



# **Revue de Presse**

## **Mai 2022**

---

*Toute photocopie de ce document doit être impérativement déclarée au CFC*



37B rue du Sentier 75002 PARIS

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

# Sommaire

<b>Paredes relève son DEFI2022 avec un an d'avance!</b> Bâtiment Entretien - 01/05/2022	4
<b>Paredes expose ses objectifs !</b> Protection individuelle et collective - 01/05/2022	5
<b>La crise inédite qui inquiète les professionnels</b> Bâtiment Entretien - 01/05/2022	7
<b>Oriol Se sentir léger</b> La Décroissance - 01/05/2022	8
<b>Produits d'hygiène professionnelle : Paredes à l'affût d'acquisitions en Europe</b> LesEchos.fr - 03/05/2022	14
<b>Paredes espère créer le champion européen de l'hygiène professionnelle</b> Les Echos - 04/05/2022	17
<b>Paredes veut devenir le leader européen de l'hygiène professionnelle</b> LesEchos.fr - 04/05/2022	19
<b>L'actionnariat salarié a doublé dans les PME depuis 2015</b> LesEchos.fr - 10/05/2022	21
<b>69 / BIENS DE CONSOMMATION : Paredes va poser la 1ère pierre de son nouveau site commercial et logistique en Bretagne</b> Flash Infos Economie Auvergne Rhône-Alpes Bourgogne Franche-Comté - Auvergne Rhône-Alpes Bourgogne Franche-Comté - 11/05/2022	23
<b>Une première pierre pour Paredes à Bréal-sous- Montfort (35)</b> La Lettre Economique de Bretagne - 12/05/2022	25
<b>L'actionnariat salarié a doublé dans les PME depuis 2015</b> Les Echos - 12/05/2022	26
<b>Ukraine : après avoir résisté au Covid, les ETI vacillent face à ce nouveau choc</b> LesEchos.fr - 14/05/2022	27
<b>Lobbying, maillage en région... comment les ETI font entendre leur voix</b> LesEchos.fr - 14/05/2022	30
<b>Après avoir résisté au Covid, les ETI vacillent face à la guerre en Ukraine</b> Les Echos - 16/05/2022	32
<b>Lobbying, maillage en région comment ces poids lourds font entendre leur voix</b> Les Echos - 16/05/2022	34
<b>Paredes veut accélérer en Bretagne</b> agence-api.ouest-france.fr - 23/05/2022	37
<b>Paredes veut accélérer en Bretagne</b> La Lettre API Numérique - 23/05/2022	39
<b>Comment les PME/ETI redonnent du pouvoir d'achat à leurs salariés</b> LesEchos.fr - 24/05/2022	41

Comment les PME-ETI redonnent du pouvoir d'achat à leurs salariés Les Echos - 25/05/2022	44
PME-ETI : six façons de redonner du pouvoir d'achat aux salariés LesEchos.fr - 25/05/2022	46
Comment les PME-ETI redonnent du pouvoir d'achat à leurs salariés Orange.fr - 25/05/2022	49

## Actualités



Le groupe Paredes a investi dans une ligne de fabrication et de conditionnement de savons écolabellisés pour différents univers professionnels. (Photo Paredes-Jérémie Mortel)

### Distribution de produits d'hygiène

→ Au-delà d'une année 2020 exceptionnelle en termes de croissance, le groupe Paredes a conforté cette dynamique sur l'exercice suivant. L'ETI lyonnaise qui affiche une progression de 23 % entre 2019 et 2021, consolide ainsi 83 % de la croissance réalisée en 2020, soit un chiffre d'affaires de 213 M€.

## Paredes relève son DÉFI2022 avec un an d'avance !

« **N**ous avons atteint les objectifs que nous nous étions fixés pour fin 2022 avec un an d'avance. La prochaine étape pour le groupe sera de devenir numéro 1 français de l'hygiène et leader en Europe, grâce – à minima – au doublement de notre chiffre d'affaires à échéance 2030, l'objectif étant fixé à 500 M€ », calcule François Thuilleur, le PDG du groupe Paredes, qui devrait implanter d'ici la fin de l'année une filiale en Suisse générant 5 M€.

#### Une nouvelle activité dédiée aux savons

Détaillant les bons résultats de son groupe en 2021, François Thuilleur a pointé les quatre segments prioritaires auxquels Paredes associe son développement : la santé (+31% entre 2019 et 2021), l'industrie (+29%), les collectivités (+10%) et les entreprises de propreté (+7%). Une croissance que l'industriel souhaite sécuriser dans cette période de forte tension sur les prix et la disponibilité des produits en renforçant ses capacités de formulation et de production. Ainsi une toute nouvelle activité industrielle dédiée aux savons a vu le jour sur le site de Genas : un savon – en cours d'écolabellisation – pour les entreprises de propreté sera disponible en juin, un savon désinfectant pour l'univers de la santé en septembre et un savon d'atelier en fin d'année.

Le groupe dispose aujourd'hui d'un stock très important, d'une valeur de 50 M€, qui lui permet par exemple de garantir entre six et neuf mois d'approvisionnements en gants.

#### La RSE accompagne le développement

Au-delà de sa dimension économique, technique et logistique, le plan DÉFI2022 a installé durablement des pratiques de RSE au sein du groupe Paredes, en particulier le partage des bénéfices et l'ouverture du capital aux salariés. Une prime de 4247 € a été versée en juin 2021 à l'ensemble des collaborateurs, alors que 70 % investissaient pour 1,10 M€ dans leur outil de travail. Une politique RSE récompensée par l'obtention du label « Engagé RSE » de l'Afnor, par la certification OR, pour la quatrième année consécutive, par EcoVadis, ce qui place l'entreprise dans le top 3 % des acteurs les plus performants en RSE du marché de l'hygiène.

#### L'enjeu de l'e-commerce B2B

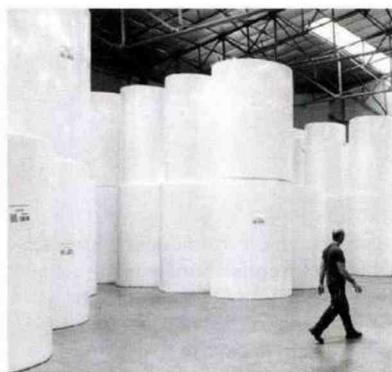
Lancé en avril 2021, le site d'e-commerce du groupe Paredes réunit déjà 8000 clients (dont 14 % de nouveaux venus) autour d'un catalogue de plus de 7000 références et 80 marques. Alors que 10 % des commandes passées au cours des quatre derniers mois de l'année 2021 l'ont été via le site marchand, le groupe Paredes prévoit de porter ce chiffre à 25 % au troisième trimestre 2022. ■



**FOURNISSEURS****MP hygiène poursuit ses investissements**

La société MP hygiène va installer deux nouvelles machines de transformation de produits d'essuyage ainsi qu'une ligne dédiée à l'injection plastique. Une deuxième papeterie pourrait également voir le jour.

L'entreprise familiale MP hygiène qui a investi plus de 80 M€ dans ses sites depuis 1997, prévoit de consacrer 33 M€ supplémentaires dans son outil de production et de transformation d'ici fin 2023. «L'année 2022 sera marquée par l'installation de deux nouvelles machines de transformation, une dédiée aux essuie-mains rouleaux et une aux essuie-mains pliés. Cet investissement de près de 3 M€ permettant d'augmenter les capacités de transformation jusqu'à 20000 tonnes. Une ligne dédiée à l'injection de nos coques de distributeurs fait également partie de notre plan d'investissement», pointe le fabricant français qui a doublé son chiffre d'affaires en 2020, notamment grâce à la production de gel hydroalcoolique. En parallèle de ces investissements, la famille Miribel a relancé le projet d'implantation d'une deuxième papeterie sur le même site que la première, permettant d'augmenter ses capacités de fabrication de bobines mères de 30000 tonnes à fin 2023. Cette machine aura la possibilité de faire à la fois de la pure ouate écologique et du papier recyclé. «Ce projet de l'ordre d'environ 30 M€ nous permettra de réduire encore notre impact carbone, notre dépendance et de gagner en compétitivité. À savoir que selon notre dernier bilan carbone, notre première papeterie avait été évaluée comme 30 % plus écologique que la moyenne du marché», poursuit l'industriel qui prévoit également la construction d'un bâtiment logistique proche de ses sites existants. MP Hygiène, qui vient de publier son premier rapport RSE, travaille également sur l'obtention des certifications ISO 50001, ISO 14001 et Cradle to Cradle en 2022. Par ailleurs, le groupe a annoncé que les salariés vont bénéficier, comme l'an dernier, d'une prime de participation d'un million d'euros, soit plus de 4000 € par personne. ■



L'entreprise rhônalpine prévoit d'investir 33 M€ d'ici fin 2023 pour développer son outil de production. (DR)



EPI/HYGIÈNE

# Paredes explose ses objectifs !

**En 2018, Paredes affichait clairement ses ambitions dans son plan #DÉFI2022 : objectifs atteints. Mais dès 2021 !**

«**D**ans le cadre de notre plan #DÉFI2022, nous nous étions donné un objectif certes ambitieux : atteindre dès 2022 plus de 210 millions d'euros de chiffre d'affaires sur le marché de l'hygiène professionnelle en France (savons, lingettes, EPI, etc.), rappelle François Thuilleur, président-directeur général du groupe Paredes. Aujourd'hui, nous sommes heureux d'annoncer que cet objectif a été atteint dès 2021. Ce qui confirme la pertinence de nos choix stratégiques, enclenchés en 2028, et basés sur un recentrage sur nos marchés les plus porteurs, la sécurisation de nos stocks et de nos achats, la spécialisation de la force de vente par marché, l'e-commerce et l'implication des collaborateurs.» Il faut reconnaître que Paredes affiche des résultats qui feraient pâlir certains. Ainsi, en 2020, le groupe enregistrait des résultats excellents avec un CA de 221 millions d'euros (+ 27 % par rapport à 2019). «Nous avons même réussi à consolider l'année dernière 85 % de la croissance exceptionnelle de l'année 2020. Résultat pourtant porté par des besoins marchés liés à la pandémie», poursuit le PDG de l'ETI lyonnaise.

**Nouveaux marchés**

Les performances commerciales de Paredes sont réalisées à 89 % en France et 11 % en Italie. Sur des marchés où le groupe est particulièrement bien implanté. «Nous avons réalisé de forts gains de parts de marché dans le secteur de la santé (+ 31 % de CA entre 2019 et 2021), dans l'industrie (+ 29 %), auprès des collectivités publiques (+ 10 %) et des entreprises de propreté (+ 7 %)», ajoute François Thuilleur. L'année 2021 a aussi été marquée par de nouveaux marchés remportés par le groupe. Tels la fourniture de tous les produits d'hygiène au groupe Perrier, l'équipement en gants et autres EPI de la coopérative Cooperl ou du chocolatier Cémoi. Sans oublier les contrats avec le centre hospitalier de Saint-Nazaire ou le groupement hospitalier Territoire Loire... «De tels résultats sont possibles parce que nous assurons à nos clients, grâce à notre stock d'une valeur de 50 millions d'euros, la livraison – quasiment sans rupture – des produits commandés. Mais aussi parce que les collaborateurs du groupe prennent une part très active dans notre réussite. C'est leur engagement qui nous a permis d'atteindre les objectifs du #DÉFI2022 avec une année d'avance. C'est en reconnaissance de cette implication que 70 % de nos salariés sont désormais actionnaires du groupe», conclut François Thuilleur. ■



Jeremie Morel/Paredes



Jeremie Morel/Paredes

## 2 questions à...

François Thuilleur,

**PDG DU GROUPE PAREDES**

**Après ces très bons résultats, est-il possible de faire mieux et comment ?**

Notre chiffre d'affaires atteint désormais 213 millions d'euros. Ce qui est supérieur à notre objectif pour 2022 et 40 millions au-dessus de 2019. Nous voulons continuer dans cette voie pour atteindre, d'ici 2030, les 500 millions d'euros de chiffre d'affaires. Pour cela, nous pouvons compter sur l'implication des collaborateurs du groupe dont nos 165 vendeurs spécialisés par marché. Nous allons aussi nous appuyer sur notre site Paredes.fr qui rencontre un très vif succès et génère d'ores et déjà 16 % de nos commandes. Nous comptons bien d'ici la fin de l'année atteindre 25 % de nos commandes.

**Vous voulez atteindre 500 millions d'euros de CA dans huit ans. Comment allez-vous faire ?**

Nous allons tout d'abord nous appuyer sur de la croissance interne en misant sur un cycle de croissance soutenue de 5 % par an jusqu'à 2030. Parallèlement, cette hausse de notre CA reposera aussi sur de la croissance externe, sans doute pour une valeur comprise entre 150 et 200 millions d'euros. Croissance qui commencera par des acquisitions en Suisse, en Allemagne, au Benelux, marchés sur lesquels nos clients souhaitent que nous puissions les accompagner. Enfin, nous allons poursuivre le développement de notre offre avec des gammes d'EPI durables, la refonte de notre offre «chaussants» et une offre plus conséquente en masques FFP2 et FFP3.





En quelques semaines, le prix des produits d'essuyage a explosé, et leur disponibilité suscite également beaucoup d'inquiétude. (Paredes, Jeremie Morel)

## Hygiène et propreté

→ Prix des matières premières, hausse incontrôlée du coût de l'énergie, difficultés d'approvisionnement... la liste des conséquences de la crise qui touche actuellement notre économie n'est pas exhaustive. Tous les professionnels de l'hygiène et du nettoyage, sans exception, subissent – ou subiront – de plein fouet cette lame de fond sans pouvoir en évaluer ni la durée ni la puissance.

