations.
LES ENJEUX La grande réconciliation a commencé entre la gauche et l'entreprise, mais l'action de François Hollande suscite encore beaucoup de scepticisme.



PERRINE CRÉQUY

Autruches, poussins, plumés... Depuis un an, ces drôles d'oiseaux venus du monde entrepreneurial ont ouvert leur bec pour dénoncer respectivement la complexité administrative, le projet de réforme du statut d'autoentrepreneur et les contrôles fiscaux « punitifs ». Une envolée de critiques à l'adresse du gouvernement inspirées, sur la forme comme sur le fond, par le mouvement des « pigeons ».

Jean-David Chamboredon, le patron du fonds d'investissement Isai (lire p. 8-9), ne s'attendait pas à faire tant d'émules quand il a pris sa plume pour dénoncer les effets pervers d'un article du projet de loi de finances 2013, jugé « anti-start-up ». Dès sa publication sur le site de *La Tribune,* le 28 septembre, son argumentaire expliquant que le financement de l'économie numérique est menacé fait sensation parmi les entrepreneurs.

Fabien Cohen, le jeune PDG de Whoozer, et Carlos Diaz, PDG de Kwarter, qui a quitté Limoges pour la Californie, réagissent les premiers en créant une page sur Facebook appelant à la mobilisation contre cette mesure fiscale, assortie d'une photo de pigeon. En moins de 24 heures, la page est « likée » par 4 000 personnes, et les appels à rejoindre la cause envahissent Twitter. Le lundi suivant, la cause compte 10 000 soutiens. Aussi massive que fulgurante, cette mobilisation interpelle l'ensemble des médias, qui commentent l'émergence d'une nouvelle forme de contestation, basée sur les nouvelles technologies et sur les réseaux sociaux en particulier. À ce moment, aucun analyste n'y voit les prémices de la révolution culturelle entrepreneuriale qui va éclore en France. Le gouvernement fait la sourde oreille. Les organisations patronales elles-mêmes se font discrètes. *« Le Medef ne s'est jamais intéressé à la problématique de la fiscalité de l'entreprise, et la CGPME ne traitait cette question que sous l'angle de la retraite du chef d'entreprise,* analyse Jean-David Chamboredon. *Les entrepreneurs qui ont spontanément rejoint les "pigeons" ne se reconnaissaient pas dans ces organisations patronales. »*

VOLATILES POLITIQUEMENT INDÉPENDANTS

Toutes deux tenteront en vain de récupérer le mouvement quelques semaines plus tard, quand Fleur Pellerin, la ministre des PME, de l'Innovation et de l'Économie numérique, décide d'ouvrir le dialogue pour calmer le tollé provoqué par un *« malentendu »*. Pour préserver leur indépendance, les « pigeons » écartent du mouvement les volatiles en colère voulant faire le jeu de l'opposition politique. Identifié comme un entrepreneur de gauche, Olivier Mathiot, cofondateur du site PriceMinister, devient le porte-parole du mouvement. À l'issue d'une série de rencontres entre le gouvernement et des représentants du monde entrepreneurial, l'article 6 de la loi de finances 2013, qui visait à aligner la fiscalité des plus-values de cession sur celle du travail, va être corrigé dans le projet de loi de finances 2014.

Les « pigeons » ont été entendus, mais ils refusent de clamer victoire. Les freins qui pénalisent le développement de leurs entreprises sont encore nombreux, et ils militent pour que le débat soit étendu. Fleur Pellerin décrète alors la tenue d'Assises de l'entrepreneuriat, pour réunir autour d'une même table les entrepreneurs, les conseillers politiques et les hauts fonctionnaires. Trois mois de réflexions conjointes ont abouti à 44 propositions de réforme, dont une grande partie sera reprise par le président de la République.

Outre l'amendement sur les plus-values, François Hollande a annoncé le 29 avril la création d'un visa entrepreneur, l'abolition de l'indicateur 040 à la Banque de France, qui valait marquage au fer rouge pour les entrepreneurs ayant fait faillite, la suppression de l'obligation de publier les comptes d'une PME, ou encore la création d'un fonds pour l'innovation sociale et la mise en place d'un PEA-PME. Ce jour-là, les entrepreneurs sont repartis à l'assaut des réseaux sociaux, pour exprimer cette fois une vague d'optimisme. Début de réconciliation avec le gouvernement ? Cinq mois plus tard, le scepticisme est toujours présent au sein du pigeonnier, prêt à se mobiliser si François Hollande, qui s'affiche comme *« président des entreprises »*, ne tient pas cette promesse. ▼

ASSISES DE L'ENTREPRENEURIAT

44 propositions ont été remontées au gouvernement dans le cadre d'un débat réunissant au début de l'année 2013 des entrepreneurs, des *business angels* et le gouvernement. François Hollande l'a conclu en annonçant une marche arrière sur la taxation des plus-values de cession et une batterie de mesures favorables aux entreprises.

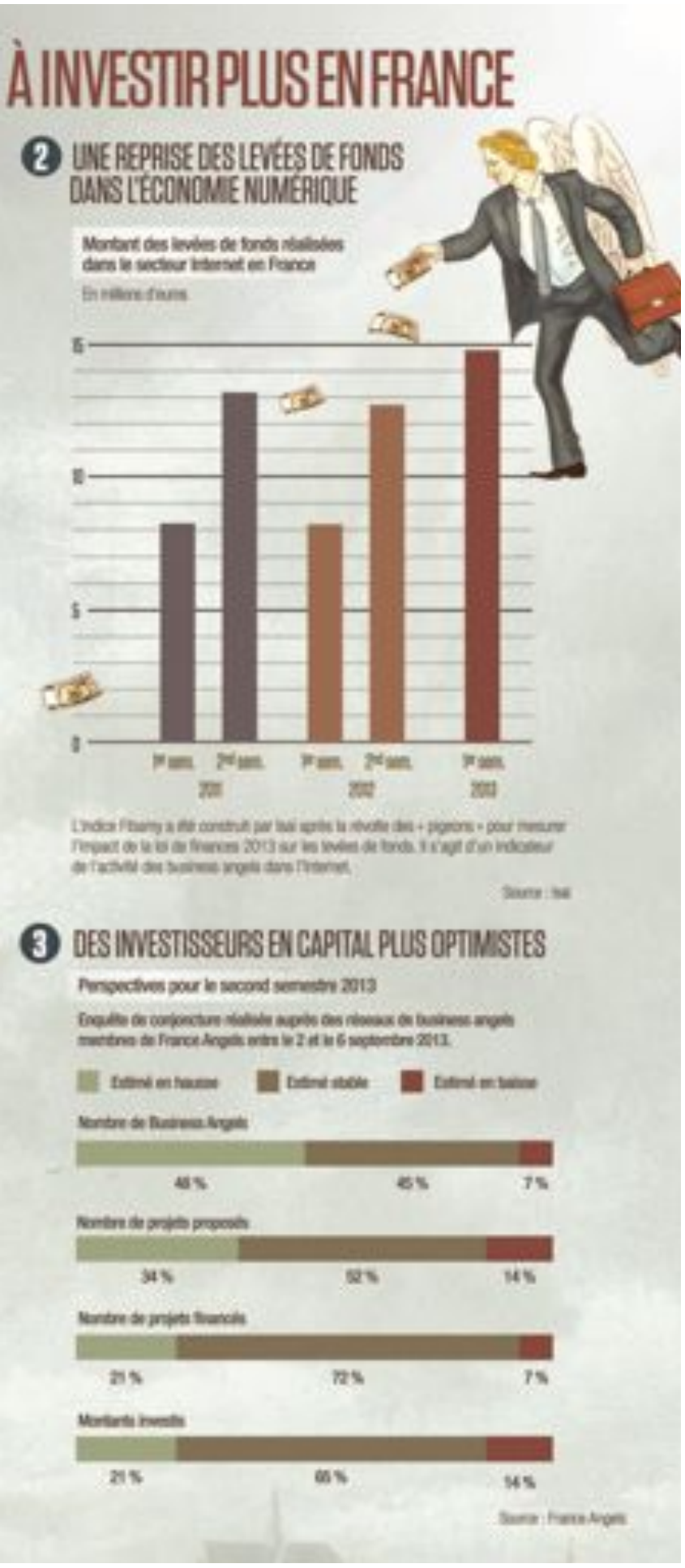
CANDREW COWIE/AFP

ISF PME Outre l'avantage Madelin, un crédit d'impôt sur le revenu pour les investissements dans le capital de PME, la mesure fiscale la plus incitative pour les *business angels* est l'ISF PME, une mesure votée à l'été 2007 sous Nicolas Sarkozy et pour l'instant préservée par la gauche, dans une version un peu amoindrie. Elle permet de déduire de l'ISF 50 % des versements dans une PME, dans la limite de 50 000 euros.

Les anges du business

Littéralement « investisseurs providentiels », les ***business angels*** sont souvent d'anciens créateurs d'entreprise ayant revendu une première société, qui réinvestissent une partie de la plus-value dans des start-up à fort potentiel. 4 124 ***business angels*** étaient recensés en France en 2012.

ONS » VOLENT ENCORE



CE QUI VA ET... CE QUI NE VA PAS

Un après la révolte des « pigeons », le gouvernement et les chefs d'entreprise ont bien du mal à recoller les morceaux. Si les relations se sont apaisées, surtout depuis que la fiscalité des plus-values a été corrigée dans la nouvelle loi de finances, les entrepreneurs restent très méfiants. Revue de détail des plus, et des moins, des relations entre la gauche et le monde de l'entreprise.

IVAN BEST ET FABIEN PILIU

Est-ce le résultat du timide retour de la croissance, des quelques annonces faites lors des Assises de l'entrepreneuriat ou de la promesse d'une *« pause fiscale »* ? Toujours est-il que le moral des industriels mesuré par l'Insee remonte. Dans le baromètre *La Tribune-LCL-Ipsos*, les efforts du gouvernement en faveur des PME sont de mieux en mieux perçus depuis mai dernier. L'indice a gagné six points entre mai et août pour atteindre 95, son plus haut niveau depuis l'élection de François Hollande. Mieux, lors de la présentation avec Arnaud Montebourg des 34 plans industriels, le président a lancé une nouvelle offensive de charme en se déclarant *« le président des entreprises »*.

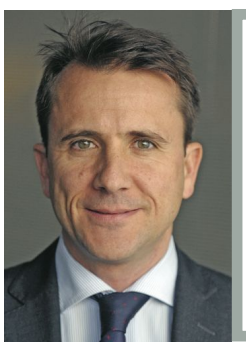
L'heure est donc à la réconciliation ? Ce n'est pas si simple. *« Le discours en direction de l'entrepreneuriat et des chefs d'entreprise a radicalement changé. C'est un bon point. Il faut maintenant que ces paroles se traduisent en actes concrets »*, avance Philippe Hayat, le fondateur de l'association 100 000 Entrepreneurs, qui fut l'un des acteurs majeurs des Assises de l'entrepreneuriat. En clair, le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), qui permettra d'alléger de 20 milliards d'euros sur deux ans la masse salariale, ne suffit pas. Thibault Lanxade, chef d'entreprise et responsable du pôle entreprenariat et croissance au Medef attend impatiemment la suite. *« Sur les 40 propositions proposées lors des Assises, seules quatre ont été retenues »*, rappelle-t-il. *« Si aimables soient-elles, les paroles ne suffisent pas pour inciter les chefs d'entreprise à prendre des risques. Ils attendent avec angoisse la présentation du projet de budget 2014 pour savoir à quelle sauce ils seront mangés. En attendant, leurs projets d'investissements et d'embauches restent dans les cartons »*, estime Alain Rosaz, le président de la Fédération des entreprises internationales de la mécanique et de l'électronique (Ficime).

VICTOIRE SUR LA TAXATION DES PLUS-VALUES

Les « pigeons » ont obtenu gain de cause sur leur combat initial, la taxation des plus-values de cessions d'actions de société. Difficile pour eux de ne pas admettre que François Hollande, lors des Assises de l'entrepreneuriat, fin avril, a fait mieux que corriger le tir. L'impôt dû théoriquement au fisc sera en effet réduit en fonction de la durée de détention de titres. Il pourra ainsi être diminué de 85 %, s'agissant des PME. La plus-value n'est imposée, dans ce cas, qu'à hauteur de 15 % de son montant théorique... Quand le chef de l'État a fait ses annonces, la fièvre médiatique de l'automne 2012 était largement retombée : si le « cadeau » n'a pas fait l'objet de beaucoup de commentaires, le geste n'en est pas moins réel.

Du point de vue des « pigeons », il ne s'agit que d'un retour à une situation normale. Il est vrai que l'imposition des plus-values de cession à hauteur de 62 %, prévue dans certains cas par le projet de loi de finances pour 2013 – addition du taux marginal de l'impôt sur le revenu, auquel sont soumis désormais les plus-values et des prélèvements sociaux sur les revenus du capital, portés à 15,5 % par Nicolas Sarkozy – était à coup sûr exorbitante. Mais ce n'était là qu'un cas de figure, extrême.

Les « pigeons » ont d'autant plus gagné que l'impôt sur les plus-values sera in fine souvent moins lourd qu'il ne l'était sous Nicolas Sarkozy. Un investisseur dans une PME – c'est bien ce dont il s'agit – bénéficie rétroactivement, à compter du premier janvier 2013, d'un abattement de 50 % sur l'impôt dû, un an après l'acquisition des titres. Autrement dit, s'il dispose de revenus très importants et paie le maximum d'impôt – y compris la surtaxe Sarkozy de 4 % –, il voit dans ce cas ses plus-values imposées à hauteur de 42 %, soit quasiment le niveau fixé par Nicolas Sarkozy en fin de mandat. Si les titres sont conservés au moins quatre ans, l'imposition globale tombe à 35,25 %. Après huit ans de détention des actions, l'impôt total – y compris les prélèvements sociaux – est de 26,25 %. Soit une franche diminution par rapport à la législation Sarkozy.



> « Il faut maintenant que les paroles se traduisent en actes concrets. »
>
> **THIBAULT LANXADE,** CHEF D'ENTREPRISE, RESPONSABLE DU PÔLE ENTREPRENEURIAT DU MEDEF

© ERIC PIERMONT / AFP

CE QUI VA ET... CE QUI NE VA PAS

En outre, le critère définissant une PME est apprécié de façon souple : il faut investir dans une PME de moins de dix ans, mais c'est la situation de l'entreprise à la date de l'achat des titres, et non lors de leur revente, qui est pris en compte. Peu importe que l'entreprise ait alors pris de l'âge et du poids. Le système d'imposition est certes encore très compliqué, mais la facture fiscale est devenue plus supportable.

Pierre Gattaz, président du Medef, et Arnaud Montebourg, ministre du Redressement productif, lors de l'université d'été de l'organisation patronale, le 29 août. [ERIC PIERMONT / AFP]

POLITIQUE INDUSTRIELLE : UN MANQUE DE COHÉRENCE

Si l'affaire des plus-values semble réglée, d'autres combats continuent de mobiliser les « pigeons ». Ceux-ci ont soutenu leurs petits frères, les « poussins », association de défense du million d'autoentrepreneurs menacés par le projet de loi Pinel, poussé par le lobby des artisans. Autre sujet de mobilisation, la réorientation de l'épargne vers l'investissement productif. Ils plaident pour une réforme fiscale de l'assurance-vie pour que les gros contrats financent plus les PME et le capital-risque. Autre crainte des patrons de la nouvelle économie, le manque de clarté de la définition de l'innovation, pour obtenir le crédit d'impôt recherche, souvent contesté lors des contrôles de l'administration. Ils espèrent la création d'un crédit d'impôt innovation ayant une assiette plus large pour les PME innovantes.

Mais tout ne va pas si mal. Le pacte national de croissance lancé en novembre sur la base du rapport Gallois, qui a donné naissance au CICE pour la compétitivité, et le prolongement de 12 milliards d'euros du grand emprunt cet été sont plébiscités. Et, en attendant les conclusions du rapport Lauvergeon sur les technologies de rupture, les 34 plans d'Arnaud Montebourg pour dynamiser les filières industrielles de demain sont bien reçus, malgré une approche un peu colbertiste.

« C'est une excellente initiative. La méthode consistant à identifier des projets réalistes avec un État qui ne joue pas le rôle de grand Manitou mais laisse l'initiative au privé est bonne », estime André Choulika, le président de France Biotech, l'association des entreprises de biotechnologies. Mais, reproche-t-il, *« ces efforts sont gâchés par d'autres mesures qui vont totalement à l'encontre de la création de richesses. C'est notamment le cas du projet de taxe sur l'excédent brut d'exploitation que le gouvernement souhaite créer. S'il voulait brider l'investissement des entreprises qui veulent investir et innover, le gouvernement ne s'y prendrait pas autrement. C'est inadmissible. »* Thibault Lanxade va plus loin : *« En clair, parce qu'il coûte cher aux finances publiques et qu'il ne cesse d'encadrer l'activité des entreprises, ce colbertisme effréné justifie un niveau élevé des prélèvements obligatoires et la remise à demain des réformes qui pourraient permettre à l'État de créer un terreau véritablement favorable à l'entrepreneuriat. »*

MARCHÉ DU TRAVAIL : PAS DE BIG BANG EN VUE

Sans conteste, l'accord national interprofessionnel sur la sécurisation du marché du travail du 11 janvier, devenu une loi, va dans le sens souhaité par les entrepreneurs : plus de flexibilité pour l'employeur, qui a la possibilité de conclure un accord permettant de modifier temps de travail et salaires lorsque la conjoncture se dégrade. Mais l'impact sur les PME et les start-up est jugé insuffisant et il est très peu probable, pour l'instant, que le gouvernement aille plus loin dans la réforme du marché du travail. Michel Sapin, le ministre du Travail, y est totalement opposé, au grand dam du patronat. Le contrat d'avenir, le contrat de génération et le contrat franc sont à l'heure actuelle les principales réponses à la lutte contre le chômage, en particulier des jeunes, en attendant le retour durable de la croissance. *« Même si je peux comprendre qu'il réponde à une situation d'urgence, le contrat d'avenir lance un message négatif aux jeunes. Cela revient à leur dire : vous ne vous en sortirez pas tout seuls, on est obligé de vous trouver des emplois de seconde catégorie qu'on subventionne... En faire l'élément clé de la "boîte à outils" serait une aberration. Aidons plutôt ces jeunes à entreprendre, à définir et porter leur projet. Éliminons également les rigidités qui bloquent l'embauche dans les entreprises. Il ne faut pas que les jeunes générations se désespèrent. Ils valent bien mieux que ça »*, s'insurge Philippe Hayat.

SIMPLIFICATION : TOUJOURS DANS LES CARTONS

Là encore, le bilan est mitigé. Certes, le président de la République a bien décrété un moratoire général sur les normes en avril et l'arrêt de l'inflation législative. Avec la suppression de l'indicateur 040 de la Banque de France décidée lors des Assises de l'entrepreneuriat, les chefs d'entreprise ont désormais droit à la « seconde chance » après un premier échec. Mais au-delà de cette nouveauté, concrètement, le plus dur reste à faire, tant les chefs d'entreprise se disent submergés par la paperasse administrative. Aucun coup de balai, aucun grand soir n'est à l'ordre du jour. *« Le choc de simplification que nous appelons "plan oxygène" est encore à l'état de projet, c'est regrettable. Pendant qu'ils répondent aux demandes toujours croissantes de l'administration fiscale et sociale, les chefs d'entreprise ne cherchent pas de nouveaux clients, ne réfléchissent pas à la stratégie de l'entreprise »*, regrette-t-on chez CroissancePlus, l'association qui fédère les entreprises en forte croissance. Toutes les organisations patronales s'insurgent aussi contre le projet de loi Hamon qui prévoit l'instauration d'un droit d'information obligatoire des salariés deux mois avant la cession de l'entreprise, et ce quelle qu'en soit la taille. *« Cette mesure fragiliserait l'entreprise en rendant plus complexe et en empêchant la préparation de la cession dans la confidentialité. De plus, la nullité de la cession en cas de non-respect de cette nouvelle obligation nous semble disproportionnée et attentatoire à la liberté d'entreprendre »*, explique la CGPME.

Pour en atténuer les effets négatifs, la confédération propose de limiter ce droit d'information obligatoire des salariés aux seuls cas d'absence de repreneurs, et ce afin d'éviter qu'une entreprise viable ne disparaisse faute de repreneur. Finalement, l'exécutif laisse se poursuivre les chantiers lancés lors du quinquennat précédent. C'est par exemple le cas de la déclaration sociale nominative (DSN) – un processus quasi unique de collecte des données sociales relatives aux salariés par les organismes de protection sociale et les administrations – qui ne sera obligatoire qu'en 2016. Quant aux freins structurels au développement des entreprises, tels que les trop nombreux seuils sociaux, ils ne sont pas encore passés dans le viseur de l'exécutif. ▼

LA GAUCHE A-T-ELLE ENTENDU LE MESSAGE DES « PIGEONS » ?

Secoués par la révolte des entrepreneurs, le gouvernement et la majorité parlementaire ont compris la nécessité d'une meilleure écoute. Mais la confiance n'est toujours pas pleine et entière.

FABIEN PILIU

D'abord, il y a Arnaud Montebourg, le ministre du Redressement productif, dont les moulinets permanents ont agacé. Quand, dès son arrivée à Bercy, il vole au secours des industries en difficulté, rares sont ses interventions qui ne pointent pas du doigt les méfaits présumés des banquiers et des « méchants » capitalistes à la tête des multinationales, si différents des bons patrons de PME. Une posture politique pour asseoir sa popularité dans l'électorat ouvrier ? Sans doute.

Un jour, Arnaud Montebourg choque les investisseurs étrangers en dénonçant Mittal ou en interdisant le rachat de DailyMotion par Yahoo. Un autre jour, il se veut architecte, avec ses 34 plans pour les industries d'avenir, et réaliste, refusant de soutenir les « canards boiteux », tel Heuliez. Un jour noir, un jour blanc. Mais quelle est la ligne, se demandent, avec quelques arguments, les entrepreneurs inquiets de ces zigzags permanents ?

LES RAVAGES DES GAFFES MINISTÉRIELLES

Coincée entre Arnaud Montebourg, son ministre de tutelle, et Matignon, qui ne veut pas froisser l'aile gauche du PS et les alliés Verts, Fleur Pellerin est sans doute la ministre la plus plébiscitée. Un effet positif des Assises de l'entrepreneuriat, qu'elle a menées à bien. Mais Fleur Pellerin peine à convaincre les chefs d'entreprise et les leaders patronaux interrogés par *La Tribune*. Sa capacité d'action est jugée trop faible. Ce qu'elle dit est bien, mais politiquement faible ; elle est inaudible.

La nouvelle cible est Benoît Hamon, le ministre de l'Économie sociale et solidaire. Avec son projet de loi sur la transmission, qui prévoit d'imposer un délai de deux mois avant la cession d'une petite entreprise afin que les salariés puissent déposer une offre, il provoque une levée de boucliers, surtout à la CGPME.

Quant à Sylvia Pinel, ministre du Commerce et surtout de l'Artisanat, sa volonté de limiter le régime de l'autoentrepreneur lui a permis de réussir un tour de force : mécontenter tout le monde, à savoir les professionnels du bâtiment qui jugent son projet de loi trop timoré et le million d'autoentrepreneurs recensés, qui se défendent bec et ongles, réunis sous l'appellation de « poussins ».

Au Parlement, au sein de la majorité, la révolte des « pigeons » a fait évoluer les mentalités. Dès son arrivée au perchoir de l'Assemblée nationale, conscient du handicap d'affection de la gauche auprès des chefs d'entreprise, son président, Claude Bartolone, a déclaré que la chambre basse du Parlement devait – enfin – s'ouvrir au monde entrepreneurial. Il veut mettre en place des clubs auxquels participeraient les députés, les chefs d'entreprise, le monde associatif, les chercheurs et les partenaires sociaux, clubs qui n'ont pas encore vu le jour...

Dans la foulée de la révolte des « pigeons », certains élus de gauche se sont aussi réveillés, bien décidés à ne pas laisser l'opposition continuer à écorner leur image dans le domaine économique. Composé d'une dizaine de députés, dont deux sont chefs d'entreprise, le groupe « Entreprendre à gauche » a cette ambition. *« Chaque mois, nous nous entretenons et testons nos idées avec des entrepreneurs, des économistes, des responsables patronaux et syndicaux pour avancer sur les questions qui préoccupent nos entreprises »*, explique Laurent Grandguillaume, le député PS de la Côte-d'Or, l'un des chefs de file de ce groupe. *« Notre déficit d'image auprès des entrepreneurs est en train d'être résorbé »*, assure-t-il. ▼

FINANCEMENT DES START-UP : LE RETOUR DES « ANGES »

Après une chute de près de 10 % des investissements des « business angels » français en 2012, leur activité s'est stabilisée au premier semestre 2013, selon l'association France Angels. La volte-face du gouvernement sur l'imposition des plus-values de cession est pour beaucoup dans ce dégel des investissements.

CHRISTINE LEJOUX

Il y a un an, si l'on avait dit à Jean-David Chamboredon que les levées de fonds des start-up de l'Internet connaîtraient un excellent premier semestre 2013, le patron du fonds d'investissement Isai n'en aurait rien cru. Pour la bonne raison que l'homme venait de déclencher la révolte des « pigeons » contre les velléités du gouvernement d'alourdir la taxation des plus-values de cession de valeurs mobilières, dans le cadre du projet de loi de finances 2013 (lire aussi l'interview p. 8 et 9). Un rude coup en perspective pour les fonds de capital-investissement et les *business angels,* ces particuliers qui injectent de l'argent dans de jeunes pousses, avec pour seule récompense de leur prise de risque la plus-value empochée lors de la revente de leur participation.

Tanguy de La Fouchardière, vice-président de France Angels, se félicite des messages « devenus positifs » des pouvoirs publics. [DR]

De fait, dès le quatrième trimestre 2012, le nombre de levées de fonds réalisées par les start-up françaises de l'Internet auprès de *business angels* s'était écroulé de 39 %, pour des montants engrangés en chute de 30 %, à 6 millions d'euros environ, d'après le baromètre Fibamy (French Internet Business Angel Money Yardstick), élaboré par Jean-David Chamboredon. Mais, après *« ce trimestre catastrophique, expliqué par la stupeur créée par la loi de finances 2013 »*, le même Chamboredon a pu se réjouir d'un premier semestre 2013 *« historique »*, avec un bond de 108 % du nombre de levées de fonds dans l'Internet français, et une envolée de 80 % des sommes récoltées, à près de 15 millions d'euros. Plus globalement, l'association France Angels observe une *« stabilisation de l'activité »* au premier semestre 2013, qu'il s'agisse du nombre de projets financés ou des montants investis. Pour mémoire, pour la première fois depuis douze ans, les investissements des *business angels* français avaient plongé l'an dernier de près de 10 %, à 40 millions d'euros, selon France Angels.

DÉSORMAIS RECONNUS COMME CO-ENTREPRENEURS

« Cette forte baisse est terminée, nous avons fermé la parenthèse d'un second semestre 2012 rendu catastrophique par les messages du gouvernement », assure Tanguy de La Fouchardière, vice-président de France Angels. Mieux, près du quart des réseaux de *business angels* interrogés par l'association tablent sur une hausse du nombre de projets financés et des montants investis au cours des prochains mois. L'explication de ce revirement de tendance ? *« Il y a un an, nous étions considérés comme des rentiers-spéculateurs, alors que nous jouons un rôle de co-entrepreneurs auprès des start-up. Les signaux totalement négatifs envoyés par les pouvoirs publics sont devenus positifs depuis le début de l'année 2013, notamment grâce aux Assises de l'entrepreneuriat »*, explique Tanguy de La Fouchardière.

À l'issue de ces assises, le 29 avril, François Hollande avait annoncé une nouvelle réforme de l'imposition des plus-values de cession, applicable, cette fois-ci, tant aux investisseurs qu'aux entrepreneurs, alors qu'une première concession faite aux « pigeons », en octobre, concernait uniquement les chefs d'entreprise. *« Il s'agit d'un pas en avant intéressant car la nouvelle imposition des plus-values de cession s'appliquera à tous ceux qui prennent des risques »,* avait déclaré France Angels à *La Tribune.* De son côté, l'Association française des investisseurs en capital (Afic) – le lobby du capital-investissement – saluait un dispositif fiscal *« juste et simple »*.

