

LE FIGARO entrepreneurs

ÉDITORIAL

Bon pour la planète

Les chefs d'entreprise n'ont guère le choix. Les violentes intempéries de la Pentecôte l'ont rappelé : la question climatique est de plus en plus critique. La nécessité de réduire les émissions de dioxyde de carbone des activités et l'exploitation de ressources non renouvelables s'impose à tous : citoyens, salariés, consommateurs, entrepreneurs...

Les lois que la France adopte à un rythme régulier fixent un cadre de plus en plus contraignant. Même si les TPE et les PME ne sont pas soumises aux mêmes règles que les grandes entreprises, elles doivent suivre le mouvement : leurs clients le leur demandent.

Plutôt que de considérer cette nécessité comme une contrainte, les dirigeants ont tout intérêt à utiliser aussi la responsabilité sociétale de leur entreprise (RSE) comme un outil d'amélioration de l'organisation et du fonctionnement de leur entreprise.

C'est le parti pris de Mondial Menuiseries, à Bruges, en Gironde. Son dirigeant, Guillaume Sallée, qui témoigne dans ces pages, explique comment l'exercice de sa RSE débouche finalement sur des gains de productivité. Ce qui est bon pour la planète peut aussi l'être pour l'entreprise.

BRUNO JACQUOT

→ Le prochain numéro du «Figaro entrepreneurs» paraîtra le 5 juillet.

AUTOMOBILE
GRÂCE AU 2CV MÉHARI CLUB, LA «DEUCHE» N'A PAS DIT SON DERNIER MOT

PAGE 40



AU FÉMININ
ASMAA CHAKIR ALAOUÏ, DIRIGEANTE DE VELYVELO, LAURÉATE 2022 DU PRIX BUSINESS WITH ATTITUDE

PAGE 42

Agir pour le climat



À Tigery (Essonne), des moutons d'Ouessant se chargent de l'entretien de la pelouse de la société Michel Diffusion.

Les chefs d'entreprise multiplient les initiatives pour adapter leur activité aux enjeux environnementaux. Bonnes pratiques et témoignages. PAGES 36 À 39

LA VIE DE BUREAU

Les jolies cartes postales de télétravail

En 1966, Pierre Perret amusait son public avec une chanson culte : *Les Jolies Colonies de vacances*. En 2022, on pourrait, vanter les charmes du *full remote* et du travail hybride. Nombreux sont les actifs - a fortiori les cadres - qui se sont déjà adonnés au tourisme du télétravail. Ce n'est plus un secret pour personne. Il est possible de bosser à distance, depuis son lieu de vacances. Tourisme et travail sont, désormais, deux univers qui se recoupent.

Groupes hôteliers, résidences de tourisme, chambres d'hôtes... Chacun a saisi qu'il y a là un filon à exploiter. «Maison de charme, idéale pour télétravailler», précise une annonce Airbnb pour une location de vacances sur la presqu'île de Crozon, dans le Morbihan. Nous n'en sommes pas encore à la mention : «Connexion internet assez optimale pour conf-calls et réunions en visio». Mais cela viendra.

«J'ai passé dix jours au Club Med aux Seychelles, dont trois en télétravail», se targue Baptiste, «marketeux» dans un grand groupe immobilier. Il se targue, justement, parce qu'il est conscient que d'autres n'ont pas sa chance. Et ce propos ne met pas en cause les conditions

d'exercice de son métier mais bien le management. Son supérieur hiérarchique est au courant et il accepte de faire cette fleur à son collaborateur pour une raison très simple : il a confiance en lui et sait qu'en télétravail - que ce soit chez lui ou sous les cocotiers - il bouclera ses dossiers en temps et en heure.

Dans la même entreprise, une autre équipe n'a pas le même traitement. La présence, le travail hybride et toutes ces idées neuves ne sont pas encore acceptés par tous les managers. «Le boss d'une collègue, commerciale, exige que tout le monde soit là le vendredi après-midi, comme s'il craignait que tout le monde parte en week-end avant lui», s'amuse Baptiste.

C'est pourtant un signe des temps. Dans les maisons de la presse balnéaires, le rayon des cartes postales s'est lui aussi adapté au télétravail. Dans le Morbihan, en plus de son *Figaro*, il est possible d'acheter une carte postale titrée *Télétravail en Bretagne* : un dessin représente une femme en costume breton, studieuse, mais sur la plage... Vous savez ce qu'il vous reste à faire cet été... À vos cartes postales de télétravail! ■ **QUENTIN PÉRINEL** [@quentinperinel](https://twitter.com/quentinperinel)

Un autre regard sur les services



P R O P R É T É & S E R V I C E S

VOUS AVEZ
DIT « RSE » ?

En 2001, la Commission européenne a défini « la responsabilité sociale des entreprises (RSE) comme un concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ». Le sigle RSE est l'objet de variations minimes. Il est parfois développé en « responsabilité sociale et environnementale », en « responsabilité sociétale et environnementale » ou en « responsabilité sociétale des entreprises ».

76 %
des
Français
estiment que les PME
sont un acteur clé
de la transition
écologique.

Source : sondage FEEF
septembre 2021

75 %
des
Français
se disent méfiants
à l'encontre
des engagements
sociaux et
environnementaux
des entreprises.

Source : sondage
Harris Interactive.
Mouvement impact
France, février 2022

TOUT SUR
LE LABEL
B CORP

Plus de 4000 entreprises dans le monde ont choisi d'être certifiées B Corp ; en France, elles sont près de 200. L'obtention de ce label, créé en 2006 par trois entrepreneurs américains, sanctionne le respect d'une batterie de critères de sociaux et environnementaux. Pionnière du label en France, Elisabeth Laville en explique la démarche et le fonctionnement dans son ouvrage *La Révolution B Corp. Changer l'entreprise pour changer le monde* (Éditions Pearson, 32 €, 152 p. En librairie le 24 juin).



Comment tracer sa voie pour devenir une entreprise responsable

Les dirigeants doivent s'impliquer personnellement pour relever ce défi stratégique.

ANNE BODESCOT
abodescot@lefigaro.fr

« Le secret de l'action, c'est de s'y mettre », écrivait le philosophe Alain. Les entrepreneurs, qui ont souvent commencé par regarder avec curiosité les progrès de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) dans les grands groupes ou chez quelques jeunes pousses idéalistes, peuvent méditer cette pensée, car ils sont désormais au pied du mur. Même ceux qui ne sont pas convaincus d'avoir un rôle à jouer contre le réchauffement climatique ou pour une société plus juste ont bien remarqué que les consommateurs, eux, ne font plus l'impasse sur ces sujets. Les donneurs d'ordres non plus, qui, de plus en plus, interrogent leurs fournisseurs sur leur politique environnementale et sociétale. Rester à l'écart devient risqué pour les affaires.

Mais par quel bout prendre ce vaste chantier ? « Il existe un outil formidable, gratuit, qui permet à chaque entreprise, selon son secteur d'activité, de s'auto-évaluer, et de dresser un plan d'action : c'est le B Impact Assessment de B Corp », s'enthousiasme Elisabeth Laville, fondatrice de la société de conseil Utopies et auteur *La Révolution B Corp* (Pearson). Peu importe que le chef d'entreprise envisage ou non de demander la certification délivrée par l'association d'origine américaine B Corp, il peut s'approprier ce long QCM (250 à 300 questions). Il est en accès libre sur le site internet bcorporation.net, qui

passé en revue tous les points qui comptent.

« S'y plonger, c'est déjà mesurer ses forces et ses faiblesses », confirme Augustin Boulot, délégué général de B Lab France, l'organisme qui représente B Corp dans l'Hexagone. À chaque question, des points sont gagnés... ou pas, selon la réponse. À la fin, l'entreprise peut comparer son score à celui de ses pairs. C'est même un outil de motivation collective. « Il faut le partager avec les collaborateurs, pour les sensibiliser au sujet et pour qu'il soit alimenté par tous », conseille Augustin Boulot.

Inutile de tout réinventer

Le chef d'entreprise peut aussi s'appuyer sur la norme internationale Iso 26 000, qui a inspiré notamment le label Lucie. « L'essentiel, pour commencer, est de se fixer des priorités, d'identifier les quelques sujets importants, ceux sur lesquels l'entreprise peut avoir le plus d'impact, ou qui seront les plus faciles à valoriser en termes de communication interne », explique Régis Chomel de Varagnes, président de Mix-r, une entreprise à mission (qu'il a créée avec SEB, Terideal et la Caisse d'épargne Rhône-Alpes). Elle a fait sienne la devise d'Einstein : « On n'est intelligent qu'à plusieurs. »

Les entreprises qui s'y abonnent peuvent donc échanger avec les 80 abonnés sur les solutions qui font leurs preuves. « Certains ont vingt ans d'avance sur ces sujets. Il est inutile de tout réinventer à chaque fois », souligne Régis Chomel

L'essentiel est d'identifier les quelques sujets importants, ceux sur lesquels l'entreprise peut avoir le plus d'impact

RÉGIS CHOMEL
DE VARAGNES,
PRÉSIDENT DE MIX-R

de Varagnes. Mix-r propose aussi des outils (par exemple, un auto-diagnostic pour mesurer si l'entreprise est inclusive ou non), des sessions autour de la « raison d'être », des ateliers pour tout apprendre sur l'écoconception...

Se faire épauler davantage ? Les consultants spécialisés sont désormais nombreux. Marion Martinez, par exemple, accompagne la PME pendant six à huit mois, à raison de deux à trois heures toutes les deux ou trois semaines. « L'objectif est d'abord de sensibiliser les collaborateurs, puis d'identifier les parties prenantes (les fournisseurs...) car ils doivent participer à la démarche RSE, puis faire l'inventaire de ce qui est acquis... et les points à améliorer », explique cette consultante de Nouvelle-Aquitaine, qui s'appuie sur la norme Iso 26 000. Le coût de son intervention ? Entre 800 et 15 000 euros.

Plus abordables sont les solutions en ligne, comme celle de Zei, une plateforme qui a déjà accompagné plus de 3 700 entreprises, en majorité des PME. Une entreprise de

moins de dix salariés débourse 89 euros par mois pour évaluer grâce à elle son impact environnemental, sociétal, sa gouvernance, recevoir des indicateurs pour se situer par rapport à ses pairs, et piloter sa feuille de route. Zei fournit même des méthodes concrètes pour réduire sa consommation d'électricité, choisir un hébergeur web responsable, se doter d'une charte du numérique pour en limiter l'empreinte, communiquer sur sa démarche RSE avec des affiches, des modèles de « post » à diffuser sur les réseaux sociaux.

« La communication est clé pour que la démarche RSE serve la compétitivité de l'entreprise, à condition d'éviter les pièges du greenwashing », souligne Laura Brats, directrice de la communication. Il faut absolument éviter une politique RSE des petits pas portée seulement par la direction des ressources humaines ou de la communication. « C'est le signe que la direction, peu convaincue, ne souhaite pas remettre en question son modèle d'affaires. »

FREY

« Réduire notre empreinte carbone, c'est un intérêt collectif vital »

MARIE BARTNIK @mariebartnik

Les vieilles zones commerciales de périphérie, Antoine Frey les a suffisamment fréquentées pour en connaître tous les défauts. « À la fin des années 1990, j'étais à la tête d'une vingtaine de magasins de sport situés dans des zones périurbaines du nord-est de la France, raconte le PDG de la foncière Frey. En tant qu'utilisateur, j'étais frustré de la piètre expérience offerte au consommateur et de la mauvaise qualité architecturale et environnementale de ces zones. Je suis entrepreneur dans l'âme, et un entrepreneur, quand il identifie un problème, il a envie de le résoudre ! »

Ni une, ni deux, Antoine Frey a revendu sa chaîne de magasins pour se concentrer sur la coque immobilière des commerces. Avec succès : créée et cotée en Bourse en 2007, sa foncière totalise un patrimoine aujourd'hui valorisé 1,4 milliard d'euros. Il est composé de 19 centres commerciaux à ciel ouvert.