# La crise inédite qui inquiète les professionnels

**S**onnés. KO debout. C'est la première image qui vient à l'esprit lorsque l'on écoute les professionnels de l'hygiène évoquer les sévères turbulences qui touchent depuis le début de l'année, industriels, distributeurs et - dans une moindre mesure pour l'instant - les entreprises de propreté. « En plus de quarante ans de métier, nous n'avons jamais connu cela ! Des prix qui sont revus à la hausse presque quotidiennement, des papeteries qui ferment pour quelques jours, voire plus, des coûts de transport qui explosent et une hausse à deux chiffres de la demande par rapport à l'année précédente », résume un industriel de la ouate qui évoque des relations qui se tendent avec les distributeurs et des coûts de production qui se sont envolés avec la course folle des prix du gaz et des matières premières.

Le secteur de la ouate, qui est un des plus touchés aujourd'hui, doit composer avec un prix de la matière première – la pâte à papier – dont le prix a été quasiment multiplié par deux depuis six mois. D'une situation tendue en janvier, le marché est entré dans une spirale incontrôlée en février avec le début du conflit ukrainien : pénurie de bois en provenance de Russie, Ukraine et Biélor-

ussie, hausse du prix du gaz. « Tout cela dans un contexte de reprise et de progression très forte de la demande par rapport à la période Covid. « La saison d'hiver a été très bonne l'été dernier aussi et nous ne pouvons pas répondre à toutes les demandes des distributeurs. Il est clair que nous privilégions nos clients, et les distributeurs font de même. Toute la chaîne doit prendre sa part dans ces hausses à deux chiffres sans savoir où nous allons. Nous n'avons aucune visibilité... » se désole un fabricant.

Dans le secteur de la chimie la question du prix des matières premières est également au cœur des préoccupations. « Même les matières premières biosourcées sont en tension, et il nous faut également tenir compte de l'augmentation des prix des conditionnements, des emballages en carton et des films plastiques. Sans compter les augmentations purement spéculatives de certains géants de la chimie mondiale qui profitent de la situation ! », s'étrangle un fabricant français de produits d'entretien.

### Alerte sur les recrutements

« Depuis plusieurs mois, nous observons une situation qui se dégrade de façon très critique. Les simples remplacements pour congés

**La crise vue par****Philippe Chevalier, président de Heege**

« Nous sommes passés d'une situation difficile pendant toute la période de la Covid à une situation encore plus compliquée aujourd'hui avec des tensions sur les prix et sur les approvisionnements que nous n'avions jamais vécues ! Aucun secteur n'est épargné, notre panier de base est directement impacté. Sur la ouate, nous connaissons de grosses difficultés d'approvisionnement et des prix qui flambent de 30 % sur les quatre à cinq derniers mois, sans aucune visibilité sur l'avenir. La plupart de nos clients comprennent la situation et un dialogue s'établit

pour trouver des solutions. Nous ne sommes pas non plus dans un contexte propice aux ruptures de contrat. Les fournisseurs ne veulent pas s'engager à prendre de nouveaux clients et, de notre côté, la priorité est de servir au mieux nos propres clients. Au niveau de nos entreprises, nous devons également nous adapter en optimisant la logistique, les livraisons, les ressources humaines. Nous sommes dans une spirale inflationniste qui touche tous les secteurs et que nous ne voyons pas évoluer favorablement en 2022. » ■

deviennent problématiques, nous n'avons plus une seule candidature de saisonnier... Je ne peux pas attribuer cette dégradation à la conjoncture, puisque sur 700 collaborateurs seulement deux m'ont dit devoir arrêter pour des raisons liées à l'augmentation du prix du carburant. Nous sommes face à un phénomène plus structurel lié aux bas salaires dans la profession et au trop faible différentiel avec les diverses aides sociales qui peuvent être perçues en ne travaillant pas», alerte Olivier Mas, dirigeant de la société Chrome.

Pour le chef d'entreprise, la solution ne peut pas résider uniquement dans une hausse des salaires: « Il faut accompagner les salariés, améliorer leurs conditions de travail. Nous sommes aussi en train de mettre en place un accord d'annualisation et un compte épargne temps. J'ai le sentiment que nous sommes en train de perdre le gain d'humanité et d'empathie observé au moment de la Covid. »

**Privilégier la proximité**

Une situation vécue avec la même intensité par Julien Gutfreund, directeur du groupe Polaris et président du Geiq Propreté Grand-Est. « Nous sélectionnons de plus en plus les clients en fonction des attentes de nos agents. Nous devons privilégier la proximité des chantiers, le nombre d'heures, mais également la qualité de vie au travail et tous les avantages qui vont fidéliser nos collaborateurs sur le site. Les clients sont de plus en plus sensibles à ces exigences, car ils risquent, à terme, d'avoir des difficultés à trouver un prestataire. Au niveau des recrutements, je constate avec satisfaction que le Geiq Propreté Grand-Est, qui couvre désormais la Lorraine (Metz, Nancy) et l'Alsace (Mulhouse, Strasbourg), est de plus en plus sollicité par les entreprises. En un an, nous avons doublé le nombre de personnes recrutées. ■



## Actualités



La société Chrome, présente dans la région Centre et dans les Pays-de-la-Loire, fait face à d'importantes difficultés de recrutement.

### La crise vue par

**Yannick Foliard, gérant de ABC Net, Rennes, Adena Paysages**



«La moitié de notre activité est réalisée auprès de syndicats de copropriétés, avec des clients finaux qui sont des particuliers. À la différence des entreprises, ils ne sont pas du tout réceptifs aux arguments que l'on peut avoir et sont même parfois dans une logique inverse. Nous avons reçu récemment des courriers de syndicats nous demandant de revoir nos prix à la baisse, les propriétaires étant persuadés que nous avons perçu des aides Covid, comme cela a pu être le cas pour d'autres secteurs ! Nous revoyons le prix des prestations une fois par an, avec des tarifs en hausse cette année de 4 % pour le tertiaire et de 3,5 % pour les syndicats. Mais nous n'avons aucune visibilité sur l'ampleur des hausses que nous allons subir et que nous annoncent nos fournisseurs sur la ouate ou les sacs-poubelles par exemple. À cela s'ajoutent mes demandes d'augmentation de salaires de nos collaborateurs qui voient leur pouvoir reculer fortement. Le volet social de cette crise, dans nos entreprises, est très important et ne doit pas être occulté.» ■

### La crise vue par

**François Thuilleur, président du groupe Paredes**



«Depuis le 1<sup>er</sup> janvier, le prix de la ouate a augmenté de 25 %, celui des sacs plastiques de 20 % et celui du gaz a été multiplié par dix en l'espace d'une année. Nos clients attendent de nous que nous négociions bien pour atténuer une partie de cette hausse, mais nous devons aussi leur expliquer que cette hausse, imposée en amont par nos fournisseurs, a besoin d'être argumentée auprès de leurs propres clients. Toute la chaîne est concernée. Notre rôle est aussi de proposer des solutions concrètes, en optimisant la logistique au maximum, mais aussi en revoyant les spécifications des produits. Privilégier des références affichant moins de matières premières dérivées du pétrole, ou réduire les formats de papier de 19,5 cm à 18,1 cm.» ■



**ENTREPRISES DE PROPRETÉ**  
**GSF ouvre son capital à TowerBrook**



DR

**Évolution historique pour le groupe GSF qui va ouvrir son capital à un fonds d'investissement anglo-saxon, tout en conservant une participation significative de la famille Noisiez.**

C'est par un communiqué commun publié le 24 mars, que le groupe GSF et le fonds d'investissement anglo-saxon TowerBrook ont annoncé les négociations en cours pour faire évoluer significativement le capital du numéro 4 français de la propreté et des services associés. Détenu et contrôlé depuis 1963 par Jean Louis Noisiez et sa famille, le groupe de Sophia Antipolis qui génère plus de un milliard d'euros de chiffre d'affaires et emploie 41 000 collaborateurs souhaite aujourd'hui accélérer sa croissance et diversifier son offre de services. L'entreprise qui compte plus de 7 600 clients, parmi

lesquelles 38 sociétés du CAC 40, est présente en France au travers de 140 établissements et à l'international, aux États-Unis, au Canada, en Grande-Bretagne et à Monaco. TowerBrook Capital Partners est quant à lui un groupe d'investissement transatlantique, créé en 2001, qui a, à ce jour, levé plus de 18 milliards de dollars et investit dans plus de 85 entreprises dans le monde. Cette transaction, dont le montant n'a pas été dévoilé par les parties devrait être finalisée dans quelques semaines, au mois de juin, après autorisation des autorités compétentes. **La famille Noisiez restera significativement investie** « TowerBrook dispose d'atouts importants pour aider GSF dans son développement futur, compte tenu de son expérience et de son réseau dans le secteur des services aux entreprises. Son expertise d'accompagnement de sociétés sur les marchés français et européens est une véritable opportunité », se félicite Christophe Cognée, président du directoire de GSF, dans le communiqué diffusé fin mars. La nouvelle structure financière du groupe de propreté, qui fêtera ses soixante ans en 2023, devrait – selon notre confrère *Les Échos* – se traduire par une participation majoritaire du nouvel entrant sans pour autant écarter la famille Noisiez, qui « restera significativement investie au capital de GSF et continuera de participer aux organes de gouvernance du groupe ». ■

**La crise vue par**

**Julien Gutfreund, directeur du groupe Polaris, Allo Nettoyage, président du Gieq Propreté Grand-Est**



«Aujourd'hui, nous subissons une nouvelle hausse de 12 % de la ouate au 1<sup>er</sup> avril, suivie d'une hausse supplémentaire de 10 % au 1<sup>er</sup> mai de la part de nos fournisseurs de produits et consommables, après une première augmentation allant

jusqu'à 7 % en début d'année 2022, avec aucune visibilité sur les mois à venir. Il est très difficile pour nous de répercuter cette hausse à nos clients, dont certains nous demandent de garantir le prix de nos prestations jusqu'en 2023 ! Selon nos fournisseurs, nous ne sommes pas non plus à l'abri de ruptures dans l'approvisionnement, en ouate notamment. Chez certains grands donneurs d'ordres publics, nous sommes soumis à pénalité si les distributeurs ne sont pas rechargés correctement... C'est la double peine ! ■



## Actualités



L'invitée de la rédaction

**Anna Königson Koopmans,**  
directrice marketing segment commercial pour l'activité  
d'hygiène professionnelle d'Essity

« La gestion durable de l'hygiène est essentielle ! »

### Comment abordez-vous le salon Interclean Amsterdam 2022 ?

Je dirais d'abord que les équipes Tork présentes sur le stand ont hâte de revoir les professionnels du nettoyage et de l'hygiène en face-à-face à Amsterdam ! Après deux ans à vivre avec la Covid-19, l'hygiène publique est maintenant plus critique que jamais. La façon dont les gestionnaires et les entreprises de services d'installations garantissent de nouvelles normes d'hygiène et mettent en œuvre des processus de nettoyage joue un rôle clé pour aider les gens à se sentir en sécurité. Tork ouvre la voie avec des idées et des innovations lorsqu'il s'agit de fournir aux clients les connaissances, les produits et les services d'hygiène appropriés.

### Quel message souhaitez-vous adresser aux professionnels de l'hygiène ?

Lors d'Interclean Amsterdam 2022, Tork mettra en avant, la gestion durable de l'hygiène et des solutions de nettoyage innovantes. Cette gestion durable de l'hygiène est essentielle dans le nettoyage professionnel, que ce soit sur les lieux de travail et les bureaux ou dans le secteur de la santé. Sachant que les attentes des visiteurs, des employés, du personnel de nettoyage, des patients et des tra-

vailleurs, en matière de nettoyage et d'hygiène, sont plus élevées que jamais, l'événement de cette année joue un rôle important. Pour Tork, il ne s'agit pas seulement de contribuer à une norme d'hygiène sans cesse améliorée pour garantir la sécurité des personnes. Fournir des solutions durables est devenu essentiel. Les clients adoptent une vision plus globale des moyens d'améliorer leurs opérations de nettoyage en sélectionnant des produits et des services qui contribuent à réduire les déchets et qui sont efficaces et durables.