De quoi espérer, peut-être, une reprise de l'activité des capitaux-investisseurs, à l'image de celle des *business angels*. Les chiffres de l'Afic devraient être publiés au début du mois d'octobre. ▼

BMW X1 OPEN EDITION.
À PARTIR DE 370 €/MOIS.
SANS APPORT, ENTRETIEN ET GARANTIE INCLUS
LARGE GAMME D'ÉQUIPEMENTS DE SÉRIE

PAR VOTRE CONCESSIONNAIRE
www.bmw.fr/editions

Exemple de loyer pour une BMW X1 sDrive16d Lounge en Location Longue Durée sur 36 mois et pour 45 000 km. 36 loyers linéaires hors assurances facultatives : 343,33 €/mois. Contrat national d'entretien facultatif au prix de 26,67 €/mois pour 36 mois et/ou 45 000 km (au 1er des deux termes atteint) comprenant l'entretien, l'assistance du véhicule, le véhicule relais panne catégorie B pendant 5 jours maximum, souscrit auprès de BMW Finance. Coût total du contrat d'entretien : 960,12 €. Offre réservée aux particuliers valable pour toute commande d'une BMW X1 sDrive 16d Lounge **avant le 31/12/13** dans les concessions BMW participantes. Sous réserve d'acceptation par BMW Finance - 78286 GUYANCOURT Cedex - SNC au capital de 87 000 000 € - RCS VERSAILLES 343 606 448. Courtier en assurance N° ORIAS : 07 008 883. Vérifiable sur www.orias.fr. Consommation en cycle mixte : **4,9 l/100 km.** CO_2 : **128 g/km.**

Modèle présenté : BMW X1 sDrive16d xLine avec peinture métallisée, projecteurs bi-xénon et radars de stationnement avant et arrière PDC à 441,72 €/mois en Location Longue Durée sur 36 mois et pour 45 000 km avec entretien et garantie inclus.

INTERVIEW CROISÉE JEAN-DAVID CHAMBOREDON – OLIVIER MATHIOT

« LE COMBAT N'EST PAS FINI »

Le premier est patron fondateur d'Isai, un fonds de capital-risque spécialisé dans l'économie numérique, auteur du texte qui a lancé la révolte des « pigeons », un libéral à l'américaine. Le second est l'un des cofondateurs du site PriceMinister (racheté par le japonais Rakuten), porte-parole des « pigeons », version social-démocrate. Un débat fructueux pour mieux comprendre ce qui fait marcher les entrepreneurs aujourd'hui.

PROPOS RECUEILLIS PAR PHILIPPE MABILLE ET PERRINE CRÉQUY

➔ ***LA TRIBUNE*** **– Une mobilisation spontanée des pigeons de même nature que celle de l'an dernier sur les réseaux sociaux serait-elle encore possible un an après ?**

OLIVIER MATHIOT – Il y a bien sûr eu un « effet première fois ». Beaucoup de gens ont dit que le mouvement des pigeons avait été orchestré, voire manipulé politiquement. Je peux témoigner que cela n'a pas été le cas. C'est la tribune de Jean-David Chamboredon, « Une loi de finances anti-start-up ? », publiée par latribune.fr, qui a déclenché une mobilisation inédite, à laquelle personne ne s'attendait.

JEAN-DAVID CHAMBOREDON – Les entrepreneurs du Net ne sont pas un groupe organisé. Le mouvement des pigeons n'a pas été « fomenté », mais s'est organisé très rapidement parce qu'il était issu de gens déjà très présents sur les réseaux sociaux. L'idée de Fabien Cohen [PDG de Whoozer] de mettre des photos de pigeons sur la page Facebook et sur Twitter est venue spontanément. Avec le succès que l'on sait.

Ce que l'on a déjà réussi une fois, on pourrait le refaire. On saurait réveiller le mouvement des pigeons de façon immédiate si le besoin s'en faisait sentir. Mais il faudrait que le motif d'un tel mouvement fasse l'unanimité tout de suite. Cela a été le cas avec la nouvelle fiscalité des plus-values, parce que tous les entrepreneurs ont immédiatement perçu l'absurdité et le danger d'une telle mesure pour leur écosystème.

O. M. – Les pigeons n'ont rien à voir avec le patronat traditionnel, qui a été complètement dépassé par le mouvement, tout en tentant maladroitement de le récupérer. Le Medef ou la CGPME se préoccupent assez peu de la fiscalité de l'investisseur en capital. Ce n'est pas leur modèle. Il y avait donc place pour un mouvement nouveau.

➔ **Quel est le portrait-robot d'un pigeon et le mouvement existe-il encore ?**

O. M. – Sur les réseaux sociaux, le mot *pigeon* a laissé une trace durable, parce que cela a été un symbole avant l'heure du ras-le-bol fiscal. L'image est plutôt positive, parce qu'il ne s'agit pas de la défense corporatiste d'intérêts individuels.

J.-D. C. – La communauté des pigeons rassemble quelques dizaines de milliers d'entrepreneurs, le plus souvent jeunes, 30 à 35 ans, ayant créé leur boîte depuis peu. Et des investisseurs, principalement des *business angels*, qui réinvestissent leur patrimoine dans du capital productif, plutôt que dans l'immobilier ou les œuvres d'art. Le fait que les pigeons ou leurs représentants aient été écoutés par le gouvernement, notamment aux Assises de l'entrepreneuriat et que le gouvernement soit revenu en arrière sur la fiscalité des plus-values nous donne une forme de légitimité.

> « La France pourrait devenir un paradis de l'innovation au niveau mondial. »
>
> **JEAN-DAVID CHAMBOREDON,** PRÉSIDENT DU FONDS DE CAPITAL-RISQUE ISAI

O. M. – Il ne faut pas y voir un mouvement politisé. Au sein de la communauté des pigeons, les individus sont de droite, libéraux ou s'affirment de gauche, comme moi. Ce qui nous rassemble, c'est la défense des entrepreneurs qui ne sont pas valorisés en France, voire suspectés...

➔ **Quels sont les nouveaux combats des pigeons en 2013 ?**

J.-D. C. – Il y a encore des projets de loi qui posent problème. La loi Hamon met en péril le bon déroulement des transmissions d'entreprise en imposant une obligation d'information des salariés deux mois avant un projet de cession. La réforme Pinel du régime de l'autoentrepreneur adresse un message catastrophique aux créateurs d'entreprise. La multiplication des contrôles de l'administration sur le crédit d'impôt recherche met beaucoup d'entreprises en situation de précarité parce qu'on n'arrive pas à donner une définition claire de l'assiette concernée. La taxe à 75 % sur les salaires supérieurs à 1 million d'euros par an, que devra payer l'entreprise, est contre-productive. Même s'il n'y a pas de tels salaires dans les start-up, cela rend la France peu attractive vu de l'étranger, pour des rentrées fiscales symboliques.

O. M.– Cette taxe de 75 % ne rapportera que très peu d'argent à l'État. On est là dans une sorte d'entêtement absurde et unique au monde. On vise les patrons du CAC 40 et on prend dans les filets tout ce que l'économie compte de plus dynamique.

➔ **L'image des entrepreneurs du Net n'est pas toujours positive. On leur reproche souvent de vendre trop tôt, au détriment du développement des emplois en France.**

O. M. – Lors du rachat de PriceMinister par le japonais Rakuten, on a parlé de *fast money*. C'est tout le contraire. PriceMinister avait plus de dix ans. Le management et les fondateurs sont restés dans l'entreprise, qui a continué de créer des emplois en France tout en ayant un fort développement mondial. Il faut arrêter d'avoir une vision frileuse de l'économie. Le cas de Dailymotion est un peu particulier, mais vu de San Francisco, le blocage du rachat par Yahoo a eu un effet désastreux en assimilant la France à la Corée du Nord.

J.-D. C. – Le sujet principal est de convaincre le gouvernement de légiférer pour le long terme. Il y a beaucoup d'épargne en France, mais on n'arrive pas à prendre des mesures efficaces pour en orienter une partie vers les PME. Si on arrivait à diriger vers le capital productif ne serait-ce que 0,2 % par an des 1500 milliards de l'assurance-vie, on réglerait d'un coup le problème du financement de l'économie française.

Le deuxième combat de long terme, c'est l'actionnariat salarié. La création, par la majorité précédente, puis l'augmentation par la majorité actuelle, de la contribution sociale a tué cette forme d'association des salariés au capital. Or, c'est un dispositif très utilisé par les start-up qui distribuent une part du capital aux employés pour les associer au succès, par exemple via des actions gratuites. On peut le faire partout dans le monde, sauf en France, où c'est devenu trop coûteux. Pour donner 10 % de son capital à ses salariés, il faut payer 3 % de la valeur de l'entreprise à l'Urssaf. Alors que les titres sont bloqués plusieurs années. On est à la limite de l'abus de bien social. Juste un chiffre : les sociétés cotées au

À gauche, un entrepreneur « de droite », Jean-David Chamboredon, à droite, un entrepreneur « de gauche », Olivier Mathiot. [MARIE-AMÉLIE JOURNEL]

Nasdaq [la Bourse des entreprises de nouvelles technologies à New York] se diluent de 4 % tous les ans au profit de leurs salariés. Dans la Silicon Valley, beaucoup de *business angels* sont d'anciens employés de start-up ayant fait fortune.

➔ Pourquoi ne pas formaliser la mobilisation des Pigeons en créant un think tank ?

O. M. – France Digitale, dont Jean-David Chamboredon est l'un des administrateurs, s'est invitée dans le débat sur la fiscalité des plus-values, et a su se faire entendre, car le secteur crée des emplois. Cette association des entrepreneurs du numérique est bien organisée et elle a une légitimité à représenter la profession. C'est donc sur elle que les pigeons peuvent s'appuyer. Elle a d'ailleurs a été largement consultée depuis l'émergence du mouvement, il y a un an.

J.-D. C. – S'il y avait une décision à prendre propre aux entreprises de croissance, nous saurions porter nos demandes à la connaissance du gouvernement, et il nous prêterait l'oreille. Reste que nous sommes parfois les victimes collatérales de mesures s'inscrivant dans un contexte plus général. De même que la taxation des plus-values visait les groupes du CAC 40, la loi Hamon sur l'économie sociale et solidaire cible des entreprises qui réalisent peu de profit, dont le dirigeant est très âgé. À nous alors d'expliquer en quoi cette loi peut avoir des répercussions négatives pour l'écosystème des start-up.

O. M. – Nous avons étudié combien d'entreprises ont été reprises par leurs salariés dans les économies en croissance : il n'y en a pas ! J'ai pu m'entretenir à ce sujet avec Christian Eckert [rapporteur de la commission des Finances à l'Assemblée nationale et député PS de Meurthe-et-Moselle], qui m'a répondu : *« On ne va pas faire une loi rien que pour vous ! »* Bien sûr, au sein de la République, nous devons tous être égaux devant la loi. Voilà pourquoi il convient de mesurer les effets d'une loi sur l'ensemble des acteurs économiques avant son adoption.

J.-D. C. – Les problématiques de l'entreprise restent trop souvent incomprises de l'administration et de la classe politique. En octobre dernier, au début du mouvement des pigeons, un conseiller fiscal de Bercy refusait de me croire quand je lui expliquais que nous, fonds d'investissement, financions des entreprises non rentables. Il lui était inconcevable que nous puissions apporter des capitaux à des entreprises en perte. Aux États-Unis, ce modèle de financement par la levée de capitaux est la norme, alors qu'en France les entreprises qui veulent se développer doivent emprunter. Mais, dans ce schéma, les dettes et les intérêts à rembourser plombent son développement, empêchent de prendre des risques et d'être ambitieux.

➔ Cette méconnaissance du fonctionnement de l'entreprise et de son écosystème est-elle propre aux dirigeants politiques de gauche ?

J.-D. C. – La rupture culturelle avec l'entreprise affecte autant les deux camps. L'entreprise n'est pas un sujet de clivage droite-gauche. D'ailleurs, le ministère de Fleur Pellerin [ministre déléguée aux PME, à l'Innovation et à l'Économie numérique] est bien plus actif vis-à-vis des entrepreneurs que ne l'a été celui d'Éric Besson au sein du gouvernement précédent.

O. M. – Il y a un problème en France dans le rapport à la microéconomie. Regardez la composition du Parlement : des retraités, des fonctionnaires, des médecins..., tous culturellement éloignés des entreprises. En outre, il règne encore au sein de la gauche plurielle une conviction que l'entreprise, c'est l'ennemi. Mais qui crée les emplois ? Ce sont les PME et les collectivités, pas les grands groupes.

Olivier Mathiot (à gauche) et Jean-David Chamboredon, respectivement porte-parole et initiateur du mouvement des « pigeons », exposent aux journalistes de *La Tribune* les enjeux de l'entrepreneuriat nouvelle génération. [MARIE-AMÉLIE JOURNEL]

J.-D. C. – Il y a tout de même des raisons d'espérer ! Même Arnaud Montebourg, le ministre du Redressement productif, commence à assouplir ses positions vis-à-vis des entrepreneurs. Surtout, au niveau local, des liens efficaces se nouent entre les représentants politiques, l'administration et les entrepreneurs. C'est le cas notamment à Lyon ou à Lille. Bien sûr, EuraTechnologies [qui concentre les jeunes entreprises innovantes du numérique dans l'agglomération lilloise] est minuscule comparé au tissu de la Silicon Valley, mais l'idée est là et elle fonctionne.

O. M. – À Toulouse aussi, les entrepreneurs et les politiques ont créé un tissu économique favorable à l'émergence de nouvelles entreprises.

> « Il règne encore au sein de la gauche plurielle une conviction que l'entreprise, c'est l'ennemi. »
>
> **OLIVIER MATHIOT,** COFONDATEUR DE PRICEMINISTER

➔ Comment les entrepreneurs peuvent-ils être porteurs des valeurs de gauche ?

O. M. – Je suis un entrepreneur de gauche, et je le revendique. Cela me vaut des critiques de toutes parts : ceux qui votent à droite m'interdisent de me plaindre de la situation actuelle puisque j'ai voté Hollande, et ceux de ma couleur politique me jugent trop libéral. Pourtant, l'entreprise peut porter les valeurs de gauche : d'abord en redistribuant la valeur créée non pas seulement aux actionnaires, mais aussi aux salariés. Et surtout, en jouant le rôle d'ascenseur social, qui n'existe plus autrement. L'entreprise est un vecteur d'intégration. C'est ainsi à l'initiative de trois entrepreneurs que va s'ouvrir cet automne à Montreuil, où vit la plus grande communauté malienne expatriée, une école de codage informatique [Simplon] qui formera des minorités aux métiers de l'informatique et de l'Internet. Le code devrait être enseigné à tous : c'est la nouvelle grammaire...

J.-D. C. – ... voire une nouvelle langue vivante. Je partage cette analyse. Il faut aussi faire connaître les réussites entrepreneuriales de notre pays, pour que la jeunesse moins éduquée ait envie de prendre en main son destin. Des initiatives, comme le prix national du jeune entrepreneur [organisé par *La Tribune*] ou le fonds d'investissement BAC, Business Angels des Cités, y contribuent. Mais ensuite, il s'agit de garder ces talents en France !

O. M. – On n'est plus en 1981 : il est très facile de quitter le pays pour une jeunesse désormais parfaitement anglophone. Le gouvernement doit veiller à ce que sa politique fiscale ne les fasse pas fuir comme elle rebute les investisseurs et les talents étrangers qui pourraient participer à la croissance de notre pays.

J.-D. C. – Les pigeons et le rapport Gallois ont permis de faire bouger les lignes dans le bon sens, mais il reste un paquet de sceptiques prêts à partir.

➔ Les aides à l'innovation en France ne constituent-elles pas une bonne raison de ne pas s'exiler ?

J.-D. C. – Comme beaucoup d'entrepreneurs, je préférerais que le niveau des charges pour les entreprises soit plus faible, plutôt que de devoir compter sur le crédit d'impôt recherche [CIR]. Mais avec les niveaux de prélèvements actuels, de tels dispositifs sont essentiels pour financer l'innovation. Il faut améliorer la définition de l'innovation et de la jeune entreprise innovante [JEI]. Les critères d'éligibilité à ce statut de JEI sont les mêmes que pour le CIR, qui base l'innovation sur l'ingénierie et la recherche en laboratoire. Or, dans l'Internet, une innovation ne résulte pas nécessairement du développement d'une nouvelle technologie, et l'état de l'art évolue chaque semaine. Les aides pour les entreprises numériques sont donc accordées de façon arbitraire.

O. M. – Élargir la définition de l'innovation, grâce au crédit d'impôt innovation [CII] est, avec le développement de l'actionnariat salarié et la fiscalité du financement des start-up, via le fléchage de la manne de l'assurance-vie, l'un des points majeurs qui restent à améliorer après les avancées réalisées à la suite des Assises de l'entrepreneuriat.

J.-D. C. – Outre les crédits d'impôt et leur périmètre, la stabilité des dispositifs est essentielle. Les entreprises qui bénéficient du CIR voient les contrôles se multiplier depuis quelques mois. Certaines se trouvent soudainement contraintes de rembourser deux années de crédit d'impôt, parce qu'on juge finalement qu'elles ne satisfont plus aux critères d'éligibilité. Et pour toutes, le versement est souvent suspendu le temps du contrôle, qui peut durer neuf mois, bloquant durant cette période les projets de développement, notamment les nouvelles embauches. Si l'on corrigeait cette instabilité et cet arbitraire, la France pourrait devenir un paradis de l'innovation au niveau mondial. ▼

FOCUS

Dix idées pour réconcilier les politiques et l'entreprise

Publiés cette année, les livres d'Olivier Mathiot et de Jean-David Chamboredon tracent plusieurs pistes pour faciliter l'entrepreneuriat en France.

© DR

GÉNÉRATION PIGEONS
PAR JEAN-DAVID CHAMBOREDON ET OLIVIER JAY.
Éd. Michalon.

© DR

LA GAUCHE A MAL À SON ENTREPRISE
PAR OLIVIER MATHIOT.
Éditions Plon.

1. Prendre en compte le risque dans la fiscalité des plus-values de cession.
2. Allouer des réductions de cotisations patronales pour la création nette d'emplois d'une année sur l'autre.
3. Encourager l'épargne à s'orienter vers des placements productifs.
4. Flécher une partie des 1400 milliards d'euros collectés sur des produits d'assurance-vie pour financer les PME, et réduire les incitations fiscales pour les investissements qui ne créent pas d'emplois, comme l'achat immobilier ou l'art.
Mettre en place dans l'administration des techniques de gestion issues de l'entreprise.
Former les fonctionnaires à la définition d'objectifs et au reporting. Piloter les politiques sociales par les indicateurs clés de performance (KPI).
5. Inscrire des cours de code informatique aux programmes d'enseignement, dès le primaire.
6. Valoriser les ministres qui suppriment des lois plutôt que d'en créer de nouvelles.
7. Créer un statut d'entreprise européenne.
8. Étendre la notion d'entreprise innovante, notamment aux acteurs de l'économie du partage.
9. Former des « entrepreneurs de la République ».
10. Intégrer au cursus des fonctionnaires un stage obligatoire en entreprise de six mois minimum. Supprimer la garantie de l'emploi dans la fonction publique. Accroître la part de rémunération variable dans les services publics, pour récompenser la qualité de la relation aux usagers. ▼

>> IL A OSÉ LE DIRE « Nous ne sommes pas là pour mettre des ressources rares dans des entreprises qui n'ont pas d'avenir. » **ARNAUD MONTEBOURG,** MINISTRE DU REDRESSEMENT PRODUCTIF, LUNDI 23 SEPTEMBRE, SUR I-TÉLÉ, À PROPOS DU SORT DU CARROSSIER AUTOMOBILE HEULIEZ, ENTREPRISE FÉTICHE DE SÉGOLÈNE ROYAL, PRÉSIDENTE DE LA RÉGION POITOU-CHARENTES.

L'ŒIL DE PHILIPPE MABILLE

© DR

Nous sommes tous des « #geonpi » !

Pourquoi s'intéresser au mouvement des « pigeons » un an après ? Ces entrepreneurs n'ont-ils pas obtenu gain de cause, et même au-delà de leurs espérances, sur la taxation des plus-values ? Ce qu'une loi a fait, une autre peut le défaire. Bien sûr, la retraite fiscale du gouvernement n'est pas complète. Le principe, contestable parce qu'il ne s'agit pas de revenus de même nature, de l'alignement de la fiscalité du capital sur celle du travail est maintenu, mais, pour une catégorie particulière de cessions de titres, la mesure est assortie d'une batterie d'abattements qui réduisent la facture à un niveau désormais jugé « raisonnable » par les intéressés eux-mêmes.

Ayant remporté cette victoire, les « pigeons » n'auraient-ils plus qu'à aller voleter ailleurs, pour s'occuper du développement de leurs entreprises ? Eh bien, non ! Devenu en quelque sorte un symbole, celui de la révolte de la société civile face aux excès fiscaux de l'État, le mouvement a gagné une légitimité en s'affirmant comme un interlocuteur des pouvoirs publics. Et trouvé de nouveaux combats. C'est un contre-pouvoir qui veut jouer un rôle constructif pour trouver dans le dialogue les voies et moyens d'une France tournée vers l'avenir, l'innovation et la création des entreprises et des emplois de demain.

Associés aux Assises de l'entrepreneuriat, ils n'ont pas seulement mené une lutte fiscale. Ils font la pédagogie d'une « autre économie », fondée sur le risque et le capital, très différente de l'économie d'endettement à l'origine des excès qui ont provoqué la crise actuelle. Ils tentent de faire comprendre que quand un investisseur-capitaliste décide de mettre son propre argent pour longtemps dans un projet nouveau et incertain, qui par construction ne sera peut-être bénéficiaire que dans plusieurs années, sinon jamais, ce n'est pas de même nature que d'être actionnaire d'une entreprise déjà mature.

> « De partout en France remonte le sentiment que l'excès d'impôts et de charges est en train d'étouffer l'économie. »

CETTE NOUVELLE ÉCONOMIE REPOSE EN FRANCE SUR UN ÉCOSYSTÈME FRAGILE, avec des circuits de financement spécifiques, comme celui des *business angels*. Le paradoxe veut que cet écosystème dépende d'aides et de subventions de l'État. Car, il faut bien le dire, beaucoup de ces nouvelles entreprises ne pourraient pas se développer si l'État n'avait pas multiplié ces dernières années les niches fiscales. Crédit d'impôt recherche (6 milliards d'euros, dont les PME ne reçoivent cependant qu'une part infime), doublé d'un crédit d'impôt innovation nouvellement créé, abattements divers, statut de jeune entreprise innovante : sans tous ces « pansements », l'économie de l'innovation aurait bien du mal à décoller.

Mais, avant de s'interroger sur le caractère excessif de ces aides, s'est-on demandé pourquoi les gouvernements les ont mises en place et maintenues quelle que soit la majorité au pouvoir ? La réponse a été donnée par François Hollande lui-même lors de sa dernière intervention télévisée. C'est parce qu'à un certain moment les impôts, *« c'est beaucoup, donc ça devient trop »* (sic). C'est bien parce que la sphère publique prélève trop que l'État est obligé de redonner d'une main ce qu'il prend de l'autre.

Ce système atteint, on le voit, le paroxysme de son absurdité avec le budget pour 2014. De partout en France remonte le sentiment que l'excès d'impôts et de charges est en train d'étouffer l'économie. Le malaise que l'on ressent au sein du gouvernement et même de la gauche à propos du ras-le-bol fiscal énoncé par le ministre de l'Économie lui-même (de retour de ses vacances au Pays Basque, dit-on !) est un symptôme qui ne trompe pas. Jamais, depuis la création de l'impôt sur le revenu en 1914 ou de la TVA en 1954, on n'avait vu une telle agitation autour d'une loi de finances. Les « pigeons » ont donné le signal du tournant à l'automne 2013. Un an plus tard, c'est la France tout entière qui semble avoir épousé les thèses de ces volatiles. Serions-nous tous devenus des « pigeons » ?

LE DANGER, QUI SERAIT UNE DÉRIVE DU MOUVEMENT DES « PIGEONS », est celui de la naissance d'une sorte de Tea Party à la française, avec la multiplication de revendications catégorielles pour que tel ou tel groupe d'intérêt obtienne qui son crédit d'impôt, qui sa subvention ou sa décote. Avec à chaque fois des arguments sans doute valables, mais qui perdent de vue l'essentiel, celui de la nécessité d'une contribution de tous aux charges publiques. Par ses contradictions et ses zigzags de communication, naviguant entre « pause » et « hypocrisie » fiscale, François Hollande porte une lourde responsabilité dans ce fiasco budgétaire. C'est à lui, qui se pique d'être le fiscaliste en chef, d'agir pour refaire de la fiscalité française un système où l'impôt est considéré comme juste, donc accepté, et efficace pour le dynamisme de l'économie. Le reste n'est que littérature. ▼

WEB TV / LA TRIBUNE DES DÉCIDEURS en partenariat avec DECIDEURS TV

« Il est temps de remettre du risque dans les marchés »

Interrogé dans le cadre de l'émission de latribune.fr, Didier Le Menestrel , président de la Financière de l'échiquier, a répondu aux questions des internautes.

© DR

L'annonce de la Fed de poursuivre sa politique de rachat d'actifs vous a-t-elle surpris ?
C'était une surprise, puisque tous les commentateurs annonçaient le contraire ! Mais ce n'est que partie remise. Les écarts de taux vont donc continuer de s'accroître, et les liquidités sortiront des émergents, comme elles ont déjà commencé à le faire cet été. Mais tout cela est normal. Ce qui ne l'était pas, ce sont les cinq ans que nous venons de connaître. Il est temps de remettre du risque et de la volatilité dans les marchés, sans qu'une banque centrale ne tienne les investisseurs par la main.

Beaucoup semblent privilégier la zone euro pour leurs investissements en actions…
L'Amérique est très chère et les marchés émergents ont été favorisés par des flux exceptionnels générés par le *quantitative easing*. L'Europe est longtemps restée le parent pauvre en raison de la double crise économique et monétaire qui l'a frappée. Résultat, les prix des actifs restent globalement peu chers, pas très bien valorisés, avec des taux qui vont rester durablement bas. C'est une fenêtre tactique qu'il faut utiliser jusqu'à la fin de l'année.

Que pensez-vous du PEA-PME mis en place par le gouvernement ?
En réalité, les produits existent déjà. Il ne s'agit que d'une nouvelle enveloppe, mais nous y sommes très favorables. C'est une bonne chose pour notre métier de rappeler que le risque peut être rémunéré. Cette mesure a toutes les qualités pour désintermédier les relations entre l'investisseur et l'entreprise, et inciter les particuliers à avoir une meilleure connaissance du business. C'est souvent en période de crise que l'on prend les décisions qui dessineront un meilleur avenir. ▼

Interview réalisée par Thomas Blard et Éric Walther

plus complet
moins complexe

l’espace de travail par Orange, c’est vous offrir ce qui est essentiel à votre activité

Chez Orange, nous conjuguons le meilleur de l’informatique et des télécoms pour composer avec vous un nouvel espace de travail :

- plus complet pour vos collaborateurs : applications métier, solutions de travail collaboratif, réseau haut débit mobile Orange, assistance utilisateur,
- moins complexe pour vous : gestion et pilotage simplifiés de tous les smartphones et tablettes de vos collaborateurs avec nos solutions de device management, sécurisation des données, assistance utilisateur, cloud…

orange-business.com

4G

Business Services

orange™

Accès 4G avec équipement et offre compatibles. Uniquement dans les zones ayant fait l’objet d’un déploiement technique à date. Couverture sur orange-business.com.
Orange – S.A. au capital de 10 595 541 532 euros – 78, rue Olivier-de-Serres, 75015 Paris – RCS Paris 380 129 866. Septembre 2013.