Des zones commerciales qu'il a fréquentées dans le passé, il a conservé les avantages : des loyers modiques pour les commerçants et un accès aisé pour les clients. Mais il s'est attaché à améliorer le reste, et notamment le bilan environnemental de lieux a priori peu écologiques - les clients s'y rendent en voiture. « Toutes les bonnes causes ont du sens mais nous devons hiérarchiser nos priorités », explique Antoine Frey. Notre objectif numéro un est de réduire notre empreinte carbone car c'est un intérêt collectif vital. »

En 2010, la foncière obtient sa première certification Haute qualité environnementale (HQE). Dix ans plus tard, la réalisation d'un bilan carbone identifie les points d'amélioration : la moitié des émissions de ses centres commerciaux est liée au mode de transport des clients, l'autre à la construction des bâtiments. C'est ce dernier levier que Frey a choisi d'actionner en premier. La construction en bois apparaît comme la meilleure option. « Mais alors que la France est l'un des premiers massifs forestiers d'Europe, nous avons constaté que le bois venait essentiellement d'Europe du Nord ou de Russie, explique-t-il. Il était aberrant d'acheter du bois venant de si loin pour construire de façon plus écologique. Alors nous avons commencé à acheter et à exploiter de façon durable nos propres forêts. »

« Un acte militant »

D'ici 2030, Frey s'est engagé à acquérir 3 500 hectares de massifs, soit un investissement de 35 millions d'euros. La foncière a déjà acquis 1 150 hectares répartis dans toute la France, du Tarn à l'Isère, en passant par la Charente. Le bois qui en est issu a d'abord vocation à être utilisé pour la construction des centres commerciaux de Frey. L'année dernière, l'extension du centre de Salaise-sur-Sanne (Isère), a pu être intégralement construite avec du bois provenant de ses forêts. Le projet des Docks de Saint-Ouen (Seine-Saint-Denis) en intégrera massivement. À terme, la foncière entend devenir un fournisseur de la filière bois française, au-delà de ses propres bâtiments. Elle vise la neutralité



« Il était aberrant d'acheter du bois venant de si loin pour construire de façon plus écologique. Alors nous avons commencé à acheter et à exploiter de façon durable nos propres forêts », explique Antoine Frey, fondateur et dirigeant de la société foncière Frey.

FREY. FONCIÈRE FREY

carbone en 2030. Mais construire en bois coûte environ 20 % plus cher que la méthode standard. « Le consommateur doit le savoir : c'est un acte militant », précise Antoine Frey.

La démarche n'est pas déraisonnable pour autant. Le patrimoine de la foncière s'en trouve valorisé : un bâtiment peu gourmand en énergie vaudra plus cher demain qu'une passoire thermique. Ses projets y gagnent aussi en attractivité auprès des collectivités locales, qu'il faut immanquablement convaincre de l'implantation de tout nouveau projet, ainsi que des enseignants et des clients. « Les consommateurs demandent de plus en plus aux commerçants de rendre des comptes sur la provenance de leurs produits, leur bilan carbone... L'environnement devient un aspect qui compte pour nos enseignes locales », explique le président de Frey.

La foncière tente désormais de les embarquer encore un cran plus

loin. Depuis l'année dernière, elle conclut dès que possible des « baux responsables », qui les engagent à prendre des mesures concrètes pour réduire leur consommation énergétique ou favoriser l'insertion sociale. En contrepartie, Frey promet les enseignes les plus vertueuses.

Car l'environnement n'est pas la seule cause qui lui tient à cœur. Première foncière à mission en janvier 2021, elle s'est fixée celle de « faire du commerce un vecteur de mixité urbaine, de lien social et de résilience économique », en plus de la transition écologique. Bon élève, Frey est devenu « B Corp » quelques mois plus tard. « Le statut d'entreprise à mission est fantastique mais c'est comme obtenir le diplôme avant de le passer, relève Antoine Frey. La certification B Corp est autrement plus exigeante. Il faudra la repasser l'année prochaine et satisfaire à des critères plus exigeants encore. Elle incite à s'améliorer continuellement. »



Livrer en vélos-cargos, c'est délivrer les centres-villes.

Objectif : rendre les villes plus fluides et plus respirables, grâce à des livraisons plus respectueuses de l'environnement. Colissimo poursuit le déploiement de la livraison en mode doux dans les 22 métropoles françaises. Nous assurons des livraisons en vélos-cargos, dans les cœurs de villes de Bordeaux, Lyon, Montpellier, Paris, Rennes, Strasbourg et Toulouse. À horizon 2025, nous livrerons vos colis en mode doux ou en véhicules à faibles émissions, dans près de 50 zones urbaines. Idéal pour concilier la croissance durable du e-commerce, le plaisir des e-acheteurs et aider les e-commerçants à réduire l'impact environnemental de leur activité.

Colissimo, le choix d'une livraison plus responsable et réussie.



ECOLOGIC

La Poste et WWF France, ensemble vers une livraison zéro carbone.



LA POSTE
SOLUTIONS
BUSINESS

EcolOgic est un marquage qui identifie la démarche de réduction des émissions de CO₂ et de compensation carbone par Le Groupe La Poste. Retrouvez tous nos engagements sur laposte.fr/neutralitecarbone.
La Poste – SA au capital de 5 364 851 364 € – 356 000 000 RCS Paris – Siège social : 9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75015 Paris – Crédit photo : Getty Images – 05/2022 – HAVAS PARIS

MICHEL DIFFUSION

«Les moutons ont une présence apaisante!»

Jérôme Tessier, directeur général de la société Michel Diffusion.
FRANÇOIS BOUCHON / LE FIGARO

HENRI DE LESTAPIS

Au sud-est de la forêt de Sénart, à la sortie de Tigery (Essonne), se trouve l'entreprise Michel Diffusion, 24 salariés. Un grand bâtiment format «boîte à chaussures», classique dans les zones d'activité... La PME distribue des emballages et des fournitures (étiquettes, rubans adhésifs...). Sur le talus bordé d'arbres qui la jouxte, trois petits moutons d'Ouessant, pas plus gros que des labris, ruminent sereinement au milieu des pâquerettes. Depuis quelques jours, ils partagent leurs 2500 m² de territoire avec un bétier et trois agneaux. La naissance de ces derniers a animé les conversations. À la pause-café, les salariés curieux sont allés rendre visite à leurs collègues laineux. Les moins sauvages se sont laissés caresser. «Ils sont sympas. Quand on passe le portail, ils viennent nous voir, s'attendent Jérôme Tessier, dirigeant de Michel Diffusion. Ils sont ici depuis quatre ans. Leur présence est apaisante.» Le chef d'entreprise ne tarit pas d'éloges.

Bien sûr, les ruminants tondent la pelouse et font faire des économies sur

l'entretien des espaces verts. Mais ils apportent également un bien-être naturel aux collaborateurs, attentifs aux bémols de leurs protégés. Outre la naissance d'agneaux à chaque printemps, la tonte est un moment de réjouissance. «Une fois rasés, ce ne sont plus les mêmes, s'amuse Jérôme Tessier, qui a également amené un chien et des poissons rouges dans l'entreprise. Après les confinements de la crise sanitaire, cela faisait du bien de les retrouver. Je ne serais pas opposé à l'idée d'ajouter deux ânes au cheptel!»

Jérôme Tessier s'enquiert de temps en temps du niveau d'eau de l'abreuvoir. Mais les soins, ainsi que l'entretien des clôtures et de l'abri, échoient à l'entreprise Ecomouton. Sylvain Girard, son dirigeant, s'est lancé dans l'activité en 2012. Avec 5600 moutons et 500 sites exploités pour 1,9 million d'euros de chiffres d'affaires, son entreprise figure parmi les acteurs les plus importants de l'écopâturage. «Nous ouvrons quasiment deux nouveaux sites par semaine. La demande

prendrait pour des hurluberlus, se rappelle-t-il. Nous avons commencé à installer des moutons dans des entreprises, puis à la demande des collectivités, qui, de l'une à l'autre, se conseillent sur ce processus d'entretien respectueux de l'environnement.»

Ecomouton disperse également ses ouailles dans des maisons de retraite. «Des infirmiers m'ont raconté avoir vu une personne âgée sortir de la chambre qu'elle refusait de quitter depuis des semaines pour rendre visite aux moutons», raconte l'entrepreneur. Lui qui

Préserver la biodiversité

C'est à Alain Divo que l'on doit le terme d'écopâturage, déposé par ses soins à l'Inpi. Éleveur, architecte paysagiste, ornithologue, dirigeant de l'entreprise Ecoterra depuis trente ans et président de la Fédération française d'écopâturage, ce passionné de flore et de faune est le précurseur de cette activité. Déplorant l'idée que les moutons ne soient considérés que

comme de simples tondeuses à gazon, il souligne surtout leur rôle pour l'environnement. «Passer une pelouse à la tondeuse détruit la biodiversité qui se trouve dessus, affirme-t-il. Plus doux, plus irréguliers, tranchant moins ras, les ruminants la maintiennent au contraire en vie et apportent un engrais naturel avec leurs déjections.» Pour Alain Divo,

entretenir les espaces verts au moyen de l'écopâturage peut concourir à préserver la biodiversité en danger. «Nous avons perdu 50 % d'espèces d'insectes et 26 % d'espèces d'oiseaux en dix ans, alerte-t-il. Ce déséquilibre a tôt ou tard des impacts sur la vie des hommes. En préservant le biotope des insectes, on préserve aussi la santé des humains.» H. L.

a longtemps rêvé d'être vétérinaire a trouvé dans cette voie une façon de s'occuper d'animaux. Une passion qu'il partage avec ses 34 bergers salariés.

«D'une façon générale, les bergers sont des gens très indépendants. Je les laisse gérer leurs 35 heures à leur façon, explique-t-il. J'en ai juste licencié un une fois : il maltraitait son chien.» La demande croissante éveille les vocations. À 31 ans, Quentin Noire, diplômé des Arts et métiers et rebuté par une carrière d'ingénieur trop plan-plan, a créé en 2016 Les Moutons de l'Ouest, à Monnières (Loire-Atlantique). Il a passé deux ans à se former chez Ecomouton avant de se lancer. Avec aujourd'hui 1200 têtes et 9 salariés, son entreprise rayonne sur la Bretagne. Elle compte parmi ses 130 clients des noms comme Veolia, Toyota, Paprec, le ministère de la Justice et propose des ateliers pour le public.

Du lien social

«L'écopâturage ouvre une nouvelle activité pour la profession, constate Quentin Noire. Certains bergers que j'ai embauchés tiraient le diable par la queue. Le salaire leur permet enfin de prendre des vacances.» Les bergers passent au moins une fois par mois sur les sites. Ils assurent une astreinte sept jours sur sept afin de pouvoir intervenir sur les pâtures, chien de troupeau à l'appui. «Mais, dans l'ensemble, nous n'avons pas de problème», assure-t-il. L'entrepreneur affirme que l'écopâturage crée du lien social. Même si peu d'entreprises ont le statut d'exploitation agricole, elles concourent à établir des ponts entre le monde citadin et le monde campagnard. Comme d'autres, Quentin Noire s'inquiète néanmoins de la prolifération d'acteurs qui nuisent à la profession. Il a donc rejoint la jeune Fédération française d'écopâturage, qui cherche à séparer le bon grain de l'ivraie. «C'est un métier qui ne s'improvise pas», tranche Alain Divo, président de la fédération, en évoquant l'obligation de bague les moutons, d'effectuer des contrôles vétérinaires, de savoir réadapter le nombre de têtes en fonction de l'herbe disponible. «Beaucoup de jeunes entrepreneurs font n'importe quoi, soit par méconnaissance, soit par opportunisme économique, affirme-t-il. Il doit y avoir aujourd'hui un millier d'acteurs, dont la majorité est apparue au cours des cinq dernières années. Beaucoup vont déchanter.»

La fédération regroupe actuellement une quarantaine d'entreprises, qui adhèrent aux bonnes pratiques. Quant au choix des petits moutons d'Ouessant ou des Landes de Bretagne, un peu plus gros, il n'est pas innocent. Outre leur appétit mesuré, qui permet d'ajuster au plus fin les surfaces d'herbe à gloutonner, ils sont maigres comme des coucous. «Avec si peu de viande sur le corps, ils n'intéressent pas les voleurs», explique simplement Quentin Noire. ■

Comment calculer son empreinte carbone

ANNE BODESCOT
abodescot@lefigaro.fr

Dresser son bilan carbone? C'est un passage obligé pour toute entreprise soucieuse de réduire son empreinte environnementale. Et une donnée que les grandes entreprises exigent de plus en plus souvent de leurs fournisseurs et sous-traitants. Mais gare aux mauvais calculs. «Afficher une empreinte carbone peu crédible est risqué en termes de communication», résume Sébastien Nunes, président de la société ClimateSeed, qui accompagne les entreprises dans leur démarche.

Or, tomber juste n'est pas si simple. Il faut d'abord choisir sa religion. D'un côté, l'option a minima retenue pour les grandes entreprises. La réglementation les oblige à afficher un bilan carbone... calculé seulement sur les scopes 1 (émissions directes) et 2 (émissions indirectes liées aux consommations d'électricité, et aux réseaux de chaleur et de froid). La PME de 50 à 500 salariés qui ont bénéficié du plan de relance et doivent donc calculer un bilan carbone simplifié peuvent même se contenter d'une partie du scope 1.

Guides sectoriels

De l'autre côté, les approches plus complètes, qui intègrent aussi le scope 3, c'est-à-dire les émissions

indirectes liées aux achats de biens et de services de l'entreprise. Si elle se fournit à l'autre bout du monde, elle n'aura pas le même bilan carbone que si elle consomme localement, par exemple.

Pour ceux prêts à tenter l'aventure seuls, l'Ademe (Agence de la transition écologique) publie des guides sectoriels (bilans-ges.ademe.fr). L'entreprise choisit le périmètre qu'elle veut comptabiliser et peut se limiter au minimum réglementaire. Les PME bénéficiaires du plan de relance disposent, elles, d'un outil en ligne (bilans-climat-simplifiés.ademe.fr/) pour leur bilan carbone partiel.