### De quelle façon souhaitez-vous communiquer avec les visiteurs ?

Lors de l'Interclean Stage (1), les experts de Tork discuteront donc à la fois des défis et des opportunités des nouveaux modèles de travail de bureau hybrides, ainsi que de la manière dont l'hygiène et la durabilité peuvent aller de pair. Au cours d'autres prises de parole, les conférenciers de Tork mettront également l'accent sur l'importance des partenariats dans le nettoyage du secteur de la santé lors du forum sur le nettoyage des soins de santé. Les avantages du nettoyage basé sur les données seront le sujet du Healthcare Cleaning LAB (2). ■

#### 1 - Interclean pratique

> Mercredi 11 mai, 14h30 : « Hygiène ou développement durable ? Comment combiner les deux ? »

> Jeudi 12 mai, 13h30 : « Comment développer l'hygiène et le bien-être dans une configuration de travail hybride ? »

#### 2 - Healthcare Cleaning LAB

> Mardi 10 mai 14h30-15h15 CET et mercredi 11 mai 13h30-14h15





**PROPRETÉ ET SERVICES ASSOCIÉS**

**Samsic rachète la société de conseils en énergie Studeffi**



DR

Le groupe Samsic vient de finaliser l'acquisition de la société Studeffi, spécialisée en efficacité énergétique. Par cette opération, Samsic complète sa gamme de services, se donne les moyens d'accompagner ses clients dans leurs enjeux actuels et se positionne, encore plus, comme un acteur intégré du Facility Management. Basé au Mans, le cabinet de conseil, créé en 2010 et qui compte 18 salariés, possède une deuxième agence à La Roche-sur-Yon. En 2021, Studeffi a supervisé 10 000 points de comptage, représentant plusieurs centaines de millions de KWh. Elle a développé son activité par l'audit énergétique terrain, puis a ajouté une corde à son arc avec la création d'une plateforme Web connectée aux données de consommation

transmises par Enedis (électricité) et GRDF (gaz). « Nous ne sommes pas un courtier en énergie, mais nous aidons les entreprises à mieux consommer et mieux négocier leur énergie. Chez Studeffi, c'est l'humain qui apporte le conseil à partir des données. Notre modèle est performant et nous voulions passer un cap pour en faire bénéficier un maximum de clients le plus vite possible. En nous rapprochant de Samsic, nous allons pouvoir nous appuyer sur un réseau et un portefeuille fort. Cela devrait nous permettre de réaliser une croissance de 30 % de notre activité en 2022 », explique Damien Vittaz, directeur général de Studeffi. ▮

**ENTREPRISES DE PROPRETÉ**

**Derichebourg remporte un marché à 18 M€ pour Paris Habitat**



Derichebourg Propreté et Multiservices s'est vu attribuer un marché de nettoyage et d'entretien par le bailleur social Paris Habitat, qui gère plus de 125 000 logements dans 54 communes,

à Paris et dans sa métropole. Le groupe de propreté et de multiservices a été retenu pour un marché de prestations de « nettoyage des parties communes, des espaces verts, des sous-sols et caves et des parcs de stationnement et enlèvement des ordures ménagères et déchets recyclables ». Ce marché d'une durée d'un an à compter du 1<sup>er</sup> avril 2022 est réparti en deux lots pour un montant total de plus de 18 M€, auquel viennent s'ajouter des « prestations à prix unitaires » pour un montant maximum de 5 M€. Les critères d'attribution de ce marché par Paris Habitat se sont répartis de la façon suivante : prix (40 %), valeur technique de l'offre (35 %), pertinence de la réponse (25 %). ▮



Oriol

# Se sentir léger

**Oriol vit en Catalogne. Il squatte une maison en bois qu'il partage avec son amie Helena, se nourrit gratuitement et travaille à temps partiel en tant que permaculteur. Notamment à Barcelone, où il milite pour que la verdure reprenne de l'espace aux voitures. Edna, qui a réalisé la version espagnole de *La Décroissance* (lire ci-dessous), l'a rencontré en mars 2021.**

**La Décroissance : Depuis quand vis-tu ici ?**

Oriol : Je vivais à Igualada dans une petite ferme. J'ai trouvé un emploi à Paredes, à deux heures de route, et j'ai décidé de déménager. Une amie m'a dit qu'elle occupait une maison à Vallgorguina, et que je pouvais y venir le temps de trouver autre chose. Nous nous entendons très bien et faisons les tâches domestiques ensemble. Elle squatte depuis l'été dernier. Cette maison appartient à une banque, un « fonds vautour » : elle était à une famille qui n'arrivait plus à la payer, et la banque la lui a prise. Quand Helena est entrée, la maison était dans un très mauvais état. Les portes, tout le système électrique et les toilettes avaient été volés. Toutes les fenêtres étaient cassées. Elle était à l'abandon depuis des années. Quand je suis arrivé, mon amie avait déjà fait une grande partie des travaux : nettoyage, achat des vitres, début de l'installation électrique... Nous avons terminé l'électricité, posé les fenêtres et nettoyé les pièces qui étaient quasiment en ruine.

**Avez-vous rencontré des difficultés pour squatter ?**

Quand Helena est entrée, dès le premier jour, les voisins ont appelé la police et ont commencé à déposer plainte. Mais les relations que nous avons avec l'entourage sont très bonnes maintenant. Je pense que le voisin qui nous a dénoncés l'a regretté (rires). La procédure est enclenchée et en théorie, il y aura un procès... Nous ne savons pas combien de temps cela durera. Comme Helena est insolvable, qu'elle n'a pas de revenu fixe ou d'argent en banque, il est possible qu'elle soit prolongée... Nous ne savons pas vrai-

ment quand nous devons quitter la maison. C'est le problème du squat : c'est plus instable.

**Vous produisez votre nourriture ?**

Nous avons un petit potager, un peu symbolique. Nous cultivons des salades, des choux, des blettes, des légumes d'hiver... Nous ne sommes pas très motivés, parce que nous allons récupérer de la nourriture dans un supermarché voisin. Le mardi soir, les magasins jettent les restes alimentaires dans des containers. Dans ce supermarché, ils sont faciles d'accès, nettoyés, et ils mettent la nourriture dans des sacs propres. Vous y allez la nuit et vous trouvez plus de nourriture en très bon état que vous ne pouvez en manger. Je finis par en donner à ma famille et à mes amis : 30 poires, 20 artichauts, etc. Le magasin reçoit de nouveaux lots de nourriture, alors il jette les anciens et nous en profitons.

**Ta famille vit à proximité ?**

Ils sont à Barcelone, à une heure d'ici. C'est là que j'ai grandi, jusqu'à l'âge de 19 ans. Maintenant, avec le confinement, c'est plus difficile de les voir ; mais je vais deux fois par semaine à Barcelone, pour des séances de Gestalt-thérapie, et j'en profite pour voir mes proches.

**Ils acceptent ton mode de vie, te soutiennent ?**

Ma famille m'a toujours soutenu. Ils sont habitués à me voir bouger. J'ai voyagé pendant de nombreuses années et j'ai fait ce qui me plaisait. J'ai squatté une autre maison en 2002 et ma mère y est restée un moment. Nous avons de bonnes relations. J'ai même un oncle banquier

qui m'a dit que, s'il avait mon âge, il ferait la même chose que moi. Mes amis m'ont aussi soutenu. Quand je revenais de voyage, parfois sans argent, je me rendais compte qu'ils étaient tout autant démunis, alors qu'ils étaient restés à Barcelone en travaillant tout le temps. Ils m'enviaient un peu, mais d'une façon saine.

En fait, la première personne qui a dû m'accepter, c'est moi-même... Dès le plus jeune âge, on t'apprend qu'il faut t'accrocher à un travail, même s'il ne te plaît pas, et on te dit que cela te permettra de gagner de l'argent et d'acheter une maison quelques années plus tard. J'ai vite compris que je ne correspondais pas à ce modèle. En 2002, alors que je vivais à Ibiza, j'ai contemplé un coucher de soleil et j'ai eu une illumination : j'ai su que je voulais vivre un tout autre genre de vie, qui corresponde vraiment à ma façon d'être, trouver des emplois qui me correspondent davantage et me débarrasser de certaines choses.

**Parle-moi de ton enfance...**

J'ai eu une enfance tranquille. Quand j'étais petit, j'adorais la montagne, et c'est pour cette raison que j'ai rejoint les scouts. C'est là que j'ai commencé à m'intéresser à l'écologie, à me renseigner sur le fonctionnement des écosystèmes, à me rapprocher de la nature. J'ai appris comment subvenir à ses besoins, comment se débrouiller avec les ressources dont on dispose. Puis, à 19 ans, je suis allé vivre à la campagne, avant de passer dix ans à voyager, d'abord en Europe, puis dans le monde entier.



**Ce devait être une expérience de simplicité radicale, non ?**

Quand tu voyages, tu pars avec un sac à dos de routard et tu ne peux pas prendre de superflu. Pendant toutes ces années, je suis passé par plusieurs étapes : j'ai vécu deux ans en Thaïlande, un peu plus d'un an en Californie, un an au Mexique... Le fait de vivre dans différents pays m'a permis de participer à des projets et d'apprendre. J'ai travaillé en tant que bénévole en Inde ou au Mexique, puis je suis allé dans des pays plus riches, comme le Canada, pour faire un travail rémunéré afin de pouvoir continuer à payer les frais de transport et tout le reste. Tu as quatre vêtements dans ton sac à dos, tu acceptes la chambre qu'on t'accorde et ce que tu trouves en chemin... Tu cueilles des cerises, travailles dans des fermes, et si ça ne te plaît pas, tu peux aller voir ailleurs. Tu t'habitues à te limiter aux choses les plus essentielles. En Thaïlande, j'ai vécu l'un des moments les plus heureux et épanouissants de ma vie. J'étais dans un centre de formation en permaculture pendant un an et demi, je vivais dans un écovillage au sein d'une communauté internationale. C'était une expérience très enrichissante – avec ses bons et ses mauvais côtés, car vivre dans une communauté n'est pas toujours facile.

**Quel est ton travail, et que fais-tu de ton temps libre ?**

Quand on me demande ce que je fais, je réponds que je suis permaculteur. Il n'y a pas grand-monde qui l'est. En fait, si tu vas dans une agence de l'Office du travail et que tu apportes ton CV avec un diplôme en permaculture, ils ne savent même pas ce que c'est (rires). La permaculture, c'est la conception de systèmes durables et régénérateurs, et c'est aussi une réflexion globale sur les moyens d'instaurer une relation équilibrée entre l'homme et la nature. On peut la considérer comme une philosophie ou un mouvement social, car elle englobe tous les aspects de la vie : l'agriculture, la construction, la communauté, les techniques, la santé... C'est une méthode qui nous aide à adopter un mode de vie soutenable pour partager, régénérer notre milieu, en arrêtant d'épuiser nos ressources. Je fais de la formation en permaculture, j'anime des ateliers, et je travaille en bio-construction. Je n'ai pas d'em-

ploi fixe, je reste à temps partiel pour avoir un minimum d'argent et avoir du temps pour d'autres choses. C'est comme ça que je me sens épanoui, cela fait longtemps que je ne travaille plus 8 heures par jour.

**Tu as créé une association, en quoi consiste-t-elle ?**

Nous l'avons lancée en 2019, dans le but de créer des jardins de rue, de remettre de la nature dans des espaces urbains. À Barcelone, il y a beaucoup de quartiers qui sont envahis par les voitures, avec très peu d'espace public. L'objectif est de récupérer de la place aux voitures pour la rendre aux habitants. Par le biais des écoles, nous voulons créer des jardinières et des potagers, pour modifier l'espace urbain, y mettre de l'art, faire en sorte que les gens puissent s'y retrouver, que ce ne soit pas un lieu où on ne fait que passer pour aller au travail. La rue appartient à tout le monde, nous pouvons faire beaucoup de choses si nous supprimons les voitures. Les carrefours de Barcelone ont une grande superficie, si on les prend dans leur ensemble cela fait des centaines d'hectares, qui pourraient être utilisés pour des scènes ou des parcs. L'idée est de commencer à planter des arbres et à remettre de la nature. Il ne s'agit pas seulement d'une expérience de production alimentaire, mais aussi d'une expérience sociale. Au début, les gens nous disaient : « Ils vont casser vos bacs et voler les plantes. » ; finalement, ce fut tout le contraire, les habitants participent, apportent des plantes et en prennent soin. On s'est rendu compte que nous pouvions nous faire confiance et nous réapproprier collectivement la rue. D'ailleurs, nous avons reçu le prix de l'innovation pédagogique de la part de la ville de Barcelone.

**Comment financez-vous ces projets ?**

Grâce aux subventions. Actuellement, tout est au point mort car nous n'avons pas encore reçu celle de l'année dernière. À cause du Covid, les activités avec les écoles ont cessé. Nous attendons une réponse de la mairie, mais tout va très lentement. C'est un peu précaire de travailler comme ça, en étant dépendant de l'extérieur.

**L'intérêt pour la permaculture a-t-il augmenté pendant la pandémie ?**

C'est en plein essor ! Je pense que la pandémie a eu un aspect très positif : de nombreuses personnes qui étaient toujours prises par le stress du travail et toutes leurs activités ont été poussées à l'introspection et se sont réveillées : elles ne veulent pas revenir à la vie qu'elles menaient auparavant, gagner de l'argent pour consommer et payer les factures... Elles ont réalisé qu'elles avaient besoin de sortir de la ville, d'être plus en contact avec la nature. J'ai vécu le confinement à la campagne, et je n'ai guère eu à penser au masque... Je n'ai pas souffert de l'enfermement : je m'occupais des chèvres, je faisais les tâches domestiques, j'étais actif, en plein air... Mais je sais qu'en ville, cela a été assez dur ; des gens ont pris conscience de leur vulnérabilité et ont eu le désir d'un autre mode de vie, plus sobre.

**Qu'est-ce qui t'a inspiré pour prendre cette voie ?**

Je suis passionné par la permaculture, j'ai été inspiré par ce que j'ai vu dans le monde, par ces manières de vivre différentes, par mes amis, par le fondateur de la permaculture Bill Mollison dont j'admire le travail, et par d'autres auteurs passionnés comme Looby Macnamara.

**De quoi t'es-tu débarrassé au fil de ta vie ?**

Je me suis débarrassé de la télévision quand j'avais 16 ans, maintenant j'en ai 42. Je préfère largement observer la nature plutôt que de regarder un écran. Je n'utilise une voiture que pour mon travail et pour des sorties occasionnelles : ça pollue et ça coûte cher. À Barcelone, j'utilise les transports en commun. Plutôt que de gagner de l'argent, j'essaie de me débarrasser des dépenses, de ne pas être obligé de payer la nourriture ou le loyer.