Le parti de la chancelière a gagné le scrutin de dimanche 22 septembre, mais sa coalition a perdu. Angela Merkel doit former une nouvelle alliance. Pas si simple, alors que la gauche, constituée du SPD, des Verts et de Die Linke, devient majoritaire au Bundestag.

Une victoire bien embarrassante pour Angela Merkel

LARGEMENT VICTORIEUSE AUX ÉLECTIONS GÉNÉRALES DIMANCHE 22 SEPTEMBRE, Angela Merkel, la chancelière, doit désormais constituer une majorité. Et c'est une tâche difficile. Car, derrière le triomphe de son parti, la CDU, et de sa sœur bavaroise, la CSU, Angela Merkel a subi une vraie défaite : la coalition qu'elle menait depuis 2009 a clairement perdu ces élections. En termes de voix, le recul est de 2 %. En termes de sièges, le recul est de 11 sièges. Cela peut paraître peu, mais il coûte en réalité beaucoup à la chancelière : la majorité absolue. Il y a donc nécessité pour elle de rechercher une coalition alternative.

A priori, sa situation n'est pas simple. La gauche constituée de trois partis (SPD, Verts, Die Linke) est majoritaire au Bundestag, avec 319 sièges contre 311 pour la CDU/CSU. Autrement dit, en théorie, Angela Merkel pourrait très bien perdre la chancellerie. Cela n'arrivera cependant pas. Car la gauche allemande n'est pas seulement divisée, ses éléments réformistes et « révolutionnaires » sont aussi quasiment irréconciliables. Cela depuis près d'un siècle. Comme Die Linke est constituée non seulement des anciens membres du SED, le parti dominant de l'ex-RDA, mais aussi de dissidents anti-Schröder du SPD, une alliance de ce parti avec les sociaux-démocrates semble exclue. Le candidat SPD à la chancellerie, Peer Steinbrück, l'a rappelé dès dimanche soir. Du coup, revoilà Angela Merkel en position de force pour négocier.

Angela Merkel, grande gagnante des élections législatives du 22 septembre, devra former une nouvelle coalition pour pouvoir gouverner. [ALEXANDER HASSENSTEIN / GETTY IMAGES EUROPE / AFP]

LES INCERTITUDES D'UNE COALITION « NOIR-VERT »

Reste que la négociation avec les deux partis réformistes, le SPD et les Verts, va se faire dans une ambiance particulière puisqu'il s'agit de discuter avec ceux qui ont constitué l'opposition au cours de ces quatre dernières années. Si elle veut une majorité stable, Angela Merkel va devoir faire des concessions. Ces discussions peuvent durer longtemps. En 2005, la « grande coalition » avait nécessité six semaines de négociations.

Quel pourrait être le partenaire idéal d'Angela Merkel ? Les Verts présentent un profil intéressant. Avec seulement 63 sièges, 5 de moins qu'en 2009, et 8,4 % des voix (2,3 points de moins qu'en 2009), les écologistes ont subi dimanche une défaite amère compte tenu des 15 % que leur promettaient les sondages voici encore quelques semaines. La faute à un programme très à gauche, promettant des hausses d'impôts importantes pour les classes moyennes. Cette défaite est donc celle de l'aile gauche des Verts. Les « réalos », l'aile droite, ont donc la voie libre pour reprendre en main le parti. Or ces derniers sont favorables à une participation au pouvoir, même avec la CDU.

Sur le plan du programme, une fois les excès fiscaux effacés, rien ne s'oppose à cette alliance. D'autant que les Verts soutiennent – à demi-mot – la transition énergétique d'Angela Merkel. Par ailleurs, les expériences de l'alliance CDU-Verts au niveau local à Hambourg, à Cologne ou à Francfort ont montré que les deux partis pouvaient gouverner ensemble, et que cette alliance était bien plus confortable pour la CDU que celle avec les sociaux-démocrates. Enfin, une telle alliance pour la CDU aura l'avantage de laisser le parti de la chancelière dans une position dominante au sein de la coalition, avec 311 députés contre 63. Le partage du pouvoir serait tranché en faveur des conservateurs.

Reste deux problèmes majeurs. D'abord, les Verts demeurent un partenaire très incertain. Si les dirigeants du parti sont majoritairement « réalos », la base demeure très à gauche. Et la coalition « noir-vert » serait constamment à la merci d'un changement de rapport de force au sein du parti écologiste. Cette situation pourrait obliger la chancelière à être très (trop ?) attentive à ce rapport de force et la contraindre à faire trop de concessions aux Verts pour sauvegarder sa majorité. L'autre problème, c'est qu'une telle coalition ne disposerait d'aucune majorité au sein du Bundesrat, la chambre qui représente les Länder, puisque aucune région n'est gouvernée par une telle alliance. Angela Merkel devra donc aussi faire des concessions avec les sociaux-démocrates pour obtenir l'appui du Bundesrat sur les questions importantes. Bref, une telle coalition rend la gestion du pouvoir assez complexe, pour un retour assez minime.

LES LIMITES DE LA « GRANDE COALITION »

La « grande coalition » n'offrirait pas non plus immédiatement au nouveau gouvernement une majorité absolue au Bundesrat. Mais la situation serait plus simple. Les cinq Länder gouvernés par ce type de coalition entre la CDU et le SPD (Sarre, Saxe-Anhalt, Mecklembourg-Poméranie occidentale, Berlin et Thuringe) disposent de 18 sièges au Bundesrat. Il faut à cela ajouter les trois sièges de Hambourg, dirigé par le seul SPD, et les six de la Bavière, dirigée par la seule CSU. Soit un total de 27 sièges, auxquels pourraient s'ajouter les cinq de la Hesse, qui a aussi voté dimanche et où une grande coalition semble possible. On atteindrait alors à 32 sièges au Bundesrat, soit trois de moins que la majorité absolue. Mais comme la CDU et le SPD gouvernent soit avec les Verts soit avec le FDP les autres Länder, on peut imaginer que, sur les sujets majeurs, la majorité absolue soit finalement possible. Bref, une « grande coalition » est beaucoup plus confortable du point de vue du Bundesrat qu'une alliance avec les Verts.

Sans compter que les deux partis sont d'accord sur l'essentiel. Les compromis devraient être assez aisés à trouver. Angela Merkel a une bonne expérience de sa précédente « grande coalition » entre 2005 et 2009, et on a longtemps dit qu'elle préférait gouverner avec les sociaux-démocrates qu'avec les libéraux. Sur la politique européenne, le SPD ne devrait pas avoir de difficulté à s'aligner sur une ligne qu'il a toujours défendue au Bundestag contre les amis mêmes d'Angela Merkel. Bref, la « grande coalition » semble une solution idéale.

LA RÉCONCILIATION SPD-DIE LINKE N'EST PAS EXCLUE

Cependant, la situation n'est pas la même qu'en 2005. À cette époque, les sociaux-démocrates faisaient jeu égal avec la CDU et la CSU. Ils ont, depuis, perdu plus de dix points. Leurs scores de 2013 et de 2009 sont les plus bas depuis l'après-guerre, même s'il y a eu une légère progression (25,7 % contre 23 %). Bref, les sociaux-démocrates sont dans une phase de reconquête de leur électorat perdu après les réformes Schröder. La première grande coalition leur a coûté très cher en termes électoraux. Il y a fort à parier que la nouvelle « grande coalition » ne soit pas aussi calme et bon enfant que la précédente.

Angela Merkel doit, du reste, se méfier. Beaucoup d'observateurs ont mis en avant le plan de l'actuel président du SPD, Sigmar Gabriel, de réaliser la grande réconciliation de la gauche avec Die Linke. L'horizon semble certes lointain, mais il n'est pas totalement à exclure. Le parti de gauche est également divisé entre « réalos » et « gauchistes ». Or, étrangement, les « réalos », qui eux aussi veulent participer au pouvoir, sont les anciens de l'ex-RDA, autrement dit les plus forts au sein de l'appareil de Die Linke. Ceux de l'Ouest sont issus d'irréconciliables avec le SPD : ex-communistes de l'Ouest vivant dans une quasi-clandestinité ou dissidents du SPD. Si les premiers l'emportent, le rêve de Sigmar Gabriel peut devenir réalité en cas de crise gouvernementale au sein de la « grande coalition ». Alors Angela Merkel cessera d'être chancelière. On se retrouvera dans une situation proche de celle de 1982, lorsque les libéraux avaient quitté l'alliance avec le SPD pour s'allier avec la CDU. Helmut Kohl avait alors remplacé Helmut Schmidt. Même Peer Steinbrück a indiqué que « dans le futur » une telle alliance des gauches était possible. Cette perspective peut faire bouger les lignes à gauche, et Angela Merkel devra en permanence le craindre et donner des gages à ses alliés sociaux-démocrates.

>> SUR LE FIL...

L'ennui, c'est que sa marge de manœuvre sera réduite. À sa droite, la CSU s'est renforcée, mais ne représente pas réellement un danger. Son problème sera surtout de ne pas trop « recentrer » son discours et sa politique pour ne pas donner un nouvel élan à l'opposition extra-parlementaire des libéraux et surtout du parti anti-euro, l'AfD. Ce dernier a réalisé un score remarquable pour sa première campagne (4,7 %).

En jouant le rôle d'opposant à une « grande coalition » trop pro-européenne et trop à gauche, l'AfD peut profiter du mécontentement d'une partie de l'aile conservatrice de la CDU et de la CSU. Angela Merkel sait que beaucoup de dirigeants chrétiens-démocrates pourraient pousser pour une alliance avec les anti-euros. Bref, il lui faut conserver l'AfD sous contrôle et pour cela ne pas accorder trop de concessions au SPD. Lequel voudra sans doute affirmer sa capacité à imposer ses choix au sein de la coalition. C'est un numéro d'équilibriste délicat qui s'annonce pour le troisième mandat de la chancelière. ▼ ROMARIC GODIN

Les défenseurs de la technologie sans fil NFC attendaient beaucoup du dernier smartphone signé Apple. Or la firme à la pomme a préféré équiper son iPhone 5s de la reconnaissance d'empreinte et d'un système Bluetooth, prometteurs pour le paiement mobile.

Apple aura-t-il la peau de la technologie sans contact NFC ?

APPLE JOUE L'ARLÉSIENNE DU « SANS CONTACT ». Ce ne sera pas encore cette année... À chaque lancement d'une nouvelle version de l'iPhone, l'écosystème qui soutient le NFC (Near Field Communication), la technologie sans contact en champ proche utilisée, par exemple, dans la carte Navigo de la RATP, espère en vain. *« Vivement la prochaine étape et la sortie de l'iPhone NFC ! »,* lançait Pierre Metivier, un des spécialistes français de la technologie...

C'était en juillet 2009 ! Quatre ans plus tard, la firme de Cupertino a préféré équiper son iPhone 5s d'un capteur d'empreintes digitales et embarquer dans son système d'exploitation iOS7 une technologie émergente de balises en Bluetooth, iBeacon. Certains sites spécialisés ont vite conclu à la mort du NFC, déclenchant une vive polémique des deux côtés de l'Atlantique.

Car les services sans contact sont un des secteurs de l'excellence française, rangés par Arnaud Montebourg, le ministre du Redressement productif, dans l'une des 34 priorités de la « nouvelle France industrielle ». Un des champions nationaux, le fabricant de cartes à puces Gemalto, cité par le ministre comme l'un des atouts du pays pour s'imposer à terme comme « la référence mondiale des villes intelligentes », a d'ailleurs accusé le coup en Bourse le 10 septembre, à l'annonce d'Apple, avant de se ressaisir.

« Ce n'est pas une bonne nouvelle que le nouvel iPhone ne soit pas compatible NFC, c'est certain. Mais le NFC n'est pas mort : il y a une base installée importante de terminaux et de cartes de paiement sans contact », tempère Thomas Husson, du cabinet Forrester Research.

Les services sans contact permis par la technologie NFC sont un des secteurs de l'excellence française. [ARTUR MARCINIEC / FOTOLIA.COM]

>> ... SANS FIL

« Le NFC a besoin d'un "Apple moment" : il lui faut ce type de rouleau compresseur marketing, cette machine capable d'évangéliser le public », expliquait encore il y a quelques mois un expert du secteur. Car ni Nokia ni BlackBerry, aux parts de marché en chute libre, ni même le leader mondial Samsung, qui ont équipé leurs smartphones de puces NFC, n'ont réussi à faire décoller le marché. Le sud-coréen a signé un partenariat avec Visa qui devait donner *« un énorme coup d'accélérateur à la technologie NFC »,* selon le cabinet Ovum en février dernier. Mais les usages ne sont toujours pas là, malgré près de 250 millions de téléphones équipés dans le monde, selon ABI Research.

Même Google s'y est aventuré, sans succès, avec son portefeuille électronique sans contact Google Wallet, resté au stade de l'expérimentation aux États-Unis et repositionné en paiement en ligne : un flop à 300 millions de dollars, selon *Bloomberg Businessweek*.

L'IPHONE TRANSFORMÉ EN CARTE DE CRÉDIT

« Le jour où Apple dira "mon terminal est NFC", ce sera un signal important pour le marché, ce sera la fin du cycle de maturation », confiait cet été Thibault de Dreuille, le délégué général de l'Association française du sans contact mobile (AFSCM). Or le signal donné le 10 septembre est plutôt qu'Apple a l'intention de faire s'en passer. Peut-être tout simplement pour faire cavalier seul et se différencier de l'écosystème Android de Google. Mais aussi peut-être pour transformer son logiciel iTunes en vraie plate-forme de paiement électronique, sachant que 575 millions de propriétaires d'appareil de la marque y ont déjà inscrit leurs coordonnées bancaires : le capteur d'empreintes digitales de l'iPhone 5s Touch ID permet ainsi d'acheter, en « signant » avec son doigt, sans stylo, sans mot de passe, de la musique, un film, un livre, une application, etc., en prélevant bien sûr une commission au passage.

L'iPhone transformé en carte de crédit ou bien en complément, pour s'identifier après une transaction en ligne à la place du code envoyé par SMS par certaines banques... Quel rapport avec la technologie NFC qui est déployée dans le monde physique (transports, boutiques, etc.) ? C'est là que la technologie de balises iBeacon en Bluetooth Low Energy (BLE, basse consommation) entre en scène : elle permettra, par exemple, à un magasin d'envoyer, dans un rayon de 50 mètres, un bon de réduction à un client fidèle, alors que la géolocalisation est souvent difficile par GPS dans un centre commercial.

Cette nouvelle technologie émergente recèle un immense potentiel d'applications de géomarketing et d'e-commerce. Le BLE a aussi fait tout récemment son apparition dans la montre connectée Galaxy Gear de Samsung (qui est aussi NFC) et dans une clé USB lancée par PayPal, la filiale de paiement électronique d'eBay.

4 MILLIONS DE TÉLÉPHONES ÉQUIPÉS EN FRANCE

« Le NFC et le Bluetooth Low Energy sont deux technologies complémentaires », fait valoir Pierre Metivier, aujourd'hui délégué général du forum des services mobiles sans contact, sur son blog. Il estime que *« les annonces d'Apple ou de PayPal sont simplement un nouvel épisode dans la guerre que livrent les sociétés de l'Internet au monde bancaire pour entrer chez les commerçants ».* Thomas Husson, de Forrester, considère également que *« ce sont deux technologies qui vont continuer à coexister. Si le NFC n'est pas encore tout à fait mature, la reconnaissance digitale et les balises Bluetooth sont encore plus un marché de niche ! La transition du paiement mobile et sans contact prendra du temps et ne sera pas limitée au NFC »,* prédit-il.

En France, cependant, le NFC fait des progrès, soulignent tous les acteurs. Le mois dernier, le cap des 4 millions de téléphones mobiles équipés de la technologie NFC Cityzi a été franchi (sur 64 millions de clients mobiles en métropole). Orange, sans doute l'opérateur le plus investi, doit annoncer de nouvelles initiatives dans le domaine, pour le contrôle d'accès en entreprise, les services de transport, les cartes de parking, etc.

« Avec l'arrivée de la 4G, nous prévoyons même une nouvelle accélération du taux d'équipement du NFC mobile au niveau national, rendant désormais possible le déploiement à grande échelle de services tirant parti de cette technologie », assure Thibault de Dreuille, de l'AFSCM. La 4G serait-elle l'ultime planche de salut du NFC ? ▼ **DELPHINE CUNY**

LES MATINALES des TRAVAUX PUBLICS

Petit déjeuner économique sur le thème :

«Le défi français»

animé par Philippe Mabille
Directeur Adjoint de la rédaction de La Tribune

avec notre invité
Jean PEYRELEVADE
Economiste

le jeudi 17 octobre 2013 à 8h15
Maison des Travaux Publics – 3, rue de Berri - 75008 PARIS

Inscriptions et renseignements : matinalestravauxpublics@latribune.fr

Un événement LA TRIBUNE
En partenariat avec LES TRAVAUX PUBLICS FÉDÉRATION NATIONALE

Les entreprises ont jusqu'au 1er février 2014 pour se conformer à Sepa, le nouveau standard européen en matière de virements et de prélèvements. Passé ce délai, les opérations réalisées au format national seront refusées par les banques.

Sepa, le standard de paiement qui affole les PME

IL N'Y A PAS LE FEU AU LAC, MAIS PRESQUE. Lundi 23 septembre, Pierre Moscovici, ministre de l'Économie et des Finances, et Christian Noyer, gouverneur de la Banque de France, se sont fendu d'une conférence de presse commune sur le thème, a priori peu glamour, de l'espace unique de paiements en euros, Sepa (Single euro payments area).

Les deux hommes ont lancé *« un appel à la mobilisation générale »* des entreprises, et plus particulièrement des PME, pour que celles-ci *« procèdent aux investissements nécessaires au passage à Sepa »*.

C'est qu'il y a urgence : le 1er février 2014, les entreprises et les administrations devront avoir adopté ce nouveau standard européen en matière de virements et de prélèvements, qui s'inscrit dans le prolongement du passage à l'euro. Passé ce délai, les opérations encore effectuées dans les formats nationaux seront refusées par les banques. D'où un véritable « risque opérationnel » pour les entreprises, a souligné Pierre Moscovici. En clair, les sociétés retardataires ne seraient plus en mesure de payer leurs salariés, leurs fournisseurs, pas plus qu'elles ne pourraient recevoir les paiements de leurs clients.

DE 100 000 À 10 MILLIONS D'EUROS PAR ENTREPRISE

De la même façon, une semaine plus tôt, la Confédération générale des PME (CGPME) avait exhorté les entreprises à *« ne pas louper cette échéance, afin de ne pas mettre leur activité en danger »*. Un risque d'autant plus grand que les entreprises françaises réalisent encore la moitié de leurs virements au format national, a indiqué le ministre de l'Économie, précisant que *« beaucoup reste à faire dans le cas des PME »*. Une proportion qui grimpe à 97 % dans le cas des prélèvements, a ajouté Christian Noyer.

Et les entreprises des autres pays européens ne sont guère plus avancées, selon le gouverneur de la Banque de France. Lors du conseil du 14 mai, les ministres des Finances de l'Union avaient d'ailleurs *« regretté que la migration vers Sepa soit loin d'être achevée »,* et avaient *« invité tous les États membres à renforcer considérablement leurs actions de communication »* en la matière.

Pourtant, *« les banques françaises proposent à leurs clients le virement et le prélèvement Sepa depuis 2008 et 2010, respectivement »,* a souligné la Fédération bancaire française, dans un communiqué publié lundi, rappelant que la profession bancaire avait lancé, en avril, le site www.banques-sepa.fr, afin d'aider les entreprises à passer à Sepa. *« Les entreprises bénéficient de l'assistance des banques, des experts-comptables, des organisations professionnelles telles que le Medef et la CGPME et des chambres de commerce et d'industrie »*, a renchéri Pierre Moscovici.

Oui, mais, crise économique oblige, les entreprises n'ont pas fait une priorité du passage à Sepa, qui coûte de 100 000 à 10 millions d'euros par entreprise, selon une étude de bfinance.

Pierre Moscovici a donc joué sur la corde sensible du *« renforcement de la compétitivité des PME, de la baisse des coûts et des formalités »*, engendrés par la migration vers Sepa, pour tenter de convaincre les entreprises de mettre le turbo.

De fait, les sociétés qui réalisent une part importante de leur activité à l'étranger n'auront plus à ouvrir des comptes bancaires dans chaque pays pour régler leurs fournisseurs ou pour être payées par leurs clients. La Banque centrale européenne (BCE) estime ainsi à 123 milliards d'euros le montant total des économies que les entreprises réaliseront grâce à Sepa.

En tout état de cause, crise ou pas crise, les PME n'ont pas le choix et, surtout, plus le temps. *« Si toutes les entreprises décident de migrer vers Sepa dans les 15 jours précédant le 1er février 2014, les banques et les éditeurs de logiciels seront débordés, et il n'y aura pas de session de rattrapage »*, prévient Christian Noyer. ▼

CHRISTINE LEJOUX

>> SEPA FACILE

Patronat et syndicats débutent la négociation sur la réforme de la formation professionnelle. Son objectif : améliorer l'accès à la formation pour les demandeurs d'emploi, rendre le dispositif plus efficient pour les salariés... et revoir son mode de financement.

Réformer la formation professionnelle, oui mais...

NÉGOCIATION SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE : C'EST PARTI. Le 24 septembre, les représentants des syndicats et du patronat ont commencé les discussions. C'est une méthode identique à celle utilisée pour l'accord sur l'emploi du 11 janvier qui a été choisie par le gouvernement. Sur la base d'un document d'orientation rédigé par le ministère du Travail, les partenaires sociaux doivent aboutir à un accord. À défaut, le gouvernement reprendra la main et pourra lancer la réforme de son choix. En cas d'accord, le gouvernement sera tenu d'en reprendre le contenu pour le transformer en projet de loi.

Ce document d'orientation souhaite d'abord que patronat et syndicats donnent un meilleur accès à la formation professionnelle à *« celles et ceux qui sont les plus exposés au risque de rupture professionnelle dans et hors de l'entreprise : les salariés peu qualifiés, les précaires, les demandeurs d'emploi, etc. »*. Il veut ensuite que l'investissement dans la formation soit vécu comme un levier de compétitivité au sein de l'entreprise. Enfin, la gouvernance des politiques de formation doit être plus simple et plus efficace.

On sait que le président a fait de la formation des chômeurs l'un de ses sujets majeurs. Il souhaite que la moitié des chômeurs (contre environ 20 % actuellement) puisse bénéficier d'une formation.

Jusqu'ici, légalement, la formation des demandeurs d'emploi échappe à la responsabilité des entreprises. Elle revient à l'État (1,5 milliard d'euros), à Pôle emploi (1,3 milliard) et aux régions (0,6 milliard). Certes, depuis 2009 et la création du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels, les partenaires sociaux s'impliquent un peu dans la formation des chômeurs, mais ce n'est pas leur fonction principale.

Les partenaires sociaux sont chargés de la formation des salariés, qui représente un effort de 10,5 milliards d'euros, dont 8 milliards proviennent des entreprises, notamment via la cotisation patronale. Et ce en vertu de la loi Delors de 1971 sur l'obligation de financer la formation professionnelle des salariés.

>> FIL À RETORDRE

LE COMPTE INDIVIDUEL DE FORMATION DOIT VIVRE

Améliorer la formation des chômeurs est certainement un objectif louable, mais il ne faudrait pas que cela se fasse au détriment du droit à la formation des salariés qui, elle aussi, a besoin d'être repensée. Le ministre du Travail, Michel Sapin, a assuré qu'il ne s'agissait pas de « prendre » l'argent de la formation des salariés pour le donner aux demandeurs d'emploi. Il souhaite plutôt repenser l'intégralité du dispositif pour que les fonds aillent aux plus démunis. Il demande ainsi que les partenaires sociaux donnent de la consistance au compte personnel de formation, né de l'accord national interprofessionnel du 11 janvier.

Ce compte donne droit au minimum à 120 heures de formation pour chaque salarié. Ce volume peut être abondé par l'État ou la région selon le profil du titulaire. Ce compte appartenant au salarié, celui-ci peut encore l'utiliser s'il se retrouve au chômage. Reste à donner vie à ce dispositif. Les partenaires sociaux devront en discuter. Comme ils devront discuter de la façon de rendre plus efficiente la formation des salariés. À cet égard, le think tank Institut de l'entreprise a publié sur le sujet une note intéressante : « Réformer vraiment la formation professionnelle. » Cette étude lance des pistes, dont certaines sont explosives, telle la suppression de l'obligation de financement du plan de formation...

L'étude souligne également qu'une réforme du financement et de l'organisation de la formation professionnelle appelle nécessairement une autre réforme : celle du financement des organisations représentatives patronales et syndicales, qui ont la haute main sur la gestion et la collecte de l'argent de la formation. Et là, on touche à du très, très sensible... ▼ JEAN-CHRISTOPHE CHANUT

Les emballages font leur grande révolution bio

DU PIRE AU MIEUX Trop chers, trop polluants, pas assez efficaces..., les emballages doivent évoluer. Les professionnels n'ont plus le choix. De vastes programmes de recherche les poussent vers les technologies les plus en pointe pour repousser la date limite de consommation et développer des produits biosourcés et biodégradables.

ERICK HAEHNSEN

L'emballage s'est engagé dans une véritable révolution. Sous la pression conjointe des industriels, de la grande distribution et des consommateurs, le secteur entre plus qu'on ne le croit dans le XXIe siècle. Ses inventeurs se recrutent dans les biotechnologies, la chimie verte, les nanotechnologies, le design et la microélectronique. Des technologies de pointe qui vont permettre, par exemple, de repousser la date limite de consommation (DLC) des produits emballés afin d'enrayer la perte alimentaire (un tiers de la nourriture produite chaque année dans le monde, selon la FAO). Mais aussi de s'affranchir le plus possible du recours à la chaîne du froid afin d'économiser de l'énergie. Ou encore de réduire l'empreinte environnementale en passant aux matériaux d'origine végétale tout en développant la recyclabilité des matériaux. Ou, *last but not least*, d'assurer la traçabilité individuelle de chaque produit... Le tout, bien entendu, au meilleur prix et en conservant les fonctionnalités originelles de l'emballage : protéger le produit de l'usine jusqu'au consommateur, informer, communiquer et séduire.

Dans cet esprit, les emballages deviennent de plus en plus actifs, intelligents, communicants et biodégradables. Si ce mouvement se fait en douceur, cela n'en reste pas moins une révolution. Premier enjeu : contrôler les conditions de conservation d'un produit et relayer cette information sur une étiquette dédiée. À l'instar des indicateurs de rupture de la chaîne du froid fournis par le français Cryolog ou des capteurs de maturité intégrés à des barquettes filmées. Leur intérêt consiste à indiquer qu'une poire ou une pomme sont arrivées à maturité. *« Au fur et à mesure que les fruits libèrent de l'éthylène, l'étiquette change de couleur »*, explique Annette Freidinger, consultante du Salon emballage.

Ces nouveaux indicateurs sont en pleine émergence. Notamment en Nouvelle-Zélande où le groupe Jenkins et l'institut HortResearch ont développé l'étiquette Ripsense. Laquelle change de couleur selon qu'un fruit est croquant, ferme ou juteux. *« Pour l'heure, ces emballages "actifs et intelligents" sont peu présents en France, car la réglementation européenne en la matière ne date que de 2009 »*, précise Carole Guillaume, maître de conférences à l'IUT de Montpellier.