Pour les entreprises soucieuses d'intégrer d'emblée les trois scopes, pour un résultat fiable, la méthode la plus répandue en France est celle - inventée par l'Ademe - qui est développée et diffusée aujourd'hui par l'Association bilan carbone (ABC). Celle-ci propose notamment un outil de calcul (coût variable selon la taille de l'entreprise).

«Mais se lancer seul avec un référentiel ou un logiciel, c'est un peu comme décider de faire sa comptabilité soi-même. C'est ardu», souligne Alexandre Florentin, directeur de la Carbone 4 Académie. En deux jours de travail, pour environ 1000 euros en province, un consultant indépendant peut être utile pour simplifier la tâche. Et c'est suffisant

pour une petite entreprise, qui n'a pas besoin de suivre son bilan carbone très souvent.» Selon ClimateSeed, le coût d'un bilan carbone réalisé sur-mesure est inférieur à 5000 euros pour une PME de moins de 10 salariés. «Mais le prix grimpe si la structure est plus compliquée», indique Sébastien Nunes.

Pour réduire les frais, les outils de calcul en ligne - comme Greenly (sur devis, réglementaire ou scope 3 au choix) ou bientôt celui de ClimateSeed - se multiplient. Mais, là encore, la qualité de l'assistance est clé.

Se faire aider

L'autre piste? Former un salarié. «C'est un bon calcul pour l'entreprise qui veut se muscler sur ce sujet», remarque Alexandre Florentin. Que ce soit chez Carbone 4 ou à l'ABC, qui fournissent ces prestations, le budget avoisine toutefois rapidement 1000 euros. Les entreprises adhérentes de l'Association bilan carbone (à partir de 300 € HT), après une formation, accèdent en prime à des outils (assistance...).

Quelle que soit la formule choisie, l'entreprise devra elle-même y consacrer du temps. Le bilan carbone suppose en effet de quantifier tous ses flux entrants et sortants, pour les convertir en émissions selon des coefficients scientifiquement établis. Qu'elle ait choisi un logiciel, une solution en ligne, ou

un consultant, elle devra glaner pour eux ces données auprès de la comptabilité, du service achat, etc.

Trop onéreux? «Il existe de nombreux dispositifs pour aider l'entreprise à financer le bilan carbone et le plan d'action. C'est aussi le rôle du consultant d'aider à trouver les bons leviers», relève Baptiste Barrère, responsable marketing du cabinet de conseil Leyton. Il faudra chercher notamment du côté de l'Ademe (agirpourlatransition.ademe.fr/entreprises/tpe-pme). Elle met par exemple en place un nouveau dispositif avec le soutien de Bpifrance, le Diag Décarbon'action.

Attention aussi à certains pièges. «Il faut être prudent, par exemple, avec les organismes qui, sous couvert de proposer un bilan carbone, veulent surtout vendre des solutions de compensation», avertit Hervé Lefebvre, chef du pôle trajectoires bas carbone, à l'Ademe. S'il n'est pas forcément inutile d'aller planter quelques arbres ou de subventionner, via des fonds, les énergies renouvelables, par exemple, l'objectif d'un bilan carbone est d'identifier les principales sources d'émissions et de les réduire. «Le bon résultat, c'est d'arriver à un plan d'action qui tient la route. Et vous pouvez y parvenir même si, au départ, vos calculs n'étaient pas tout à fait justes», rassure Quentin Guignard, responsable du pôle méthodologie à l'ABC. ■

De nouvelles mesu

CHARLOTTE DE SAINTIGNON
@ChadeSainti

Adoptée en février 2020, la loi sur l'antigaspiillage pour une économie circulaire (Agéc) est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2022. Elle renforce ou complète les textes adoptés ces dernières années tels que la loi de transition énergétique pour la croissance verte (2015) ou la loi EGAlim pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et une alimentation saine et durable (2018).

Mettre fin au plastique à usage unique

Après l'interdiction des pailles en plastique, des couverts jetables et de la distribution gratuite des bouteilles en plastique dans les entreprises, les établissements accueillant du public doivent mettre à disposition des fontaines à eau potable accessibles. Les bars et les restaurants doivent quant à eux servir de l'eau potable gratuitement. Dans le cadre de leurs menus, ils ne peuvent plus proposer de jouets en plastique aux enfants ni vendre des sachets de thé ou tisane en plastique non biodégradables. L'État doit montrer l'exemple en supprimant des commandes publiques tous les produits en plastique à usage unique, que ce soit pour une utilisation sur ses lieux de travail ou dans les événements qu'il organise. La vaisselle jetable devra progressivement être remplacée par de la vaisselle réutilisable pour les repas et les boissons servis sur place (gobelets,

MONDIAL MENUISERIES

« Nous sauvons des arbres et nous gagnons en productivité »

MALLORY LALANNE @MalloryLalanne

Au bout de l'immense hall vitré aux murs clairs, Guillaume Sallée s'échine dans une salle de réunion avec une dizaine de salariés : ils extraient des armoires des centaines d'archives et les disposent sur de grands bureaux en bois. Ces piles de papiers leur ont donné pendant des années bien du fil à retordre. La PME de 110 salariés, implantée à Bruges (Gironde), a décidé en mars 2022 de passer au zéro papier. « Certains collaborateurs du service administratif ont fait des heures supplémentaires pour arrondir leurs fins de mois et nous donner un coup de main dans ce chantier. Nous avons enregistré 500 clients par week-end », raconte le dirigeant de 39 ans. Mondial Menuiseries, qu'il a fondé en 2005, réalise un chiffre d'affaires annuel de 15 millions d'euros avec la pose d'huisseries et l'installation de pompes à chaleur ou de panneaux solaires.

Le zéro papier trotteait dans la tête de Guillaume Sallée depuis quelques années. « Nos enfants sont éduqués et déjà formés au tri dans les écoles. Je voulais donc continuer le travail en entreprise. Puis, la crise sanitaire a montré ses limites. On ne pouvait plus passer à côté », confie cet ancien commercial de Saint-Gobain. Plus de 250 000 contrats et factures ont été traités. Chaque dossier comportant en moyenne une cinquantaine de pages, la société estime avoir économisé 180 000 feuilles de papier en un an.

Son enthousiasme n'a pourtant pas toujours été partagé au sein des équipes. « Tout le monde veut du changement. Mais, quand on le fait, certains sont motivés, et d'autres ont plus de difficultés », confesse Guillaume Sallée. Son obsession a donc été de rendre le projet plus concret. Dès le printemps 2021, des formations de plusieurs se-



Guillaume Sallée, dirigeant de Mondial Menuiseries. MONDIAL MENUISERIES

maines, en groupe de travail de 10 salariés, ont été organisées. « Tous les salariés ont été formés, sauf les aides poseurs. Les dossiers et contrats client sont désormais automatiquement classés dans le cloud interne. Le suivi est informatisé », explique l'artisan. Une quarantaine de personnes nomades comme les techniciens conseils et les conducteurs travaux ont été équipées d'ordinateurs portables et de tablettes avec signature électronique. « Premièrement, nous réduisons notre empreinte carbone et nous sauvons des arbres. Deuxièmement, grâce à l'automatisation, nous gagnons en productivité. Nous limitons les allers-retours avec les clients et nous transmettons les garanties, les carnets d'entretien et les modes d'utilisation par courriel », précise le dirigeant.

Quatre réfugiés ukrainiens

Ce projet s'inscrit dans un vaste plan de responsabilité sociétale qui vise à réorienter les priorités de l'entreprise. Celle-ci a investi en 2021 plus de 200 000 euros dans l'achat de six véhicules électriques utilisés par les commerciaux et les conducteurs de travaux et l'installation de bornes dans son dépôt. « Ces bornes sont accessibles à tout consommateur et à nos clients », explique Guillaume Sallée, qui veut convertir petit à petit l'intégralité de sa flotte, soit 70 véhicules. Pour alimenter ses bornes, Mondial Menuiseries installera

d'ici la fin de l'année plus de 1000 m² de panneaux photovoltaïques sur le toit de son siège social.

Guillaume Sallée veut également se montrer exemplaire dans la gestion des

déchets. Il y a deux ans, il a signé un contrat annuel avec Suez pour la mise en place d'un système de tri par palette, afin que chaque type de déchet (bois, acier, vitrage, aluminium) atterrisse dans la benne appropriée. « Avant, nous ne possédions pas de filière de recyclage ou de traitement spécifique. Les artisans récupéraient les anciennes chaudières et fenêtres des clients et les déposaient dans des bennes tout-venant », explique-t-il. Cette démarche reste toutefois coûteuse et contraignante. « Le contrat s'élève à 70 000 euros par an. Nous avons dû embaucher une personne pour gérer ces matériaux. Le magasinier ne pouvait pas le faire tout seul », ajoute le chef d'entreprise.

Enfin, la démarche de Guillaume Sallée se traduit également par des actions en faveur de la diversité et de l'inclusion. Au second semestre 2022, l'entreprise accueillera quatre réfugiés ukrainiens pour leur proposer un emploi et les aider à s'insérer dans le pays. « Nous avons tous été touchés par la guerre en Ukraine. Nous souhaitons leur donner un coup de pouce sans vraiment savoir s'ils resteront en France ou regagneront leur pays une fois la guerre terminée », confesse Guillaume Sallée, qui a été approché en début d'année par le pasteur de Bordeaux Caudéran. Ces salariés, qui ont passé une journée d'essai concluante, apprennent le français le samedi avec une association de Libourne. Ils seront encadrés sur le terrain avec un responsable et un aide poseur. « Si la barrière de la langue vient à poser problème, le traducteur des téléphones peut fluidifier les échanges », se rassure le dirigeant. ■



C'est une triste chose de songer que la nature parle et que le genre humain n'écoute pas

VICTOR HUGO, « CARNETS », 1870

ARCHIVE PICS / ALAMY STOCK PHOTO VIA REUTERS CONNECT

res entrées en vigueur en 2022

couvercles, assiettes, récipients, couverts) dans la restauration rapide et les services de portage quotidien de repas à domicile. Cette mesure ne s'appliquera qu'à compter du 1^{er} janvier 2023. Outre ces mesures contre les produits en plastique à usage unique, d'autres dispositions visent les emballages : interdiction de suremballer les fruits et légumes frais de moins de 1,5 kg, excepté pour ceux présentant « un risque de détérioration » ; interdiction également de coller une étiquette sur les fruits ou les légumes, sauf si celle-ci est compostable ou constituée en tout ou partie de matières biosourcées. Enfin, publicités et journaux ne peuvent plus être enveloppés dans un emballage plastique.

Lutter contre le gaspillage et favoriser le réemploi solidaire

Si en 2016 la loi relative à la lutte contre le gaspillage alimentaire interdisait aux distributeurs de rendre les invendus alimentaires impropres à la consommation, la loi Agec étend cette interdiction au non alimentaire. La mesure est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2022 pour les produits couverts par un régime REP (responsabilité élargie du producteur) et au plus tard le 31 décembre 2023 pour les autres. L'objectif est d'encourager le don en faveur des associations de lutte contre la précarité et des structures de l'économie sociale et solidaire (ESS). S'ils ne peuvent être réemployés, ces produits devront être réutilisés ou recyclés. Pour éviter le gaspillage alimentaire, les grossistes ont l'obligation de

donner leurs invendus alimentaires à des associations et, d'ici 2025, les supermarchés et la restauration collective devront les réduire de moitié. Cette mesure s'applique d'ici 2030 pour les restaurants.

De leur côté, les entreprises du secteur du jouet, du sport, des loisirs, du bricolage et jardin ont l'obligation de proposer un service de réparation et de collecte des produits usagés avec la création de nouvelles filières pollueurs-payeurs.

Mieux informer les consommateurs

Afin de promouvoir la réparation et le réemploi, la garantie légale de conformité des produits doit être indiquée sur la facture du produit ou le ticket de caisse. Celle-ci permet d'obtenir gratuitement la réparation ou le remplacement d'un produit défectueux dans les deux années pour un article neuf et six mois pour un produit d'occasion. D'autres mentions obligatoires sont instaurées comme celle de la présence éventuelle de substances dangereuses ou de perturbateurs endocriniens sur les produits. L'impact carbone des consommations de téléphonie mobile pour les opérateurs internet et de téléphonie doit être porté à la connaissance du consommateur. Enfin, un logo de tri unique sur les produits est mis en place et les consommateurs seront informés des gestes de tri et des caractéristiques environnementales des produits, notamment de la possibilité de les composer, de les recycler ou de les réparer. ■

AVEC LE PRÊT À IMPACT POSITIF, PLUS VOUS FORMEZ VOS SALARIÉS, PLUS LE TAUX DE VOTRE PRÊT BAISSÉ

Société Générale, reconnue Banque de l'année pour le développement durable par *International Financing Review*, vous accompagne dans la transformation durable de votre PME. Le taux d'intérêt du prêt à impact positif diminue avec l'amélioration de vos pratiques en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. La formation des salariés est un des 21 critères qui vous sont proposés et qui sont évalués par notre partenaire EcoVadis.