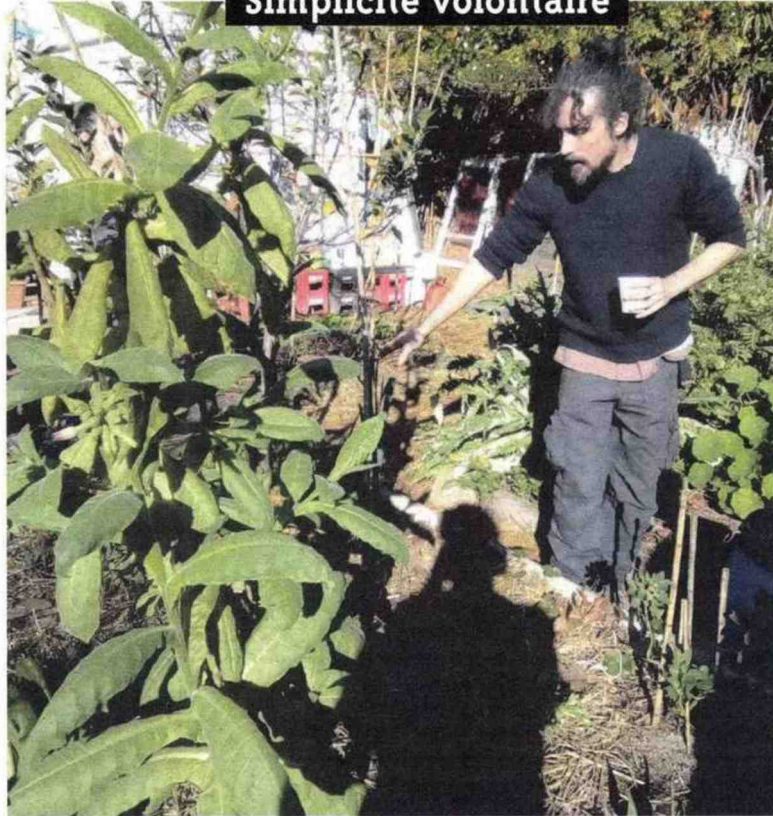
**Tu as dû renoncer à certaines choses ?**

Je n'ai pas ma propre ferme, mais je pense qu'il existe d'autres endroits où réaliser ses projets, en s'associant avec d'autres personnes, en cherchant d'autres moyens. C'est la seule chose à laquelle j'ai renoncé, avoir une propriété. Mais cela m'a permis d'aller dans beaucoup de lieux différents et d'apprendre avec de nom-



breuses personnes, ce que je n'aurais pas pu faire si j'avais été seul sur ma ferme. En fait, je n'ai renoncé à rien, au contraire, je me sens plus léger, plus à l'aise, avec moins de poids sur les épaules, tant sur le plan physique que mental. Plus vous possédez, plus vous avez peur de perdre... ■

### Simplicité volontaire







## Produits d'hygiène professionnelle : Paredes à l'affût d'acquisitions en Europe



Distributeur de produits d'hygiène professionnelle, masques, gants, charlottes, détergents, désinfectants, Paredes assure sa propre fabrication de ouate, transformée en essuie-mains jetables ou en draps d'examen. Soit 20 % de son chiffre d'affaires, qui a atteint 213 millions d'euros en 2021.

Aujourd'hui, la société de Genas, près de Lyon, enrichit sa production de savon liquide de bureau. Elle en fabriquera 100 tonnes, l'équivalent de la moitié de ses ventes sur ce produit. La gamme sera complétée dès l'automne par un savon désinfectant pour les établissements de santé - 40 % de ses clients - et un savon dégraissant pour l'industrie, son deuxième marché devant les collectivités locales et les entreprises du nettoyage. Rentabilité retrouvée

« Nous avons manqué de produits en 2020, tout en ayant le plus gros stock de la profession. Nous devons sécuriser nos approvisionnements », souligne son président, François Thuilleur, qui joue aussi la carte du made in France.

« Nous ne sommes jamais les moins chers dans les marchés. Nous les gagnons par la qualité de notre offre et notre engagement RSE », affirme-t-il. Ses arguments : 55 % d'économies d'eau depuis quatre ans, 70 % de valorisation des déchets, un centre d'appels de 100 personnes non délocalisé et un plan d'actionnariat salarié qui a convaincu 74 % des 600 employés français en juillet 2021.

Co-actionnaire depuis 2018 avec la famille fondatrice, dont l'entreprise porte le nom, François Thuilleur projette 500 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2030. Il appuie ses ambitions sur une rentabilité retrouvée, alors que Paredes perdait 9,5 millions d'euros à son arrivée en 2017.

Le dirigeant table sur 5 % de croissance organique annuelle grâce à la diversification sur les savons, à un développement rapide en Bretagne, où il construit un nouvel entrepôt de 6.000 mètres carrés pour 6 millions d'euros, pour stocker trois fois plus de palettes, et au nouveau site Internet. Mis en service il y a moins d'un an, cet investissement d'un million d'euros avec Microsoft « centralise déjà 16 % des commandes, dont 15 % de clients que nos commerciaux n'avaient jamais vus ».

150 à 200 millions d'euros d'acquisitions

Surtout, François Thuilleur mise sur la bonne santé financière de l'entreprise, « avec un faible endettement », pour réaliser « 150 à 200 millions d'euros d'acquisitions ». Il cible des distributeurs étrangers pour diversifier une clientèle à 90 % française et 10 % italienne, Paredes ayant une usine en Toscane.

« Dans notre secteur, il n'existe pas de champion européen. Il sera français ou allemand », prédit-il. Bpifrance l'accompagne avec le programme de co-investissement Build-Up pour atteindre cet objectif. Ce qui suppose pour Paredes, déjà numéro un dans la santé, de doubler le britannique Bunzl, devant lui en France dans la distribution de produits d'hygiène, tous segments confondus.

**PME & REGIONS**

# Paredes espère créer le champion européen de l'hygiène professionnelle

**AUVERGNE-  
RHÔNE-ALPES**

**Le groupe lyonnais, qui lance une gamme de savons liquides, est à l'affût d'acquisitions en Europe.**

**Léa Delpont**

— Correspondante à Lyon

Distributeur de produits d'hygiène professionnelle, masques, gants, charlottes, détergents, désinfectants, Paredes assure sa propre fabrication de ouate, transformée en essuie-mains jetables ou en draps d'examen. Soit 20 % de son chiffre d'affaires, qui a atteint 213 millions d'euros en 2021. La société de Genas, près de Lyon, enrichit sa production de savon liquide de bureau. Elle en fabriquera 100 tonnes, soit la moitié de ses ventes sur ce produit. La gamme sera complétée dès l'automne par un savon désinfectant pour les établissements de santé – 40 % de ses clients – et un savon dégraissant pour l'industrie, son deuxième marché devant les collectivités locales et les entreprises du nettoyage.

« Nous avons manqué de produits en 2020, tout en ayant le plus gros stock de la profession. Nous devons sécuriser nos approvisionnements », souligne son président, François Thuilleur, qui joue aussi la carte du made in France. « Nous ne sommes jamais les moins chers dans les marchés. Nous les gagnons par la qualité de notre offre et notre engagement RSE », affirme-t-il. Ses arguments : 55 % d'économies d'eau depuis quatre ans, 70 % de valorisation des déchets, un centre d'appels de

100 personnes non délocalisé et un plan d'actionnariat salarié qui a convaincu 74 % des 600 employés français en juillet 2021.

**Rentabilité retrouvée**

Co-actionnaire depuis 2018 avec la famille fondatrice, dont l'entreprise porte le nom, François Thuilleur projette 500 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2030. Il appuie ses ambitions sur une rentabilité retrouvée, alors que Paredes perdait 9,5 millions d'euros à son arrivée en 2017. Le dirigeant table sur 5 % de croissance organique annuelle grâce à la diversification sur les savons, à un développement rapide en Bretagne, où il construit un nouvel entrepôt de 6.000 mètres carrés pour 6 millions d'euros, afin de stocker trois fois plus de palettes, et grâce au nouveau site Internet. Mis en service il y a moins d'un an, cet investissement d'un million d'euros avec Microsoft « centralise déjà 16 % des commandes, dont 15 % de clients que nos commerciaux n'avaient jamais vus ». Surtout, François Thuilleur mise sur la bonne santé financière de l'entreprise, « avec un faible endettement », pour réaliser « 150 à 200 millions d'euros d'acquisitions ». Il cible des distributeurs étrangers pour diversifier une clientèle à 90 % française et 10 % italienne, Paredes ayant une usine en Toscane. « Dans notre secteur, il n'existe pas de champion européen. Il sera français ou allemand », prédit-il. Bpifrance l'accompagne avec le programme de co-investissement Build-Up pour atteindre cet objectif. Ce qui suppose pour Paredes, déjà

numéro un dans la santé, de doubler le britannique Bunzl, devant lui en France dans la distribution de produits d'hygiène, tous segments confondus. ■





Distributeur et fabricant de ouate, l'entreprise table sur 5 % de croissance organique annuelle. *Photo DR*



## Paredes veut devenir le leader européen de l'hygiène professionnelle



Distributeur de produits d'hygiène professionnelle, masques, gants, charlottes, détergents, désinfectants, Paredes assure sa propre fabrication de ouate, transformée en essuie-mains jetables ou en draps d'examen. Soit 20 % de son chiffre d'affaires, qui a atteint 213 millions d'euros en 2021.

Aujourd'hui, la société de Genas, près de Lyon, enrichit sa production de savon liquide de bureau. Elle en fabriquera 100 tonnes, l'équivalent de la moitié de ses ventes sur ce produit. La gamme sera complétée dès l'automne par un savon désinfectant pour les établissements de santé - 40 % de ses clients - et un savon dégraissant pour l'industrie, son deuxième marché devant les collectivités locales et les entreprises du nettoyage. Rentabilité retrouvée

« Nous avons manqué de produits en 2020, tout en ayant le plus gros stock de la profession. Nous devons sécuriser nos approvisionnements », souligne son président, François Thuilleur, qui joue aussi la carte du made in France.

« Nous ne sommes jamais les moins chers dans les marchés. Nous les gagnons par la qualité de notre offre et notre engagement RSE », affirme-t-il. Ses arguments : 55 % d'économies d'eau depuis quatre ans, 70 % de valorisation des déchets, un centre d'appels de 100 personnes non délocalisé et un plan d'actionnariat salarié qui a convaincu 74 % des 600 employés français en juillet 2021.

Co-actionnaire depuis 2018 avec la famille fondatrice, dont l'entreprise porte le nom, François Thuilleur projette 500 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2030. Il appuie ses ambitions sur une rentabilité retrouvée, alors que Paredes perdait 9,5 millions d'euros à son arrivée en 2017.

Le dirigeant table sur 5 % de croissance organique annuelle grâce à la diversification sur les savons, à un développement rapide en Bretagne, où il construit un nouvel entrepôt de 6.000 mètres carrés pour 6 millions d'euros, pour stocker trois fois plus de palettes, et au nouveau site Internet. Mis en service il y a moins d'un an, cet investissement d'un million d'euros avec Microsoft « centralise déjà 16 % des commandes, dont 15 % de clients que nos commerciaux n'avaient jamais vus ».

150 à 200 millions d'euros d'acquisitions

Surtout, François Thuilleur mise sur la bonne santé financière de l'entreprise, « avec un faible endettement », pour réaliser « 150 à 200 millions d'euros d'acquisitions ». Il cible des distributeurs étrangers pour diversifier une clientèle à 90 % française et 10 % italienne, Paredes ayant une usine en Toscane.

« Dans notre secteur, il n'existe pas de champion européen. Il sera français ou allemand », prédit-il. Bpifrance l'accompagne avec le programme de co-investissement Build-Up pour atteindre cet objectif. Ce qui suppose pour Paredes, déjà numéro un dans la santé, de doubler le britannique Bunzl, devant lui en France dans la distribution de produits d'hygiène, tous segments confondus.



## L'actionnariat salarié a doublé dans les PME depuis 2015

Selon une étude du cabinet Eres, l'actionnariat salarié concernerait désormais 9 % des PME, contre 4 % en 2015. C'est encore peu au regard des 78 % du secteur coté. Mais les mentalités familiales évoluent, la loi Pacte fait sentir ses premiers effets et l'appétence est aussi forte du côté des salariés. Le 5 mai, Kering, le groupe de luxe de François Pinault, a annoncé sa première ouverture de capital réservée à ses salariés : 200.000 actions décotées de 20 % à se partager entre 43.000 collaborateurs, pour 0,16 % d'augmentation de capital. Un mouvement significatif d'une culture française championne d'Europe de l'actionnariat salarié dans le secteur coté, où 78 % des entreprises proposent déjà des plans collectifs. Au total, 3,5 millions de salariés détiennent 61 milliards de titres.

Mais, jusqu'à récemment, le phénomène s'arrêtait à la porte des PME et ETI. Une étude de la société de conseil et de gestion Eres, menée par OpinionWay sur un échantillon de 418 sociétés de plus de 20 salariés, dévoile aujourd'hui un vrai changement des mentalités. L'actionnariat salarié concerne désormais 9 % d'entre elles, contre seulement 4 % en 2015. « puisque 84 % des chefs d'entreprise s'y déclarent favorables », estime Marie-Noëlle Auclair, directrice commerciale d'Eres, qui accompagne toutes les formes d'opérations de partage du profit dans les PME.