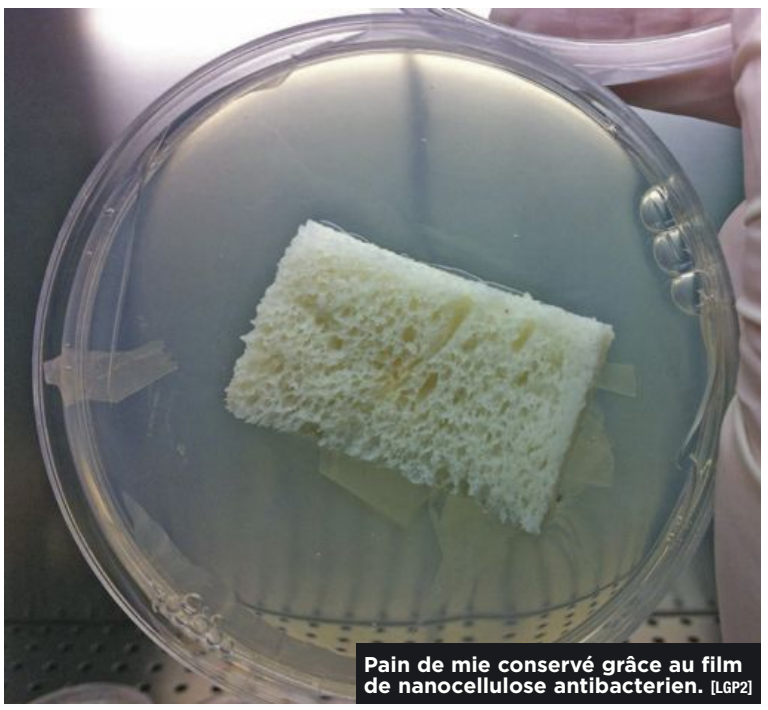
ABSORBEURS D'OXYGÈNE ET PUCES ÉLECTRONIQUES

Tout aussi prometteurs, les indicateurs de sécurité microbiologique visent à détecter les bactéries toxiques *(Salmonella, Listeria, E.coli...)*. Les prototypes actuels se contentent de piéger les contaminants. *« Problème : ces systèmes réclament d'être à la fois très sensibles et en contact direct avec les aliments »*, relève Annette Freidinger. D'où l'intérêt des emballages actifs visant à prolonger la conservation des produits en utilisant notamment des ingrédients alimentaires, comme l'exige la réglementation française. *« En matière d'actifs antimicrobiens, les chercheurs testent les huiles essentielles à base d'origan, de cannelle ou de lavande pour empêcher la prolifération de micro-organismes »*, reprend Annette Freidinger.

D'autres systèmes actifs sont également proposés. Comme les absorbeurs d'oxygène qui font l'objet de nombreux brevets. Parmi les acteurs du secteur, citons les laboratoires Standa (26 personnes, 10 millions d'euros de chiffre d'affaires). Basée à Caen, cette PME fournit aux industriels de l'agroalimentaire (charcutier, traiteur, etc.) des absorbeurs d'oxygène fondés sur la capacité d'oxydation de la poudre de fer ou bien sur des procédés organiques. *« Ces derniers ont la capacité d'absorber l'oxygène et d'émettre du CO_2 qui a des effets bactériostatiques »*, fait valoir Marc Legrand, directeur général des laboratoires Standa.

Un autre pan de la recherche sur les emballages actifs concerne les ruptures de la chaîne du froid. Un sujet sur lequel phosphorent les 26 membres du projet Frisbee (8 millions d'euros de budget, dont 6 millions financés par l'Union européenne). Parmi les axes de ce

Suspension de nanofibrilles de cellulose au Laboratoire génie des procédés papetiers (LGP2). Elles pourraient concurrencer les films plastiques actuels. [LGP2]



Pain de mie conservé grâce au film de nanocellulose antibacterien. [LGP2]

LE FRANÇAIS FLEXICO, basé à Henonville (60), s'apprête à lancer la première fermeture pour emballages flexible, utilisable aussi bien par les plus jeunes que par les personnes en situation de handicap. Astuce : ce système à zip multiple n'a pas besoin d'être correctement aligné pour bien se refermer.

SELON UNE ÉTUDE 2012 DE L'OBSERVATOIRE DE L'EMBALLAGE, 56 % des acheteurs de produits d'emballage et de conditionnement classent la recyclabilité et l'emploi de matières recyclées en premier parmi les axes d'innovation. L'ergonomie n'arrive qu'en deuxième position (48 %), suivie par l'amélioration des fonctions de conservation du produit et l'information du consommateur (32 %).

Respect Your Tee, jeune entreprise créée en mai 2012 à Saint-Girons (Cantal), se démarque de ses concurrents en emballant ses tee-shirts bio et équitables dans un carton fonctionnel et réutilisable. Plus question, en effet, de jeter l'emballage : quelques gestes suffisent pour transformer ce faux cylindre en cintre prêt à accueillir le vêtement.

Contrôle de livraison en lecture rapide grâce à la puce Decartag embarquée dans le carton d'emballage. [CARTONNERIES DE GONDARDENNES]

projet, l'un concerne l'utilisation des matériaux en changement de phase (MCP) à base d'acides gras qui seront encapsulés dans des films d'emballage ou des emballages en plastique. *« En cas de choc thermique, les nanocapsules fondront comme des glaçons afin d'absorber la chaleur et empêcher ainsi la température de monter »*, résume la chercheuse Graciela Alvarez, coordinatrice de Frisbee au sein de l'Irstea (Institut de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture), autrefois appelé Cemagref. Les premiers prototypes devraient être disponibles dans un an.

De son côté, le projet Decarte veut s'illustrer avec le Decartag, qui vient de s'achever. À savoir le premier système d'étiquettes électroniques RFID *(radio frequency identification)* directement intégré dans les emballages en cartons ondulés et cartons plats... durant leur processus de fabrication en grande série. *« Grâce à la puce RFID de l'étiquette électronique lisible avec un smartphone, l'emballage va fournir au consommateur une information de plus plus complète : traçabilité individualisée du produit, composition, recettes de cuisine, conseil santé, prix du produit, total des achats en temps réel. Les personnes malvoyantes pourront se faire lire ces informations par smartphone... »*, explique Bertrand Helle, DG des Cartonneries de Gondardennes (160 millions d'euros de chiffre d'affaires, 760 salariés), pilote du projet Decarte qui rassemble, entre autres, Reno de Medici Blendecques (cartons plats), Tagsys (puces électroniques), GIC (machines industrielles), Stratus Packaging (étiquettes électroniques), l'Institut d'électronique de microélectronique et de nanotechnologie, l'Inria (Institut national de recherche en informatique et automatique) et le Centre technique du papier. Ce n'est pas tout ! *« Pour diminuer le coût de la puce RFID à moins de cinq centimes pièce, son antenne de communication est tout simplement imprimée à l'aide d'encres conductrices mises au point par le Centre technique du papier. Ensuite, une machine spéciale, élaborée par GIC viendra coller les étiquettes électroniques à grande vitesse »*, détaille Bertrand Helle.

BIODÉGRADABLES ET MICROPERFORÉS AU LASER

Régulièrement mis à l'index pour leur caractère hautement polluant, les futurs matériaux d'emballage seront biosourcés. À commencer par ceux des fruits et légumes qui, trop étanches, les empêchent de mûrir et de respirer. Du coup, il faut les microperforer au laser. *« On s'intéresse alors aux biopolymères à perméabilité sélective qui laissent passer des gaz comme l'oxygène, la vapeur d'eau et le gaz carbonique »*, poursuit Nathalie Gontard, directrice de recherche à l'Inra (Institut national de recherche en agronomie) et directrice du laboratoire d'ingénierie des agropolymères et technologies émergentes à l'université de Montpellier.

Plus précisément, dans le cadre du projet européen EcoBioCap (Ecoefficient Biodegradable Composite Advanced Packaging), ces matériaux recourent à des constituants biopolymères (biopolyestères, fibres, protéines, bioadditifs) issus des sous-produits de l'industrie agroalimentaire (huiles, lait, céréales, bières...). Résultat attendu : ils seront non seulement renouvelables mais aussi biodégradables, donc susceptibles de finir en compost.

À côté de prestigieux centres de recherche (Inra, Fraunhofer Institut...), EcoBioCap rassemble des industriels comme la société espagnole Nanobiomatters qui fournit des nanomatériaux à l'industrie de l'emballage et l'allemand Fürst-Plast spécialiste de l'injection plastique. Ainsi que des entreprises utilisatrices d'emballages comme la fromagerie lozérienne Le Fédou, ou le distributeur français de fruits et légumes Alterbio...

Le consortium mise, notamment, sur différentes méthodes qui valorisent les polyesters biodégradables de la famille des PHA (polyhydroxyalcanoates), produits naturellement par fermentation bactérienne de sucres ou de lipides. *« Nous adapterons le matériau qui convient le mieux à tel aliment. Par exemple, pour les fruits "à respiration rapide" comme les fraises ou les cerises, nous ajouterons au matériau des fibres qui vont éviter l'asphyxie »*, reprend Nathalie Gontard. Pour sa part, le LGP2 (Laboratoire génie des procédés papetiers) de Grenoble INP-Pagora mise également sur les fibres. Ou plutôt sur les fibres nanoscopiques de la cellulose issue du bois. *« Ces nanofibrilles, qui mesurent de 1 à 2 microns de long et de 10 à 50 nanomètres de diamètre, pourraient concurrencer les films plastiques actuels »*, confie Nathalie Lavoine, doctorante au LGP2.

Pour sa part, le projet européen Succipack s'oppose aux PHA : *« Leurs propriétés sont limitées : ils sont cassants, se ramollissent dès 60 °C et ont une mauvaise tenue à l'oxygène et à l'eau... »*, estime Patrice Dole, directeur du site de Bourg-en-Bresse du CTCPA (Centre technique de la conservation des produits agricoles). *« Le PHA a peut-être été lancé trop tôt et trop rapidement par la société NatureWorks avec un brevet qui bloque les autres possibilités de développement de produits. »* Conséquence, le consortium Succipack, qui mise sur un autre biopolymère, le PBS (polybutilène succinate), s'impose, dès l'étape de la recherche, d'élargir le plus possible les champs d'application du PBS et d'optimiser ses propriétés avant son lancement commercial. Les grandes manœuvres sont engagées. ▼

> « Les chercheurs testent les huiles essentielles pour combattre les micro-organismes. »
>
> **ANNETTE FREIDINGER,** CONSULTANTE DU SALON EMBALLAGE

INNOVONS ENSEMBLE, AVEC bpifrance ET LA TRIBUNE

CARMAT, LA SANTÉ AU COEUR

Quatre malades cardiaques seront retenus pour cette première mondiale. Carmat a annoncé le 24 septembre avoir reçu le feu vert de l'Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé (ANSM) pour débuter les essais cliniques sur l'homme. *«Notre cœur totalement artificiel va sauver des vies en garantissant un confort de mouvement aux patients»,* explique Patrick Coulombier, le directeur général adjoint de Carmat. Trois centres de chirurgie cardiaque en France et quatre autres en Belgique, en Slovénie, en Pologne et en Arabie Saoudite participeront aux premiers essais. Les quelque 9 000 actionnaires de Carmat attendaient l'événement avec impatience. *«Face à cette pression, nous restons concentrés sur notre exigence de qualité car une panne sur notre produit est exclue. Nos Investisseurs historiques soutiennent cette démarche».* Parmi eux EADS, Truffle Capital et le professeur en cardiologie Alain Carpentier. *«Bpifrance a été le premier à se pencher sur notre projet, déclenchant une spirale vertueuse. Cette confiance nous a permis d'attirer des capitaux, de bénéficier d'une subvention du Conseil général des Yvelines pour des locaux de pointe».* Bpifrance a accordé 33 millions d'euros de financements à Carmat. *«Nous avons pu aller vite grâce à ces aides, et grâce à un conseil de Bpifrance : impliquer fortement nos partenaires industriels. Cette stratégie a exigé du temps d'accompagnement au début, mais aujourd'hui, c'est une grande force».*

Entrepreneurs, Bpifrance vous soutient en prêt et capital, contactez Bpifrance de votre région : **bpifrance.fr**

Patrick Coulombier, DGA de Carmat
© Carmat

CCI / Comment innover pour ne pas disparaître ?

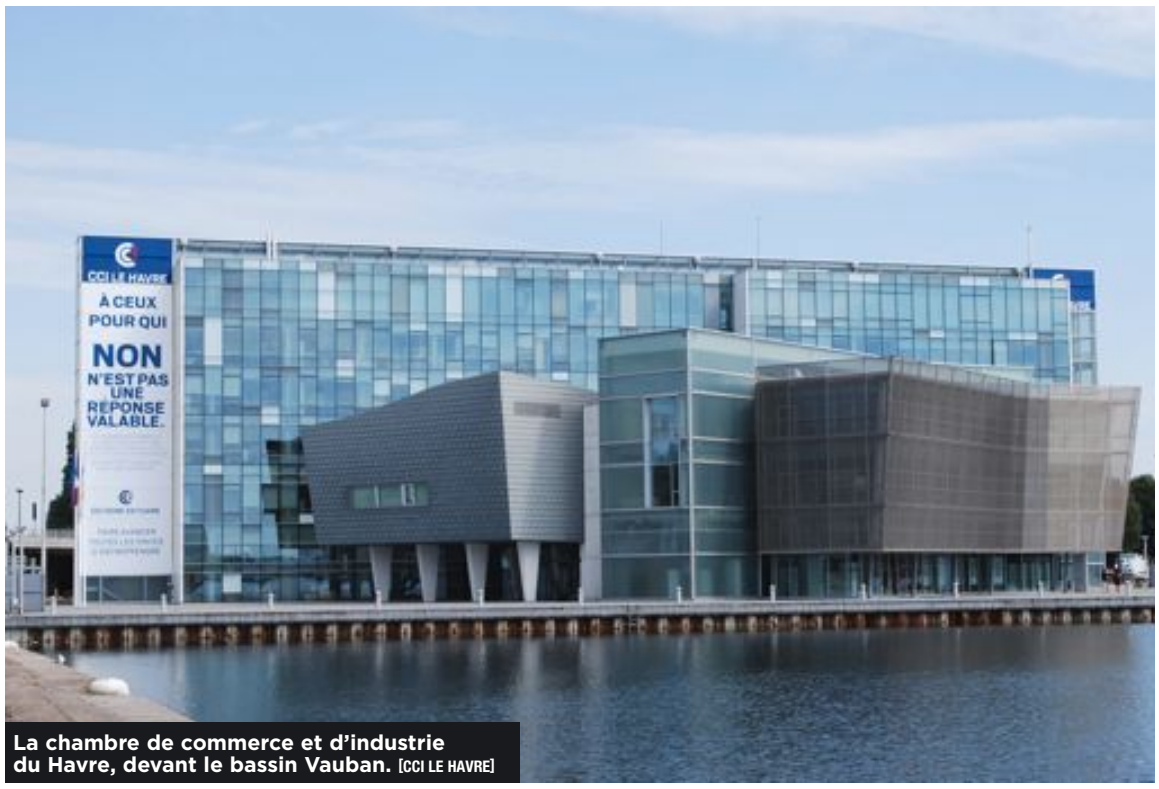
SE RÉINVENTER Trop nombreuses, trop petites, trop grosses, trop vieilles, ignorées par le gouvernement et peu soutenues par le Medef, en difficultés financières, les chambres de commerce et d'industrie sont totalement désorientées. Elles vont devoir s'adapter très vite aux nouveaux besoins des entreprises et des territoires ou périr lentement. Quelques présidents de chambre pourraient conduire la rénovation, mais il faut aller vite.

JEAN-PIERRE GONGUET

En avril 2009, Nicolas Sarkozy lancait : *« Le Havre, c'est le port du Grand Paris, et la Seine est l'axe nourricier autour duquel la métropole a vocation à s'ordonner. »* Les Havrais sont surpris. Les élus comme les chefs d'entreprise. Vianney de Chalus, président de la CCI du Havre, est l'un des plus étonnés. *« Nous ne nous y attendions absolument pas,* se rappelle-t-il, *et nous nous sommes retrouvés avec un dossier qu'on ne savait pas par quel bout prendre. »* Du coup, cet ancien HEC, héritier d'une longue lignée d'assureurs maritimes havrais et d'humeur vraisemblablement un peu frondeuse, embauche Jacques Attali pour « décrypter le dossier ». Le même Jacques Attali qui en 2008, dans son rapport à Nicolas Sarkozy pour libérer la croissance, avait ardemment recommandé de réduire de 175 à 50 le nombre de CCI en France, et s'était mis le monde consulaire à dos. L'économiste se passionne pour le dossier de l'axe Seine et explique aux CCI normandes qu'elles feraient mieux de se parler et de se mettre en ordre de marche si elles veulent prendre le train du Grand Paris. Ce que fait Vianney de Chalus, qui entreprend de réorganiser, patiemment mais de fond en comble, tout le réseau des CCI de la Haute et de la Basse-Normandie. Lorsque Nicolas Sarkozy est venu au Havre, le millefeuille était copieux, avec ses douze CCI territoriales et ses deux CCI régionales pour chapeauter le tout. Il n'y en a aujourd'hui plus que six, et une seule interrégionale, couvrant Basse et Haute-Normandie.

175

c'est le nombre de CCI en France, là où 50 suffiraient, selon le rapport Attali de 2008…



La chambre de commerce et d'industrie du Havre, devant le bassin Vauban. [CCI LE HAVRE]

SAVOIR-FAIRE NORMAND **Douze CCI territoriales, deux régionales, c'était le millefeuille normand avant la restructuration opérée par Vianney de Chalus, président de la CCI du Havre. Sans licencier ni froisser les élus – un siège tournant de la CCI régionale a été établi entre Le Havre, Rouen et Caen – la Haute et la Basse-Normandie ne totalisent plus que six CCI, et une seule interrégionale.**

« HARBOUR OF PARIS », UNE ALLIANCE PARIS-NORMANDIE

Plus novateur encore, les nouveaux organismes consulaires ne tiennent absolument plus compte des frontières administratives mais ont été créés sur les bassins d'emploi. *« L'ossature de la réorganisation, c'est l'axe Seine, et le fait que le Grand Paris accepte pour la première fois sa façade maritime nous a dynamisés. Nous n'avons pas fusionné pour le plaisir de fusionner, mais parce qu'économiquement c'était vital : il fallait être organisé pour discuter sur un pied d'égalité avec l'Île-de-France, proposer une offre complète à tous les transporteurs mondiaux et épauler les entreprises sur l'axe Seine »*, explique Vianney de Chalus. Bien sûr, tout n'a pas été facile avec certaines CCI trop petites pour continuer à fournir des services de qualité aux entreprises, chacune avec son système informatique, sa comptabilité et, bien évidemment, son magazine institutionnel avec son « éditorial du président ».

Tout a été mutualisé. Sans, pour l'instant, de suppression d'emplois. Mieux, aucune susceptibilité politique n'a été froissée : *« Les adhérents ont, par exemple, voté pour savoir où installer le siège de la nouvelle CCI régionale. C'est Le Havre qui est sorti des urnes,* sourit Vianney de Chalus, *et j'ai dû dire non. Ce n'était pas politiquement tenable et j'ai proposé un siège tournant entre Le Havre, Rouen et Caen. Le système est bizarre et les présidents des conseils régionaux ne l'ont pas trouvé normal, mais il faut arrêter de se poser des questions insurmontables : si nous fonctionnons mieux comme cela, faisons-le. »*

Et, alors que beaucoup d'autres CCI ont de la peine à sortir leurs deux pieds du même sabot, les Normands et les Parisiens sont allés plus loin puisqu'ils ont créé Haropa et PSN. Derrière ce premier acronyme rébarbatif se cache la réunion des ports du Havre, de Rouen et de Paris, donc Haropa. Pas très commercial, comme nom. Les élus (Vianney de Chalus est également président du port autonome du Havre) l'ont détourné et le traduisent à l'étranger par « Harbour of Paris », ce qui rend tout de suite la chose beaucoup plus attractive. Chinois et Américains commencent à le surveiller de très près (Pékin et Atlanta travaillent sur un concept identique).

Quant au deuxième sigle, PSN, il signifie Paris-Seine-Normandie. Une association autour du projet économique lancé par les CCI de Normandie et de Paris sur un territoire qui représente 34 % du PIB français en étant leader sur l'aéronautique ou l'énergie. PSN regroupe les entreprises, l'État, les clusters ou les pôles de compétitivité. Les Normands ont donc réussi une restructuration silencieuse assez considérable et ont même défini, contrairement aux collectivités territoriales, une hiérarchie des compétences très précise, avec toutes les fonctions support et les stratégies d'influence au niveau régional et le service aux entreprises au plus près du terrain. Il y a même un directeur du marketing au Havre, ce qui est, étrangement, une première dans le monde des CCI.

LES CCI ONT-ELLES ÉTÉ TROP RICHES TROP LONGTEMPS ?

La stratégie de Vianney de Chalus n'est pas, dit-il, *« forcément un exemple à suivre. Mais mes collègues devraient faire un peu de benchmarking, regarder ce que nous avons fait. Nous, en revanche, nous devrions le faire savoir un peu plus. Les CCI n'ont pas la culture de la communication et nous sommes souvent considérés comme des notables dont personne n'est sûr qu'ils travaillent vraiment. Il faut qu'on se bouge. Même les entreprises nous connaissent mal ; je ne pense pas que nous servions plus de 15 % d'entre elles sur chaque territoire. Nous devons nous repenser, nous régénérer. »* Peut-être que les CCI ont été *« trop riches trop longtemps »* et que *« la richesse rend myope »*.

Sauf que… les CCI seront de moins en moins riches et n'ont plus le choix, elles sont dans l'obligation de se réinventer dans la douleur. Officiellement, elles hurlent contre le « hold-up » que vient d'opérer le ministre du Bud-

Laurent Théry (à gauche), préfet chargé du projet de l'agglomération Marseille Provence et Jacques Pfister, président de la CCI Marseille Provence. [ANNE-CHRISTINE POUJOULAT / AFP]

get, Bernard Cazeneuve, sur leurs finances (lire encadré). Officieusement, elles savent que le gouvernement ne reculera pas et qu'elles vont devoir faire leur révolution culturelle.

DE MOINS EN MOINS CONSIDÉRÉES PAR BERCY

Pierre-Antoine Gailly, le président de la CCI Paris Île-de-France, qui a lui aussi anticipé, restructuré et mutualisé (en supprimant 80 emplois), estime qu'il ne sert plus à rien de protester et que la restructuration du réseau doit être menée sans attendre : *« Entre les CCI trop petites qui ne peuvent plus rendre de vrais services aux entreprises et les trop grosses qui ont de la peine à se bouger, il va falloir rationaliser. »*

Les petites ? Elles ont 2 000, 3 000 ou 4 000 adhérents. Comme à Elbeuf (absorbée dans la nouvelle structure normande) ou à Libourne (surnommée la chambre des vins, mais toute petite et pas franchement utile à côté de celle de Bordeaux).

Les grosses ? Une CCI régionale PACA a-t-elle encore un sens avec une CCI Marseille-Provence et une CCI Nice-Côte d'Azur très actives et quasi autonomes ? De même, la structure nationale CCI France, créée en 2012, ne ferait-elle pas mieux de maigrir un peu, de laisser le réseau vivre sa vie et de se consacrer à l'influence et au lobbying, ce qui, de l'avis de beaucoup de présidents de CCI, n'est pas franchement son fort. Dernière preuve : les CCI font campagne depuis un an sur la reconquête industrielle, mais Arnaud Montebourg les ignore et a annulé au dernier moment sa venue à leur université d'été des 19 et 20 septembre. Un ministre du Redressement productif récidiviste, qui s'était également décommandé quelques jours avant d'intervenir lors des rencontres de Lonzac, sur le même thème et avec les mêmes organisateurs !

Les CCI ne sont plus un passage obligé pour le ministre en charge de l'Industrie. Et André Marcon, le président de la CCI France, le reconnaît : *« Nous ne sommes pas considérées, nous sommes méconnues. »* Aucun ministre à leur université. Seule personnalité, Pierre Gattaz. Mais il est venu pour *« soutenir les CCI comme la corde soutient le pendu »*, glissera un participant. Le Medef a en effet toujours estimé qu'il pouvait faire mieux et pour moins cher que les CCI pour aider les entreprises et ne serait pas mécontent de récupérer quelques compétences du monde consulaire...

Dit crûment par un élu de CCI, *« le réseau est mort si l'on ne se bouge pas le c... ! »*. L'idée grandit que Jacques Attali n'avait pas tout à fait tort en estimant qu'une cinquantaine de CCI suffiraient largement au bonheur et au développement des entreprises. Il faut, disent certains, *« arrêter ce système dans lequel chaque CCI veut tout faire, où elles se querellent entre elles ou ne se parlent pas, et où chaque structure, même la plus petite, copie son fonctionnement et son organisation sur ceux de la plus grosse »*.

Jacques Pfister, le président de la CCI Marseille-Provence, proche des thèses de Jacques Attali sur la réorganisation des collectivités et des chambres consulaires, verrait assez bien un modèle où la tête de réseau se contente des stratégies d'influence et laisse chacun s'organiser de la manière la plus efficace en fonction des impératifs de son territoire.

© THOMAS SAMSON / POOL / AFP

« Entre les CCI trop petites et les trop grosses, il va falloir rationaliser. »

PIERRE-ANTOINE GAILLY, PRÉSIDENT DE LA CCI PARIS ÎLE-DE-FRANCE

QUAND LA CCI DE MARSEILLE BOUSCULE LES POLITIQUES

Jacques Pfister a été l'homme clé de Marseille-Provence 2013 et l'un de ceux qui poussent le plus à la création de la métropole. Dans les deux cas, il bouscule les politiques, mais aujourd'hui la frontière de la future métropole marseillaise est très exactement la même que celle de sa CCI. La future métropole a un tel retard dans la conduite du développement économique comme dans la coopération public-privé, et les élus marseillais sont parfois tellement peu concernés par ces sujets, que la CCI peut jouer un rôle moteur essentiel. Une stratégie à l'inverse de celle de la CCI de Lyon qui s'est, elle, rangée comme un seul homme derrière Gérard Collomb.

À chaque CCI de s'adapter, il n'y a pas de recette miracle. En revanche une « bande des quatre » capables d'assurer la rénovation se dessine à l'intérieur du monde des CCI : Pierre-Antoine Gailly à Paris, Jacques Pfister à Marseille, Jean-François Gendron à Nantes Saint-Nazaire et Vianney de Chalus au Havre. Ils ont deux ou trois ans devant eux, guère plus, et il semble qu'ils le savent. ▼

FOCUS

Un nœud coulant financier qui se resserre

« Le rapport Queyranne est très approximatif, râle Pierre-Antoine Gailly. *Dans ses préconisations sur les CCI, il fonde son argumentation sur un texte du Code du commerce qui a depuis longtemps été remplacé. »* Malheureusement, le récent rapport du président du conseil régional de Rhône-Alpes, passablement sévère pour les CCI, a très largement conforté le gouvernement dans sa reprise en main des finances des chambres.

Dans la loi de finances 2013, le Budget avait déjà plafonné les reversements effectués par l'État aux CCI. Le mécanisme est simple : l'État prélève les taxes puis redistribue le produit aux CCI régionales qui, elles, le redistribuent dans les chambres territoriales. Mais avec ce nouveau plafonnement, sur le 1,48 milliard récolté, l'État n'en a reversé que 1,35. Avec la loi de finances 2014, il va plus loin : pour lutter contre le déficit, il ôte à titre définitif 100 millions de plus dans le reversement et, à titre (théoriquement) exceptionnel, opère un prélèvement supplémentaire de 170 millions. Le Conseil d'État est encore en train de valider la manœuvre, mais les CCI ne devraient toucher que 1,08 milliard sur le 1,5 milliard prélevé. Or, pour 70 à 75 % des CCI, cette taxe représente environ les deux tiers de leurs ressources financières. C'est très rude. Ça l'est d'autant plus que les bases d'imposition foncières vont augmenter l'année prochaine (donc le montant global des recettes pour l'État), mais que le reversement aux CCI, lui, ne bougera certainement pas.

Cerise sur le gâteau pour les CCI, l'État va rationaliser la collecte de la taxe d'apprentissage et revoir son reversement aux CCI. Ces dernières ne sont clairement pas prioritaires dans les choix gouvernementaux en matière d'apprentissage, et vont encore perdre des ressources alors qu'elles s'estiment plutôt performantes dans le secteur. ▼

AU CŒUR DE LA CRISE

En Italie, la situation des moins de 40 ans est de plus en plus préoccupante. Dans la capitale en particulier, la détérioration des conditions sociales, d'emploi et de logement ne laisse que peu d'espoir à toute une classe d'âge souvent obligée de rester vivre chez ses parents...