C'EST VOUS L'AVENIR



SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Société Générale, S.A. au capital de 1 046 405 540 € au 1^{er} février 2022 - 552 120 222 RCS PARIS - Siège social : 29, bd Haussmann, 75009 PARIS. Crédit photo : Getty Images - Juin 2022.

TVA : un nouveau régime



**BRUNO ERARD
ET LAURENT BIBAUT**
AVOCAT ASSOCIÉ
ET AVOCAT COUNSEL,
CABINET AVACHE

À compter du 1^{er} janvier 2023, la mise en place d'un régime optionnel de groupe TVA sera possible. En pratique, il consiste à désigner au sein d'un même groupe un assujéti unique pour l'application de la TVA entre des entités établies en France et étroitement liées entre elles à la fois sur les plans financier, économique et de l'organisation.

■ L'option devra être formulée par le représentant désigné du groupe au plus tard le 31 octobre de l'année précédant la formation du groupe pour une prise d'effet au 1^{er} janvier de l'année qui suit. Elle couvre obligatoirement une période de trois années civiles, sauf si les conditions d'adhésion ne sont plus réunies.

■ Ce nouveau régime est ambitieux dans son mode de fonctionnement car il est ouvert potentiellement à toutes les entreprises faisant partie d'un groupe et il permet non seulement de consolider le paiement de la TVA (compensation entre les crédits et la TVA due entre les membres du groupe), mais également une unicité de base d'imposition au niveau du groupe.

■ À cet effet, chaque membre du groupe TVA perd sa qualité d'assujéti au profit du représentant assujéti unique du groupe. Le représentant du groupe est chargé d'assurer le suivi des obligations déclaratives et d'effectuer le paiement et les demandes de remboursement de l'ensemble des entités du groupe TVA. Par conséquent, toutes les opérations effectuées entre un membre du groupe et une personne non-membre du groupe sont réputées avoir été effectuées par le groupe lui-même.

■ Le principal avantage du régime devrait résulter du fait que les opérations entre sociétés membres du groupe TVA considérées comme des opérations internes échappant à la TVA. En particulier, ce nouveau régime devrait présenter un intérêt pour les groupes dont l'activité ne permet pas une récupération intégrale de la TVA supportée sur les charges, notamment pour les secteurs financier et de l'assurance. L'absence de TVA sur les facturations intragroupe devrait ainsi permettre de limiter les montants de TVA non déductible chez les sociétés membres.

■ Très clairement, une étude d'impact devra être menée, au cas par cas, avant de formuler une option. En tout état de cause, des précisions sont attendues de la part de l'administration fiscale afin d'anticiper d'autres points d'application pratiques avant le 31 octobre 2022 pour une première application effective du régime au 1^{er} janvier 2023.

L'ENTREPRISE DU MOIS

HENRI DE LESTAPIS

INDUSTRIE Chaque matin, depuis douze ans, c'est au volant d'une « deuche » que Joël Ricoveri parcourt la dizaine de kilomètres qui le sépare de son bureau. Lorsqu'il fait chaud, il décapote la voiture. S'il fait froid, il se réchauffe des sourires bienveillants des passants. « C'est une voiture qui possède un capital sympathie universel, constate cet expert du vieux moteur flat-twin 602 cm³ de Citroën. En réalité, son habitacle chauffe très bien en hiver. Il faut juste s'accommoder de rouler moins vite que les autres voitures. » À 34 ans, Joël Ricoveri est un amoureux fidèle de cet emblème du patrimoine français. Pour rien au monde il ne quitterait son poste de responsable de production au 2CV Méhari Club Cassis. Derrière ce nom, qui évoque l'ambiance de vacances sur quatre roues, se cache une PME de 70 personnes, devenue au fil du temps un véritable constructeur automobile.

En partant de l'épave d'une Méhari ou d'une 2CV, ses mécaniciens sont en mesure de la remettre à neuf, moteur compris. Grâce à des vieux stocks de pièces d'occasion ? « Pas du tout ! répond Stéphane Wimez, son dirigeant depuis 2013. Du châssis au capot, toutes les pièces sont fabriquées avec les moules historiques par des entreprises industrielles partenaires. » Avec un carnet de commandes rempli à plus d'un an, le 2CV Méhari Club Cassis construit une petite centaine de véhicules par an. Sur ses 19 millions d'euros de chiffre d'affaires, il réalise 16 millions avec la seule vente de pièces détachées, expédiées dans 66 pays. La « deuche », produite à 4 millions d'exemplaires pendant quarante-trois ans, ne manque pas de fans dans le monde.

D'énormes pièces en fonte

Le club a été créé, il y a tout juste quarante ans, par les frères Marques - Georges, Gilles et Philippe -, qui étaient agents Citroën à Cassis (Bouches-du-Rhône). Ils se sont pris d'affection pour la Méhari, utilitaire apparue en 1968 et produite à 145 000 exemplaires. Sa carrosserie en plastique est posée sur un châssis identique à celui de la 2CV. Les trois frères en sont devenus les spécialistes avec la création d'un atelier de carrosserie et de sellerie, puis la vente de pièces détachées. Sous le soleil chantant de la Côte d'Azur, ils rassemblaient les férus de voitures. Intégrant la 2CV au club, ils ont organisé des balades dans



La société 2CV Méhari Club Cassis a pris la suite de Citroën pour construire les deux modèles mythiques. Elle en propose même des versions électriques.

l'arrière-pays provençal et des rallyes en Afrique du Nord.

En 1986, Citroën annonçait la fin de la production de la Méhari, puis, en 1991, de la 2CV, qui avait vu le jour en 1948. Le premier réflexe du trio a été de constituer un stock de pièces détachées. Quel-

**Julien Vagner
et Stéphane Wimez,
dirigeants du 2CV
Méhari Club Cassis.**
CATHY DUBUISSON

ques années plus tard, les Marques ont pu récupérer pour 1 franc symbolique tout l'outillage auprès du constructeur. « Ce cadeau empoisonné s'est révélé un coup de génie, salue Stéphane Wimez. Ces moules de thermoformage et ces outils d'emboutissage

sont d'énormes pièces en fonte et en acier. Ils peuvent atteindre une bonne vingtaine de tonnes et sont habituellement recyclés. Citroën a joué le jeu en transmettant aussi au 2CV Méhari Club Cassis tous les contacts de ses partenaires industriels. » Affranchi de la concession Citroën et transformé en société à part entière, le 2CV Méhari Club Cassis est devenu le seul constructeur habilité à fournir des pièces certifiées d'origine, provenant de ses 150 fournisseurs. « Avant de délivrer un certificat de

conformité, des ingénieurs de Citroën se sont alors déplacés pour s'assurer que l'atelier de mécanique travaillait dans les règles de l'art », raconte Stéphane Wimez.

« C'était le graal ! » C'est en 2013, alors que la PME employait une quarantaine de salariés pour 11 millions d'euros de chiffre d'affaires, qu'il a repris le flambeau, avec son ami d'enfance, Julien Vagner. Passionné de « deuche », Stéphane Wimez a fait toute sa carrière dans l'automobile. Il pensait que le 2CV Méhari Club Cassis était « un petit groupe de passionnés de cinq ou six personnes ». Il est tombé des

nues en découvrant une véritable entreprise industrielle bien organisée, avec des comptes sains et une très bonne image de marque. « Pour un entrepreneur passionné d'automobiles, c'était le graal ! », s'exclame-t-il. Plus d'une vingtaine de postulants à la reprise grattaient pourtant à la porte.

Stéphane Wimez a vendu son appartement parisien, Julien Vagner a quitté son poste dans le capital-investissement. Leur passion a convaincu les trois frères Marques. Stéphane Wimez a passé un an avec eux, pour s'imprégner de l'esprit de l'entreprise. En un peu moins de dix ans, les deux associés ont doublé les effectifs et développé la vente en ligne. Pour le 40^e anniversaire, ils ont inauguré de nouveaux ateliers - ferronnerie, construction de châssis, sellerie - qui s'étendent sur 5700 m². En 2017 est sorti l'Eden, une Méhari électrique. En 2020, pour la 2CV, l'entreprise a fait homologuer son système R-Fit pour convertir la « deuche » à la motorisation électrique. ■

TEMPS FORTS

- 1** Création du 2CV Méhari Club Cassis en 1982 par les frères Marques
- 2** Transfert de l'outillage de Citroën entre 1998 et 2000
- 3** Reprise par Stéphane Wimez et Julien Vagner

La cyberattaque qui a secoué Sports Adventure

La PME bordelaise a réussi à déjouer in extremis une tentative de piratage à l'été 2021.

CHARLOTTE DE SAINTIGNON
@ChadeSainti

NUMÉRIQUE Le coup passa si près... « Tous les indicateurs de surveillance se sont affolés d'un coup. Je me suis vite aperçu que nous étions attaqués », raconte David Ducourneau, PDG de Sports Adventure. En une demi-heure, l'équipe a réussi à contenir la tentative d'intrusion pour que les magasins physiques puissent poursuivre leur activité. C'était en août 2021. La PME familiale exploite un site internet et deux magasins dans le centre-ville de Bordeaux. Le grand-père de David Ducourneau a créé le premier magasin dans les années 1970. Sports Adventure emploie 26 salariés pour un chiffre d'affaires de 5 millions d'euros.

David Ducourneau avait pourtant bien anticipé le risque. Il a même rejoint l'entreprise en 2015 pour accélérer sa transformation numérique. Dès son arrivée, il avait choisi de recourir à une plateforme de commerce électronique. Cherchant une solution accessible à une PME comme la

sienne, il avait opté pour Magento dans sa version libre, en open source. « Back-office et front-office étaient intimement liés dans cet outil ciblé par l'attaque », explique-t-il. Après l'arrêt de sa maintenance en 2020, Magento est devenu vulnérable. Afin d'isoler cet outil de gestion interne du site web et d'annihiler les risques d'une exposition sur internet, David Ducourneau a décidé, en 2020, de refondre le site de Sports Adventure pour le sécuriser. C'était sans compter sur les « gilets jaunes » et la crise sanitaire, qui ont donné un coup d'arrêt au chantier.

Pour contrer la cyberattaque d'août 2021, la PME a dû fermer l'accès à sa boutique en ligne pendant trois jours afin de l'isoler et de la nettoyer, avant de la rouvrir avec une activité réduite et en limitant certains accès pour les utilisateurs. « Ces derniers rencontreraient des blocages et la navigation n'était plus aussi fluide qu'auparavant », commente David Ducourneau. Il estime que Sports Adventure s'en est plutôt bien sorti grâce à la réactivité et à l'agilité de ses salariés. « Nous avions les ressources techniques en

interne avec des équipes qui connaissent et maîtrisent l'outil. Sinon, ne pouvant plus piloter l'activité, la gestion des stocks et des commandes, nous aurions pu être en grande difficulté », souligne-t-il. Il estime avoir perdu quelques centaines de milliers d'euros de chiffre d'affaires, même si cela reste difficile à évaluer. « Heureusement, nous étions dans une période basse », confie-t-il.

« Un mal pour un bien »

En septembre et octobre, le chiffre d'affaires sur internet a néanmoins chuté de 40 %. « Comme nous avons été déréférencés par Google, poursuit David Ducourneau, nous avons subi une vraie perte au niveau de notre référencement naturel pendant plus de quatre mois. Le référencement naturel (SEO) est un travail de longue haleine. » Un coup dur pour l'entreprise, qui réalise 40 % de son activité en ligne.

Sports Adventure a été touché par l'explosion des cyberattaques qui visent les États comme les entreprises. En 2021, l'Agence nationale de sécurité des systèmes

d'information (Anssi) a enregistré 1082 intrusions avérées, contre 786 en 2020, soit une croissance de 37 %. Les entreprises, plus vulnérables aux cyberattaques durant les vacances, seraient davantage piratées en période de congés, de week-end et de vacances, selon une étude d'Euler Hermes et l'association des directeurs financiers et du contrôle de gestion (DFCG).

Dans la foulée de la cyberattaque, David Ducourneau a décidé d'investir 50 000 euros et de mobiliser quatre salariés à temps plein et ses prestataires historiques pour doter Sports Adventure d'un nouveau site internet optimisé pour la navigation sur téléphone mobile. Grâce à ses nouveaux contenus et à un site qui correspond aux standards attendus par les moteurs de recherche, la PME réussit enfin à faire de l'acquisition de trafic grâce au référencement naturel. Surtout, l'entrepreneur a décroché le back-office du site internet. « Il est impossible pour les attaquants de se connecter à notre système de gestion, assure le PDG. L'attaque a été un mal pour un bien : elle nous a forcés à investir. » ■

Tous les indicateurs se sont affolés d'un coup. Je me suis vite aperçu que nous étions attaqués

DAVID DUCOURNEAU,
PDG DE SPORTS
ADVENTURE

L'heure de Nicolas d'Hueppe n'était pas venue

Revenu d'entre les morts après un infarctus, le dirigeant d'Alchimie exhorte ses pairs à ne pas jouer avec leur santé.