### Indépendance

« Il ne se passe pas un jour sans qu'on reçoive une demande de renseignements. Et ça n'a pas faibli malgré le Covid-19 », constate-t-elle. Ce qui ne se traduit toutefois pas souvent par des passages à l'acte, Eres ne réalisant qu'une quinzaine de plans d'actionnariat salarié par an pour 5.000 plans d'épargne.

La Fédération française des associations d'actionnaires salariés (FAS) mesure aussi « une forte accélération » au vu de la hausse des candidatures des PME à son trophée annuel. Elle en a récompensé une demi-douzaine en décembre 2021. Parmi les lauréats, le distributeur de matériaux de construction isérois Samse a reconquis son indépendance face à des fonds grâce à l'actionnariat salarié, le cabinet de conseil numérique drômois Koesio pratique une ouverture par an pour les collaborateurs issus d'acquisitions, et le fabricant de fenêtres vosgien Les Zelles a touché 100 % de ses salariés dès la première opération.

### « Changement culturel »

Le président de la FAS, Loïc Desmouceaux, y voit un « changement culturel à la tête des entreprises familiales, plus conscientes des enjeux de cohésion sociale, de motivation, d'attractivité... » Du côté des salariés des PME, l'attente semble forte, comme en témoigne le taux de souscripteurs (52 %, avec une enveloppe moyenne de 3.832 euros), très supérieur à celui du secteur coté (34 %), selon l'étude d'Eres.

Chez le fabricant de ouate lyonnais Paredes, l'ouverture de capital réalisée en juillet 2021 a, par exemple, séduit 70 % des 400 salariés français. Ceux-ci ont apporté 1,1 million d'euros (3,4 % du capital) à raison de 2.750 euros en moyenne. « C'est beaucoup d'argent pour des magasiniers, des secrétaires, des ouvriers, mais un signe de leur confiance », salue le président François Thuilleur, après un tour de France pour leur remettre en main propre leur carte d'actionnaire.

Dans le détail de l'étude, un tiers des opérations profitent des conditions avantageuses d'un plan d'épargne entreprise (PEE) ou d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE). Les plans collectifs, minoritaires (28 %), progressent : « Les plans ciblés

s'ouvrent au management intermédiaire et sont souvent une première étape vers un plan collectif », constate Marie-Noëlle Auclair. Dans plus d'un tiers des cas, les salariés détiennent plus de 10 % des titres, ce qui est l'ambition affichée par le gouvernement.

Selon Loïc Desmouceaux, « les premiers effets des incitatifs fiscaux de la loi Pacte » se font également sentir. Dans le panel Eres, un cinquième des entreprises ont proposé une décote sur le prix de l'action, portée à 30 % par la loi Pacte , et/ou un abondement, lui aussi encouragé par l'abaissement du forfait social à 10 % (voire à zéro pour les entreprises de moins de 50 salariés).

#### Confidentialité

Les principaux freins sont liés à des craintes sur la confidentialité et la transmission de l'entreprise. A l'inverse, les raisons de passer à l'acte relèvent à 85 % de la motivation des collaborateurs, devant leur fidélisation (79 %) ou même le partage du profit (67 %). Et loin devant l'attractivité de l'entreprise (36 %) ou son financement (18 %).

Dans la mise en oeuvre, le recours à l'Autorité des marchés financiers pour la constitution d'un FCPE est « une épreuve pour les PME, quand c'est la routine pour les entreprises cotées », souligne Marie-Noëlle Auclair.

Pour favoriser l'actionnariat salarié, Eres suggère d'aligner les modalités de gouvernance sur les conseils de surveillance des FCPE, avec un système de représentativité. « Cela lèverait des blocages psychologiques chez des actionnaires institutionnels ou familiaux qui ne souhaitent pas avoir des dizaines, voire des centaines de salariés, en face d'eux à l'assemblée générale », estime Marie-Noëlle Auclair. Autre recommandation : faire de l'actionnariat salarié un critère central des labels d'investissement responsable.

Léa Delpont (Correspondante à Lyon)

Que change la réélection d'Emmanuel Macron ?

Quels sont les principaux défis du quinquennat qui s'ouvre ? Pour cerner les enjeux de ce nouveau départ, l'expertise de la rédaction des Echos est précieuse. Chaque jour, nos enquêtes, analyses, chroniques et édito accompagnent nos abonnés, les aident à comprendre les changements qui transforment notre monde et les préparent à prendre les meilleures décisions.

Je découvre les offres



**69 / BIENS DE CONSOMMATION : Paredes va poser la 1ère pierre de son nouveau site commercial et logistique en Bretagne**

Le **GROUPE PAREDES** / T : 04.72.47.47.47 (siège social à Genas/Rhône, CA 213 M€, 650 salariés), n°2 du marché de l'hygiène et de la protection professionnelles en France, posera le 20 mai la première pierre de KER PAREDES, son nouveau site logistique de 6 000 m<sup>2</sup> à Bréal-sous-Montfort, près de Rennes. Montant de l'investissement : 6 millions d'euros. Livraison prévue en 2023. [www.paredes.fr](http://www.paredes.fr)

## EN BREF

Une première pierre pour  
Paredes à Bréal-sous-  
Montfort (35)



Le groupe Paredes de distribution de produits d'hygiène et de protections professionnelles pose la première pierre de sa future plateforme bretonne (Bréal-sous-Montfort, 35) le 20 mai prochain. Cet ensemble va être déployé sur 6 000 m<sup>2</sup>. Il approvisionnera les clients de Paredes situés dans le grand ouest de la France. Le groupe (siège social à Genas, 69) dispose d'une dizaine de sites en France. [Paredes](#)





# PME & REGIONS

## L'actionnariat salarié a doublé dans les PME depuis 2015

- Selon le cabinet Eres, ce dispositif concernerait désormais 9 % des petites et moyennes entreprises contre 4 % en 2015.
- La loi Pacte fait sentir ses premiers effets et l'appétence est aussi forte du côté des salariés.

### SOCIAL

Léa Delpont

—Correspondante à Lyon

Le 5 mai, Kering, le groupe de luxe de François Pinault, a annoncé sa première ouverture de capital réservée à ses salariés : 200.000 actions décotées de 20 % à se partager entre 43.000 collaborateurs, pour 0,16 % d'augmentation de capital. Un mouvement significatif d'une culture française championne d'Europe de l'actionnariat salarié dans le secteur coté, où 78 % des entreprises proposent déjà des plans collectifs. Au total, 3,5 millions de salariés détiennent 61 milliards de titres.

Mais, jusqu'à récemment, le phénomène s'arrêtait à la porte des PME et ETI. Une étude de la société de conseil et de gestion Eres, menée par OpinionWay sur un échantillon de 418 sociétés de plus de 20 salariés, dévoile aujourd'hui un vrai changement des mentalités. L'actionnariat salarié concerne désormais 9 % d'entre elles, contre seulement 4 % en 2015. « Et 84 % des chefs d'entreprise s'y déclarent favorables », souligne Marie-Noëlle Auclair, directrice commerciale d'Eres, qui accompagne toutes les formes d'opérations de partage du profit dans les PME. « Il ne se passe pas un jour sans qu'on reçoive une demande de renseignements. Et ça n'a pas faibli malgré le Covid-19 », constate-t-elle. Ce qui ne

se traduit toutefois pas souvent par des passages à l'acte, Eres ne réalisant qu'une quinzaine de plans d'actionnariat salarié par an pour 5.000 plans d'épargne.

#### « Changement culturel »

La Fédération française des associations d'actionnaires salariés (FAS) mesure aussi « une forte accélération » au vu de la hausse des candidatures des PME à son trophée annuel. Elle en a récompensé une demi-douzaine en décembre 2021. Parmi les lauréats, le distributeur de matériaux de construction isérois Samse a reconquis son indépendance face à des fonds grâce à l'actionnariat salarié, et le fabricant de fenêtres vosgien Les Zelles a touché 100 % de ses salariés dès la première opération.

Le président de la FAS, Loïc Desmouceaux, y voit un « changement culturel à la tête des entreprises familiales, plus conscientes des enjeux de cohésion sociale, de motivation, d'attractivité... » Du côté des salariés des PME, l'attente semble forte, comme en témoigne le taux de souscripteurs (52 %, avec une enveloppe moyenne de 3.832 euros), très supérieur à celui du secteur coté (34 %), selon l'étude d'Eres.

Chez le fabricant de ouate lyonnais Paredes, l'ouverture de capital réalisée en juillet 2021 a séduit 70 % des 400 salariés français. Ceux-ci ont apporté 1,1 million d'euros (3,4 %

du capital) à raison de 2.750 euros en moyenne. « C'est beaucoup d'argent pour des magasiniers, des secrétaires, des ouvriers, mais un signe de leur confiance », salue le président François Thuilleur, après un tour de France pour leur remettre en main propre leur carte d'actionnaire.

Hervé Postic, le président fondateur du cabinet de conseil parisien Utsit, a, lui, ouvert l'actionnariat à ses 19 salariés pour leur transmettre son entreprise à sa retraite, en 2027. D'ici là, ils détiendront 20 % du capital. « Il ne faut pas que la marche soit haute pour eux, d'où cette montée progressive. Car je ne veux pas non plus leur brader mon entreprise », souligne-t-il. Dans le détail de l'étude,

un tiers des opérations profitent des conditions avantageuses d'un plan d'épargne entreprise (PEE) ou d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE). Les plans collectifs, minoritaires (28 %), progressent : « Les plans ciblés s'ouvrent au management intermédiaire et sont souvent une première étape vers un plan collectif », constate Marie-Noëlle Auclair. Dans plus d'un tiers des cas, les salariés détiennent plus de 10 % des titres, ce qui est l'ambition affichée par le gouvernement.

#### Confidentialité

Selon Loïc Desmouceaux, « les premiers effets des incitatifs fiscaux de la



*loi Pacte* » se font également sentir. Dans le panel Eres, un cinquième des entreprises ont proposé une décote sur le prix de l'action, portée à 30 % par la loi Pacte, et/ou un abondement, lui aussi encouragé par l'abaissement du forfait social à 10 % (voire à zéro pour les entreprises de moins de 50 salariés). Les principaux freins sont liés à des craintes sur la confidentialité et la transmission de l'entreprise. A l'inverse, les raisons de passer à l'acte relèvent à 85 % de la motivation des collaborateurs, devant leur fidélisation (79 %) ou même le partage du profit (67 %). Et loin devant l'attractivité de l'entreprise (36 %) ou son financement (18 %). Dans la mise en œuvre, le recours à l'Autorité des marchés financiers pour la constitution d'un FCPE est « *une épreuve pour les PME, quand c'est la routine pour les entreprises cotées* », souligne Marie-Noëlle Auclair.

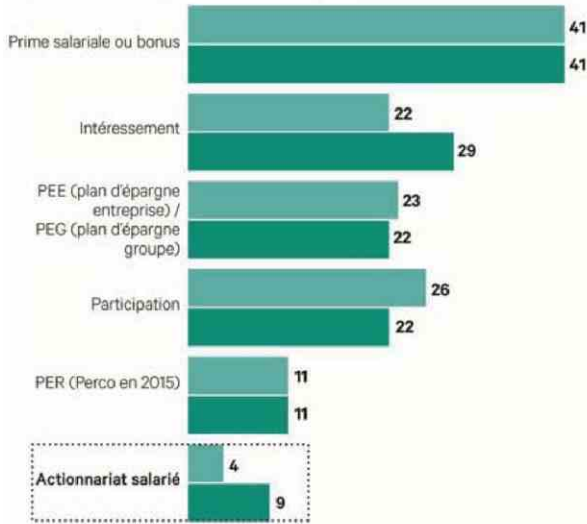
Pour favoriser l'actionnariat salarié, Eres suggère d'aligner sur les conseils de surveillance des FCPE les modalités de gouvernance, avec un système de représentativité. « *Cela leverait des blocages psychologiques chez des actionnaires institutionnels ou familiaux qui ne souhaitent pas avoir des dizaines, voire des centaines de salariés en face d'eux à l'assemblée générale* », estime l'experte. Autre recommandation : faire de l'actionnariat salarié un critère central des labels d'investissement responsable. ■



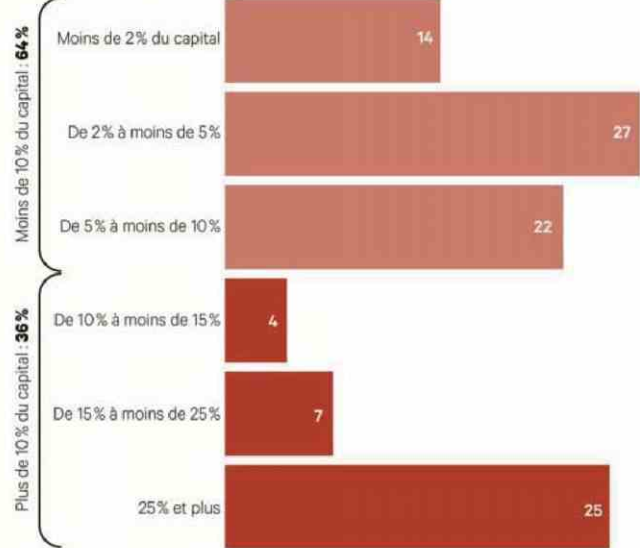
## L'actionnariat salarié dans les PME françaises non cotées

■ 2015 ■ 2022

« Parmi les moyens de partage du profit de l'entreprise avec les salariés que je vais vous citer, lesquels ont été mis en place dans votre entreprise ? »



« Quelle proportion du capital de votre entreprise est détenue par les salariés ? »



\* LES ÉCHOS / SOURCE : ÉTUDE ERES RÉALISÉE AUPRÈS D'UN ÉCHANTILLON DE 418 ENTREPRISES DE 20 SALARIÉS ET PLUS, DONT 44 ÉQUIPÉES EN ACTIONNARIAT SALARIÉ, ENTRE SEPTEMBRE 2021 ET FÉVRIER 2022





## Ukraine : après avoir résisté au Covid, les ETI vacillent face à ce nouveau choc

Ces championnes de la croissance, plus armées que les PME pour résister aux chocs, commencent à trembler face à la hausse des coûts de production aggravée par la guerre en Ukraine. Elles ont fait des stocks, ont augmenté les prix de vente, et leur trésorerie est solide, mais 80 % des dirigeants déclarent déjà un impact sur la rentabilité et l'activité. Témoignages de patrons. Par Valerie Landrieu Marion Kindermans

L'Ukraine sera-t-elle la crise de trop ? Les entreprises de taille intermédiaires (ETI), pourtant résistantes aux chocs, commencent à vaciller. Le conflit, qui aggrave les difficultés vécues depuis fin 2021, comme les hausses des prix des matières premières et de l'énergie ou les problèmes d'approvisionnement, fait trembler ces locomotives de la croissance.