À Rome, la « génération Tanguy » entre amertume et désespoir

JEAN BERTHELOT DE LA GLÉTAIS, À ROME

On les appelle les *« bamboccioni »*, et ils se passeraient bien de ce surnom qui signifie « pouponsjoufflus », comme trop nourris par leurs parents. Ou trop longtemps. Le terme désigne la génération de jeunes adultes italiens incapables de subvenir à leurs besoins et obligés de rester – voire de revenir – habiter chez leurs parents. Les chiffres avancés par l'Agence italienne du journalisme, fin 2012, donnent le vertige : 60 % des 18-29 ans vivent encore chez papa-maman !

Contrairement au Tanguy du film d'Étienne Chatiliez, la plupart des *bamboccioni* n'ont pas choisi ce mode de vie. *« Quand on a connu l'indépendance, c'est très dur d'avoir à revenir chez ses parents »*, enrage Alessandra, 28 ans, diplômée en sciences politiques et qui a notamment travaillé à Bruxelles, au Parlement européen, avant de regagner Rome et les pénates parentaux. *« Mais comment faire autrement ? Il n'y a pas de travail autre que précaire ici. Nous sommes la génération perdue. »* Génération perdue, l'expression est lâchée. La réalité qu'elle recouvre est effrayante : entre 20 et 40 ans, un actif sur trois est chômeur. Même pour ceux qui ont la chance d'avoir un diplôme et un emploi, la situation est si précaire qu'ils ne peuvent pas s'installer seuls. C'est le cas de Cristina, 36 ans. Diplômée en restauration de livres anciens, elle a dû accepter un job chez Ikea à temps partiel, sans rapport avec ses études, pour lequel elle est « surqualifiée ». Elle aussi a été contrainte de retrouver sa chambre de petite fille, dans la banlieue romaine. *« Il y a dix ans, quand j'ai commencé à travailler, j'ai pu louer un studio. Aujourd'hui, c'est impossible ; le moindre petit appartement dans Rome coûte 600 euros par mois »*, regrette-t-elle.

MÊME UN TEMPS PARTIEL EST DEVENU UN LUXE

Si absurde que cela puisse sembler, la trentenaire aux 1000 euros de revenus mensuels est pourtant vue comme une privilégiée par ses collègues et ses amis. *« Même à temps partiel, je suis en CDI, et pour eux c'est un luxe »*, explique-t-elle. Un luxe sur lequel les entreprises ne manquent pas de jouer : *« Il y a quelques mois, Ikea a réuni ses vendeurs en CDI pour une journée de motivation. Là, ils nous ont expliqué combien nous avions de la chance d'avoir un treizième mois, des congés payés, des droits sociaux... Mais pour moi, ça devrait être la base et non pas un privilège ! »*

En Italie, un tiers des actifs de 20 à 40 ans est chômeur. [ANNA MONACO / AFP]

« C'est révélateur du climat social, corrobore Alessandra. *Au mieux, les contrats qui nous sont proposés sont d'une durée d'un an. Au départ, le législateur les avait prévus pour pallier les besoins ponctuels d'un employeur, par exemple pour une mission exceptionnelle confiée par un client. Sauf que c'est devenu la règle aujourd'hui. Moi, c'est le contrat que j'ai, alors que je ne travaille pas sur un dossier ponctuel, et je n'ai donc pas droit aux vacances, ni au treizième mois, ni à la couverture sociale... »*

Toute revendication semble aboutir à la même réponse : *« "Tu la fermes ou tu dégages, ils sont des milliers à vouloir ta place !", voilà ce qu'on nous dit quand on ose se plaindre »*, relève, amère, Alessandra. Les pouvoirs publics semblent incapables de faire face à cette situation. Le 2 juin dernier, le président du Conseil, Enrico Letta, a même publié une lettre dans *La Stampa* pour présenter ses excuses aux jeunes contraints d'émigrer, *« au nom d'une classe politique qui pendant longtemps a fait semblant de ne pas comprendre qu'avec ses mots, ses actions et omissions, elle a permis la dissipation de tant de passions, sacrifices et compétences »*.

Fragilisé, notamment par la menace faite par Silvio Berlusconi de lui retirer son soutien, le gouvernement n'a pas avancé sur cette question, même s'il a fait un geste en direction des plus jeunes en annonçant en septembre un vaste plan de soutien à l'éducation. Ce contexte social n'est évidemment pas sans conséquence sur la vie privée des jeunes Italiens. Le taux de fécondité est l'un des plus faibles d'Europe (1,4 enfant par femme en 2011, contre 2,01 en France) et les mariages se font plus rares (10 000 de moins en 2012 par rapport à 2011). *« C'est logique,* estime Cristina. *Comment voulez-vous construire une relation si vous n'avez même pas de logement à vous ? Et comment imaginer s'occuper d'enfants quand vous êtes encore dépendant de vos parents ? J'étais en couple il y a quelques mois et nous nous sommes séparés parce que nous ne nous voyions pas d'avenir. »*

« SI TU N'ES PAS UN FILS À PAPA OU PISTONNÉ... »

« Ici, si tu n'es pas un fils à papa ou pistonné, tu ne peux pas t'en sortir, assène Alessandra. *Alors, avec mon fiancé, comme on veut vivre ensemble et fonder une famille, notre choix est vite fait : on va partir d'Italie dès que possible. »* Un désir partagé par un grand nombre de jeunes Italiens. Dans son *Rapporto italiani nel mondo 2012*, la fondation catholique Migrantes estime à 79 000 le nombre d'expatriés en 2012, après 61 000 en 2011. En comparaison, ils n'étaient que 17 000 Français à s'établir à l'étranger l'an passé, un chiffre en progression de 1 % seulement. La majeure partie de ces émigrés sont originaires de Rome, mais aussi de Milan, la capitale économique du pays. *« On s'établira aux États-Unis, en Australie..., je n'en sais rien, mais on ne peut pas rester là. Il n'y a pas d'avenir pour nous en Italie »*, résume tristement Alessandra. ▼

L'économie de demain s'écrit aujourd'hui

Tous les vendredis, VOTRE HEBDOMADAIRE

Chaque jour, VOTRE ÉDITION QUOTIDIENNE

Chaque instant, SUR LA TRIBUNE.FR

PRENEZ UN TEMPS D'AVANCE...

32,50€ HT / mois*

OUI Je m'abonne à l'hebdomadaire papier et au quotidien numérique pour **390€ HT soit 440€ TTC / an**

M. ☐ Mme ☐

Nom_____ Prénom_____

Adresse_____

_____

CP |_|_|_|_|_| Ville_____

Tél |_|_|_|_|_|_|_|_|_|_| E-mail **_____

RÈGLEMENT

Par chèque bancaire à l'ordre de La Tribune Nouvelle

Par carte bancaire n° |_|_|_|_| |_|_|_|_| |_|_|_|_| |_|_|_|_|

Expire fin |_|_| / |_|_| Date et signature : __/__/__

Cryptogramme*** |_|_|_|

À réception de facture (par chèque ou virement)

Si adresse de facturation différente d'adresse de livraison :

Raison sociale _____

Adresse de facturation _____

CP |_|_|_|_|_| Ville_____

Pour les sociétés souhaitant plus d'un abonnement ou une offre sur-mesure, nous consulter : 01 76 217 317 ou diffusion@latribune.fr

Bulletin dûment complété à retourner à : La Tribune – Service abonnement – 2, rue de Châteaudun - 75009 Paris

Offre valable jusqu'au 31/12/2013, réservée à la France métropolitaine. Conformément à la loi informatique et libertés n°78.17 du janvier 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux données vous concernant.

* paiement de l'abonnement à l'année sans possibilité d'échelonnement mensuel ** indispensable pour recevoir vos codes d'accès à latribune.fr *** Notez les 3 derniers chiffres du N° inscrit au dos de votre carte près de la signature.

LE GRAND CHANTIER

L'Allemagne a beau avoir décidé sa sortie du nucléaire, elle ne sait toujours que faire de ses déchets radioactifs, que les régions répugnent à stocker chez elles. Une commission, dont la composition reste à déterminer, devra définir, d'ici à 2015, les critères sur lesquels se fondera le choix d'un site de stockage permanent.

Nucléaire : les Länder allemands face à la prolifération des déchets

PAULINE HOUÉDÉ

On efface tout et on recommence. Après trente-cinq ans de controverses et de manifestations, la question – toujours non résolue – du stockage des déchets nucléaires outre-Rhin a pris un tour nouveau au printemps dernier. L'ancienne mine de sel de Gorleben, située en Basse-Saxe et désignée dans les années 1970 pour stocker les déchets hautement radioactifs allemands, a obtenu un sursis : l'État fédéral et le Land de Basse-Saxe ont passé un accord en avril visant à relancer la recherche d'un site de stockage définitif (*Endlager*) sur l'ensemble du territoire. Une remise à zéro des compteurs qui a un petit parfum de victoire pour les habitants de la région, devenue un haut lieu du mouvement antiatome outre-Rhin.

La nouvelle loi, votée par le Parlement juste avant la pause estivale, prévoit la création d'une commission chargée de définir, d'ici à 2015, les critères qui détermineront le choix du site de stockage permanent, pour un lancement du chantier prévu au plus tard en 2031. Où enfouir les déchets ? Dans l'argile ? le sel ? le granit ? Gorleben, option préférée des groupes d'énergie, qui y ont déjà investi 1,6 milliard d'euros, reste donc bien en lice. Du côté des autres Länder, on élève déjà les barricades. Le dirigeant de la Bavière, Horst Seehofer, s'est empressé d'exclure l'installation d'un tel site sur son territoire, pour des raisons géologiques. Mêmes réticences en Hesse, où l'on ne veut pas non plus entendre parler du fameux *Endlager*.

DOUZE SITES PROVISOIRES FAUTE D'UN SITE PERMANENT

Pour Jochen Stay, porte-parole de l'association antinucléaire Ausgestrahlt, ce compromis n'est pas vraiment une bonne nouvelle : *« Cette future commission aura trop peu d'influence. À l'issue de ses travaux, ce sont les politiques qui prendront la décision, alors que nous avons besoin d'un grand débat national sur le sujet. »* Faute de site permanent, l'Allemagne a homologué 12 sites provisoires (*Zwischenlager*) en 2002 et 2003 pour un fonctionnement d'une durée de quarante ans. Berlin a donc jusqu'à 2040 pour trouver son site de stockage définitif. *« Avec le programme nucléaire, on a fait décoller un avion sans piste d'atterrissage »*, résume Detlef Matthiessen, député Vert de l'assemblée régionale du Schleswig-Holstein.

Que faire, d'ici à 2015, des 26 conteneurs de déchets allemands stockés dans les usines de traitement française et anglaise ?

En gare de Dannenberg, les conteneurs de déchets nucléaires sont transbordés sur des camions qui les acheminent sur 20 km jusqu'au site de stockage de Gorleben, en Basse-Saxe. [JOHN MACDOUGALL / AFP]

Reste maintenant à déterminer qui siégera dans cette commission composée de 33 représentants de la société civile, de la communauté scientifique, de l'Église et des 16 Länder allemands.

L'exercice s'annonce très délicat, notamment en ce qui concerne le choix des experts, alors que les pro et les anti-Gorleben cherchent à nommer des scientifiques qui appuient leurs positions. Des associations écologistes ont d'ores et déjà annoncé qu'elles refusaient d'y participer. Si les négociations ont démarré en août, la décision sur la composition finale de la commission a aussitôt été repoussée après les élections législatives du 22 septembre.

Mais le pays est confronté à un problème plus pressant : que faire des 26 conteneurs de déchets radioactifs actuellement dans les usines de traitement de Sellafield (Grande-Bretagne) et de La Hague (France), et que l'Allemagne doit récupérer à partir de 2015 ? Ces déchets auraient dû finir, comme la centaine d'autres conteneurs allemands traités dans ces deux usines, dans le site de stockage provisoire de Gorleben, établi à proximité du site définitif controversé et jamais achevé. Or, dans le cadre de leur récent compromis, le gouvernement de Basse-Saxe a obtenu de Berlin l'arrêt immédiat des convois de déchets.

C'est donc le branle-bas de combat outre-Rhin pour trouver des sites où entreposer ces déchets d'ici deux ans. Le Bade-Wurtemberg et le Schleswig-Holstein, deux Länder gouvernés par des coalitions de sociaux-démocrates et de Verts, ont offert fin avril d'accueillir une partie de ces 26 conteneurs, à condition de partager le fardeau avec d'autres régions. En Hesse ou en Bavière, les gouvernements conservateurs en pleine campagne électorale régionale se sont faits, eux, très discrets. Avec la proposition du gouvernement de Schleswig-Holstein, la petite ville de Brunsbüttel, située à l'embouchure de l'Elbe, s'est pendant quelques semaines retrouvée en première ligne pour accueillir les conteneurs. La bourgade de 13 000 habitants dispose d'un site de stockage temporaire prévu pour entreposer les déchets radioactifs produits par sa centrale nucléaire, à l'arrêt depuis 2007. Son atout ? La proximité d'un port, situé à deux kilomètres, qui faciliterait le transport des conteneurs en provenance de Sellafield et de La Hague.

LE SITE DOIT ÊTRE À L'ABRI DES ATTAQUES TERRORISTES

Mais fin juin, coup de théâtre : le tribunal administratif supérieur du Land a retiré à Brunsbüttel son autorisation de centre de stockage temporaire, jugeant le site insuffisamment protégé contre une attaque terroriste. La décision a sûrement réjoui Wolfgang Kubicki. Le patron des libéraux du FDP dans le Schleswig-Holstein, bruyant opposant à l'accueil des déchets dans la commune, continue de privilégier Gorleben, dont le site de stockage, qui *« fonctionne déjà »*, est *« prêt »* à accueillir les convois.

Si la décision du tribunal n'est pas encore définitive, elle pourrait cependant bien remettre en cause le compromis fédéral conclu en avril et présenté comme historique. Au lendemain du jugement, le dirigeant de Basse-Saxe répétait à la télévision qu'il n'était pas question que Gorleben accueille les conteneurs de déchets nucléaires. Une décision doit être prise début 2014. L'Allemagne n'en a pas fini avec l'atome.▼

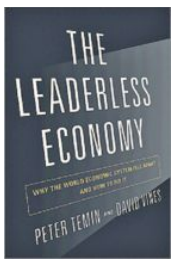
CLUB LA TRIBUNE
PAYS DE LA LOIRE – NANTES

L'innovation des PME : l'arme anticrise
Vendredi 4 octobre de 8h30 à 10h00
à la Compagnie des Rivages
Parc des Chantiers (Nantilus) - 30, quai Fernand Crouan – Nantes
En partenariat avec bpifrance ERDF ÉLECTRICITÉ RÉSEAU DISTRIBUTION FRANCE

RSVP jusqu'au 27 septembre
http://goo.gl/3QCiw6
Renseignements:
clubtribune@latribune.fr

LA CRISE, EFFET D'UNE ÉCONOMIE MONDIALE SANS LEADER ?

Dans *The Leaderless Economy*, publié par les éditions de l'université de Princeton, Peter Temin et David Vines montrent que la crise actuelle est une *« crise de transition »*, après la fin de l'hégémonie américaine.



© DR

THE LEADERLESS ECONOMY
PAR PETER TEMIN ET DAVID VINES.
Édité par University Press of Princeton, 328 pages, 29,95 dollars sur http://press.princeton.edu

La grave crise économique qui frappe le monde depuis 2007 a donné naissance à un nombre incalculable d'ouvrages qui tentent d'en comprendre l'origine, d'en décrire le déroulement, d'y trouver une issue. Sans compter ceux qui se livrent au bien périlleux exercice de la prédiction... S'il fallait n'en lire qu'un, ce serait sans doute *The Leaderless Economy*, paru en fin d'année dernière aux États-Unis, aux éditions de l'université de Princeton.

Issu de la collaboration entre Peter Temin, professeur d'histoire économique au MIT, et David Vines, économiste britannique à l'université d'Oxford, cet ouvrage présente la crise que nous vivons dans un contexte historique, géographique et théorique des plus larges.

Le fondement de la réflexion des auteurs réside dans la nécessité de comprendre les déséquilibres économiques dans leur globalité. Autrement dit, en faisant en permanence le lien entre les déséquilibres internes des pays ou des grandes régions économiques et leurs déséquilibres externes. Les auteurs montrent avec brio à quel point les décideurs économiques avaient perdu de vue cette réalité avant la crise actuelle, autant qu'avant celle de 1929. Et combien ceux qui doivent trouver une sortie à cette crise n'y songent pas plus aujourd'hui qu'ils n'y ont pensé durant les années 1930.

Mais alors comment expliquer que, à certains moments de l'histoire économique moderne, ces déséquilibres aient pu non pas disparaître, mais du moins être gérés afin de favoriser la croissance, la stabilité et la prospérité ? La réponse des auteurs est celle du leadership. En 1945, comme avant 1914, l'économie mondiale disposait d'une puissance hégémonique – le Royaume-Uni, puis les États-Unis – qui était capable d'imposer « ses » solutions aux différentes crises et d'établir ainsi une cohérence mondiale.

> « Une idée clé : l'histoire économique doit être lue au regard des théories, afin d'être pleinement utile dans des contextes historiques différents. »

Les grandes crises s'expliquent alors, selon les auteurs, par une phase de transition où l'ancien leader n'est plus suffisamment fort pour imposer ses choix et où le futur leader ne l'est pas encore assez pour faire de même. *« Le changement d'hégémonie est difficile : une nouvelle puissance hégémonique prend souvent du temps pour s'imposer après le déclin de l'ancienne. La grande crise de 1929 fut une de ces récessions de fin de régime, la crise actuelle en est une autre »*, expliquent les auteurs.

D'où la différence frappante entre les deux après-guerres. En 1919, le Royaume-Uni ne peut plus être hégémonique. Ses actifs mondiaux ont été dépensés durant la guerre, ses grands marchés (textile, aciers...) ont été perdus au profit du « Nouveau Monde ». Londres ne peut plus dicter sa loi au monde comme il le faisait depuis 1815 par l'intermédiaire du Gold Standard. Pour autant, les États-Unis, devenus première puissance économique du monde, sont encore timides et refermés sur eux-mêmes. Ils refusent l'entrée dans la SDN et sont surtout les spectateurs des crises qui secouent l'Europe des années 1920. Lorsque survient la crise, chacun tente alors de se sauver lui-même. En dévaluant ou, au contraire, en comprimant sa demande pour améliorer sa compétitivité. Il s'en est suivi le chaos, la spirale déflationniste, la guerre des changes, le protectionnisme...

En 1944, les États-Unis se reconnaissent enfin comme puissance hégémonique. Pour éviter le même chaos que celui des années 1920, ils imposent leur solution : le plan Marshall. Ils favorisent l'intégration européenne et mettent en place un système de changes stable : Bretton Woods.

CHINE ET ALLEMAGNE RECHIGNENT À ASSUMER UN RÔLE DE LEADER RÉGULATEUR

Depuis le début des années 1970, la puissance américaine est en recul. Et aucune véritable puissance économique hégémonique n'a véritablement émergé. Les États-Unis ont conservé une influence notable, mais pas suffisante pour imposer le retour au calme, comme la crise de 2007-2008 l'a prouvé, tandis que les éventuels candidats à leur succession, Allemagne ou Chine, rechignent – ou refusent, ou sont incapables – d'assumer ce rôle.

Les auteurs de *The Leaderless Economy* expliquent comment la crise de la zone euro s'est aggravée faute de volonté allemande d'imposer une véritable solution globale, n'acceptant – à reculons – que des solutions partielles qui, réglant des déséquilibres externes de la zone euro, ne réglaient pas les déséquilibres internes, notamment la trop forte compétitivité allemande. En 1948, les États-Unis avaient utilisé leur puissance pour relancer la demande intérieure des pays d'Europe de l'Ouest... De même, les auteurs expliquent comment la Chine, en raison de ses déséquilibres, peine à assumer son rôle d'hégémonie naissante.

L'ouvrage est brillant et décrit une forme de tectonique des plaques de l'économie mondiale depuis un siècle avec une grande clarté. La méthode utilisée est également des plus originales, par sa capacité à mener analyses d'actualité et réflexions historiques, et à prendre en compte les théories. Le dernier chapitre, intitulé « Utiliser la théorie pour apprendre de l'histoire », développe l'idée que l'histoire économique doit être lue au regard des théories afin de pouvoir être pleinement utile dans des conditions historiques différentes.

Une vision que – se lamentent avec raison les auteurs – les politiques du monde entier ignorent, se contentant de gérer les urgences, signe supplémentaire d'une économie mondiale qui court comme un canard sans tête. Cinq ans après la chute de Lehman Brothers, la lecture de cet ouvrage, qui propose aussi des solutions de gestion du monde actuel, demeure urgente. ▼

ROMARIC GODIN

Club Entreprises
LA TRIBUNE CCI PARIS ILE-DE-FRANCE
Petit déjeuner économique sur le thème :
« La culture, un levier pour l'économie »
animé par Philippe Mabille
Directeur Adjoint de la rédaction de La Tribune
avec notre invitée
Aurélie FILIPPETTI
Ministre de la culture et de la communication

Didier Plowy/MCC
le vendredi 11 octobre 2013 à 8h30 précises
Chambre de commerce et d'industrie de région Paris Ile-de-France
27, avenue de Friedland - Paris 8e
En partenariat avec
august & debouzy avocats bpifrance
Un événement
LA TRIBUNE
Inscriptions et renseignements : clubentreprises@latribune.fr

ENCORE DES BULLES, TOUJOURS DES BULLES...

Alors que le statu quo monétaire de la Réserve fédérale a fait s'envoler les Bourses mondiales, il est utile de rappeler ce qu'est une bulle spéculative, comment elle apparaît et comment... elle éclate.

© FRANK RUMPENHORST / DPA / DPA/AFP

ROBERT SHILLER
PROFESSEUR EN SCIENCES ÉCONOMIQUES À L'UNIVERSITÉ YALE
Coauteur, avec George Akerlof, de : *Les esprits animaux - Comment les forces psychologiques mènent la finance et l'économie.* Éditions Pearson, 304 pages, 21,38 euros.

On pourrait croire que nous vivons dans une ère post-bulle depuis l'effondrement, en 2006, de la bulle immobilière la plus importante jamais connue, et depuis la fin d'une grande bulle du marché boursier mondial l'année suivante. Mais les discussions sur le sujet ne cessent de réapparaître : nouvelles bulles immobilières dans de nombreux pays, nouvelle bulle boursière mondiale, bulle du marché obligataire à long terme aux États-Unis et dans d'autres pays, bulle des prix du pétrole, bulle de l'or, etc.

Ce qui soulève la question suivante : qu'est-ce qu'une bulle spéculative au juste ? L'*Oxford English Dictionary* définit une bulle comme *« quelque chose de fragile, sans substance, vide ou sans valeur. Une impression trompeuse. À partir du XVIIe siècle, ce terme a souvent été appliqué à des montages commerciaux ou financiers trompeurs »*. Le problème est que des mots comme *« impression »* et *« montage »* suggèrent une création délibérée plutôt qu'un phénomène social très répandu et qui n'est mis en scène par aucun impresario.

Peut-être le mot *bulle* est-il employé à mauvais escient ? C'est bien l'avis d'Eugène Fama. Fama, le plus important promoteur de *« l'hypothèse d'efficience des marchés »*, dénie toute existence à ces bulles. Selon ses propres mots, rapportés dans une interview réalisée par John Cassidy pour *The New Yorker* en 2010 : *« Je ne sais même pas ce que signifie le mot* bulle. *Ce mot est en ce moment à la mode. Je ne crois pas qu'il ait un sens. »*

LE PHÉNOMÈNE S'AMPLIFIE PAR CONTAGION PSYCHOLOGIQUE

Dans la deuxième édition de mon livre *Irrational Exuberance* (éd. Crown Business), j'ai essayé de donner une meilleure définition d'une bulle. Une *« bulle spéculative »*, ai-je écrit, est *« une situation dans laquelle des informations sur l'augmentation des prix provoquent l'enthousiasme des investisseurs, qui se propage par contagion psychologique de personne à personne, ce qui a tendance dans ce processus à amplifier les histoires susceptibles de justifier la hausse des prix. Cela attire un groupe d'investisseurs de plus en plus important, qui, en dépit des doutes sur la valeur réelle de l'investissement, sont attirés par lui en partie par l'envie des succès des autres et en partie par l'excitation de plus en plus grande d'un joueur. »*

Les traders ne seraient-ils que de petits joueurs au service d'autres joueurs, plus gros ? [JOHN MOORE/GETTY IMAGES NORTH AMERICA/AFP]

Cela semble être l'essentiel de la signification de ce mot dans son acception la plus courante. Cette définition explique en filigrane pourquoi il est si difficile de profiter de « l'argent futé » en pariant contre des bulles : la contagion psychologique favorise un état d'esprit qui justifie les hausses de prix, de sorte que la participation à la bulle pourrait être qualifiée de quasi rationnelle. Mais elle n'est pas rationnelle.

L'histoire de chaque pays est différente, reflète ses propres informations, qui ne sont collent pas toujours avec les informations dans d'autres pays. Parce que les bulles sont essentiellement des phénomènes sociopsychologiques, elles sont, par leur nature même, difficiles à contrôler. Des mesures réglementaires prises depuis la crise financière pourraient diminuer les bulles à l'avenir. Mais la crainte que l'opinion publique éprouve à l'encontre des bulles peut également amplifier la contagion psychologique et alimenter bien d'autres prophéties autoréalisatrices.

Un des problèmes avec le mot *bulle* est qu'il crée l'image mentale d'une bulle de savon en pleine expansion, destinée à disparaître d'un seul coup et irrévocablement. Mais les bulles spéculatives ne prennent pas fin si facilement : en effet, elles peuvent se dégonfler un peu lorsque l'histoire change, puis se regonfler. Il serait plus approprié d'évoquer ces épisodes sous la forme d'épidémies spéculatives. Nous avons appris de la grippe espagnole qu'une nouvelle épidémie peut soudainement apparaître au moment même où une version plus ancienne est en train de s'atténuer, quand une nouvelle forme du virus apparaît, ou quand certains facteurs environnementaux font augmenter le taux de contagion. De même, une nouvelle bulle spéculative peut apparaître n'importe où quand apparaît une nouvelle histoire sur l'économie et quand elle a assez de force narrative pour déclencher une contagion dans le raisonnement des investisseurs.

C'est ce qui s'est passé dans le marché haussier des années 1920 aux États-Unis, avec un pic en 1929. Nous avons déformé cette histoire en envisageant les bulles comme une période de croissance spectaculaire des prix, suivie d'un point d'inflexion brusque et d'un krach considérable et définitif. En fait, une vague importante de prospérité dans les prix réels des actions aux États-Unis, après le mardi noir, les a ramenés à mi-chemin des niveaux de 1929 en 1930. Elle a été suivie d'un deuxième krach, d'une autre vague de prospérité de 1932 à 1937 puis d'un troisième krach.

Les bulles spéculatives ne se terminent pas comme une nouvelle, comme un roman ou une pièce de théâtre. Il n'y a pas de dénouement qui réunit tous les fils d'un récit dans une conclusion finale qui marque les esprits. Dans le monde réel, on ne sait jamais quand l'histoire est finie. ▼

© Project Syndicate 1995–2013

Wine & Business® Club PARIS

Boursorama

Jeudi 17 octobre 2013
Soirée du Wine & Business Club

Salons du Shangri-La Hotel
10 avenue Iéna - 75116 Paris
Parking - 65 avenue Kléber - 75016 Paris

18 h 00
Conférence en partenariat avec Boursorama
« Quels sont les grands enjeux de la banque de demain ? »

19 h 00
Dégustations
Champagne **Duval Leroy**
Vignobles **Bernard Magrez**

19 h 45
Débats
En présence de :
Serge Bonnel, Directeur Général de Continental France
Gérald Karsenti, Président-Directeur Général de Hewlett-Packard France

20 h 30
Dîner-dégustation
réalisé par **Philippe Labbé**
(2 étoiles au Guide Michelin)

Pour tout renseignement :
01 42 89 25 54 ou
colombearnaud@winebusinessclub.com
Retrouvez le programme des prochaines soirées du club à Paris, Reims, Lyon, Marseille, Toulouse, Bordeaux, Tours, Strasbourg, Rennes, Angers, Lille, Perpignan, Monte-Carlo et Genève
www.winebusinessclub.com

L'abus d'alcool est dangereux pour la santé. A consommer avec modération. Offre réservée aux personnes majeures.