MARC LANDRÉ @marclandre

PRÉVENTION On ne le voit pas sur la photo ci-contre, prise chez lui à la mi-mai. Nicolas d'Hueppe, fondateur et ex-PDG d'Alchimie, plateforme de productions vidéo pour chaînes thématiques récemment entrée en Bourse, est mort il y a un an. Précisément le 9 mai 2021, à 11 heures du matin, lorsque son cœur s'est arrêté pendant cinquante-trois minutes : ce père de quatre enfants s'est écroulé après une séance intense de deux heures de vélo sur route. Sa chance ? Trois cyclistes - deux gendarmes et un médecin - le suivaient de près. Un massage cardiaque lui a sauvé la vie, jusqu'à l'arrivée du Samu, quarante-quatre minutes plus tard. « L'irrigation de mon cerveau n'a en fait jamais cessé », explique-t-il.

La suite s'assimile, pour ce catholique pratiquant, à un miracle. Transporté à l'hôpital de Corbeil-Essonnes, il est immédiatement opéré du cœur et plongé dans le coma dont il se réveille, seul, cinq jours plus tard. « Je ne tenais pas debout, je parlais dans ma tête, j'avais tout à réapprendre », raconte-t-il. Comme mes constantes vitales étaient parfaites, les médecins m'ont vite laissé sortir. » Il est donc rentré chez lui huit jours seulement après être mort !

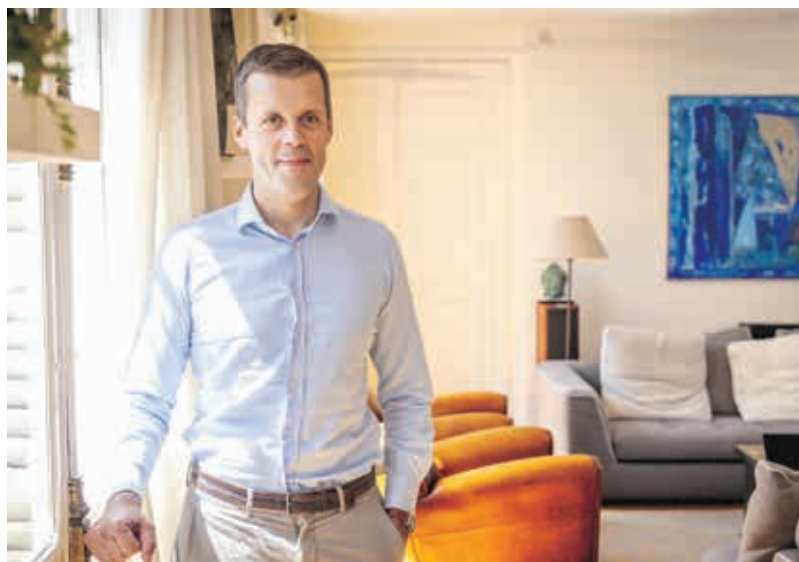
Tout va ensuite très vite : cinq semaines de rééducation, retour au bureau moins de deux mois après son accident et reprise de tous ses mandats à la fin de

l'été. Ironie du sort : il avait publié un an plus tôt un livre, *Votre énergie est épuisable*, dont le titre s'est alors révélé faux. « J'étais persuadé que j'étais devenu indestructible », avoue Nicolas d'Hueppe. J'avais tort, j'étais dans le déni. Mon corps n'a pas suivi, j'étais tout le temps épuisé, il m'a été impossible de recommencer comme avant. »

Un fléau encore tabou

Ce qui devait arriver arriva. Nicolas d'Hueppe tombe en « dépression sévère » fin octobre 2021 quand il comprend qu'il ne peut plus être le patron de la boîte qu'il a fondée vingt ans plus tôt et qu'il doit faire le deuil de sa vie d'avant, de ses rêves de conquête du monde... « J'étais incapable de gérer les émotions des autres, de me projeter dans l'avenir, de donner de l'énergie, se rappelle-t-il. J'étais trop affaibli, je n'étais plus au niveau. Je voyais ce qu'il fallait faire mais j'en étais incapable. »

Et là, nouveau miracle, à moins que ce soit le hasard, c'est selon... Deux jours après avoir avoué au fonds d'investissement entré au capital quelques mois plus tôt qu'il devrait passer la main, il a rendez-vous avec une administratrice potentielle pour le conseil d'Alchimie, Pauline Grimaldi d'Esdra, ex-directrice générale d'Universal Pictures Video France. Il la recrutera finalement comme directrice générale. Il deviendra président non-exécutif de l'entreprise. Mais ses mésaventures ne s'arrêtent pas là. Début janvier 2022, il



Nicolas d'Hueppe (ici, à son domicile), qui a pris du recul après son accident cardiaque, alerte sur le fléau encore tabou de la fragilité des dirigeants d'entreprise. FRANÇOIS BOUCHON / LE FIGARO

remonte sur son vélo, tombe et se brise les deux poignets. Deux mois plus tard, lors d'un week-end de ski en amoureux avec sa femme à qui il doit aussi d'être toujours en vie tant elle a été exemplaire depuis son accident, il chute et se casse cette fois-ci le pouce droit mais aussi l'épaule gauche...

« La corde va casser »

Aujourd'hui, Nicolas d'Hueppe va mieux, beaucoup mieux. Il a accepté son sort et son cœur fonctionne normalement. Il a certes encore des problèmes d'équilibre et de mémoire, mais rien d'insurmontable. Il a surtout un nouveau défi : l'entrepreneur brigue la présidence de CroissancePlus, association patronale créée en 1997 par Denis Payre et dont il a longtemps été vice-président. Avec une ligne de force : alerter sur le fléau encore tabou de la

fragilité des dirigeants d'entreprise. « Un entrepreneur n'est pas un robot, lance Nicolas d'Hueppe. Toujours sous pression, il pense qu'il peut tout contrôler et n'écoute pas les signaux faibles qui lui disent que la corde va casser. Pour ma part, j'ai sous-estimé l'impact de l'introduction en Bourse d'Alchimie sur ma fatigue nerveuse et physique. J'aurai dû m'arrêter, souffler mais je suis reparti sur l'acquisition d'une entreprise américaine. Je pensais que le "toujours plus" était la solution. J'avais tort, il faut profiter du moment présent. J'avais rompu l'équilibre : je faisais de l'hypertension, je me réveillais la nuit, j'étais tout le temps stressé... Et je n'ai pas entendu les alertes, la semaine avant mon accident, montrant que j'allais dans le mur. »

À raison. Cinq jours avant son infarctus, il a dû arrêter sa séance de vélo d'appartement. Plus de souffle, de jus,

du jamais vu en quatre ans ! Le lendemain, il a eu un accident en scooter dans Paris par manque d'attention. Là encore, une première... prémonitrice.

Aussi martèle-t-il désormais un message simple. « Les entrepreneurs ne sont pas les héros des temps modernes, assure-t-il. On surjoue leur côté Aven-gers invincibles. Mais ce sont des hommes et des femmes terriblement seuls la plupart du temps. Comme les sportifs, ils doivent avoir des coachs pour avancer, apprendre à parler et lâcher prise. Il faut parler de leur souffrance au quotidien et faire émerger leur humanité. » Et le chef d'entreprise, persuadé qu'il a été resuscité d'entre les morts parce que son heure n'était pas venue et qu'il a une mission à porter, reprend à son compte un adage chinois : « Si le premier rôle de l'empereur est d'aller bien, c'est aussi le cas de l'entrepreneur. » ■

Avant la vente, tirer l'entreprise au cordeau

Une organisation claire et une comptabilité réactive rassurent les acheteurs.

CESSION « Les valorisations des entreprises ont baissé depuis un an », observe Cyril Kammoun, président de la banque d'investissement Degroof Petercam. Selon l'indice Argos, elles s'étaient envolées mi-2021 jusqu'à 11,6 fois l'excédent brut d'exploitation... avant de retomber à 10 fois seulement en fin d'année. Au premier trimestre 2022, elles ont relevé un peu la tête, à 10,6 fois... Mais la guerre en Ukraine a mis un coup d'arrêt aux transactions. Et l'inflation inquiète. « Si l'opportunité de céder à bon prix l'entreprise se présente, les dirigeants auront sans doute tout intérêt à la saisir sans attendre », explique le financier. Mais, s'ils doivent attendre quelques années, ils peuvent mettre ce temps à profit pour rendre leur entreprise plus intéressante encore pour les actionnaires. Et ainsi accroître leurs chances de vendre vite et bien.

Comment ? D'abord en peaufinant l'histoire de croissance et le business plan qu'ils exposeront aux repreneurs. C'est le moment de mettre au clair le cap, la stratégie. « Si l'entreprise a développé par exemple deux activités qui font sens entre elles et une troisième sans grand rapport, il est préférable de céder cette dernière, qui risque de brouiller la vision stratégique et de susciter des interrogations », résume Arnaud Petit, président d'Edmond de Rothschild Corporate Finance. Si une activité est en perte, elle devra soit être relancée avant la vente, soit cédée.

Un effort pour clarifier l'organisation du groupe sera aussi bienvenu. « Plus il y a de filiales, soumises à des réglementations par exemple, plus le travail d'analyse de l'acheteur sera difficile à mener. Il faut lui faciliter la tâche », conseille Cyril Kammoun. Très tournés vers l'opérationnel, le terrain, les chefs d'entreprise n'ont pas toujours non plus

le même souci de la comptabilité que les futurs acquéreurs. « Ceux-ci apprécient une information financière bien formattée, des comptes transparents qui ne laissent pas place à l'interprétation... L'entreprise doit donc s'organiser pour mettre sa comptabilité aux normes internationales, si possible, et surtout accélérer la remontée d'informations », recommande Cyril Kammoun. Ne fournir qu'un bilan de l'année passée est un peu court !

La première impression

Pas question en revanche d'« habiller » les résultats, par exemple de réduire les stocks un an avant de vendre pour gonfler la trésorerie. « Les auditeurs financiers, les conseillers en stratégie, les avocats spécialisés qui interviennent dans la cession le verront tout de suite, et cela créera un climat de défiance », prévient Arnaud Petit. Mieux vaut concentrer ses efforts sur le management. Le dirigeant d'une PME assume souvent seul de multiples fonctions : l'opérationnel, la direction financière... S'il s'en va après la cession, qui prendra le relais pour assurer la survie de l'entreprise ? Pour rassurer l'acheteur, il faut donc souvent étoffer le conseil d'administration, recruter un directeur général ou un directeur financier, ou un responsable opérationnel. Enfin, le chef d'entreprise devra réfléchir assez tôt à sa propre fiscalité. « Il est possible de structurer son patrimoine en amont pour alléger l'imposition », relève Cyril Kammoun.

Un dernier conseil ? « Ne pas commencer à discuter avec d'éventuels acquéreurs si l'entreprise n'est pas encore prête à être présentée pour ce qui concerne son positionnement, sa stratégie ou encore sa trajectoire financière », recommande Arnaud Petit. Une première impression décevante sera très difficile à faire oublier ! ■

A. B.



KONICA MINOLTA

PROTÉGER VOTRE ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL N'EST PLUS UNE OPTION.

UN INTERLOCUTEUR EXPERT UNIQUE POUR ASSURER VOTRE TRANQUILITÉ.



Solutions cloud et cybersécurité, management de vos systèmes informatiques, formation utilisateurs...

EN SAVOIR +



Konica Minolta Business Solutions France

S.A.S au capital de 46.290.375 € - RCS Versailles B302 695 614

Giving Shape to Ideas*

* Donner vie à vos idées

42 LA VIE DES ENTREPRISES

Avec VelyVelo, Asmaa Chakir Alaoui décarbone la livraison du dernier kilomètre

La présidente de la PME remporte le sixième prix Business with Attitude organisé par «Madame Figaro».

ANNE BODESCOT
abodescot@lefigaro.fr

AU FÉMININ Depuis qu'elle a décroché son premier gros contrat avec Just Eat, en novembre 2020, ses vélos ont aussi essaimé chez Deliveroo, Uber Eats, Flink, Stuart, Getir... Bref, tous les grands acteurs de la livraison de course ou de repas. Asmaa Chakir Alaoui, 35 ans, fondatrice de VelyVelo et lauréate du prix Business with Attitude, leur loue des flottes de vélos électriques.

Sa force ? Gérer pour ses clients toute la logistique (fourniture des vélos, maintenance, réparation, etc.) en interne afin de réduire les coûts et de tenir des délais courts. « La hantise des clients, c'est le vélo immobilisé. Même seulement 48 heures, ce sont des livraisons et du chiffre d'affaires en moins » explique-t-elle. Son atout ? Une appli qui fluidifie tout : le client y indique où fournir le vélo, le réparateur localise le lieu où retrouver la bicyclette en panne...