Les premiers signes de fragilité viennent d'apparaître sur le front de l'emploi. D'après la dernière note de conjoncture publiée le 3 mai par Trendeo pour le Meti, le syndicat qui fédère les ETI, les emplois nets ont plongé en avril. Après un pic de création en janvier 2022 porté par l'élan de la reprise (près de 5.700 emplois), la tendance va decrescendo avec l'attaque de la Russie en Ukraine fin février, jusqu'à tomber à 1.500 emplois le mois dernier.

Et pourtant, les ETI étaient jusqu'à présent les championnes du recrutement. « Aucune catégorie d'entreprises n'a créé autant d'emplois nets depuis 2009 », se plait-on à souligner au Meti (plus de 267.000 créés). Même le Covid ne les avait pas freinées. En 2020, malgré une légère érosion du chiffre d'affaires de -6 %, elles ont continué à recruter (+4.700 emplois) et à investir.

10 % de baisse de rentabilité

Mais l'inflation des coûts du gaz, de l'électricité, des matières premières, des transports, et des retards de livraison commencent à peser sur les coûts de production. « Nous avons jusqu'à peu des tensions qui provoquaient des augmentations de coûts, mais elles étaient progressives. Là, en quelques semaines, les entreprises ont subi autant de hausses qu'au cours des quinze mois précédents. Le mouvement est violent », alerte Frédéric Coirier, PDG du groupe Poujoulat et coprésident du Meti.

Dans l'étude flash menée du 24 mars au 3 avril derniers par le syndicat, 8 entreprises sur 10 déclarent que ces difficultés ont un impact sur leur rentabilité (supérieur à 10 % pour un patron sur quatre). L'activité en prend aussi un coup pour la moitié d'entre elles, avec une baisse des ventes supérieure à 5 % pour un patron sur cinq.

Un embargo sur le gaz à l'initiative des Russes ou de l'Europe sera une catastrophe pour les usines.

François Thuilleur PDG de Paredes

« J'ai une épée de Damoclès sur l'aluminium, dont une partie vient de l'Ukraine et la Russie, et dont les prix peuvent s'envoler très vite. Mais ma difficulté du moment, ce sont les palettes qui manquent », décrit ainsi Bernard Reybier, à la tête de Fermob, à Saint-Didier-sur-Chalaronne (Ain), qui avait déjà dû s'adapter à la flambée de l'acier (jusqu'à +270 %) avant l'Ukraine. Sans parler des hausses des prix du carton, des poudres de peinture ou des colles... Le fabricant de mobilier pour l'extérieur, qui pèse 128 millions d'euros de chiffre d'affaires, a modifié ses conditions commerciales avec des révisions de coûts tous les mois et des devis à durée plus limitée.

« Activité au ralenti »

Certains produits trop volumineux et coûteux en transport ont été suspendus, comme les banquettes tressées venues d'Indonésie. « Ce sont les équipes marketing qui fixaient les prix de vente. Aujourd'hui, ce sont les contrôleurs de gestion », glisse le dirigeant. Malgré la vente de 10 % à 12 % plus cher de ses produits, Fermob prévoit que cette crise « affectera les marges pour 2022 ».

Les tensions fragilisent aussi le leader de l'homéopathie Boiron, à Messimy (Rhône), déjà secoué par le déremboursement des granules depuis janvier 2021, et une restructuration qui a provoqué en France le licenciement de 512 personnes sur 2.300 et la fermeture de 13 sites sur 27. « Depuis 2018, nous avons perdu 160 millions d'euros. En innovant et en diversifiant, nous en avons retrouvé 50 millions », résume Valérie Lorentz-Poinsot, la directrice générale.

Le groupe, qui a tenu bon an, mal an grâce à la fabrication d'autotests pendant le Covid, pour afficher 455 millions d'euros de ventes en 2021 (-11,4 %), avec un résultat en recul de 9 %, subit depuis le conflit en Ukraine « 5 % à 10 % de hausse sur le coût de revient ». Mais il ne souhaite pas le répercuter sur les prix de ventes. Autre effet : l'activité en Russie (50 personnes) et en Ukraine (4 % du chiffre d'affaires) qui « tourne au ralenti ».

Six mois de stocks

Le lyonnais Paredes (213 millions d'euros de ventes), spécialisé dans les produits d'hygiène professionnels, prend, lui, de plein fouet la hausse des prix des bobines de pâte à papier (+70 % en un an), qu'il transforme en papier-toilette, en essuie-mains, etc. Pour éviter la pénurie, l'entreprise a fait trois mois de stock, représentant 50 millions d'euros. Le groupe, qui aurait dû mécaniquement, pour encaisser le choc, augmenter les prix de vente de 35 %, n'a opté que « pour 20 % » de hausse.

Autre nuage noir, le reconfinement de la Chine impacte la moitié des ETI, selon l'enquête flash. Paredes, qui s'approvisionne à 20 % en Asie (gants, blouses, etc.), subit ainsi les ralentissements des livraisons avec des bateaux qui « ont un mois de retard ». « Nous avons anticipé, après avoir décidé dès 2019 d'avoir en permanence six mois de stocks d'avance. A l'époque, je craignais un risque sur Taïwan », déclare François Thuilleur, son président, qui double systématiquement avec des fournisseurs européens.

L'export est également en suspens. Fermob a, par exemple, abandonné ses projets en Chine, le magasin qui devait y ouvrir en février 2020 n'ayant jamais vu le jour. De son côté, Georges Lingenheld, patron de l'entreprise de BTP du même nom à Dabo (Moselle), doit faire face à « un retard de neuf mois pour la livraison de camions commandés il y a un an ».

Dos rond

Pour l'heure, 70 % des ETI répercutent ces coups durs en augmentant les prix de vente. « Les autres prennent sur leurs marges et font le dos rond, et certaines ne peuvent exécuter leurs carnets de commandes dans les délais impartis, faute de pièces disponibles », signale Frédéric Coirier.

Jusqu'à quand vont-elles tenir ? « La question est de savoir combien de temps dureront les effets cumulatifs de la hausse des coûts, de l'inflation et des difficultés de recrutement et s'ils peuvent influencer durablement sur les fondamentaux structurels de ces entreprises », s'interroge Patrick Ibry, directeur général délégué de la Banque Palatine.

Marion Kindermans, avec Valérie Landrieu



## Lobbying, maillage en région... comment les ETI font entendre leur voix



Sur le modèle de celui de Lyon lancé en mars, les clubs locaux d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) se multiplient pour faciliter les liens avec les exécutifs régionaux et l'Etat. Dans la droite ligne du plan « Nation ETI » lancé en 2020 par le gouvernement, l'objectif est de faire monter en puissance ces entreprises qui ont montré leur force pendant les crises. Par Marion Kindermans

Hasard du calendrier, c'est à peine quelques jours après l'invasion de l'Ukraine par la Russie que le club des ETI (entreprises de taille intermédiaire) d'Auvergne-Rhône-Alpes a vu le jour à Lyon, en mars. Dans la foulée, une des premières réunions, proposées à la quarantaine d'adhérents, s'est concentrée sur la gestion de la crise.

« On étudie plusieurs scénarios sur la façon de répondre aux problématiques des matières premières, de l'énergie. Ce club permet de structurer des échanges entre nous alors que nous avons des problématiques communes », loue François Thuilleur, PDG de Parades, spécialisé dans l'hygiène et la protection professionnelle, et lui-même à la tête de la commission digitalisation, qui se penche surtout sur les cyberattaques. La crise actuelle, tout comme la pandémie, met en lumière l'utilité de ces cercles d'entreprises, qui se veulent au plus près du terrain et plus pragmatiques encore que les Medef ou autre CPME locales.

### Neuf clubs

Ce club de Lyon est le neuvième dans l'Hexagone, il sera suivi par Marseille pour les ETI de la région Paca. Le mouvement est fortement encouragé par Bercy et concourt à affirmer le rôle des ETI dans la croissance et leur ancrage territorial. Sur le modèle du pionnier, le club de Nouvelle-Aquitaine (à l'époque Aquitaine) né en 2015, qui a été largement impulsé par le très pro-business président (PS) de la région, Alain Rousset, et regroupe aujourd'hui 115 entreprises, l'idée est de le créer avec les exécutifs régionaux.

« Le développement économique étant du ressort de la région, il est intéressant d'être en contact régulier, de co-construire des solutions. C'est sur ce modèle que se montent tous les clubs », confirme Olivier Schiller, à la tête de Septodont, fabricant de produits de soins dentaires et vice-président du club ETI Ile-de-France, né en 2018 et qui regroupe 140 membres.

### Référent ETI

C'est ainsi que le plan de relance régionale répond à des demandes formulées ou qu'une formation des dirigeants a été lancée avec HEC, subventionnée à 50 % par la région. Pour faciliter les liens avec l'administration publique, un référent ETI a été désigné au sein des services déconcentrés de la Direction générale des entreprises (DGE) en janvier 2022 dans chaque région.

Nous n'avons pas la force de lobbying du CAC 40 et ne sommes pas cajolés par l'Etat comme le sont les PME et TPE.

Rapprocher les ETI des régions et de l'Etat est un des axes élaborés par la stratégie de la « Nation pour les ETI », lancée par Emmanuel Macron en janvier 2020, résultat du lobbying efficace du Meti, le syndicat qui les fédère. Pendant de la « start-up nation », ce programme doit mettre en lumière et soutenir ces 5.400 entreprises comptant de 250 à 5.000 salariés disséminées dans l'Hexagone. Une poignée face aux 3 millions d'entreprises en France, mais de belles locomotives, qui pèsent 25 % des emplois et 34 % des exportations nationales. Et qui ont fait leur preuve en tenant pendant les crises, dont celle du Covid.

Mais elles sont assez peu nombreuses au regard de l'Allemagne par exemple, qui en compte 12.000. Emmanuel Macron en veut 8.000 d'ici à 2035, et souhaite les faire grossir pour les rendre plus solides, car les deux tiers d'entre elles ont moins de 500 salariés.

L'enjeu est aussi de les faire sortir de l'ombre. Souvent implantées dans les zones rurales, et familiales pour 70 % d'entre elles, elles estiment passer sous les radars. « Nous n'avons pas la force de lobbying du CAC 40 et ne sommes pas cajolés par l'Etat comme le sont les PME et TPE », pointe un patron. Leur acronyme ne date d'ailleurs que de 2008...

Et pourtant, elles ont réussi à se faire entendre ces dernières années. Véritable cheval de bataille des ETI, les impôts de production ont été baissés de 10 milliards d'euros pendant le premier quinquennat Macron, pour le plus grand bonheur des 1.900 ETI industrielles. Dans une note réalisée par le Meti avec l'Institut Montaigne en janvier 2022 sont listées leurs nouvelles attentes : baisse de la fiscalité pour la transmission des entreprises familiales (son socle de membres), simplification administrative, et soutien à la transformation numérique et environnementale.

Marion Kindermans





## PME & REGIONS

# Après avoir résisté au Covid, les ETI vacillent face à la guerre en Ukraine

● Ces championnes de la croissance, mieux armées que les PME pour résister aux chocs, commencent à trembler face aux hausses des prix des matières premières et de l'énergie aggravées par le conflit.  
● Les entreprises de taille intermédiaires ont fait des stocks, augmenté les prix de vente et leur trésorerie est solide, mais 80 % des dirigeants déclarent déjà un impact sur la rentabilité et l'activité.

## CONJONCTURE

Marion Kindermans,

@MaKindermans

avec Valérie Landrieu

@ValLandrieu

L'Ukraine sera-t-elle la crise de trop ? Les entreprises de taille intermédiaires (ETI), pourtant résistantes aux chocs, commencent à vaciller. Le conflit, qui aggrave les difficultés vécues depuis fin 2021, comme les hausses des prix des matières premières et de l'énergie ou les problèmes d'approvisionnement, fait trembler ces locomotives de la croissance. Les premiers signes de fragilité viennent d'apparaître sur le front de l'emploi.

D'après la dernière note de conjoncture publiée le 3 mai par Trendeo pour le Meti, le syndicat qui fédère les ETI, les emplois nets ont plongé en avril. Après un pic de création en janvier 2022 porté par l'élan de la reprise (près de 5.700 emplois), la tendance va décroissant avec l'attaque de la Russie en Ukraine fin février, jusqu'à tomber à 1.500 emplois le mois dernier.