POLITIQUE INDUSTRIELLE VERTE : TOUT N'EST PAS SI NOIR !

De nombreux pays industrialisés et émergents se sont lancés dans la course au soutien des industries vertes émergentes, avec des attentes nationales en termes commerciaux et d'emplois. Mais cette « guerre des subventions » pourrait s'avérer profitable d'un point de vue mondial. Et en tout cas préférable à une guerre des taxations...

Le parc éolien expérimental allemand Alpha Ventus, en mer du Nord, a coûté 250 millions d'euros.
© INGO WAGNER / DPA / DPA PICTURE-ALLIANCE/AFP

© DR

DANI RODRIK
PROFESSEUR DE SCIENCES SOCIALES À L'INSTITUTE FOR ADVANCED STUDY
Auteur de *The Globalization Paradox : Democracy and the Future of the World Economy.*

L'avenir de notre planète dépendra de la rapidité de la transition de l'économie mondiale en direction d'une « croissance verte » dans laquelle, en se fondant sur des technologies propres, les modes de production pourraient significativement réduire les émissions de dioxyde de carbone et autres gaz à effet de serre. La tarification du carbone demeure pourtant mal évaluée, en raison des subventions aux combustibles fossiles et de l'absence de recettes fiscales nécessaires pour appréhender les externalités globales du changement climatique.

Dans ce contexte, les subventions en faveur du développement des technologies vertes – l'éolien, le solaire, les bioénergies, la géothermie, l'hydrogène et les technologies de piles à combustible, entre autres – revêtent une double importance. Tout d'abord, elles poussent les innovateurs à investir dans des projets incertains et risqués, les efforts de recherche et développement en résultant générant des bienfaits sociétaux de grande valeur. Deuxièmement, elles contrent les effets de la mauvaise évaluation du prix du carbone en direction du changement technologique. Ces deux considérations constituent pour les gouvernements autant de raisons mutuellement renforcées de favoriser et de soutenir les technologies vertes. En réalité, cet appui gouvernemental prend aujourd'hui de l'ampleur aussi bien dans les économies avancées dans les économies émergentes.

> « Les efforts domestiques destinés à stimuler les industries nationales vertes peuvent s'avérer souhaitables à l'échelle mondiale. »

Bien qu'une pleine tarification du carbone constituerait une manière bien plus appropriée de lutter contre le changement climatique, la plupart des gouvernements semblent préférer recourir à des subventions et régulations destinées à accroître la rentabilité des investissements dans les énergies renouvelables. Il apparaît bien souvent que l'intention des autorités consiste à conférer aux industries nationales une longueur d'avance face à la concurrence internationale.

En principe, nous serions amenés à considérer ces motivations concurrentielles comme constitutives par nature d'une politique du chacun pour soi. Dans les secteurs traditionnels, les considérations de parts de marché représentent un jeu à somme nulle d'un point de vue global, et toute ressource investie en vue de générer un gain sur le plan national entraîne une perte sur le plan global.

Mais dans un contexte de croissance verte, les efforts domestiques destinés à stimuler les industries nationales vertes peuvent s'avérer souhaitables à l'échelle mondiale, malgré le caractère paroissial et commercial de ces motivations. Lorsque les retombées transfrontalières jouent en défaveur d'une taxation du carbone, la stimulation des industries vertes motivée par des raisons concurrentielles s'avère être une bonne chose, et non une mauvaise.

L'argumentation des opposants aux politiques industrielles repose sur deux points. Le premier consiste à affirmer que les gouvernements ne disposent pas des informations nécessaires pour pouvoir faire les bons choix en ce qui concerne le soutien de telle ou telle société, et de telle ou telle industrie. Le second réside dans l'idée qu'une fois les gouvernements impliqués dans un exercice de soutien à une industrie particulière, ils deviendraient vulnérables à une quête de rente ainsi qu'à une manipulation politique de la part des lobbyistes et autres sociétés au réseau bien établi. L'affaire américaine de la faillite de Solyndra en 2011 – fabricant de panneaux solaires ayant mis la clé sous la porte après avoir perçu plus d'un demi-milliard de dollars en garantie de prêt gouvernementale – semble illustrer ces deux dérives.

En réalité, les bonnes politiques industrielles ne reposent ni sur une omniscience des gouvernements ni sur leur capacité à miser sur de futurs gagnants ; les échecs constituent une composante inévitable de tout programme bien conçu.

Bien qu'il soit encore trop tôt pour conclure à un verdict s'agissant du programme américain de garantie de prêt, il est clair que l'affaire Solyndra ne peut être correctement analysée sans que soient pris en compte les nombreux succès permis par ce programme. Tesla Motors, qui a bénéficié de 465 millions de dollars de garantie de prêt en 2009, a vu la valeur de ses actions monter en flèche,et a pu rembourser son emprunt relativement tôt. Une analyse des programmes d'efficience du département américain de l'Énergie a révélé que les bénéfices nets s'élevaient à 30 milliards de dollars, soit un excellent retour pour un investissement d'environ 7 milliards de dollars sur une période de vingt-deux ans (en dollars de 1999). Aspect intéressant, l'impact positif a principalement résulté de trois projets relativement modestes dans le secteur de la construction.

LES EMPLOIS ÉCOLOGIQUES, DES OBJECTIFS INDIRECTS MAIS POLITIQUEMENT ESSENTIELS

Les mesures de politique industrielle intelligentes exigent un certain nombre de mécanismes permettant d'identifier les erreurs commises, et de revoir les stratégies en conséquence. Orientations claires, objectifs mesurables, surveillance étroite, analyse appropriée, règles bien conçues et professionnalisme constituent autant de garde-fous institutionnels utiles. Si difficile que puisse s'avérer leur mise en œuvre, ils constituent une exigence bien moins redoutable que celle consistuant à miser sur d'éventuels gagnants. Par ailleurs, une politique industrielle explicite – menée de manière consciente, et conçue en pleine considération des risques – est bien plus susceptible de surmonter les barrières informationnelles et politiques habituelles qu'une politique qui s'appliquerait de manière furtive, comme cela est trop souvent le cas.

Les politiques industrielles vertes peuvent s'avérer porteuses de dégâts lorsque les stratégies nationales prennent non pas la forme d'une démarche de subvention aux industries intérieures, mais celle d'une imposition des industries vertes étrangères ou d'une restriction de leur accès au marché. L'affaire des panneaux solaires en constitue un exemple qui a valeur d'avertissement. Les litiges commerciaux entre d'un côté la Chine et d'un autre côté les États-Unis et l'Europe ont suscité la plus grande attention. Fort heureusement, c'est là l'exception, et non la règle, en matière de politiques industrielles vertes. En pratique, il est peu probable que nous aboutissions à des politiques industrielles purement et simplement écologiques, une démarche qui serait uniquement axée sur le développement et la diffusion de technologies vertes, excluant ce faisant les considérations de compétitivité, de profit commercial, et de croissance de l'emploi. Il est plus probable que les objectifs indirects mais politiquement essentiels de type « emplois écologiques » continuent de constituer une plate-forme plus attractive pour la promotion des politiques industrielles que les énergies alternatives ou les technologies propres.

D'un point de vue mondial, il serait considérablement préférable que les préoccupations de compétitivité nationale aboutissent à une guerre des subventions, qui permettrait de développer l'offre mondiale en technologies propres, plutôt qu'à une guerre des taxes, qui ne ferait que la restreindre. C'est jusqu'à présent cette deuxième situation qui prédomine, bien qu'il soit impossible de déterminer dans quelle mesure, et pour combien de temps, cette tendance se poursuivra. ▼

LA TRIBUNE HEBDOMADAIRE
http://www.latribune.fr
La Tribune
2, rue de Châteaudun - 75009 Paris
Téléphone : 01 76 21 73 00.
Pour joindre directement votre correspondant, composer le 01 76 21 suivi des 4 chiffres mentionnés entre parenthèses.

SOCIÉTÉ ÉDITRICE
LA TRIBUNE NOUVELLE. S.A.S.
au capital de 3 200 000 euros.
Établissement principal :
2, rue de Châteaudun - 75009 Paris
Siège social : 10, rue des Arts,
31000 Toulouse. SIREN : 749 814 604

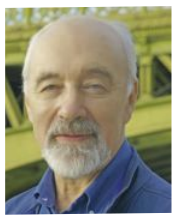
Président, directeur de la publication
Jean-Christophe Tortora.

RÉDACTION
Directeur de la rédaction Éric Walther.
Directeur adjoint de la rédaction Philippe Mabille.
➔ **Économie** Rédacteur en chef : Robert Jules. Rédacteur en chef adjoint : Romaric Godin. Jean-Christophe Chanut, Fabien Piliu.
➔ **Entreprise** Rédacteur en chef : Michel Cabirol. Rédacteurs en chef adjoints : Delphine Cuny, Fabrice Gliszczynski. Alain-Gabriel Verdevoye.
➔ **Finance** Rédacteur en chef adjoint : Ivan Best. Christine Lejoux, Mathias Thépot.
➔ **Correspondants** Florence Autret (Bruxelles).
➔ **Rédacteur en chef Hebdo** Jean-Louis Alcaïde. Jean-Pierre Gonguet.
RÉALISATION RELAXNEWS
➔ **Direction artistique** Cécile Gault.
➔ **Graphiste** Elsa Clouet.
➔ **Rédacteur en chef édition** Alfred Mignot.
➔ **Secrétaire de rédaction** Sarah Zegel.
➔ **Révision** Jean-Baptiste Luciani.
➔ **Iconographie** Sandrine Sauvin.
Cathy Bonneau.
➔ **Infographies** ASKmedia.
ACTIONNAIRES
Groupe Hima, Laurent Alexandre, JCG Medias, SARL Communication Alain Ribet/SARL, RH Éditions/Denis Lafay, .
MANAGEMENT
Vice-président en charge des métropoles et des régions Jean-Claude Gallo. **Conseiller éditorial** François Roche. **Directrice Stratégie et Développement** Aziliz de Veyrinas (73 26). **Directrice de publicité** Clarisse Nicot (73 28).
Directeur nouveaux médias Thomas Loignon (73 07).
Abonnements Aurélie Cresson (73 17).
Marketing des ventes au numéro : Agence Bo conseil A.M.E/Otto Borscha oborscha@ame-presse.com (01 40 27 00 18).

Un supplément gratuit – LA TRIBUNE DES MÉTROPOLES – est inséré dans cette édition.
Imprimeries IPS, ZA du Chant des Oiseaux, 80800 Fouilloy. N° de commission paritaire : 0514 C 85607. ISSN : 1277-2380.

DENSIFIONS LES VILLES ET LIVRONS-LES AUX PIÉTONS

AU CŒUR DE L'INNOVATION Les conférences TED (Technology, Entertainment and Design) s'intéressent aux villes et viennent de lancer une opération majeure pour nous aider à mieux comprendre leur importance, à mieux agir pour résoudre nos problèmes les plus pressants en les transformant.


© DR

FRANCIS PISANI
CHRONIQUEUR, AUTEUR, EXPERT INTERNATIONAL EN INNOVATION, CONFÉRENCIER.
SON BLOG : FRANCISPISANI.NET

Le 20 septembre, une conférence intitulée TEDCity2.0* s'est tenue à New York, en même temps que 139 sessions de TEDx en suivaient les débats un peu partout dans le monde. Ouvert à cette occasion, le site TheCity2.org se présente comme *« un lieu de rencontre des citoyens des villes pour partager des innovations et inspirer des actions »*. Et, pour marquer le coup, la vidéo envoyée à ceux qui suivent les conférences TED s'intitule : « Pourquoi les maires devraient diriger le monde », du professeur Benjamin Barber.

Les problèmes d'aujourd'hui – des pandémies au terrorisme – ignorent les frontières alors que nos institutions, forgées au XVII[e] siècle, reposent encore sur la souveraineté. Pour sortir de l'impasse, il suggère d'*« arrêter de parler des nations et de commencer à parler des villes »*. Loin des discours abstraits des gouvernants, les maires ont à résoudre quotidiennement des problèmes concrets. Il est temps qu'ils se mêlent de gouvernance globale *« avec les citoyens qu'ils représentent »*. À la conférence qui s'est tenue à New York, Kassim Reed, maire d'Atlanta, lui a fait écho en affirmant *« qu'on peut changer les choses plus vite si on les aborde au niveau de la ville »*. Reste à s'assurer que les maires écoutent leurs citoyens. La façon la plus sûre, selon l'auteur Eric Liu, est de les *« alphabétiser »* sur les mécanismes du pouvoir. Ce qu'il fait dans son université citoyenne. Les décisions qui comptent se jouent de plus en plus au niveau de la ville mais, contre « l'esprit de clocher », il se propose d'en faire un *« réseau d'espaces connectés »*. Un point repris par Chris Anderson, l'organisateur des TED, dont l'idée est précisément *« qu'elles puissent s'inspirer mutuellement »*.

LA VILLE APPARAÎT COMME LE NIVEAU OÙ LES PROBLÈMES SE RÉSOLVENT

Dans le plus parfait style des conférences TED, la plupart des intervenants avaient de belles histoires à raconter. Fabuleux conteur, l'architecte Francis Kéré (formé à Berlin) est né dans un petit village du Burkina Faso dans lequel il est retourné pour aider les siens à construire eux-mêmes écoles et autres bâtiments publics. Alan Ricks anime un projet ouvert *(crowdsourced)* de construction d'immeubles « verts et beaux » dont l'exemple le plus frappant est un hôpital du Rwanda – un pays dans lequel, quand il est arrivé, *« il n'y avait même pas de mot pour "architecte" »*. Voilà pour l'émotion. La partie la plus concrète concernait la reconquête des rues sur les voitures pour les livrer aux bicyclettes, mais surtout aux piétons. Janette Sadik-Khan, responsable des transports de New York, a expliqué comment la municipalité sortante a transformé 10 hectares de chaussées en places pour piétons et lancé un projet pilote pour limiter la circulation sur Times Square. Tout ça piloté avec du big data. Ainsi dans les zones reprises aux voitures, les ventes des commerçants ont augmenté de 49 %. Un excellent argument pour continuer.

Jeff Speck, auteur d'un livre plaidoyer intitulé *Walkable City,* « la ville dans laquelle on peut marcher », défend lui aussi sa thèse, chiffres et graphiques à l'appui. L'argent dépensé en essence quitte le lieu où elle est utilisée alors que pistes cyclables et passages piétonniers se traduisent en dépenses locales. Les chiffres sur l'obésité, endémique aux États-Unis, correspondent aux endroits où les gens utilisent le plus la voiture.

La ville apparaît ainsi comme le niveau où les problèmes se résolvent. Même ceux de l'environnement. Plus la densité de population est forte, moins on émet de CO_2 par habitant. Convenablement équipées et organisées, les villes semblent une meilleure réponse que les panneaux solaires ou l'énergie éolienne. ▼

* Les TED sont une série internationale de conférences organisées par la Sapling Foundation, à but non lucratif, créée pour propager les « idées qui valent la peine d'être diffusées ».

ON EN PARLE À BRUXELLES

LE CARNET DE NOTRE CORRESPONDANTE, FLORENCE AUTRET

© DR

La fleur de Pellerin à Hollande

C'*est un truc qui va exciter pas mal de monde »*, disait la semaine dernière un lobbyiste bruxellois après la « fuite » dans le *Financial Times* du projet de taxation des activités sur Internet concocté par Fleur Pellerin. La ministre de l'Économie numérique a fait mouche. L'Élysée a « acheté » sa proposition de faire coopérer les pays européens entre eux en vue de mettre un terme à l'évasion fiscale qui fait qu'Amazon, Google ou Apple ne versent pratiquement rien dans les caisses des États européens.

Pour mémoire, au Royaume-Uni, où l'évasion fiscale « légale » des géants du Net fait scandale plus qu'ailleurs, Amazon paye 1,8 million de livres d'impôts pour... 3,35 milliards de livres de ventes. En admettant même que sa marge soit de moins de 10 %, cela nous fait un taux d'imposition loin, très loin, de 1 % !

BIEN SÛR, IL Y A LE DROIT. Les dispositifs sont légaux et ils engraissent même des bataillons d'avocats sur le plateau de Kirchberg à Luxembourg ou dans les quartiers d'affaires de Dublin. Mais la légalité n'est pas la justice. Cette non-contribution des multinationales du Net est inacceptable à un triple titre. D'abord parce que ces entreprises puisent au moins autant que les autres dans les biens publics produits par l'État : formation, infrastructures, etc. Ensuite, parce qu'elles touchent, en général, directement des subventions. Enfin, parce qu'elles vivent du pouvoir d'achat des Européens produit grâce à une organisation collective qui repose en partie sur l'impôt et la redistribution.

QUE SE PASSE-T-IL AUJOURD'HUI ? Pour « optimiser » l'impôt, Google Royaume-Uni paye à la maison-mère européenne, Google Irlande (où la taxe sur les bénéfices plafonne à 13 %), des « commissions » et autres frais de propriété intellectuelle tels que le résultat britannique est minimal. Amazon, qui a installé son siège européen au Luxembourg, refacture de la même façon à ses filiales en France, en Espagne ou encore en Italie. Et le résultat remonte ainsi au « bon » endroit.

C'est un peu comme si, pour ne pas payer d'impôt en Belgique, votre chroniqueuse préférée refacturait à sa filiale aux Bahamas (c'est un exemple !) une bonne part de ses revenus, au titre de la contribution inestimable de son professeur de yoga local à la qualité de sa production éditoriale... Cette valeur ajoutée qui se balade entre pays européens, parce qu'elle résulte de prestations immatérielles (informatique, propriété intellectuelle, frais généraux), est évidemment difficile à apprécier.

L'idée de Fleur Pellerin consiste à contourner le problème en levant l'impôt au niveau européen. Les meilleurs principes étant les plus simples, la ministre propose que *« les profits réalisés par ces entreprises sur le marché européen soient soumis à l'impôt et que les recettes soient réparties entre États membres en rattachant l'assiette au lieu où les profits sont réalisés »*. Peu importe que la valeur soit « produite » au Luxembourg, en Irlande, en France, en Allemagne ou ailleurs, l'essentiel est de la mesurer pour la taxer là où se fait la vente.

LES BRITANNIQUES SONT TRÈS REMONTÉS. La commission des comptes publics du Parlement a publié en juin un rapport sanglant sur le « cas » Google. D'une manière générale, les pays « consommateurs » sont excédés par la manière dont les havres fiscaux luxembourgeois ou irlandais leur tondent la laine sur le dos.

Cela suffira-t-il à faire bouger les choses ? Ce n'est pas évident, car avec cette solution astucieuse arrive un nouveau problème : la consolidation fiscale au niveau européen inquiétera les Britanniques, et pas seulement eux. A fortiori si Paris propose de conserver une partie du produit de la taxe pour en faire une ressource pour le budget européen. Le président Hollande va donc devoir jouer fin dans sa défense de la « solution Pellerin ». Mais il a certainement une jolie carte à jouer. ▼

JEAN-PAUL KRESS

PRÉSIDENT DE SANOFI PASTEUR MSD

« Innover, c'est aussi réduire la complexité des produits »

Recherche, politique de santé publique, excellence industrielle..., le business des vaccins est au cœur de problématiques qui font aujourd'hui débat. Le président de Sanofi Pasteur MSD, filiale à parité du laboratoire français et de l'américain Merck, décrit la complexité d'une industrie, fortement imprégnée de tradition française, qui doit s'adapter à des demandes sanitaires et financières de plus en plus pressantes.

PROPOS RECUEILLIS PAR ÉRIC WALTHER

➔ ***LA TRIBUNE*** **– En quoi l'industrie des vaccins est-elle si particulière ?**

JEAN-PAUL KRESS – C'est une industrie à dimension sociétale qui déchaîne beaucoup de passions parce qu'elle touche des populations entières de gens... sains. Un vaccin, c'est une sorte d'assurance qui peut véhiculer des idées fausses. Et, quand il est efficace, il va être victime de son succès : les gens ne se sentent plus menacés puisqu'ils ne voient plus autour d'eux de personnes atteintes du tétanos ou de la polio, par exemple. Du coup, ils s'inquiètent davantage des effets secondaires supposés du vaccin plutôt que du risque de maladie.

➔ **Ce doute n'est-il pas d'autant plus fort que règne maintenant une sorte de défiance à l'égard des autorités sanitaires après les « affaires » concernant certains médicaments ?**

Les consommateurs ont accès à de plus en plus d'informations et sont donc davantage critiques. D'où la nécessité de nous concentrer sur des procédés éducatifs clairs, qui font la part du vrai et du faux en partenariat avec les autorités de santé. Nous sommes, vous l'imaginez, extrêmement surveillés tout au long du développement d'un vaccin – qui peut prendre jusqu'à une dizaine d'années –, pendant la production puis lors de sa commercialisation.

➔ **Il y a eu aussi la campagne de vaccination contre la grippe aviaire qui, finalement, a laissé les Français assez défiants, sur le thème « tout ça pour ça »...**

On ne peut pas vraiment les blâmer... C'est vrai que l'on n'a probablement pas choisi en France le meilleur dispositif et qu'il aurait été plus efficace d'impliquer davantage les médecins généralistes. Et cela a eu des conséquences concrètes. Ainsi, nous avons connu après le H1N1 un déclin de la vaccination contre la grippe classique hivernale. Malgré une stabilisation, nous restons néanmoins en France sur une couverture de 55 % des plus de 65 ans, à comparer aux 75 % recommandés par l'OMS et aux presque 80 % atteints en Angleterre.

➔ **Le H1N1 a tout de même été une bonne affaire pour les laboratoires ?**

Compte tenu de la pression énorme que nous avons subie et de l'urgence dans laquelle nous avons dû agir, cela n'a pas été une si bonne affaire. En réalité, on se serait bien passé de cette affaire. Le business des vaccins n'est pas aussi mirifique qu'on pourrait le croire. Un exemple : le prix du vaccin contre la grippe en Europe a diminué de plus de 50 % en trois ans. Son prix moyen est aujourd'hui de 3,50 euros. D'ailleurs, le marché du vaccin en Europe, à moins de 3 milliards d'euros, reste très modeste. Alors que notre rapport coût/efficacité est très élevé, puisque le vaccin génère énormément d'économies. Et nous restons à des niveaux de rentabilité relativement bas, alors que l'on doit générer des ressources importantes pour notre recherche, qui représente 20 % de notre chiffre d'affaires.

➔ **Quelles sont les nouvelles pistes de vaccin ?**

Un vaccin court sur toute une durée de vie. Nous disposons de 25 produits pour 20 maladies de la petite enfance jusqu'à l'âge avancé. Il y a bien sûr les vaccins que l'on connaît bien (polio, rougeole...) et que l'on pourrait croire démodés. L'enjeu pour ces produits est d'atteindre des taux de couverture satisfaisants. Notre travail sur cette gamme de vaccins, c'est en quelque sorte de faciliter leur diffusion. Cela demande, par exemple, de faire des combinaisons de produits pour rendre les opérations plus faciles pour le médecin, l'infirmière et le patient.

> « 80 % de la production mondiale de vaccins est réalisée en Europe. [...] L'un des enjeux est que les pays émergents s'approprient ces technologies. »

➔ **Cela veut-il dire un vaccin unique pour toutes les « vieilles »maladies ?**

Nous avons déjà le « 6 en 1 », en une injection. Auparavant, les produits devaient être reconstitués par le médecin, avec toujours des risques dus aux manipulations. L'innovation, c'est aussi réduire la complexité des produits. Une mission particulièrement délicate pour le vaccin, car on travaille avec des composants soit vivants, soit issus du vivant. Mais elle est cruciale lorsqu'on s'adresse à des populations de taille considérable, en particulier dans les pays en voie de développement.

➔ **N'est-il pas plus gratifiant pour les chercheurs de s'attaquer à un nouveau vaccin qui va éradiquer une maladie ?**

En observant ce milieu, on réalise qu'il est tout aussi excitant de travailler sur un vaccin pédiatrique tout en un que sur le HIV. D'autant qu'il y a davantage de chances d'aboutir avec le premier, qui va donner des résultats rapidement !

➔ **La tentation demeure-t-elle de limiter vos axes de recherche à des maladies à spectre large ?**

La recherche de vaccins contre certaines bactéries extrêmement pathogènes, comme le staphylocoque doré, est d'une grande complexité. Sur le plan technique, mais aussi économique, puisqu'il faut en démontrer l'intérêt en termes de coût et d'efficacité aux autorités sanitaires, qui sont de plus en plus exigeantes sur ce point. Nous visons le besoin médical insatisfait en fonction des progrès de la science, de nos capacités de production, de la viabilité du produit et, bien sûr, de son coût. Pour les vaccins, c'est un peu moins compliqué que pour les médicaments, car nous savons a priori que nous toucherons une population importante.

➔ **Peut-on imaginer le développement d'une politique de vaccins à deux vitesses qui ne rembourserait pas certains produits ?**

Ça n'est pas impossible. Même si le modèle français, par tradition, protège le patient sur le plan tant sanitaire que financier. Certains pays ont déjà décidé, et cela se développe, de restreindre le champ de recommandation par classes d'âge ou par classes thérapeutiques. Cela peut aller plus loin. Ainsi, la Suède rembourse le Zostavax, notre vaccin contre le zona, chez les patients de plus de 50 ans.

➔ **Y a-t-il encore des progrès en matière de production qui pourraient être significatifs ?**

Rappelons une particularité de cette industrie : 80 % de la production mondiale de vaccins est réalisée en Europe. Essentiellement parce qu'elle fait appel à des processus très complexes. Nous touchons à du vivant, et à la différence du médicament, ce ne sont pas des molécules que l'on synthétise. L'un des enjeux principaux de ce secteur, qui compte très peu d'acteurs, est que les pays émergents commencent à s'approprier ces technologies pour améliorer la proximité de la production et de l'utilisation. N'oubliez pas que l'effet de saisonnalité provoque régulièrement des ruptures de stock.

➔ **Le développement de la médecine génétique peut-il avoir un impact sur les vaccins ?**

Probablement. Si par exemple on découvre qu'une population donnée est plus exposée à tel ou tel type de pathologie, avec une susceptibilité spécifique, on privilégiera sa vaccination. Et vice versa. Même s'il convient de rappeler que les vaccins servent avant tout à combattre des maladies infectieuses pour lesquelles la question génétique est moins pertinente. ▼

© E.LEGOUHY

D'après Jean-Paul Kress, la campagne de vaccination contre la grippe aviaire en France *« n'a pas été une si bonne affaire »* pour les laboratoires pharmaceutiques.

Besoin d'une ***collaboratrice talentueuse*** *dans votre équipe ?*

SERIES BUSINESS

FORD **FOCUS BUSINESS NAV**
1.6 TDCi 105 ch ECOnetic 88 g S&S

Rejet de CO_2 : 88 g/km
Consommation mixte : 3,4 l/100 km
TVS* : 176 €/an
Bonus écologique : 550 €(2)

319 €/mois **sans apport** (1)
Location longue durée d'une durée de 48 mois et de 80 000 km avec entretien, gestion des pertes totales et carte grise.

Aide au stationnement arrière · GPS · Interface Bluetooth®

FORD **ENTREPRISE.** Notre métier, simplifier le vôtre.