Surtout, cette ancienne d'EY (spécialiste de l'écosystème des start-up) a imaginé un modèle astucieux. VelyVelo loue aux entreprises de livraison, pour 12 à 24 mois, les vélos neufs, maintenance incluse. De quoi déjà atteindre le seuil de rentabilité. « Le reste, c'est le bonus » sourit-elle. Ensuite, les vélos sont en effet récupérés, réparés, reconditionnés pour être reloués aux livreurs autoentrepreneurs. Une location, cette fois, de courte durée, sans engagement, pour répondre aux attentes de ceux pour lesquels la livraison est un job d'appoint, temporaire. Après avoir servi encore un à deux ans, les vélos sont cédés à des reconditionneurs, qui les revendent à des particuliers.

Créée en 2017, VelyVelo s'est déjà installée à Paris, Lyon, Marseille, Lille, Bordeaux. Elle a affiché 4 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2021 (contre



600 000 euros en 2020), grâce aussi à l'essor de la livraison pendant la pandémie. Asmaa Chakir Alaoui est fière aussi de citer les 4 000 vélos produits et... les 40 millions de tonnes de CO₂ évitées.

Excellence opérationnelle

Ce sont ses deux associés - son mari, Othman Razine, et Jamil El Garti - qui ont eu le déclic. C'est pour leurs trois restaurants que ces franchisés Domino's Pizza avaient au départ décidé de troquer les scooters - polluants, chers à l'achat et en entretien - pour des petites reines à assistance électrique. Bilan ? Un coût divisé par deux, une livraison accélérée (pistes cyclables, voies de bus, rues à double sens pour les vélos et à sens unique pour les voitures...), et un recrutement plus facile. À vélo, les

livreurs ne sont plus obligés de détenir le livret de Sécurité routière. Mais les vélos de M. Tout-le-Monde sont fragiles et compliqués à réparer. VelyVelo va donc concevoir son propre deux-roues spécial livraison, et le faire fabriquer, avec son cahier des charges, pendant deux ans... avant de se raviser. Pour moins dépendre des délais de production de ses fournisseurs, la start-up se tourne vers l'Asie, où elle fait assembler ses vélos à partir de pièces détachées sélectionnées selon ses besoins. « Se passer d'intermédiaire a permis de baisser les coûts de production et ne plus avoir à partager notre cahier des charges », résume Asmaa Chakir Alaoui. VelyVelo a soigné l'ergonomie (les sacs à dos sont légers) et le design. « C'est important pour donner envie aux livreurs de monter dessus » précise-t-elle.

NICOLAS BRULEZ / SAY WHO

Rentable depuis ses débuts, VelyVelo (39 salariés) s'attelle aujourd'hui à sa troisième levée de fonds (10 à 15 millions d'euros) pour financer la suite de l'histoire. Encore à 70 % aux mains des fondateurs, accompagnés par les fonds VialD et Afrimobility, elle va se déployer en Espagne, en Italie, en Afrique du Nord. Le tout depuis la France, puisque l'appli lui permet de gérer la logistique partout.

« Dans chaque ville, il suffit d'ouvrir un bureau de réparation », souligne la fondatrice, qui, face à des concurrents internationaux plus puissants, compte sur son excellence opérationnelle. « C'est le vrai frein à l'entrée sur notre marché », ajoute-t-elle. L'objectif est de doubler son chiffre d'affaires l'an prochain et de produire 25 000 vélos dans cinq ans. ■

Les sept finalistes de Business with Attitude

Le 2 juin, à la Maison du barreau, à Paris, elles étaient cinq en lice pour le prix Business with Attitude organisé par Madame Figaro afin de valoriser la création d'entreprise au féminin. La lauréate, Asmaa Chakir Alaoui, créatrice de VelyVelo (lire ci-contre) l'a emporté devant Amélie du Chaland (Amélie, maison d'art), Emeline Hahn (Fizmed, rééducation du périnée), Jean Guo (Konexio, formation au numérique) et Aurélie Boutboul (Soi Paris, prêt-à-porter) qui a reçu le prix Coup de cœur du public.

Les 5 finalistes, sélectionnées parmi 130 candidates, ont bénéficié d'un programme d'accompagnement de huit mois. Pour cette sixième édition de Business with Attitude, Madame Figaro et l'association Diversidays, qui vise à soutenir des projets entrepreneuriaux plus jeunes, ont créé le prix Potentielles. Marjorie Daniel (Volunteers 4 Sport, recrutement de bénévoles sportifs) l'a emporté face à Virginie Ethonian (Nooru Box, coffrets cadeaux afro-caribéens). Business with Attitude est organisée avec le soutien de La Poste et le partenariat de EY, Nespresso, Google, BNP Paribas, The Ladies Bank by Oddo BHF, Bpifrance et Franceinfo.

B. J.



Ma Conciergerie donne leur place aux salariés handicapés

La PME s'attache à recruter en favorisant l'insertion de toutes les personnes éloignées de l'emploi.

CHARLOTTE DE SAINTIGNON
@ChadeSainti

MANAGEMENT « Dans l'esprit des employeurs, recruter des personnes en situation de handicap requiert beaucoup de temps et d'adaptation alors que, dans les faits, ce n'est pas le cas », avance Claire Coat, directrice associée d'Atlantic développement, à Nantes (Loire-Atlantique). La société, sous l'enseigne Ma Conciergerie, a réalisé 3,5 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2021 avec 70 salariés, en proposant une palette de services aux entreprises : pressing, corronnerie, gestion des colis, entretien des voitures, réparation du petit électroménager, animations sur le bien-être.

Claire Coat a créé l'entreprise en 2019 avec Aurélien Brunetière et Christophe Garnier, qui avait déjà lancé Ma Conciergerie à Lyon en 2015. Ancien ambulancier urgentiste et sapeur-pompier volontaire, il a toujours contribué à l'insertion sociale des personnes décrochées, soutenant notamment l'opération Parrainage pour l'emploi du ministère du Travail. Il est aussi passé par la Maison de l'emploi, l'École de la deuxième chance et des missions locales pour l'emploi. Pour lui aussi, contribuer à leur insertion sociale est une vraie vocation. Pour sa part, Claire Coat est ancienne directrice de Cap'ados Nantes au sein de l'association Loisirs Pluriel, qui ac-

compagne des adolescents handicapés, et elle a aussi été agent de développement au sein des Paralysés de France. « Notre motivation, explique-t-elle, c'est notre parcours social et l'intégration de ces personnes en milieu ordinaire. Il s'agit d'une réelle volonté répondant aux valeurs de l'entreprise. »

En binôme chez les clients

Si elle ne voit pas de difficulté insurmontable dans une telle mission, Claire Coat reconnaît que les handicapés - qui représentent 15 % de l'effectif - demandent plus d'accompagnement au départ et beaucoup de bienveillance. « Il faut prendre le temps en amont de bien expliquer les tâches et les hiérarchiser », précise-t-elle. Les per-

sonnes ne sont pas forcément en capacité de s'organiser seules. Le fait de les identifier les rassure et les valorise car elles ne seront pas mises en difficulté par la suite. » Elle prévoit ensuite « des points de contrôle et de suivi plus importants que pour des salariés classiques ».

« Dans notre métier, il n'y a ni diplôme ni convention collective propre, relève Aurélien Brunetière, directeur général de Ma Conciergerie. Il faut simplement que la fiche de poste soit adaptée ou puisse l'être au type de handicap afin de ne pas mettre la personne en difficulté. » Cela passe aussi par l'adaptation du poste : pour l'un de ses collaborateurs bénéficiant d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH),

l'entreprise a adapté son matériel de travail. Ce qui peut représenter un certain coût, admet Claire Coat. « Nous avons dû fournir des chaises de bureau et du matériel informatique adaptés, régler la hauteur de son bureau », détaille-t-elle.

En 2020, l'entreprise, qui avait déjà contracté un partenariat avec un Esat à Lyon, en a conclu un avec l'entreprise de l'économie sociale et solidaire Esatco à Nantes pour former et créer des binômes en conciergerie. Si les personnes handicapées restent salariées d'Esatco, Ma Conciergerie se charge de les former, de les encadrer et de les gérer pour le compte de ses clients. Pour mener cette mission à bien, la PME prépare sa propre école, qui devrait voir le

jour fin 2022. « C'est un partenariat tripartite entre les trois structures afin de définir des missions adaptées à leur handicap », explique Aurélien Brunetière.

Dans les faits, l'entreprise forme des binômes chez ses clients afin que la personne handicapée ne se retrouve pas en difficulté chez l'un d'entre eux. « Elle n'est pas mise en autonomie sur un poste mais accompagnée par un conciergerie titulaire », précise Claire Coat. L'entreprise aménage également le temps de travail des handicapés. « Ils ne sont pas sur du temps complet car cela est compliqué pour eux de rester concentré sept heures par jour », précise Aurélien Brunetière. Pour faciliter leur travail, l'entreprise a introduit dans son processus de recrutement un critère lié au savoir-être, être à l'aise avec le public porteur de handicap dans le milieu ordinaire. « Il y a un vrai rôle d'encadrant pour nos conciergeres vis-à-vis des personnes qui viennent de l'Esat », poursuit Aurélien Brunetière.

Au-delà de l'emploi de personnes en situation de handicap et de ces partenariats, Ma Conciergerie a accentué son volet RSE et propose à ses clients d'accompagner des associations qui accompagnent des personnes en difficulté et en situation de précarité. « Nous soutenons en 2022 devenir une entreprise à mission », conclut Claire Coat, qui veut également œuvrer à l'insertion professionnelle des femmes isolées. ■



MA CONCIERGERIE

Il faut prendre le temps en amont de bien expliquer les tâches et les hiérarchiser

CLAIRE COAT, MA CONCIERGERIE

HandiTech Trophy 2022 : les candidatures sont ouvertes

C'est parti pour l'édition 2022 du HandiTech Trophy, organisé par JobinLive et Bpifrance, et dont Le Figaro est partenaire. Cette compétition distingue des entrepreneurs qui innovent pour améliorer l'autonomie des personnes handicapées. Les lauréats bénéficient de l'appui des différents partenaires du HandiTech Trophy (grandes entreprises, associations,

acteurs publics, incubateurs, médias, écoles...). Depuis 2017, 33 projets ont été récompensés, comme DiabeLoop (algorithme pour le traitement du diabète) ou Wandercraft (exosquelettes robotiques). Les dossiers de candidatures peuvent être déposés jusqu'au 30 juin. Les trophées seront remis le 14 novembre. Au total, 11 prix seront décernés : 6 grands prix

(mobilité pour tous, parcours et dispositifs de santé, innovation digitale, éducation et aidants, emploi, sport), 3 prix d'honneur (entreprises, étudiants, chercheurs) et 2 prix coup de cœur (l'un décerné par Bpifrance, l'autre par le public).

Dépôt des candidatures : <https://handitech-trophy-2022.appelaprojets.fr/>

B. J.

ENTREPRISES, LA GRANDE TRANSITION AVEC EDF

Des solutions concrètes et adaptées pour accompagner toutes les entreprises

Chaque entreprise, quels que soient sa taille et son domaine d'activité, a un rôle à jouer dans la décarbonation de l'économie. Pour les accompagner au mieux dans leur transition énergétique, le groupe EDF leur propose de nombreuses solutions à la fois concrètes, rentables et durables.

RÉDUIRE SA CONSOMMATION D'ÉNERGIE

Pour réduire ses consommations énergétiques, il faut avant tout apprendre à les maîtriser. C'est pourquoi EDF propose des services simples et performants comme AnalyseConso,

qui permet de suivre ses consommations et d'estimer ses dépenses à venir ; mais aussi Pilotage intelligent du bâtiment, qui permet de piloter et d'automatiser la gestion des températures, d'hôtels ou de bureaux par exemple, tout en améliorant le confort des occupants. Résultats ? Des factures d'énergie et une empreinte carbone en diminution.

CONSTRUIRE UN PROJET ÉNERGÉTIQUE DURABLE

Après la visite des locaux par un expert EDF qui réalise une analyse des émissions en CO₂, une synthèse détaillant des solutions concrètes et des conseils personnalisés sur les aides potentielles pour les mettre en œuvre vous sont proposés. Cela peut passer par un simple changement de contrat de fourniture en optant pour une offre verte ou par l'installation de panneaux solaires visant l'autoconsommation, la généralisation des éclairages LED ou encore l'installation d'infrastructures adaptées pour passer à une flotte électrique. Autant de solutions favorables aux nouveaux défis auxquels font face les entreprises d'aujourd'hui.



PLUS D'ÉNERGIE VERTE POUR LES ENTREPRISES

Pour fournir une énergie toujours plus durable, EDF propose à toutes les entreprises l'Option Énergie Renouvelable sur toutes ses offres de fourniture d'énergie : chaque entreprise souscrivant à une Offre verte se voit assurée qu'une quantité d'énergie équivalente à sa consommation, d'origine renouvelable (sur la base du dispositif des Garanties d'Origine), est injectée sur le réseau. Une façon simple de s'engager concrètement dans la transition énergétique.