Et pourtant, les ETI étaient jusqu'à présent les championnes du recrutement. « Aucune catégorie d'entreprises n'a créé autant d'emplois nets depuis 2009 », se plaît-on à souligner au Meti (plus de 267.000 créés). Même le Covid ne les avait pas freinées. En 2020, malgré une légère érosion du chiffre d'affaires de -6 %, elles ont continué à recruter (+4.700 emplois) et à investir.

Mais l'inflation des coûts du gaz, de l'électricité, des matières premières, des transports, et des retards de livraison commencent à

peser sur les coûts de production. « Nous avions jusqu'à peu des tensions qui provoquaient des augmentations de coûts, mais elles étaient progressives. Là, en quelques semaines, les entreprises ont subi autant de hausses qu'au cours des quinze mois précédents. Le mouvement est violent », alerte Frédéric Coirier, PDG du groupe Poujoulat et coprésident du Meti.

Dans l'étude flash menée du 24 mars au 3 avril par le syndicat, 8 entreprises sur 10 déclarent que ces difficultés ont un impact sur leur rentabilité (supérieur à 10 % pour un patron sur quatre). L'activité en prend aussi un coup pour la moitié d'entre elles, avec une baisse des ventes supérieure à 5 % pour un patron sur cinq. « J'ai une épée de Damoclès sur l'aluminium, dont une partie vient de l'Ukraine et la Russie, et dont les prix peuvent s'envoler très vite. Mais ma difficulté du moment, ce sont les palettes qui manquent », décrit ainsi Bernard Reybier, à la tête de Fermob, à Saint-Didier-sur-Chalaronne (Ain), qui avait déjà dû s'adapter à la flambée de l'acier (jusqu'à +270 %) avant l'Ukraine.

Sans parler des hausses des prix du carton, des poudres de peinture ou des colles... Le fabricant de mobilier pour l'extérieur, qui pèse 128 millions d'euros de chiffre d'affaires, a modifié ses conditions commerciales avec des révisions de coûts tous les mois et des devis à durée plus limitée. Certains produits trop volumineux et coûteux en transport ont été suspendus, comme les banquettes tressées venues d'Indonésie. « Ce sont les équipes marketing qui fixaient les prix de vente. Aujourd'hui, ce sont

les contrôleurs de gestion », glisse le dirigeant. Malgré la vente de 10 % à 12 % plus cher de ses produits, Fermob prévoit que cette crise « affectera les marges pour 2022 ».

Les tensions fragilisent aussi le leader de l'homéopathie Boiron, à Messimy (Rhône), déjà secoué par le déremboursement des granules depuis janvier 2021, et une restructuration qui a provoqué en France le licenciement de 512 personnes sur 2.300 et la fermeture de 13 sites sur 27. « Depuis 2018, nous avons perdu 160 millions d'euros. En innovant et en diversifiant, nous en avons retrouvé 50 millions », résume Valérie Lorentz-Poinsot, la directrice générale.

Le groupe, qui a tenu bon an, mal an grâce à la fabrication d'autotests pendant le Covid, pour afficher 455 millions d'euros de ventes en 2021 (-11,4 %), avec un résultat en recul de 9 %, subit depuis le conflit en Ukraine « 5 % à 10 % de hausse sur le coût de revient ». Mais il ne souhaite pas le répercuter sur les prix de ventes. Autre effet : l'activité en Russie (50 personnes) et en Ukraine (4 % du chiffre d'affaires) qui « tourne au ralenti ».

### Six mois de stocks

Le lyonnais Paredes (213 millions d'euros de ventes), spécialisé dans les produits d'hygiène professionnels, prend, lui, de plein fouet la hausse des prix des bobines de pâte à papier (+70 % en un an), qu'il transforme en papier-toilette, en essuie-mains, etc. Pour éviter la pénurie, l'entreprise a fait trois mois de stock, représentant



50 millions d'euros. Le groupe, qui aurait dû mécaniquement, pour encaisser le choc, augmenter les prix de vente de 35 %, n'a opté que « pour 20 % » de hausse.

Autre nuage noir, le reconfinement de la Chine impacte la moitié des ETI, selon l'enquête flash. Paredes, qui s'approvisionne à 20 % en Asie (gants, blouses, etc.), subit ainsi les ralentissements des livraisons avec des bateaux qui « ont un mois de retard ». « Nous avons anticipé, après avoir décidé dès 2019 d'avoir en permanence six mois de stocks d'avance. A l'époque, je craignais un risque sur Taïwan », déclare François Thuilleur, son président, qui double systématiquement avec des fournisseurs européens. L'export est également en suspens. Fermob, par exemple, a abandonné ses projets en Chine, le magasin qui devait y ouvrir en février 2020 n'ayant jamais vu le jour. De son côté, Georges Lingenheld, patron de l'entreprise de BTP du même nom à Dabo (Moselle), doit faire face à « un retard de neuf mois pour la livraison de camions commandés il y a un an ».

Pour l'heure, 70 % des ETI répercutent ces coups durs en augmentant les prix de vente. « Les autres prennent sur leurs marges et font le dos rond, et certaines ne peuvent exécuter leurs carnets de commandes dans les délais impartis, faute de pièces disponibles », signale Frédéric Coirier. Jusqu'à quand vont-elles tenir ? « La question est de savoir combien de temps dureront les effets cumulatifs de la hausse des coûts, de l'inflation et des difficultés de recrutement et s'ils peuvent influencer durablement sur les fondamentaux structurels de ces entreprises », s'interroge Patrick Ibry, directeur général délégué de la Banque Palatine. Point noir, dans l'étude flash du Meti, près de la moitié (47 %) des dirigeants confient que la situation remet en cause leurs

investissements. Le premier trimestre 2022 était pourtant prometteur avec 3,7 milliards d'euros d'investissements annoncés (+40 % par rapport à la même période un an plus tôt). « Pour l'instant, nous ne constatons pas d'arrêt de ligne de production ou de machines. Elles tiennent grâce au stock et à une bonne situation financière », fait remarquer Florence Naillat, déléguée générale adjointe du Meti. Mais les dirigeants ont les yeux rivés sur l'interdiction des énergies russes. « Nous faisons le dos rond, mais je suis très inquiet si un embargo sur le gaz se fait à l'initiative des Russes ou de l'Europe, ce sera une catastrophe pour les usines », redoute François Thuilleur. ■

« Un embargo sur le gaz à l'initiative des Russes ou de l'Europe sera une catastrophe pour les usines. »

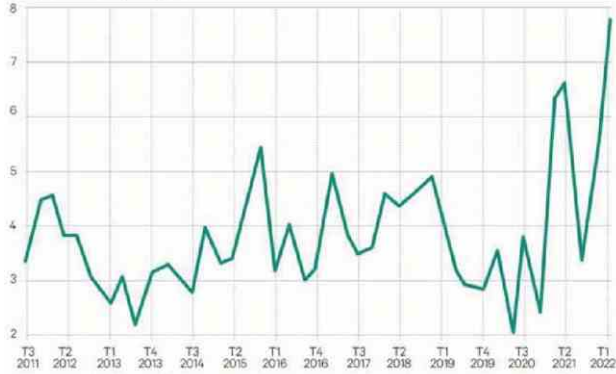
**FRANÇOIS THUILLEUR**  
Président directeur général  
de Paredes





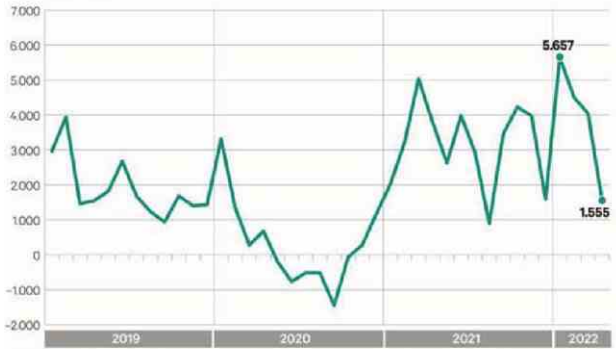
**Les investissements trimestriels des ETI**

En milliards d'euros (estimation)



**Les créations d'emplois annoncées par des ETI**

Solde mensuel net



\*LES ÉCHOS / SOURCE : TRENDÉO / PHOTO : ADRIEN DASTÈ



**PME & REGIONS**

# Lobbying, maillage en région... comment ces poids lourds font entendre leur voix

**ANALYSE**

**Sur le modèle de celui de Lyon lancé en mars, les clubs locaux d'entreprises de taille intermédiaire se multiplient pour faciliter les liens avec les exécutifs régionaux et l'Etat.**

Hasard du calendrier, c'est à peine quelques jours après l'invasion de l'Ukraine par la Russie que le club des ETI (entreprises de taille intermédiaire) d'Auvergne-Rhône-Alpes a vu le jour à Lyon, en mars. Dans la foulée, une des premières réunions, proposées à la quarantaine d'adhérents, s'est concentrée sur la gestion de la crise. « On étudie plusieurs scénarios sur la façon de répondre aux problématiques des matières premières, de l'énergie. Ce club permet de structurer des échanges entre nous alors que nous avons des problématiques communes », loue François Thuilleur, PDG de Parades, spécialisé dans l'hygiène et la protection professionnelle, et lui-même à la tête de la commission digitalisation, qui se penche surtout sur les cyberattaques.

La crise actuelle, tout comme la pandémie, met en lumière l'utilité de ces cercles d'entreprises, qui se veulent au plus près du terrain et plus pragmatiques encore que les Medef ou autre CPME locales. Ce club de Lyon est le neuvième dans l'Hexagone, il sera suivi par Marseille pour les ETI de la région Paca. Le mouvement est fortement encouragé par Bercy et concourt à affirmer le rôle des ETI dans la croissance et leur

ancrage territorial. Sur le modèle du pionnier, le club de Nouvelle-Aquitaine (à l'époque Aquitaine) né en 2015, qui a largement été impulsé par le très pro-business président (PS) de la région, Alain Rousset, et regroupe aujourd'hui 115 entreprises, l'idée est de le créer avec les exécutifs régionaux.

« Le développement économique étant du ressort de la région, il est intéressant d'être en contact régulier, de coconstruire des solutions. C'est sur ce modèle que se montent tous les clubs », confirme Olivier Schiller, à la tête de Septodont, fabricant de produits de soins dentaires et vice-président du club ETI Ile-de-France, né en 2018 et qui regroupe 140 membres.

**Référent ETI**

C'est ainsi que le plan de relance régionale répond à des demandes formulées ou qu'une formation des dirigeants a été lancée avec HEC, subventionnée à 50 % par la région. Pour faciliter les liens avec l'administration publique, un référent ETI a été désigné au sein des services déconcentrés de la Direction générale des entreprises (DGE) en janvier 2022 dans chaque région.

Rapprocher les ETI des régions et





de l'Etat est un des axes élaborés par la stratégie de la « nation pour les ETI », lancée par Emmanuel Macron en janvier 2020, résultat du lobbying efficace du Meti, le syndicat qui les fédère. Pendant de la « start-up nation », ce programme doit mettre en lumière et soutenir ces 5.400 entreprises comptant de 250 à 5.000 salariés disséminées dans l'Hexagone. Une poignée face aux 3 millions d'entreprises en France, mais de belles locomotives, qui pèsent 25 % des emplois et 34 % des exportations nationales. Et qui ont fait leur preuve en tenant pendant les crises, dont celle du Covid. Mais elles sont assez peu nombreuses au regard de l'Allemagne par exemple, qui en compte 12.000. Emmanuel Macron en veut 8.000 d'ici à 2035, et souhaite les faire grossir pour les rendre plus solides, car les deux tiers d'entre elles ont moins de 500 salariés.

L'enjeu est aussi de les faire sortir de l'ombre. Souvent implantées dans les zones rurales, et familiales pour 70 % d'entre elles, elles estiment passer sous les radars. « Nous n'avons pas la force de lobbying du CAC 40 et ne sommes pas cajolés par l'Etat comme le sont les PME et TPE », pointe un patron. Leur acronyme ne date d'ailleurs que de 2008...

Et pourtant, elles ont réussi à se faire entendre ces dernières années. Véritable cheval de bataille des ETI, les impôts de production ont été baissés de 10 milliards d'euros pendant le premier quinquennat Macron, pour le plus grand bonheur des 1.900 ETI industrielles. Dans une note réalisée par le Meti avec l'Institut Montaigne en janvier 2022 sont listées leurs nouvelles attentes : baisse de la fiscalité pour la transmission des entreprises familiales (son socle de membres), simplification administrative, et soutien à la transformation numérique et environnementale. —

M. K.

**Ces entreprises  
pèsent 25 %  
des emplois et 34 %  
des exportations .**

**Véritable cheval de  
bataille des ETI, les  
impôts de production  
ont été baissés de  
10 milliards d'euros  
pendant le premier  
quinquennat Macron.**



## Paredes veut accélérer en Bretagne

 [agence-api.ouest-france.fr/article/paredes-veut-accelerer-en-bretagne](http://agence-api.ouest-france.fr/article/paredes-veut-accelerer-en-bretagne)

Hygiène



La future plateforme logistique de Paredes à Bréal-sous-Monfort devrait ouvrir en 2023  
©Paredes

Le fabricant de produits d'hygiène et de protection professionnelles Paredes qui vient de poser la première pierre d'une nouvelle plateforme logistique à Bréal-sous-Monfort, veut accélérer son développement en Bretagne où il est présent depuis 2013, avec 27 salariés. « Nous visons les 30 M€ de chiffre d'affaires en Bretagne en 2030 », indique François Thuilleur, directeur général de Paredes. Il en réalisait 18,5 M€ en 2021. Un chiffre qui a doublé en l'espace de 3 ans. Basé à Lyon, le groupe familial réalise 214 M€ de chiffre d'affaires avec 650 salariés. Il est présent sur 9 sites en France et compte 25 000 clients. Il compte aussi une filiale en Italie avec 50 salariés.