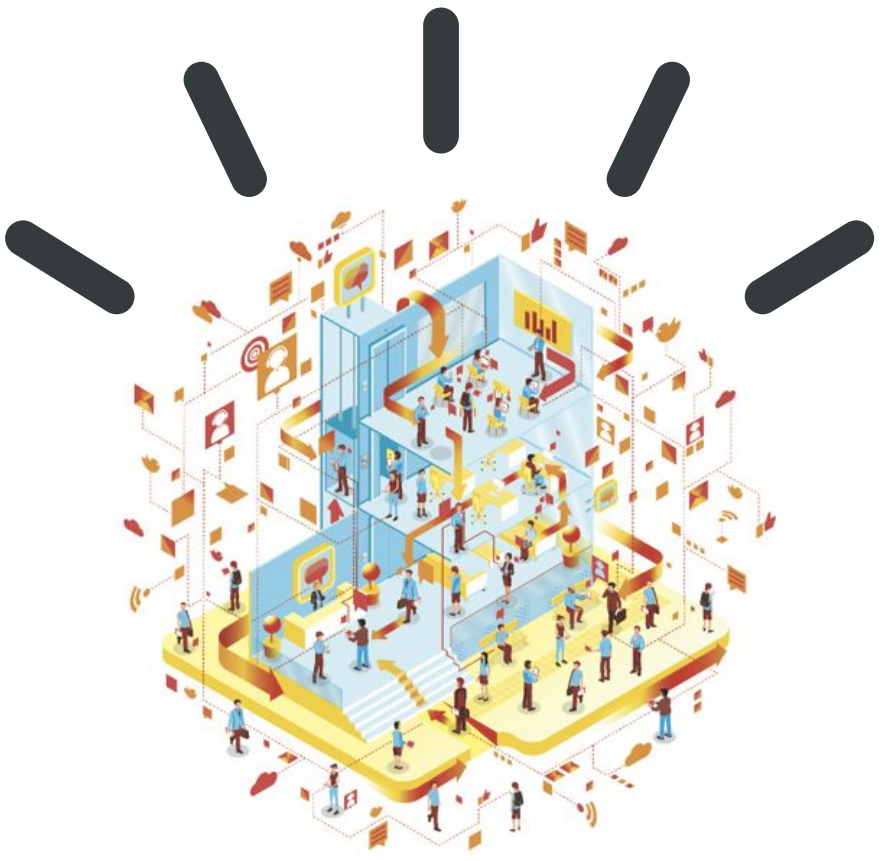
Découvrez comment optimiser votre flotte avec la Série Business suréquipée sur ford.fr/fordentreprise.

(1) Offre de Location Longue Durée pour une Ford Focus Business Nav 5 portes 1.6 TDCi 105 ch ECOnetic 88 g Stop&Start BVM6 type 08-13 avec Peinture métallisée sur la base du tarif du 19/08/2013. (2) Eligible au bonus écologique de 550 €. Modèle présenté : Ford Focus Titanium 5 portes avec les options Peinture métallisée, Jantes alliage 18" 5 branches, Pack Xénon Ambiance et vitres arrière surteintées à **356 €/mois sans apport.** Contrats de location longue durée d'une durée de 48 mois et de 80 000 km, sans apport, incluant les prestations maintenance et assistance et gestion des pertes totales. Carte grise incluse. Offres réservées aux professionnels, sous réserve d'acceptation du dossier par Ford Business Partner, 34 rue de la Croix de Fer - 78174 Saint-Germain-en-Laye - SIREN 393 319 959 - RCS Versailles, entreprise régie par le code des assurances et soumise à l'autorité de contrôle prudentiel (61, rue Taitbout 75436 Paris Cedex 09), garantie financière et assurance de responsabilité civile professionnelle conformes aux articles L.512-6 et L.512-7 du code des assurances. Immatriculation à l'Orias sous le n°08 040 196 (www.orias.fr) et de la ratification des conditions générales de location longue durée et des services optionnels disponibles en concession. Offres valables pour toute commande adressée à Ford Business Partner du 02/09/2013 au 31/10/2013, sauf modification du tarif constructeur, des taux financiers ou de la réglementation en vigueur et notamment de la réglementation fiscale (variation du taux de TVA, etc.). *Taxe sur les Véhicules de Société, selon la loi de finance 2013. Montants exprimés en TTC. Ford France, 34, rue de la Croix de Fer, 78122 Saint-Germain-en-Laye Cedex. SIREN 425 127 362 RCS Versailles.

Ford.fr

Ford

Go Further



Les “j’aime” ne suffisent pas.

Le Social Business : 600 millions de $ en 2010, 6,4 milliards de $ d’ici 2016.

Il y a 15 ans, acheter en ligne des chaussures ou des livres semblait précurseur. Depuis, le commerce traditionnel et l’e-commerce ont fusionné. Il s’agit de faire du commerce. Juste du commerce.

On observe la même évolution avec les technologies et les pratiques liées aux réseaux sociaux. Le bond en avant des 5 dernières années n’est qu’un aperçu de ce que nous réservent les 5 ans à venir.

L’explosion du Social Business*

Sur une planète plus intelligente, les leaders de tous les secteurs ont déjà commencé à tirer avantage des réseaux sociaux : c’est le Social Business.

De plus en plus, vos clients et vos collaborateurs souhaitent que vous intégriez cette notion au cœur de vos activités-clés.

Le Social Business augmente l’intelligence collective

L’homme est un animal social, même au travail. Avec 1,5 milliard d’individus actifs sur les réseaux sociaux, il n’est pas nécessaire de convaincre vos collaborateurs du bien-fondé de l’utilisation du Social Business au sein de l’entreprise. Vous devez simplement créer une culture qui guide et encourage l’intégration des technologies et des bonnes pratiques des réseaux sociaux dans vos activités.

Quand vos collaborateurs travaillent avec leurs communautés, au lieu de suivre le modèle pyramidal, ils peuvent accéder à un panel bien plus vaste d’expertises. Et ainsi partager leur expérience sans limite organisationnelle, géographique ou linguistique.

Grâce à son réseau social et à la collaboration d’employés de 50 pays, Cemex, fabricant de béton au chiffre d’affaires de 15 milliards de dollars, a pu lancer sa première marque internationale en un tiers du temps initialement prévu.

Transformer les clients en ambassadeurs

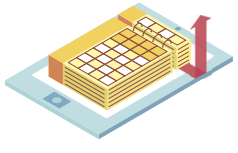
Il aura fallu 5 ans aux réseaux sociaux pour modifier le comportement du consommateur. Les contributions, comme les avis et les commentaires, orientent jusqu’au tiers des dépenses des consommateurs. D’ici 2022, on estime même que les réseaux sociaux seront à l’origine de 4 transactions sur 5. Avec des consommateurs de plus en plus avertis, il est essentiel d’exploiter les technologies liées aux réseaux sociaux pour mieux connaître vos clients et engager le dialogue. En 2010, Amadori Group, leader italien de la volaille, a utilisé les solutions Social Business d’IBM pour exploiter le web à la manière d’un panel de consommateurs géant. L’écoute de conversations sur le développement durable a conduit Amadori à proposer des conditionnements produit plus écologiques. Ainsi, en intégrant une dimension sociale à ses expériences en ligne pour atteindre de nouvelles audiences, l’entreprise sait transformer ses clients en ambassadeurs de la marque.

Pas de business sans Social Business

Investir dans le Social Business – pour aider vos collaborateurs à délivrer une expérience client exceptionnelle – n’a jamais été aussi urgent. Une diminution de 5% de la désaffection des clients peut accroître vos profits jusqu’à 95%.

Tandis que le recrutement de nouveaux clients peut se révéler 5 fois plus coûteux que de fidéliser les vôtres**, adopter le Social Business dépasse la création d’un réseau social. Cela nécessite de collecter et d’analyser les vastes quantités de données que crée ce réseau. Exploiter ces données peut faire tomber des barrières, en interne comme en externe.

Avant même que vous ne le réalisiez, il n’y aura plus de Social Business. Juste du Business. Pour en savoir plus, rendez-vous sur **ibm.com**/social-business/fr



Le Social Business peut accroître l’efficacité de votre entreprise jusqu’à 25%.

D’ici 2014, près de 4 entreprises sur 5 prévoient d’investir dans le Social Business pour renforcer la collaboration interne et l’écoute des clients.

BÂTISSONS UNE PLANÈTE PLUS INTELLIGENTE.

IBM

*Utilisation des réseaux sociaux par l’entreprise, **Frederick F. Reichheld, *The Loyalty Effect : The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value* (Boston : Harvard Business School Press, 1996).

IBM, le logo IBM, ibm.com, Une planète plus intelligente et l’icone planète sont des marques d’International Business Machines Corporation déposées dans de nombreux pays du monde entier. La liste des marques IBM est disponible sur Internet à l’adresse www.ibm.com/legal/copytrade.shtml.
Compagnie IBM France, Société par Actions Simplifiée au capital de 645 605 931,30 € - Siège social : 17 avenue de l’Europe - 92275 Bois-Colombes Cedex - RCS Nanterre 552 118 465. © 2013 IBM Corporation. Tous droits réservés.

VENDREDI 27 SEPTEMBRE 2013 www.latribune.fr Supplément au N° 60 - Ne peut être vendu séparément

LA TRIBUNE DES METROPOLES

HEBDOMADAIRE

LILLE NORD-PAS-DE-CALAIS LES 30 PME LES PLUS INNOVANTES

La société Alzprotect, dirigée par Philippe Verwaerde (à gauche), cible son activité sur la recherche contre les pathologies dégénératives, telle que la maladie d'Alzheimer.

© AlzProtect

« LA TRIBUNE S'ENGAGE AVEC ECOFOLIO POUR LE RECYCLAGE DES PAPIERS. AVEC VOTRE GESTE DE TRI, VOTRE JOURNAL A PLUSIEURS VIES. »

bpifrance
SERVIR L'AVENIR

LES ÉNERGIES CRÉATRICES SONT EN RÉGION.
90% DE NOS DÉCISIONS SONT PRISES DANS LES TERRITOIRES.

42 IMPLANTATIONS RÉGIONALES,
2000 COLLABORATEURS À VOTRE SERVICE.

Pour contacter bpifrance de votre région :
bpifrance.fr

Bpifrance, banque publique d'investissement, est le regroupement d'OSEO, CDC Entreprises, FSI et FSI Régions.

RCS 507 523 678

hop.fr

BUREAUHOP!/CONTRAT

JUSQU'À
6 ALLERS-RETOURS PAR JOUR*

HOP! EST LE MEILLEUR ALLIÉ POUR TOUS VOS DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS AVEC SES NOMBREUX ALLERS-RETOURS QUOTIDIENS. AUJOURD'HUI HOP! EST LA COMPAGNIE DE RÉFÉRENCE POUR LES LIAISONS INTER-RÉGIONALES ET LA SOLUTION DE MOBILITÉ IDÉALE POUR VOUS ET VOS ÉQUIPES.

FAIRE UN SAUT
D'UNE RÉGION À L'AUTRE

AIRFRANCE

Billets en vente sur notre site hop.fr ou dans votre agence de voyage.

*Voir conditions sur hop.fr

ÉDITO

Alors qu'il officialisait en juin dernier l'arrivée à Lille du nouveau centre de services d'IBM avec ses 700 emplois, Arnaud Montebourg, ministre du Redressement productif, a présenté EuraTechnologies comme « *le modèle de quartier numérique le plus avancé de France* ». De fait, en moins de trois ans d'existence, ce temple lillois des nouvelles technologies compte déjà plus de 130 entreprises, en majorité de toutes jeunes sociétés qui bénéficient, sur place, d'un réseau de compétences propice à la créativité. Cette belle réussite ne doit rien au hasard. Elle est le fruit de la politique menée depuis une vingtaine d'années sur la métropole lilloise et dans le Nord-Pas-de-Calais pour dynamiser l'innovation. Longtemps restée à la traîne avec des investissements en R&D qui n'atteignaient, en 1999, que 0,7 % de son PIB, selon l'Insee, la région a mis le turbo. La création de parcs dédiés à des filières d'activités innovantes tels EuraTechnologies, Eurasanté ou le Pôle Images a favorisé l'émergence et la croissance de start-up grâce aux synergies créées entre le monde de la recherche et celui des entreprises. Les 14 pôles d'excellence régionaux initiés par le Conseil régional ont la même ambition : renforcer les collaborations au sein des filières (plasturgie, logistique, agroalimentaire, ferroviaire, éco-entreprises, etc.). « *La création de clusters attire de grosses entreprises dont la présence renforce encore la dynamique d'innovation collaborative* », souligne Jean-Marie Pruvot, directeur de NFID (Nord France Innovation Développement), la structure d'accompagnement de la stratégie régionale d'innovation. Même les grandes entreprises familiales du Nord comme Roquette, Leroux ou Lesaffre se sont mises à la recherche « collaborative ». « *Nous sommes passés d'une R&D interne à une R&D ouverte* », confirme Thierry Marcel, vice-président du groupe Roquette. « *Et nous sommes devenus une des régions de France le mieux outillées en termes de capacité d'investissements à l'amorçage* », pointe Étienne Vervaecke, directeur de Nord France Amorçage, une société de capital-risque portée par la région. S'y ajoutent bien d'autres outils d'aide au financement propres au Nord-Pas-de-Calais, comme ceux de l'IRD, un groupe financier créé par les grandes entreprises familiales de la région. ▼

GENEVIÈVE HERMANN, À LILLE

LES **TRENTE** PME LES PLUS INNOVANTES

CHAMPIONS D'AVENIR. Produits antibactériens, bornes de recharge électrique universelle, médicaments contre les maladies dégénératives… les sociétés du Nord savent rester dynamiques.

ANIOS FAIT LA GUERRE AUX BACTÉRIES

Depuis dix ans, Anios connaît une croissance annuelle régulière de son CA. De 2011 à 2012, celui-ci est par exemple passé de 165 à 180 M€. La tendance devrait se confirmer en 2013. « *Nous sortons entre 10 et 15 nouveaux produits par an en réponse aux besoins du secteur médical, de l'industrie et des collectivités. Mais plus que des produits, nous vendons des solutions associées à de l'ingénierie avec une garantie de sécurité. Grâce à cette approche transversale de lutte contre les risques d'infection, nous avons réussi à faire fructifier, au fil des ans, le capital confiance de nos clients* », explique Bertrand Letartre, PDG d'Anios. Sur les 450 salariés que compte la PME, 40 sont affectés au Centre de recherche Luce Letartre, du nom de la fondatrice de l'entreprise familiale créée en 1898. Constitué de trois laboratoires dédiés à la chimie et la formulation, à la chimie analytique et à la microbiologie, ce centre de recherche est l'un des plus importants en Europe dans l'étude des antimicrobiens. Anios y consacre 4 % de son chiffre d'affaires.

La société réalise 30 % de ses ventes à l'export et vise les 50 % d'ici à quatre ans.

Ses équipes étudient, entre autres, des solutions pour lutter contre les germes émergents comme les BHR (bactéries hautement résistantes). Elles développent des formulations de produits chimiques à utiliser sur les mains, les surfaces, les sols ou les instruments pour éviter la propagation des bactéries résistantes à certains antibiotiques comme la methicilline et la vancomycine. À chaque type d'utilisation correspondent un produit et un conditionnement différents. « *Nous concevons également des équipements de nettoyage et de désinfection dont nous sous-traitons la fabrication. Nous venons de sortir un appareil automatique breveté pour les endoscopes, avec traçabilité informatique* », précise Bertrand Letartre.
Anios réalise 30 % de ses ventes à l'export et vise 50 % d'ici à quatre ans. La PME disposera alors à Sainghin-en-Mélantois, dans l'agglomération lilloise, d'une nouvelle plateforme logistique qui s'étendra sur 10 000 m² et qui devrait ouvrir ses portes fin 2013.

© Anios

Anios développe des formulations de produits chimiques pour éviter la propagation de bactéries.

DBT-CEV, UNE PME TRÈS BRANCHÉE

DBT-CEV, le leader européen sur le marché de la recharge des voitures électriques, a lancé une borne universelle qui lui assure de belles perspectives. Une bonne nouvelle pour la société alors que la filière démarre enfin, avec un million de véhicules électriques attendus en Europe d'ici fin 2013. Sur les 27 pays de l'UE, 15 ont fait le choix des bornes rapides DBT de nouvelle génération qui offrent l'avantage de charger les batteries en moins de 20 minutes. Selon la PME, ce sont les seules bornes à convenir à toutes les marques de voitures, y compris les Renault.
Pour l'exercice 2013 (clôturé fin juin), le CA avoisine 20 M€, soit quasiment un triplement par rapport à 2012. DBT-CEV commercialise aussi des modèles à charge lente, à installer au domicile et d'autres pour les milieux urbains. Implantée à Lambres-lez-Douai (Nord), l'entreprise coordonne un projet de recherche coopératif européen (Fastincharge) qui vise à mettre au point des solutions de charge rapide par induction.

© DBT-CEV

ALZPROTECT CIBLE LA MALADIE D'ALZHEIMER

© AlzProtect

Née de la recherche publique en 2007, la jeune société de biopharmacie a sélectionné un candidat original pour lutter contre les maladies neurodégénératives, qui a montré son efficacité sur des animaux. « *Alors que les autres produits ciblent une action soit contre l'apparition des plaques amyloïdes, soit contre la diffusion de la protéine Tau, notre produit s'attaque aux deux et a déjà montré des caractéristiques d'innocuité très encourageantes. Les essais sur l'homme devraient commencer en 2015* », explique Philippe Verwaerde, PDG d'AlzProtect. La société, hébergée dans le bio-incubateur du parc Eurasanté à Lille, a en projet une levée de fonds de 6 millions d'euros.

MÄDER CRÉE DES PEINTURES TOUJOURS MOINS POLLUANTES

© Thomas Sztanek

Il y a vingt ans, la société Corsain, à l'origine de l'actuel groupe Mäder, était en vente. Son avenir était menacé. Depuis, la TPE installée à Marœuil, village du Pas-de-Calais, est devenue l'un des principaux acteurs mondiaux de la peinture industrielle, notamment pour le ferroviaire, grâce à ses nombreuses innovations issues de sa R&D (10 % de son CA). Cette ETI familiale (200 M€ de CA, 850 salariés) vient de lancer une peinture anti-corrosion très innovante pour l'aéronautique. Très impliqué dans les peintures biosourcées, le groupe dont Corinne Molina préside le directoire, est présent dans plusieurs pays européens, en Inde et en Chine.

NATURAL SECURITY, LA BIOMÉTRIE DANS UNE PUCE

© National Security

L'authentification biométrique commerciale et bancaire, un créneau porteur.

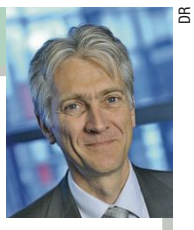
Les sept actionnaires de Natural Security que sont Auchan, Banque Accord, Leroy Merlin, BNP Paribas, Crédit Agricole, Crédit Mutuel Arkéa et le leader mondial des terminaux de paiement Ingenico ont mis plusieurs dizaines de millions d'euros dans les travaux de R&D de cette entreprise. Objectif : imposer à travers le monde un nouveau standard d'authentification forte doublée d'une très grande simplicité d'emploi. Il suffit de poser son doigt sur un boîtier pour être instantanément identifié grâce à une reconnaissance à distance de ses données biométriques enregistrées sur sa carte bancaire personnelle.

À Lille et à Angoulême, plus de 900 clients de deux centres commerciaux Auchan en ont fait l'expérience, d'octobre 2012 à mars 2013. « *Plus de neuf personnes sur dix se disent prêtes à réaliser l'ensemble de leurs achats à l'aide de ce nouveau mode de paiement. Cette expérimentation est une réussite* », souligne Cédric Hozanne, directeur général de Natural Security.

Plus besoin de retenir de code PIN ou de mot de passe pour payer avec sa carte de crédit ou avoir accès sur le Web à ses informations personnelles. Pas de risque non plus de voir ses données biométriques enregistrées dans une base centralisée, avec le manque de traçabilité que cela comporte.

Reste à définir le processus de certification qui permettra de déployer ce nouveau standard à grande échelle à travers la vente de licences d'exploitation. Mais Natural Security voit grand et travaille déjà avec une trentaine d'entreprises partenaires spécialisées dans le paiement, le contrôle d'accès et la signature électronique. La société mène deux expérimentations aux États-Unis. Discover, un des leaders américains du paiement, teste sa technologie sur les transactions bancaires. L'université de San José, en Californie, l'utilise en contrôle d'accès à ses bâtiments. De quoi rendre son innovation encore plus crédible aux yeux des gros acteurs mondiaux du monde la banque et du commerce.

INTERVIEW



DR

BERTRAND FONTAINE, DIRECTEUR RÉGIONAL DE BPI FRANCE

« Ici, les clusters dopent l'innovation »

Qu'est-ce qui distingue le Nord–Pas-de-Calais des autres régions françaises en termes de développement des entreprises innovantes ?

Au-delà des pôles de compétitivité et des pôles d'excellence régionaux qui existent aussi ailleurs, la région s'est dotée de clusters qui dopent sa capacité d'innovation. Je pense à Eurasanté, EuraTechnologies mais aussi au CETI (Centre européen des textiles innovants) et au Pôle Images où les entreprises travaillent en synergie.

Quel soutien apportez-vous à l'innovation ?

Outre les aides à l'innovation traditionnelles d'Oseo avec les avances remboursables, les prêts à taux zéro et les subventions de plus en plus réservées aux études de faisabilité, nous avons lancé en 2011, avec le Conseil régional, un prêt participatif pour l'innovation d'usage et de process. Chaque année, nous en octroyons une vingtaine, de 30 000 à 150 000 euros. Le Conseil régional fait une dotation de 2 millions d'euros et nous en confie les rênes.

Vous a-t-on copié ?

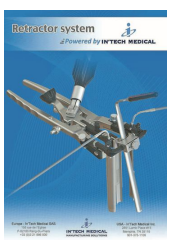
Oui. La région Île-de-France vient de lancer le même produit. ▼

GÈNES DIFFUSION, DE LA REPRODUCTION ANIMALE AU GÉNOTYPAGE

© Genes Diffusion

Créée en 1948, sous forme de coopérative, par des paysans du Nord de la France désireux d'accroître leur production de vaches après les années de guerre, Gènes Diffusion (60 M€ de CA en 2012) intervient aujourd'hui dans les techniques de reproduction (insémination animale, collecte d'embryons, fécondation in vitro et sexage de la semence), mais aussi dans la génétique. La PME possède son laboratoire de génotypage implanté au sein de l'Institut Pasteur de Lille où elle travaille sur la sélection génomique des espèces bovines et porcines à partir de ses propres algorithmes et bases de données.

IN'TECH MEDICAL, LA CHIRURGIE MINI-INVASIVE



© In'Tech Medical

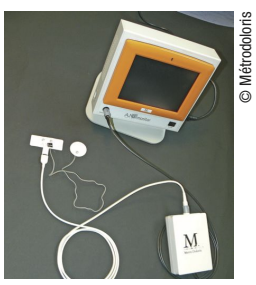
Leader européen des fabricants d'instruments de chirurgie orthopédique pour le rachis, In'Tech Medical (26 M€ de CA, 275 salariés) travaille à façon et crée ses propres instruments. Le dernier en date est un rétracteur de chairs qui permet au chirurgien d'avoir accès au rachis de la colonne vertébrale à travers une simple incision de 3 cm. « *Nous ne sommes que trois entreprises au monde capables d'en créer en plus d'en fabriquer. Les deux autres sont américaines* », souligne Laurent Pruvost, PDG d'In'Tech Medical. Au total, le marché mondial de ce sous-traitant d'instruments chirurgicaux destinés aux opérations de la colonne vertébrale, de la hanche et du genou, s'élève à 900 millions de dollars.

MALENGÉ, L'IMPRIMEUR RECONVERTI AVEC SUCCÈS

© Malengé

Quand Stefan Kirstetter a repris Malengé en 1999, l'entreprise était spécialisée dans l'impression offset en continu de listings. « *Le métier était en perte de vitesse. Il nous fallait nous diversifier au risque de mourir. Nous avons alors adapté notre savoir-faire en impression offset aux besoins du packaging. En 2001, nous lancions nos premiers investissements sur ce nouveau marché.* » Aujourd'hui, la PME de Flers-en-Escrebieux (Nord) réalise 80 % de son CA de 4,9 M€ dans ce secteur d'activité. Elle imprime et livre sous forme de bobines des films souples en plastique, des papiers et des complexes ensuite transformés par ses clients en sachets d'emballage, manchons rétractables ou barquettes thermoformables.

MÉTRODOLORIS TRAQUE LA DOULEUR



© Métrodoloris

Créée en juin 2011 pour industrialiser un moniteur expérimental capable d'afficher, sur un écran, la douleur ressentie par les personnes endormies, Metrodoloris en a vendu aujourd'hui plus de 200 auprès d'anesthésistes et de médecins répartis dans 26 pays. Cette nouvelle technologie de mesure permettant de mieux quantifier l'injection des antalgiques, les patients ne risquent plus de souffrir en cas de manque d'anesthésie, ni d'être victimes de surdosage aux conséquences néfastes. « *Nous visons le million d'euros de CA en 2013 et tablons sur 30 M€ d'ici 2020* », avance Fabien Pagniez, fondateur de Metrodoloris.

GIROPTIC, L'INVENTEUR DE LA CAMÉRA 360°

© Giroptic

Au départ, l'idée était d'aider les agents immobiliers à avoir de meilleures images de leurs appartements et maisons. « *Nous leur avons conçu un appareil automatique capable de prendre une photo sur 360° en un seul cliché. Ils pouvaient ainsi réaliser très simplement des visites virtuelles interactives* », rappelle Richard Ollier, cofondateur et président de Giroptic (1 M€ prévu en 2013), basé à EuraTechnologies. C'était en 2008. Depuis, la technologie a évolué. D'autres modèles sont sortis avec des optiques HD. Dans les cartons, le Geonaute 360, déjà visible sur le site de la nouvelle marque d'Oxylane dédiée au sport et à l'électronique.

MC2 TECHNOLOGIES VOIT À TRAVERS LES VÊTEMENTS

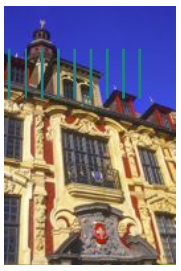
© MC2 Technologies

Fondée, en 2004, par deux chercheurs de l'Institut d'électronique, de microélectronique et de nanotechnologie, MC2 Technologies lance sa caméra radiométrique et crée la société Millicam Technologies à cet effet. Sa Millicam 90 visualise, ainsi, les objets métalliques dissimulés derrière les vêtements, voit à travers les murs et radiographie le contenu des colis postaux. Contrairement à ses concurrentes, cette caméra fonctionne sans émission ni radiation. Une importante amélioration pour sécuriser les lieux sensibles. « *Rien que l'équipement des 100 premiers aéroports internationaux représente un marché de plus de 100 millions d'euros* », indique Nicolas Vellas, PDG de la PME.

POCHECO, À LA POINTE DE « L'ÉCOLONOMIE »

Implanté près de Lille, Pocheco (22 M€ de CA) est le numéro un des fabricants français d'enveloppes de gestion, de pochettes et de sacs à soufflet en papier destinés à la mise sous pli automatique. Ses produits sont à très faible valeur ajoutée et son marché en déclin. « *C'est "l'écolonomie" qui nous a sauvés. L'argent que nous gagnons est systématiquement réintroduit dans l'entreprise : un tiers dans les équipements, un tiers en R&D et un tiers redistribué à nos 120 salariés. Chaque investissement n'est consenti que s'il a pour effet de réduire notre impact sur l'environnement tout en augmentant notre productivité et en améliorant nos conditions de travail* », souligne Emmanuel Druon, son PDG.

DR



ÉLECTRICITÉ RÉSEAU DISTRIBUTION FRANCE

PUBLIREPORTAGE

ERDF FACILITATEUR DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Jean-Claude Baudens,

Directeur interrégional d'ERDF Manche Mer du Nord (Nord-Pas de Calais, Picardie, Normandie)

La Région Nord-Pas de Calais et la CCI Nord de France ont engagé une dynamique de fond sur la troisième révolution industrielle.