À Saint-Malo, le Manoir du Cunningham se pilote à distance

Bâtiment historique quatre fois centenaire et classé trois étoiles depuis plus de vingt ans, le Manoir du Cunningham vise 15 % d'économies sur sa facture énergétique grâce au Pilotage intelligent du bâtiment (PIB). Benoît Despres, gérant et propriétaire du Manoir du Cunningham, nous explique comment.



Manoir du Cunningham à Saint-Malo.

QUELLE ÉTAIT VOTRE PROBLÉMATIQUE ?

Les grands volumes de l'établissement. Avec 600 m² pour 12 chambres en chauffage électrique, nous constatons souvent une surconsommation importante, et parfois même une sous-consommation. Ces écarts pouvaient provoquer un manque de confort pour la clientèle, avec des chambres trop chaudes ou trop froides.

EDF m'a apporté une solution. Ça m'a satisfait tout de suite, parce que c'est vraiment ce que je recherchais. Aujourd'hui, je n'ai plus besoin de me déplacer, tout est fait à distance via une application et je sais que c'est fait correctement. Pour moi, c'est indispensable.

QUELLE A ÉTÉ LA RÉPONSE D'EDF ?

EDF m'a proposé un système gérant toute cette partie. Le Pilotage intelligent du bâtiment permet de réguler la température de chaque chambre, individuellement et à distance, grâce à des capteurs connectés et à une intelligence artificielle. Ce qui permet d'améliorer le confort tout en garantissant une économie d'énergie, de temps et d'argent.



Benoît Despres, gérant et propriétaire du Manoir du Cunningham.

LE PILOTAGE INTELLIGENT DU BÂTIMENT RÉPONDAIT-IL À VOS BESOINS ?

C'était exactement ce que je recherchais, à la fois pour la partie innovante et pour la partie financière. L'objectif était de trouver une adéquation entre la diminution de consommation et le coût financier lié à l'installation.

QUEL BILAN EN FAITES-VOUS AUJOURD'HUI ?

Si un client m'appelle, je peux diminuer ou augmenter la température sans intervenir directement dans l'appartement. Je n'ai plus besoin de me déplacer, tout est fait à distance et je sais que c'est fait correctement. Pour moi, c'est indispensable !

L'ÉNERGIE EST NOTRE AVENIR, ÉCONOMISONS-LA !

Ces médecins qui sont aussi entrepreneurs

Cardiologues, radiologues, pédiatres... Férus de technologie, ils ont innové pour améliorer la vie des patients.

CLARA GALTIER @GaltierClara

PARCOURS « Il est plus difficile d'être entrepreneur que d'être médecin, assure le docteur Arnaud Rosier. Cela demande plus de travail et c'est moins éprouvant... » Il en sait quelque chose... Ce cardiologue, « geek des années 1990 », s'est toujours passionné pour l'informatique. À tel point qu'il est cofondateur de la start-up de télémédecine Implicity, créée en 2015. L'aventure a débuté sur le terrain, à l'hôpital, où il devait se débrouiller avec des installations informatiques peu performantes à son goût, une vraie « industrie de dinosaures », juge-t-il.

Dans l'exercice de sa discipline, il était amené à analyser une grande quantité d'informations provenant des dispositifs cardiaques connectés de ses patients. « Nous y passions un temps considérable alors que seules 10 % des données sont déterminantes, explique-t-il. Comme je maîtrisais les outils numériques, j'ai commencé à vouloir résoudre mes propres problèmes. De fil en aiguille, je me suis demandé comment traiter ces informations avec plus d'efficacité pour améliorer le pronostic du patient. » Pour simplifier l'exploitation des données, il a peu à peu nourri le projet d'une plateforme logicielle qui puisse récupérer les données des équipements des cinq fabricants du marché et les analyser grâce à l'intelligence artificielle afin d'identifier les patients à risques et améliorer leur prise en charge. Il a fini par se prendre au jeu et par créer Implicity.

Une rencontre décisive

« Devenir entrepreneur est un moyen pour trouver des ressources afin de résoudre les problèmes que je rencontrais, estime Arnaud Rosier. Une fois que l'on a appris le métier de médecin, c'est-à-dire soigner des gens, on veut avoir un impact. Les cardiologues sont des compétiteurs acharnés qui veulent des résultats à court terme. » Sur sa route, une rencontre a été décisive : celle de David Perlmutter. Cet ingénieur, cofondateur d'AirTag, société rachetée en 2015 par Safran, avait l'expérience qui manquait à Arnaud Rosier. « Il m'a poussé à monter la boîte », souligne le cardiologue de 45 ans. Au sein de l'incubateur parisien Agorano, ils ont démarré en prenant conseil auprès de leurs semblables. « Comme ce sont des boîtes non rentables, le temps qui passe nous



vestisseurs... Tout était différent. » Avec un groupe de polytechniciens - Ronan Riochet, Malo Huard et Thomas Gavaille - il a fondé en 2016 Milvue, pour développer un dispositif destiné à faciliter le triage et le diagnostic sur les radiographies réalisées dans les services d'urgence. Cette solution d'intelligence artificielle fluidifie la prise en charge des patients. « Au début, il a fallu trouver des experts dans l'IA, connecter des personnes, constituer une équipe, raconte Alexandre Parpaleix. Si j'avais été seul, je pense que je ne l'aurais pas fait... Le relationnel était le plus important à ce stade, de sorte à créer un état d'esprit commun. »

Arnaud Rosier (cardiologue et fondateur d'Implicity), **Nathalie Cartier** (pédiatre qui a lancé BrainVectis) et **Alexandre Parpaleix** (radiologue et créateur de Milvue).



mencer de zéro. Je suis devenu néophyte alors que j'étais expert en médecine. J'ai dû apprendre à être un PDG pour l'intérêt de la boîte. »

Pour les épauler, notamment dans l'élaboration du business plan, Arnaud Rosier et David



TUDAL LEGRAND/LE FIGARO, SÉBASTIEN GORIANO/LE FIGARO

Couteau suisse

Pour travailler sur les algorithmes, il a été nécessaire de constituer une base de données, l'étape la plus difficile selon le radiologue. « Les données médicales sont la base, raconte-t-il. J'ai dû prendre mon bâton de pèlerin pour convaincre des centres de santé de travailler avec nous. Puis, il a fallu trier et analyser les données... Cela a pris un temps considérable. » Un rythme très soutenu auquel il n'était pas préparé. « J'ai eu la chance de pouvoir m'arrêter un an, précise-t-il. Je n'avais pas forcément imaginé toutes les contraintes du projet. » Entre la recherche et le développement, la certification CE, les audits, le juridique, le financement, les ressources humaines... « Il faut être couteau suisse. »

Une fois leur solution éprouvée, grâce « au porte-à-porte », l'entreprise a levé 400 000 euros auprès de fonds d'investissement orientés vers la santé, mais aussi de radiologues. « Nous sommes restés dans cette dynamique de faire rentrer des professionnels car ils nous accompagnent et nous apportent une connaissance », explique Alexandre Parpaleix. Les premières installations ont eu lieu chez leurs clients cibles, les hôpitaux, au début de 2021. L'entrepreneur se réjouit encore « d'un accueil favorable ». « Il n'y a pas de meilleur commercial que celui qui a créé le produit, explique-t-il. En radiologie, on parle le même langage, donc cela est plus facile de convaincre. »

Fin 2021, Milvue a bouclé un tour de table de 8 millions d'euros auprès d'investisseurs européens spécialisés dans l'IA. « Nous sommes passés d'une société de copains dans un garage à une solution qui traite les examens d'un peu plus de 5 000 patients par jour », se satisfait le jeune médecin. ■

« On m'a aidée à trouver un PDG, car je n'y connaissais strictement rien »

Si elle a participé à la création d'une start-up, elle a choisi de rester une femme de science. Pédiatre, fille d'un biochimiste, le Dr Nathalie Cartier a passé son enfance dans des laboratoires. « J'ai toujours voulu faire de la recherche », confie cette « passionnée de l'ADN ». Elle s'est orientée vers la génétique, persuadée que cette discipline engendrerait « les outils médicaux de demain ». Après avoir travaillé sur les maladies rares infantiles, elle a mené des recherches sur les maladies d'Alzheimer et de Huntington, démontrant qu'en restaurant la voie du cholestérol dans le

cerveau, il était possible de corriger les pathologies. « À ce moment-là, je me suis dit que pour passer au stade clinique, il fallait que l'on trouve des moyens financiers », explique-t-elle. Seule solution : monter une boîte. Ce sera BrainVectis, née en 2015 au sein de l'incubateur Paris Biotech. « On m'a aidée à trouver un PDG, car moi je n'y connaissais strictement rien », Nathalie Cartier est alors devenue consultante scientifique de l'entreprise, qui développe des traitements de thérapie génique. La pédiatre s'est aussi chargée de trouver les financements : la famille,

les amis, les business angels, la banque Bpifrance, et une Satt, structure publique d'appui à l'innovation. « Cela nous a permis de tenir paisiblement pendant cinq ans avec des moyens limités, raconte Nathalie Cartier. On monte une start-up. Mais, ensuite, avant d'arriver aux essais cliniques, il faut lever 20 millions d'euros. Nous, nous n'en avions que 3. J'ai fait un nombre de présentations incalculables mais je n'ai pas réussi. » En avril 2020, BrainVectis a tapé dans l'œil du laboratoire américain AskBio, qui a racheté la jeune pousse tricolore. C. G.

Perlmutter ont recruté Louis Pinot, un jeune HEC. En 2019, trois fonds d'investissement - Serena Capital, XAnge et CapDécisif Management - ont investi 4 millions d'euros dans la société. La plateforme Implicity est aujourd'hui déployée dans 80 hôpitaux en Europe et aux États-Unis. La jeune pousse a bouclé une nouvelle levée de fonds en 2022 de 21 millions d'euros. Progressivement, Arnaud Rosier s'est mis en retrait de son activité de cardiologue. « J'ai renoncé à mon épousiolement en tant que médecin car j'estime que mon travail a désormais un impact supérieur sur les patients, juge-t-il. Mais on n'arrête jamais d'être médecin, j'ai prêté serment. Je suis toujours mes anciens patients. Je n'ai jamais programmé d'être entrepreneur. »

Créer sa boîte ne faisait pas non plus partie des plans d'avenir d'Alexandre Parpaleix, radiologue de 33 ans et docteur en neurosciences. « Je ne serais jamais devenu entrepreneur si ce n'avait pas été dans mon domaine, explique-t-il. La difficulté est de convertir une idée scientifique en quelque chose qui fonctionne d'un point de vue industriel. En médecine, on a l'habitude de voir beaucoup de gens. Mais là, il fallait avoir les codes des médias, des in-

C'Reparti prend la vague des loisirs créatifs

Créée par un couple d'ingénieurs, la jeune société réussit à autofinancer sa croissance.

CHARLOTTE DE SAINTIGNON @ChadeSainti

RECONVERSION Anaïs et François Ruzé, au départ, se creusaient la tête pour occuper les loisirs de leurs quatre filles autrement qu'en les laissant devant des écrans. Ils ont jeté leur dévolu sur un loisir créatif très en vogue, entre broderie et canevases, le « punch needle ». C'est ainsi que le couple d'ingénieurs versaillais en est venu à concevoir et à commercialiser des kits créatifs pour les enfants.

Anaïs Ruzé a lancé l'entreprise C'Reparti en décembre 2019. Elle a profité de l'engouement pour les loisirs créatifs pendant la crise sanitaire. Déjà rentable et autofinancée après un investissement de quelques milliers d'euros, elle a clôturé son deuxième exercice avec un chiffre d'affaires de 250 000 euros. « Les perspectives

de croissance nous permettent d'envisager d'en vivre rapidement tous les deux », assure Anaïs Ruzé.

Passée par Centrale Lille, elle a occupé divers postes dans les achats, la logistique et le service client de PME. Dans son nouveau métier de chef d'entreprise, elle peut d'ores et déjà se verser un salaire. Son ambition est d'atteindre 1 million d'euros d'ici trois ans. Son X-Mines de mari a passé plus de quinze ans chez Danone. En février 2022, à la faveur d'un plan de départs, il a rejoint l'aventure.

Si tout a démarré par la vente en ligne pour les enfants, le couple s'est ensuite tourné vers les maisons de retraite. « Le produit devait convenir aux personnes âgées. Il y a un côté madeline de Proust, estime François Ruzé, qui compte élargir la gamme de produits pour toucher les adultes. Nous avons un potentiel de croissance important, même si nous ne voulons pas croître à tout prix. » C'Reparti peut

Beaucoup de professionnels recommandent nos produits, car le « punch needle » requiert certaines compétences telles que la capacité de concentration, la motricité fine et la coordination. ANAIS RUZÉ

compter sur des prescripteurs auxquels les Ruzé n'avaient pas pensé au départ, notamment les écoles qui représentent 15 % du chiffre d'affaires. « C'est un bon axe de développement pour se faire connaître rapidement », constate-t-il. Il y a aussi les orthophonistes, les ergothérapeutes, les kinésithérapeutes... « Beaucoup de professionnels recommandent nos produits, car le punch needle requiert certaines compétences telles que la capacité de concentration, la motricité fine et la coordination », explique Anaïs Ruzé. Enfin, les avis positifs publiés sur les réseaux sociaux et sur internet plaident en sa faveur et font particulièrement bien fonctionner le bouche-à-oreille et le marketing digital. « C'est un produit qui est assez viral et qui s'y prête bien », constate François Ruzé.

Depuis quelques mois, la pénurie de matières premières complique l'accès de C'Reparti à de nou-

veaux fournisseurs. « Cela nous ralentit dans notre développement », admet Anaïs Ruzé. Néanmoins, grâce à sa chaîne d'approvisionnement locale, l'entreprise n'a pour l'instant pas connu de ruptures.

Plastique chinois

Dès le départ, la fondatrice a opté pour des produits durables, naturels et locaux et des matières recyclées ou surcyclées, comme des pochons en tissu acheté dans des relais type Emmaüs ou dans des ressourceries pour ses emballages. « Cela nous distingue du plastique chinois », glisse François Ruzé. La fabrication, entièrement réalisée en France, s'appuie sur des chantiers d'insertion et un réseau d'établissements et services d'accompagnement par le travail (Esat) dans lesquels une douzaine de personnes sont dédiées à plein temps à ces activités. La difficulté est que ces ateliers à effectifs cons-

tants ne peuvent absorber le pic de demandes de Noël. « Cela nous oblige à anticiper tout au long de l'année pour pouvoir continuer à travailler selon ce modèle », explique François Ruzé. Cela est plus coûteux que de s'approvisionner en Asie ou de faire appel à des sous-traitants classiques.

Néanmoins, le couple veut démontrer qu'il est possible d'avoir un modèle économique vertueux et d'être rentable grâce à l'e-commerce, sans intermédiaire. Les deux ingénieurs développent à moindre coût des machines pour optimiser ses opérations de production et internaliser certaines tâches comme le bobinage des pelotes de laine ou le coupage du lin. S'ils viennent de s'attaquer à la Belgique et à la Suisse et ambitionnent de vendre en Allemagne et en Italie, pas question de s'étendre au-delà. « Cela ne serait pas cohérent avec notre ADN », disent-ils. ■

Kajou, la start-up de Bibliothèques sans frontières

Pour développer un outil numérique utile à sa mission, l'ONG a choisi une solution originale.

CLARA GALTIER @GaltierClara

INNOVATION « J'ai passé ma vingtaine à créer une ONG... Et j'ai eu envie de dédier ma trentaine à construire une entreprise sociale », confie Jérémie Lachal, 34 ans. L'ONG ? C'est Bibliothèques sans frontières (BSF), fondée en 2007 avec l'historien Patrick Weil et dont il est aujourd'hui le directeur général. Sa mission est d'améliorer l'accès à l'information et à la culture de personnes qui en sont coupées, que ce soit en Afrique ou dans les quartiers Nord de Marseille. L'entreprise sociale ? C'est Kajou, créée en 2019, et dont le président est l'association, représentée par Jérémie Lachal.

La start-up propose des cartes micro SD chargées avec des contenus éducatifs - vidéos, textes, audios - qui s'insèrent dans les smartphones. « Elles les transforment en une bibliothèque qui tient dans la poche », explique Jérémie Lachal. L'objectif est de distribuer des ressources numériques de formation et d'information aux populations qui n'ont pas accès à internet. Nul besoin d'une connexion à un réseau pour les utiliser.

Lorsque Bill Gates, en 1997, créa sa fondation, il savait que si seul un Américain sur trois possédait un ordinateur, a contrario, tous les citoyens pouvaient se rendre dans une bibliothèque. Il en a donc sou-

tenu un grand nombre afin qu'elles soient équipées d'un centre multimédia connecté à internet. « C'était certainement le plus beau levier de lutte contre les inégalités sociales », juge Jérémie Lachal. C'est cette conviction qui nous a poussés à créer Bibliothèques sans frontières. »

Le designer Philippe Starck, à titre gracieux, a créé en 2014 l'Ideas Box, une médiathèque mobile en kit de 100 m², dotée d'une connexion internet, de tablettes, de livres électroniques et papier et même d'un cinéma. Ce projet a valu à BSF le premier prix du Google Impact Challenge en 2015. Ces prototypes ont été déployés au Bu-

Près de Bujumbura au Burundi, dans l'Ideas Box, la médiathèque mobile de Bibliothèques sans frontières. BELLON



rundi, en Jordanie, au Liban pour les réfugiés syriens, en Éthiopie, dans les camps de réfugiés somaliens. « Sans vraiment s'en rendre compte, nous avons inventé la bibliothèque durable du XXI^e siècle », souligne Jérémie Lachal. De la lutte contre l'extrême pauvreté jusqu'à l'éducation pour tous, s'informer par la lecture a un impact profond

sur l'ensemble des objectifs de développement. »

Engagée sur la voie du numérique, BSF travaillait depuis quelques années sur des technologies innovantes. « Nous déployions, depuis 2013, des outils de type nano serveur afin que les gens puissent avoir accès à des contenus en ligne sans avoir besoin d'internet, pour suit Jérémie Lachal. En 2017, lors d'une tournée en Afrique de l'Ouest, j'ai noté que beaucoup de personnes venaient me voir à la fin de la conférence pour savoir où acheter ces solutions, afin d'avoir les contenus chez eux. »

Logique commerciale

L'idée était de créer une autre activité qui ait le même impact social que l'association. « Avec BSF, explique Jérémie Lachal, nous avons une structure avec des financements pour des projets ayant une échéance définie. Je me suis demandé si nous ne pouvions pas trouver un modèle d'entreprise pour en développer à plus long terme. Avec Kajou, nous sommes dans une logique commerciale. Nous ne reposons plus seule-

ment sur les financements classiques de l'aide au développement. »

Pour développer sa technologie, Kajou s'est appuyé sur le groupe de service du numérique Capgemini. « Nous avons travaillé comme des fous, raconte Jérémie Lachal. Nous nous y sommes mis grâce à la pandémie ! J'étais cloué à mon ordinateur et j'ai eu le temps de chercher des investisseurs. » À l'été 2020, il s'est tourné vers le cercle d'amis de BSF pour réunir 200 000 euros. De septembre à décembre 2021, l'entreprise s'est employée à montrer l'utilité de ses cartes micro SD : 20 000 ont été vendues, principalement au Burundi et au Cameroun.

En 2021, Kajou a levé cette fois 1 million d'euros auprès de fonds à impact en France dont Phitrust. « Nous avons voulu aider Kajou à se développer en rentrant au capital, explique Olivier de Guerre, président du fonds d'investissement. Nous savons que la technologie sera utile à des gens qui en ont vraiment besoin. » D'après le premier rapport d'impact, la petite carte a fait 42 000 heureux en 2021. ■

Si une association crée une filiale...

« Le couplage d'une association au sens de la loi de 1901 et d'une entreprise est un schéma peu répandu, observe Joseph Suissa, avocat associé du cabinet JDB. Pourtant, une entreprise commerciale peut créer une association et vice-versa. Elles pourront ainsi envisager de créer ensemble une sorte de partenariat. » D'un côté, l'association va promouvoir des projets sociaux ou

d'intérêt collectif. De l'autre, l'entreprise défendra un intérêt général : par exemple, proposer des produits à une clientèle qui ne peut y accéder en raison de leur coût. Un tel schéma doit cependant respecter quelques règles : • la non-confusion des patrimoines des deux entités • le cloisonnement de leurs activités • l'interdiction de financer la filiale par des subventions

de fonctionnement

• l'impossibilité pour le président de l'association d'être associé de la filiale ; à défaut, la gestion ne sera plus considérée comme désintéressée • l'impossibilité des refacturations de prestations de services avec marge. En somme, l'association ne doit pas être trop active dans la gestion de l'entreprise. C.G.

LE FIGARO partner

en collaboration avec

She's Mercedes

She's Mercedes accompagne les femmes entrepreneures sur la route du succès

En 2020, She's Mercedes France lançait un programme d'accompagnement résolument ambitieux fondé sur le mentorat à destination des entrepreneures. La deuxième édition est lancée.

A priori, rien ne destine une marque automobile à déployer un programme visant à promouvoir l'entrepreneuriat féminin. Chez Mercedes-Benz, c'est différent, car depuis l'origine, les femmes occupent une place centrale. Si Carl Benz est connu pour être l'inventeur du premier moteur à essence, son épouse Bertha a, elle aussi, fait figure de pionnière en réalisant le premier trajet longue distance en automobile de l'Histoire. Avec le programme She's Mercedes, le constructeur rend hommage à cette visionnaire et perpétue l'héritage de celle qui a joué un rôle déterminant dans l'histoire de la marque à l'étoile.

Un coup d'accélérateur pour celles qui entreprennent

À l'initiative de ce projet d'envvergure, on retrouve deux femmes, Angélique Touquet et Clémence Madet. « Chez Mercedes-Benz on a toujours valorisé l'audace d'entreprendre et la prise de risque, mais avec She's Mercedes, on va plus loin », assurent-elles. Conçu comme un véritable tremplin pour les entrepreneures, ce programme unique a pour objectif d'accélérer leurs projets et de favoriser les rencontres à travers un mentoring 100 % féminin. L'échange et le partage d'expériences sont au cœur

de ce dispositif singulier qui a permis à des femmes aux manettes de jeunes entreprises prometteuses, à l'image de Charlotte de Laitre et de Claire Chappet (Be My Nest) ou bien de Fanny Saulay et d'Olivia de Fayet (Wilo & Grove), de bénéficier de l'expertise d'entrepreneures renommées, comme Pauline Laigneau (Gemmyo), et Cordelia Flourens (Elles font YouTube). Fort de son succès, She's Mercedes est de retour pour une nouvelle saison.

L'importance d'être bien entourée

Pour cette deuxième édition, un appel à candidatures national a été lancé, vingt-cinq finalistes se sont présentées devant un jury d'expertes, et sept nouvelles mentees ont finalement été retenues pour vivre cette aventure humaine hors du commun : Nathalie Boscq et Caroline Filou Heukamp (Happy Funky Family), Kenza Keller (Talm), Laurie Paradis (Kubinvest), Marina Lemaire (Archie), Pauline Grumel (Unisoap) et Mathilde Sheuer (Laboratoire Hollis). À leurs côtés, elles peuvent compter sur le soutien et l'implication de quatre mentores au parcours inspirant et aux qualités humaines reconnues : Isabelle Rabier (Jolimoi), Cathy Closier (Season), Agathe Wautier (The Galion Project) et Carole Juge-Llewellyn (Joone). « Le fait que le programme



est organisé par Mercedes-Benz, une marque avec des valeurs fortes, moderne et innovante, faisait sens pour moi », témoigne cette dernière.

La première rencontre mentores-mentees a eu lieu lors d'une retraite immersive de deux jours, l'occasion de bénéficier d'un moment d'échange instructif. « J'aime ce côté collectif. C'est assez rare de se retrouver avec quinze femmes entrepreneures aux projets, motivations et parcours de vie très différents pour échanger sur le business. C'est hyper-enrichissant », s'enthousiasme Isabelle Rabier à l'issue de ce moment suspendu.

En effet, She's Mercedes se distingue par une relation privilégiée et un accompagnement sur mesure qui permet aux mentores et mentees d'évoquer aussi bien des questions d'ordre stratégique ou opérationnel que des sujets plus personnels, dans une approche constructive et bienveillante. « She's Mercedes, c'est tout ce en quoi je crois : l'intelligence



collective, le partage entre pairs, le partage d'expériences », souligne Agathe Wautier.

Un programme qui parle à toutes les femmes

Au-delà du mentorat, She's Mercedes France s'inscrit dans une démarche plus vaste tournée vers l'empowerment au féminin. Cela passe notamment par des contenus résolument inspirants (talks, interviews, vidéos, podcasts...) nourris par les témoignages des mentores et mentees. Leurs conseils s'adressent à toutes les femmes, et pas seulement aux entrepreneures. Objectif ? Stimuler leur ambition et, pourquoi pas, éveiller de nouvelles vocations.

www.mercedes-benz.fr/she

PME, ETI, FAITES LE CHOIX DU FINANCEMENT À IMPACT POUR VOTRE ENTREPRISE

BNP Paribas encourage la transition durable de votre entreprise avec le **Financement à Impact**⁽¹⁾. Intégrez des objectifs RSE⁽²⁾ à votre crédit et bonifiez votre taux d'intérêt si vous les atteignez.

Plus d'informations sur :
[banqueentreprise.bnpparibas](https://banqueentreprise.bnpparibas.com)⁽³⁾



BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change

(1) Sous réserve d'acceptation par BNP Paribas. (2) Responsabilité Sociétale des Entreprises. (3) Coût de connexion selon opérateur.
BNP Paribas, SA au capital de 2 468 663 292 € - Siège social : 16 bd des Italiens, 75009 Paris - Immatriculée sous le n° 662 042 449 RCS Paris. Orias n° 07 022 735 (www.orias.fr).