La distribution d'électricité, avec les réseaux est un axe de réflexion de l'avenir énergétique de nos territoires. J'y vois une opportunité de développement économique pour la région. La transition énergétique fait aujourd'hui émerger des relais de croissance pour les entreprises régionales et mobilise les acteurs territoriaux, industriels et éducatifs. Pour nous, la transition énergétique est déjà mise en œuvre avec le raccordement progressif de 2000 MW d'énergies renouvelables (éolienne et photovoltaïque, soit 2000 km de réseaux supplémentaires).

« ERDF met son expertise à disposition des ambitions du territoire ».

ERDF mobilise son savoir-faire pour imaginer, avec les collectivités et les autorités concédantes, une réponse adaptée à leur stratégie énergétique locale : aménagement d'éco quartiers, de zones d'activité durables, mise en œuvre de schémas de mobilité électrique, etc. Je souhaite que nous renforcions notre rôle de facilitateur pour l'intégration et la valorisation des ressources locales pour répondre aux ambitions régionales. Pour moi, la transition énergétique doit aussi apporter des réponses à la précarité énergétique en termes d'économie d'énergie et de modification des comportements.

Avec le compteur communicant, l'innovation apportée aux clients permettra à la fois d'améliorer la desserte d'électricité et de favoriser l'efficacité énergétique : ils pourront ainsi accéder facilement à leurs consommations et disposer de solutions pour piloter leurs équipements. Nous améliorerons le suivi de l'état du réseau et accroîtrons la réactivité d'intervention en cas d'incident. L'électricité provenant des producteurs locaux sera accueillie dans les meilleures conditions.

Par ailleurs, je me suis engagé à ce qu'ERDF identifie, accompagne et encourage les PME/PMI du Nord-Pas de Calais. Ensemble nous serons capables de développer des solutions innovantes pour la mise en œuvre des réseaux intelligents, l'installation et le pilotage des infrastructures de recharge des véhicules électriques, l'intégration optimisée des énergies renouvelables sur le réseau de distribution.

ERDF, met son expertise à disposition des ambitions du territoire. En termes d'innovation, son expérience et son engagement pour le service public amènent une capacité à relever les défis que les acteurs locaux se donnent : faire du Nord-Pas de Calais une vitrine du développement industriel durable.

La transition énergétique : une opportunité de développement économique pour les entreprises régionales

La mobilisation de l'ensemble des acteurs économiques régionaux est une des clefs pour relever les défis de la transition énergétique et mettre enttt œuvre des solutions répondant aux attentes des territoires.

ERDF, en tant qu'acteur de proximité au service des collectivités, s'appuie sur le savoir-faire régional en impliquant dès aujourd'hui 300 PME et PMI sur différents métiers : cartographie, études de lignes, génie civil, réalisation de travaux électriques, entretien, élagage, fourniture de matériels, etc. pour plus de 800 contrats par an. L'activité d'ERDF génère ainsi annuellement 829 M€ injectés dans l'économie interrégionale Manche Mer du Nord (Nord-Pas de Calais, Picardie, Normandie)

ERDF aux côtés des entreprises pour un positionnement durable sur les métiers de la distribution d'électricité

La transition énergétique s'accompagne de nouveaux défis : intégration des énergies renouvelables (EnR), recharge des véhicules électriques et facilitation de nouveaux usages de l'électricité. Pour satisfaire les besoins actuels en matière de distribution d'électricité et anticiper l'évolution des métiers pour répondre à cette nouvelle donne liée, ERDF s'implique avec les acteurs régionaux dans les domaines de l'innovation et de la formation.

Ainsi, ERDF est investie en France dans une quinzaine de démonstrateurs de « réseaux intelligents ». Ces expérimentations, conduites avec les territoires, mobilisent des partenaires industriels et académiques, pour tester des solutions innovantes : gestion de la production éolienne et photovoltaïque, des consommations d'électricité et des solutions de stockage.

L'expérience acquise sur ces démonstrateurs apporte aux entreprises des opportunités pour diversifier leur activité, en valorisant leur savoir-faire. Par exemple, les entreprises spécialistes dans le numérique peuvent apporter leur expertise pour fournir des solutions innovantes au pilotage des réseaux électriques.

En Nord-Pas de Calais, ERDF partagera le résultat de ces expérimentations auprès des entreprises régionales, pour leur diffusion et leur mise en œuvre. Celles-ci pourront donc identifier des relais de croissance, en lien avec leurs métiers.

Par ailleurs, ERDF a créé un campus interrégional, en accompagnant les personnes dans les métiers de la distribution d'électricité et en développant ainsi les savoir-faire. En complément des formations nationales d'ERDF, ce campus interrégional est un dispositif d'excellence sur ces métiers au cœur du territoire. Ce campus contribue à ce qu'ERDF et les partenaires locaux disposent de salariés compétents : ensemble, ils favorisent la vitalité économique régionale.

Le Nord-Pas de Calais, dans une dynamique propice au développement économique

Pour répondre aux défis soulevés par la transition énergétique, la région Nord-Pas de Calais peut revendiquer l'expertise de ses acteurs industriels et académiques.

Le développement de la mobilité électrique, qui bénéficie en Nord-Pas de Calais de l'impulsion du Conseil Régional, s'appuie sur des entreprises (ex. RENAULT, DBT...), des structures de recherche, d'innovation et de formation (ex. Pôles d'Excellence Automobile et Energie, Arts et Métiers ParisTech...) et s'inscrit dans des stratégies territoriales.

L'intégration des énergies renouvelables (EnR) au réseau électrique, mobilise l'ensemble des parties prenantes que sont les opérateurs (MAIA EOLIS, JEUMONT ELECTRIC), les entreprises innovantes (DDIS, NENUPHAR, VoiléO), avec l'appui des acteurs de la recherche (Pôle MEDEE, Arts et Métiers, Centrale Lille, HEI, Lille I avec une mise en réseau de leurs laboratoires au sein du L2EP).

L'évolution du paysage énergétique ouvre la voie à de nouvelles ambitions régionales tournées vers l'innovation et sources d'opportunités pour les PME et PMI. C'est donc un challenge passionnant pour elles, leurs partenaires, les collectivités, les organismes de formation… et l'ensemble des habitants du Nord Pas-de-Calais !

Chiffres clés

+de 300
entreprises régionales travaillent pour ERDF en Manche Mer du Nord

+ de 800
contrats par an

829
Millions d'euros injectés dans l'économie locale

SEALOCK INVESTIT DANS LES COLLES VÉGÉTALES

© Sealock

Sealock investit 10 % de son CA en R&D.

Sealock (12 M€ de CA, 50 salariés), basé à Sallaumines (Pas-de-Calais), est un des principaux fabricants indépendants de colles industrielles en Europe. En base aqueuse (sans solvant) ou thermofusible, ses colles s'adressent à l'industrie des arts graphiques, aux cartonniers et spécialistes de l'emballage ainsi qu'aux professionnels de l'assemblage. Sealock adhère à l'Institut français des matériaux agro-sourcés (Ifmas), un institut d'excellence labellisé en mars 2012 et dédié à la création de matériaux innovants issus de ressources végétales. « *Nous investissons 10 % de notre CA en R&D* », indique Jean-Marc Barki, le patron de Sealock.

LEROUX, UN SIÈCLE ET DEMI D'INNOVATIONS

© Leroux

Pendant plus de 150 ans, Leroux a innové dans la formulation de ses produits à base de chicorée, vendus d'abord sous forme de grains torréfiés, puis de poudre soluble, de concentré liquide, etc. Au début des années 2000, la PME familiale (36 M€ de CA, dont 38 % à l'export) s'est mis en tête de décrypter le génome de cette plante afin d'en créer de nouvelles variétés. Un travail mené en collaboration avec les universités de Lille, l'Institut Pasteur et le pôle de compétitivité Nutrition Santé Longévité. « *Nous disposons aujourd'hui de cette carte génétique. C'est la colonne vertébrale de tous nos développements futurs* », se félicite Olivier Hermand, DG de Leroux.

ROQUETTE A DE L'APPÉTIT POUR LES MICROALGUES

© Roquette

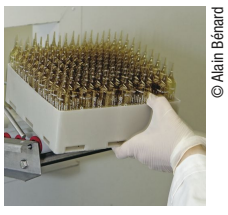
Spécialisé dans la production d'amidon et de fécule par raffinage de maïs, de blé, de pomme de terre et de pois protéagineux, le groupe familial français (CA : 3,1 Md€ en 2012), qui fête cette année ses 80 ans, va commercialiser en 2014 des ingrédients alimentaires à base de microalgues fabriquées sur son site historique de Lestrem (Pas-de-Calais). Une innovation de rupture née d'un travail de recherche collaboratif dans le cadre du projet européen Algohub. Les microalgues sont sources de protéines, de fibres et de lipides. Leur profil lipidique ressemble à celui de l'huile d'olive. La farine de microalgue peut remplacer les œufs et les matières grasses habituelles dans la fabrication de brioches ou de mayonnaises.

GALLOO PLASTICS REDONNE DE LA VALEUR AU PLASTIQUE

© galloo Plastics

Spécialisé dans le recyclage des matières plastiques en mélange issus des DEEE (déchets électriques et électroniques) et de VHU (véhicules hors d'usage), Galloo Plastics (CA 2012 : 25 millions d'euros, 45 salariés) a déposé une douzaine de brevets depuis sa création en 1997. Implantée à Halluin (Nord), son usine produit des concentrés de matières plastiques à partir de résidus de broyage livrés en mélange. Ses équipements séparent par densité et par tri optoélectronique les différentes matières (polypropylène, polyéthylène, polystyrène, ABS et polypropylène chargé de talc) selon des procédés innovants de sa conception. Sa croissance doit beaucoup à sa R&D et à sa réactivité.

SUPER DIET MISE SUR LA PHYTOTHÉRAPIE BIOLOGIQUE



© Alain Bénard

Fabricant de compléments alimentaires à base de plantes, le laboratoire pharmaceutique Super Diet (20 M€, 197 salariés), basé à Wavrechain-sous-Denain (Nord) est « le » spécialiste du biologique en France. Plus de 80 % de ses 200 références sont des comprimés, gélules, ampoules ou tisanes issus de l'agriculture bio. Sa R&D sort 15 nouveautés par an en phytothérapie, gemmothérapie et aromathérapie. « *Nous avons beaucoup de concurrents sur des produits faciles à copier. D'où l'importance d'être le premier à lancer les nouveautés. En France, nous avons été précurseurs sur le marché des compléments alimentaires bio dont nous avons aujourd'hui 16 % des parts* », explique Christelle Chapteuil, DG de la PME.

INTENT TECHNOLOGIES, L'APP STORE DE L'HABITAT

© Intent Technologies

Née en 2011, cette start-up a créé une plateforme en ligne d'applications partagées qui offrent des services aux locataires, à partir d'informations recueillies dans leur logement pour suivre, comprendre et anticiper leur consommation d'électricité, de gaz et d'eau. « *C'est la première strate de ce qu'on appelle la ville intelligente de demain* », explique Benjamin Ulrich, fondateur avec François de Sivry de la PME (1,6 M€ de CA prévu en 2013). Conçue sur le modèle d'App Store, cette plateforme de services en ligne proposera demain bien d'autres solutions : suivi de la pression artérielle, détection des chutes ou traçabilité des services apportés aux vieilles personnes.

MINAFIN, À LA POINTE DE LA CHIMIE FINE

© Minafin

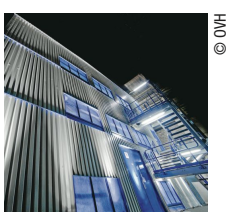
Spécialiste de la chimie fine destinée aux industries pharmaceutiques et cosmétiques, cette PME (110 M€ de CA, 618 salariés) s'est diversifiée avec succès dans la conception de ses propres molécules (antiviraux contre l'hépatite C, substitutifs de parabènes, etc.). Basé à Beuvry-la-Forêt (Nord), le centre de recherche de sa filiale Minakem abrite un des laboratoires de la chimie du vivant le plus avancé au monde. En 2005, ils n'étaient que douze chercheurs et techniciens à travailler au sein du laboratoire de Minakem, la filiale de Minafin créée alors par son président Frédéric Gauchet. Ils sont aujourd'hui trois fois plus nombreux.

FLORIMOND DESPREZ, LES SEMENCES DU FUTUR

© Florimond Desprez

L'entreprise familiale (199 M€ de CA en 2012) est un petit acteur dans le monde de la semence, affrontant des géants comme Monsanto. Mais il détient 42 % du marché mondial de la betterave en variétés exploitées et réussit chaque année à commercialiser une cinquantaine de nouvelles semences de céréales, d'oléagineux et de chicorée. Créée en 1830 à Cappelle-en-Pévèle (Nord), la PME a bien compris l'importance de la R&D dans laquelle elle a investi 25 M€ en 2012. « *Dans un marché de plus en plus concentré et technique avec l'apparition des OGM, l'investissement dans l'innovation est incontournable pour réussir* », résume Bruno Desprez, codirigeant de l'entreprise avec son cousin, François.

OVH.COM, L'HÉBERGEMENT INTERNET INDUSTRIALISÉ



© OVH

Créée en 1999 à Roubaix par la famille Klaba, OVH compte aujourd'hui près de 600 salariés et vise le millier d'ici fin 2014. Rares sont les PME en France à connaître une telle croissance. « *Nous la devons à notre capacité d'innovation et à notre modèle d'entreprise, basée sur une intégration verticale poussée* », résume Alban Schmutz, vice-président en charge du développement du groupe. Sa capacité d'industrialisation des serveurs et ses nouvelles compétences dans la simulation numérique et les logiciels de calcul haute performance font du leader de l'hébergement Internet en France et en Europe, une des ETI françaises les plus performantes.

INTERVIEW

© Philippe Houze

MARC VERLY, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'IRD (INSTITUT RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT)

« Nous aidons les sociétés innovantes à devenir des ETI »

L'IRD, créé par les organisations patronales de la région, a investi 433 millions d'euros en trente ans dans les entreprises régionales. Que faites-vous pour aider l'innovation ?

Nous avons créé le fonds multirégional GEI (Génération Entrepreneurs Investisseurs) dédié à l'émergence d'ETI, et le fonds transfrontalier Vives II, réservé au financement de l'innovation. L'IRD est aussi partie prenante dans la création de deux nouveaux outils : la Société régionale d'amorçage (SRA) et un fonds interrégional (Fira). Dotée de 15 millions d'euros, la première est née d'un rapprochement entre notre fonds d'amorçage Inovam et le fonds Finorpa. En construction avec les régions voisines (Picardie, Champagne-Ardenne, Lorraine), la Caisse des Dépôts et plusieurs partenaires privés régionaux dont l'IRD, le Fira sera doté de 30 millions d'euros. Il accompagnera l'émergence et la croissance de sociétés innovantes.

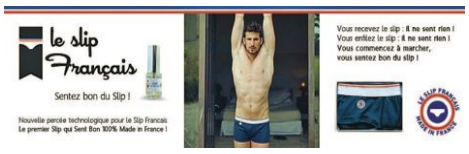
Quels sont les enjeux pour la région ?

Le Nord-Pas-de-Calais compte de nombreuses PME innovantes ainsi que de grandes entreprises familiales de dimension internationale. Mais nous manquons d'ETI. À nous d'accompagner le financement des PME les plus prometteuses.

Combien pouvez-vous mobiliser sur un seul projet innovant ?

Nous sommes en capacité de mobiliser plus de 5 millions d'euros sur nos propres outils. Ce qui permet à l'entreprise d'en lever autant auprès d'autres investisseurs financeurs. ▼

LEMAHIEU REND LE TEXTILE AMINCISSANT, PARFUMÉ ET HYDRATANT



© Lemahieu

Lemahieu est un des rares confectionneurs de textiles d'habillement qui continue à tout faire en France, de la création à la fabrication et au conditionnement du produit fini, en passant par le tissage du fil et sa teinture. Comment cette PME familiale (7 M€ de CA en 2012, 110 salariés), fondée en 1947 à Saint-André-lez-Lille, fait-elle pour résister ? Elle ne cesse d'innover sur des marchés de niche. Sa dernière création en date : le « Slip qui sent bon », vendu en ligne par Le Slip français, dont les fibres en coton sont micro-encapsulées de parfum. Autres offres de textiles intelligents : de la lingerie de nuit micro-encapsulée de produits amincissants, des modèles hydratants, rafraîchissants, tonifiants, etc.

LUNG INNOV LUTTE CONTRE LES DÉFAILLANCES RESPIRATOIRES

© Lung Innov

Issue de la recherche respiratoire menée par l'Inserm et le CHRU de Lille, cette jeune PME a conçu un kit de diagnostic facile à utiliser et peu coûteux pour identifier les patients en réanimation, susceptibles de rencontrer des problèmes respiratoires entraînant la mort. Ce kit, validé par l'Agence nationale de sécurité du médicament, est basé sur la molécule Endocan, découverte par Philippe Lassalle, médecin chercheur qui poursuit ses travaux sur le développement d'autres biomarqueurs à partir de cette même molécule. Lung Innov recherche un industriel intéressé pour les fabriquer à grande échelle sous licence.

ENVIE 2E NORD ANTICIPE LE RECYCLAGE DU MOBILIER

© Envie 2E Nord

Entreprise de réinsertion, Envie 2E Nord (10 M€ de CA en 2012, 216 salariés dont une centaine en insertion) a démarré son activité en trouvant des solutions par anticipation aux besoins de recyclage des télévisions et des réfrigérateurs usagés. Après avoir travaillé en R&D, de 2010 à 2012, en collaboration avec Arc International et des laboratoires de la région, la PME s'apprête déjà à construire une ligne pilote de démantèlement et de valorisation des écrans plats. Brevetée, sa solution permet de séparer la dalle et d'y récupérer l'indium ainsi que les cristaux liquides. Depuis un an, elle étudie le recyclage des panneaux de particules récupérés sur les meubles usagés.

HARRY PLAST CRÉE DES ENVELOPPES SÉCURISÉES

© Harry Plast

Inventeur de l'enveloppe gonflable de Chronopost, Harry Plast multiplie les solutions pour améliorer l'inviolabilité, l'intégrité, la traçabilité et la sécurité des envois par enveloppe postale. La PME (4,7 M€ de CA en 2012) dépose deux à trois brevets par an. À sa création en 1979, Harry Plast fabriquait des sacs d'emballage plastique pour les filateurs de Roubaix-Tourcoing. La crise du textile aurait dû la mettre sur la paille. Mais sous l'impulsion de son fondateur et PDG, Jean-Marie Harrissart, la PME a imaginé de multiples produits innovants : l'enveloppe plastique qui maintient la qualité des pellicules photos envoyées à développer par La Poste, l'enveloppe sécurisée pour les transports de fonds, etc.

INNOBIOCHIPS RÉINVENTE LE DIAGNOSTIC MÉDICAL

© Innobiochips

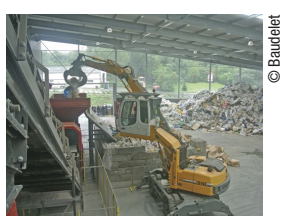
Basée sur l'analyse colorimétrique de biopuces imprimées sur des microplaques, la technologie de cette jeune biotech, créée en 2008 par Christophe Olivier, docteur en chimie des biomolécules et Vianney Souplet, docteur en biologie, permet d'effectuer, en une seule opération automatisée, jusqu'à 200 analyses biologiques. Installée à Lille dans les locaux de l'Institut Pasteur, elle vient de lever 600 000 euros pour lancer la production à grande échelle de son dispositif d'analyses biologiques miniatures, avec une commercialisation programmée pour début 2014. La PME visera ensuite d'autres marchés (cancérologie, infections virales).

TERRA NOVA FAIT DE L'OR AVEC LES DÉCHETS ÉLECTRONIQUES

© Terra Nova

Créée en 2006 par des anciens de Metaleurop Nord, la PME exploite un procédé de sa conception qui concentre plus de 98 % des métaux précieux contenus dans les cartes électroniques usagées. Ce concentré part ensuite chez des fondeurs spécialisés dans la purification par affinage des différents métaux. Il traite environ 1 500 tonnes de cartes par mois dont sont ensuite extraits 375 tonnes de cuivre, 45 kg d'or, 900 kg d'argent, 37,5 kg de palladium ainsi que de l'étain. Implanté à Isbergues sur une ancienne friche d'Usinor, le métallurgiste envisage de créer un site d'affinage à Dunkerque et de faire des déchets plastiques une huile lourde pour les raffineries de Total.

BAUDELET, LES BIODÉCHETS ÉLECTRIQUES


© Baudelet

« *Jusqu'à présent, une bonne partie des biodéchets de la région partait en Belgique pour y être valorisée en énergie. C'était vraiment dommage. Avec notre nouvel équipement, c'est fini. Ils sont maintenant traités chez nous, directement sur notre écoparc de Blaringhem* », s'est félicité Bernard Poissonnier, DG de Baudelet Environnement lors de l'inauguration de son centre de valorisation organique par méthanisation à sec, unique en France. Le groupe familial (environ 100 M€ de CA, 250 salariés) y sera capable de produire 1 MW d'électricité, dans un premier temps, puis 3 MW à terme. De quoi alimenter une ville de 30 000 habitants.

OXIALIVE RENDL'AFFICHAGE URBAIN INTERACTIF

© Oxialive

Créée en 2007 à Arras, la PME (1,7 M€ de CA en 2012, 30 salariés) a eu l'idée d'automatiser les messages publicitaires sur de grands écrans numériques et d'y insérer des informations utiles aux habitants des grandes villes avec des spots sur la qualité de l'air, l'état de la circulation ou la sensibilisation au handicap. Son « plus » : une plus grande réactivité, afin d'éviter d'être pris à contre-pied. « *Avec Carrefour, nous testons des programmes d'affichages numériques publicitaires qui changent en fonction de la météo* », indique Christophe Pawleta, co-gérant d'Oxialive. Sur les axes routiers, les messages sont diffusés plus ou moins vite selon la densité du trafic.

INTERVIEW

© Ba 06

ÉTIENNE VERVAECKE, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'EURASANTÉ

« Le plus grand campus hospitalo-universitaire d'Europe »

En quoi le parc Eurasanté favorise-t-il l'innovation des entreprises ?
Ce pôle d'excellence dédié à la biologie, à la santé et à la nutrition offre une unité de lieu à la recherche, à la formation, aux soins et aux entreprises. Il abrite le plus grand campus hospitalo-universitaire d'Europe avec 13 000 professionnels de la santé et 12 500 étudiants, 130 entreprises et organismes employant 2 600 personnes, un bio-incubateur d'où sont déjà sorties 49 entreprises innovantes, le pôle de compétitivité Nutrition Santé Longévité (NSL) qui a accompagné 158 projets de recherche labellisés et la grappe d'entreprises Clubster Santé, qui a permis de lever près de 10 millions d'euros pour les PME régionales.

Quel est le rôle du GIE Eurasanté ?
Le GIE emploie 30 personnes – des ingénieurs et des docteurs formés au marketing et au management – qui réalisent des études de marché à la demande des entreprises. Elles apportent aussi leurs conseils aux porteurs de projets et les mettent en relation avec des partenaires scientifiques, commerciaux et financiers. C'est indispensable dans un secteur où les essais précliniques et cliniques durent des années.

Votre action rayonne-t-elle au-delà du parc ?
Bien au-delà ! Seulement 53 % des sociétés régionales de santé sont basées en métropole lilloise. Dans ce secteur, il existe des entreprises innovantes un peu partout dans la région. Nous travaillons avec chacune d'entre elles. ▼

COUSIN BIOTECH, DES PROTHÈSES... EN TEXTILE

« *Il fallait être innovant pour faire son trou face aux grosses entreprises de filature. Nous avons toujours eu l'habitude de prendre des risques. De là est née notre activité dans le médical* », raconte François Cousin, président de Cousin Biotech (13,5 M€ en 2012, 104 salariés). Une activité – la seule gardée par ce groupe textile né au milieu du XIXe siècle – qui a démarré en 1989, en réponse à un client qui cherchait un ligament artificiel en fils tressés. Conçus à base de matières souples recouvertes de textile, ses implants médicaux renforcent les parois abdominales, servent d'anneaux gastriques, soulagent les douleurs lombaires, réparent les hernies inguinales, etc. La PME dépose entre 5 et 10 brevets par an.

© Cousin

LA TRIBUNE HEBDOMADAIRE
http://www.latribune.fr
La Tribune
2, rue de Châteaudun - 75009 Paris
Téléphone : 01 76 21 73 00.
Pour joindre directement votre correspondant, composer le 01 76 21 suivi des 4 chiffres mentionnés entre parenthèses.

SOCIÉTÉ ÉDITRICE
LA TRIBUNE NOUVELLE. S.A.S.
au capital de 3 200 000 euros.
Établissement principal :
2, rue de Châteaudun - 75009 Paris
Siège social : 10, rue des Arts,
31000 Toulouse. SIREN : 749 814 604
Président, directeur de la publication Jean-Christophe Tortora.
RÉDACTION
Directeur de la rédaction Éric Walther.
Directeur adjoint de la rédaction Philippe Mabille.
➔ **Économie** Rédacteur en chef : Robert Jules. Rédacteur en chef adjoint : Romaric Godin. Jean-Christophe Chanut, Fabien Piliu.
➔ **Entreprise** Rédacteur en chef : Michel Cabirol. Rédacteurs en chef adjoints : Delphine Cuny, Fabrice Gliszczynski. Alain-Gabriel Verdevoye.
➔ **Finance** Rédacteur en chef adjoint : Ivan Best. Christine Lejoux, Mathias Thepot.
➔ **Correspondants** Florence Autret (Bruxelles).
➔ **Rédacteur en chef hebdo** Jean-Louis Alcaïde. Jean-Pierre Gonguet.
➔ **Dossier réalisé** par Geneviève Hermann, à Lille.
RÉALISATION RELAXNEWS
➔ **Maquette** Mathieu Momiron.
➔ **Édition** Alfred Mignot.
➔ **Secrétaire de rédaction** Séverine Lefebvre.
ACTIONNAIRES
Groupe Hima, Laurent Alexandre, JCG Medias, SARL Communication Alain Ribet/SARL, RH Éditions/Denis Lafay.
MANAGEMENT
Vice-président en charge des métropoles et des régions Jean-Claude Gallo. **Conseiller éditorial** François Roche. **Directrice Stratégie et Développement** Aziliz de Veyrinas (73 26). **Directrice de publicité** Clarisse Nicot (73 28).
Directeur nouveaux médias Thomas Loignon (73 07).
Abonnements Aurélie Cresson (73 17).
Marketing des ventes au numéro : Agence Bo conseil A.M.E / Otto Borscha oborscha@ame-presse.com (01 40 27 00 18).
Imprimeries IPS, ZA du Chant des Oiseaux, 80800 Fouilloy. N° de commission paritaire : 0514 C 85607. ISSN : 1277-2380.

CATHERINE, CHRISTIAN, EMMANUEL ET ROMAIN TRAVAILLENT CHEZ ARCHIMED, UNE PME LILLOISE DE 130 SALARIÉS QUI ÉDITE DES LOGICIELS DE GESTION POUR BIBLIOTHÈQUES ET COLLECTIVITÉS. GRÂCE À LEUR SAVOIR-FAIRE TECHNOLOGIQUE PRÉCURSEUR ET AU SOUTIEN FINANCIER DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, L'ENTREPRISE EST DEVENUE LEADER FRANÇAIS DU SECTEUR ET TRAVAILLE AVEC DES BIBLIOTHÈQUES PRESTIGIEUSES EN FRANCE ET À L'ETRANGER.

50 400 PROJETS FINANCÉS

AUPRÈS DES ENTREPRISES FRANÇAISES EN 2012

FLASHEZ POUR VOIR LA VIDÉO
DÉCOUVREZ LES AUTRES SUR **HISTOIRES-DEQUIPES.FR**

DEVELOPPONS ENSEMBLE

L'ESPRIT D'EQUIPE SOCIETE GENERALE

Société Générale, S.A. au capital de 998 320 373,75 € - Siège social : 29 bd Haussmann 75009 Paris - 552 120 222 RCS Paris. FRED & FARID