### Les hôpitaux et l'agro-alimentaire

Hôpitaux, Ephaad, collectivités publiques, industries, laboratoires pharmaceutiques, Paredes veut accélérer sur tous les marchés. Il fournit depuis cette année le Groupement hospitalier 44 qui regroupe les 13 hôpitaux publics de Loire-Atlantique, mais aussi de plus en plus d'industries agroalimentaires comme la Cooperl ou Kermené, filiale des centres distributeurs E.Leclerc.

### Des fournisseurs locaux



En Ille-et-Vilaine, Paredes fournit également le groupe Samsic en produits désinfectants, produits de nettoyage et essuies main. Paredes fabrique 20% des produits qu'il vend. 80% provient de fournisseurs, comme le Rennais Quaron pour les produits de désinfection ou Kolmi-Hoppen à Angers pour les masques et les gants. En attendant l'ouverture de sa nouvelle plateforme de 6 000 m<sup>2</sup> en 2023 dans laquelle elle investit 7 M€, Paredes est installé sur un site de 3 000 m<sup>2</sup> à proximité de l'aéroport Saint-Jacques-de-la-Lande. « Avec la plateforme, on passera d'une capacité de stockage de 6 500 palettes contre une capacité de 2 500 aujourd'hui », précise Stéphane Cavallès. Il prévoit le recrutement de 5 à 10 personnes pour le nouveau site.

Amandine DUBIEZ





► 23 mai 2022

## Paredes veut accélérer en Bretagne



Le fabricant de produits d'hygiène et de protection professionnelles Paredes qui vient de poser la...

[https : //agence-api. ouest-france.  
fr/uploads/article/defd1791e4ceef3642c8192605e6cbe4794f320c. png?v=13](https://agence-api.ouest-france.fr/uploads/article/defd1791e4ceef3642c8192605e6cbe4794f320c.png?v=13)

La future plateforme logistique de Paredes à Bréal-sous-Monfort devrait ouvrir en 2023  
©Paredes

La future plateforme logistique de Paredes à Bréal-sous-Monfort devrait ouvrir en 2023  
©Paredes



## Comment les PME/ETI redonnent du pouvoir d'achat à leurs salariés



Pour améliorer la rémunération et l'intéressement, amortir les dépenses de carburant des salariés véhiculés ou, plus simplement, soutenir leur consommation, les chefs d'entreprise lancent diverses initiatives, en évitant qu'elles soient soumises à charge. « Tout ne doit pas reposer sur l'Etat ». Trois jours après sa reconduction au ministère de l'Economie, Bruno Le Maire a prévenu lundi 23 mai les organisations patronales et sectorielles en les recevant pour parler pouvoir d'achat... Le dossier est urgent. Côté salaires, « les NAO sont terminées mais tout le monde revient déjà à la charge », s'inquiète-t-on à la CPME. Les dirigeants de PME et d'ETI phosphorent déjà depuis plusieurs semaines pour explorer de nouvelles pistes pour amortir le choc de l'inflation. « Il est nécessaire de s'en préoccuper pour garder nos salariés », ne cache pas Valérie Lorentz-Poinsot, la directrice générale du laboratoire Boiron. D'autres patrons interrogés estiment a contrario que le rôle de l'entreprise a ses limites. « Je circonscris mon rôle à la rémunération des salariés » pose par exemple Bernard Reybier, pdg de Fermob.

### 1. Revoir le modèle de rémunération et d'augmentation

Certains ont déjà fait évoluer leur modèle de rémunération. Chez Codéo, tous les employés ont une part variable de rémunération, liée à des objectifs \_ a minima 10 % \_ y compris pour les plus petits salaires. Mais, « face à l'augmentation du coût de la vie, la règle devenait anxiogène et la part de variable a été réduite à la demande des salariés », explique François Amiot, président de la PME lyonnaise. Ils toucheront désormais un peu plus chaque mois plutôt qu'un bonus trimestriel ou annuel. « De mon point de vue, cela aura plus d'impact que la prime Macron », défend le chef d'entreprise.

Chez Paredes, fabricant et distributeur de produits d'hygiène professionnelle (221 millions d'euros de chiffre d'affaires), c'est pour la première fois depuis longtemps, une augmentation collective \_ de 2,5 % \_ qui prévaut pour les salaires inférieurs à 2.500 euros. La démarche a concerné deux tiers des 600 collaborateurs en France. « Nous

ajusterons notre politique de rémunération en fonction de l'évolution de la situation », assure aujourd'hui François Thuilleur, directeur général de l'ETI.

## 2. Réviser les accords d'intéressement

« Nous avons senti que face à l'inflation montante, il fallait redonner du pouvoir d'achat à nos salariés », expose Olivier Schiller chez Septodont. Chez ce spécialiste de l'anesthésie dentaire qui réalise plus 300 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, dont seulement 7 % en France, l'accord d'intéressement était encore, l'année dernière, basé sur les résultats de la société française. Mais « pour augmenter le pouvoir d'achat, nous avons créé une seconde prime basée sur les résultats consolidés du groupe avec la volonté de rassurer les salariés français sur nos performances », déroule le dirigeant. Le premier étage de la prime est proportionnel à la rémunération et correspond à environ un mois de salaire. Le second est identique pour tout le monde. Pour sa première année de mise en oeuvre, la prime complémentaire est de 1.200 euros par salarié.

La logique n'est pas loin d'être la même chez Paredes. « Nous avons décidé que les primes d'intéressement ne varieraient plus en fonction des rémunérations », indique François Thuilleur. Cette année, un million d'euros est reversé sur les feuilles de paye du mois de mai, soit un peu plus de 1.600 euros par salarié. L'entreprise lyonnaise aux 221 millions d'euros de chiffre d'affaires, qui applique depuis peu la règle des trois tiers en matière de distribution des bénéfices, a par ailleurs choisi d'anticiper d'un mois le versement de la prime.

## 3. Financer le carburant des salariés ruraux

Implid, qui réalise 100 millions d'euros, avec ses métiers du chiffre, du droit et du conseil, dispose d'une cinquantaine de bureaux éparpillés en Auvergne-Rhône-Alpes et au-delà. La moitié des 1.000 salariés ne travaillent pas à Paris ou Lyon et sont dépendants de leur voiture. « Ce sont les plus impactés par l'inflation, qui occasionne un surcoût de 50 à 60 euros par mois pour le carburant », a calculé le DRH Laurent Audebert.

Pour les aider, le groupe a déclenché une prime transport pour ses collaborateurs qui n'habitent pas les grandes métropoles. L'entreprise s'inscrit dans un mécanisme existant de défiscalisation pour l'employeur, plafonné à 200 euros par personne et par an, instauré par la loi d'orientation des mobilités (LOM). Elle a ouvert le dispositif à partir de 100 kilomètres hebdomadaires pour les trajets domicile-travail, à raison d'un euro par kilomètre, net d'impôt. La moitié des salariés hors Paris et Lyon sont concernés. Ils ont deux mois pour faire leur demande, attestation de domicile et carte grise à l'appui. « Cela compense les augmentations sur les pleins du premier semestre », estime Laurent Audebert. Pour les salariés des villes, le DRH réfléchit à une « prime mobilité durable » du même montant sur un abonnement ou un achat de vélo ou trottinette.

## 4. Encourager le covoiturage

Basé à Locronan, aux confins du Finistère, Cadiou Industrie, fabricant de portails aux 90 millions d'euros de chiffre d'affaires, ne peut ignorer la question du prix du carburant. «



Nous avons abordé la question au cours des dernières NAO mais nous ne nous sommes pas mis d'accord sur la méthode et nous avons convenu qu'il fallait avancer », glisse Hervé Le Bot, DRH de cette ETI de 800 personnes. Aujourd'hui, l'entreprise a pour projet d'investir dans cinq ou six véhicules 9 places, de préférence électriques. Pour réduire leurs frais de déplacement, elle veut proposer aux salariés, en particulier à ceux qui travaillent en horaires décalés, des points de rencontre et de partage des véhicules.

Paredes a opté pour une solution beaucoup plus économique : une appli de covoiturage existante, qui permet de communiquer, en toute discrétion, entre collègues et avec d'autres covoitureurs environnants. Au-delà du partenariat gracieux passé avec Klaxit, dont l'outil permet de rémunérer le conducteur, l'entreprise offre un chèque de 20 euros pour le premier trajet assuré.

#### 5. Augmenter la participation employeur des titres-restaurants

La question du transport, Marylène Baudin, secrétaire générale de la Mutuelle Mieux-Etre (143 millions d'euros de chiffre d'affaires) l'a bien en tête. Mais comme 60 % des 100 salariés relèvent du siège parisien, elle a repoussé cet objectif à 2023, probablement avec un titre mobilité inspiré du modèle du Ticket Restaurant d'Edenred.

En attendant, pour répondre à la problématique de pouvoir d'achat, elle a choisi de porter au maximum autorisé la part employeur dans les titres repas. « Nous sommes passés de 8,50 à 9,48 euros et nous prenons en charge 5,69 euros, soit 60 % », détaille la dirigeante. Financement par salarié : environ 1.000 euros par an. Le titre-restaurant permettrait de diviser par 2 la part du salaire dédiée à l'alimentation pour une personne au SMIC.

#### 6. Accorder des coups de pouce du quotidien

Les PME se sont aussi beaucoup tournés vers les Chèques-Vacances ces dernières semaines. Les employeurs ont identifié le dispositif comme étant un moyen d'aider leurs salariés mais aussi un moyen de les fidéliser ou de les attirer. « Alors que nous avons retrouvé le rythme de croissance de 2019 en 2021, avec plus de 15.000 nouvelles entreprises clientes de moins de 50 salariés, nous percevons une accélération et devrions être au-dessus de ce chiffre en 2022 », indique Christophe Boniface, directeur commercial de l'Agence nationale des chèques vacances (ANCV).

La réflexion se poursuit souvent pour donner d'autres coups de pouce. Implid songe à organiser des groupements d'achat sur les sites de plus de 50 personnes qui feraient office de points de distribution pour des paniers à moindre coût. Boiron a mis en place il y a trois semaines la livraison hebdomadaire de paniers de fruits et légumes de 3 kilos, négociés à un prix avantageux (8 euros) avec un maraîcher local, pour les 1.000 salariés du siège de Messimy, près de Lyon. En revanche, les propositions de la direction pour d'autres coups de pouce financiers se heurtent au refus des syndicats pour qui la hausse du pouvoir d'achat doit passer par une hausse des salaires.

Valérie Landrieu, avec Léa Delpont

Que change la réélection d'Emmanuel Macron ?

Quels sont les principaux défis du quinquennat qui s'ouvre ? Pour cerner les enjeux de ce nouveau départ, l'expertise de la rédaction des Echos est précieuse. Chaque jour, nos enquêtes, analyses, chroniques et édito accompagnent nos abonnés, les aident à comprendre les changements qui transforment notre monde et les préparent à prendre les meilleures décisions.

Je découvre les offres

Nos Vidéos



# PMIE&REGIONS

## Comment les PME-ETI redonnent du pouvoir d'achat à leurs salariés

- Les chefs d'entreprise lancent diverses initiatives, en évitant qu'elles soient soumises à charges, pour amortir le choc de l'inflation auprès de leurs employés.
- Elles visent à améliorer la rémunération et l'intéressement, à soutenir les dépenses de carburant des salariés ou à épauler leur consommation.

### SOCIAL

**Valérie Landrieu**  
@ValLandrieu  
avec **Léa Delpont** (à Lyon)

« Tout ne doit pas reposer sur l'Etat. » Trois jours après sa reconduction au ministère de l'Économie, Bruno Le Maire a prévenu, ce lundi, les organisations patronales et sectorielles en les recevant pour parler pouvoir d'achat... Le dossier est urgent. Côté salaires, « les négociations annuelles obligatoires sont terminées mais tout le monde revient déjà à la charge », s'inquiète-t-on à la Confédération des petites et moyennes entreprises.

Les dirigeants de PME et d'ETI phosphorent déjà depuis plusieurs semaines pour explorer de nouvelles pistes pour amortir le choc de l'inflation. « Il est nécessaire de s'en préoccuper pour garder nos salariés », ne cache pas Valérie Lorentz-Poinsot, la directrice générale du laboratoire Boiron. D'autres patrons interrogés estiment a contrario que le rôle de l'entreprise a ses limites. « Je circonscris mon rôle à la rémunération des salariés », pose par exemple Bernard Reybier, PDG de Fermob.

#### ● REVOIR LE MODÈLE DE RÉMUNÉRATION ET D'AUGMENTATION

Certains ont déjà fait évoluer leur modèle de rémunération. Chez Codeo, tous les employés ont une part variable de rémunération, liée à des objectifs – à minima 10 % – y compris pour les plus petits salaires.

Mais, « face à l'augmentation du coût de la vie, la règle devenait anxiogène et la part variable a été réduite à la demande des salariés », explique François Amiot, président de la PME lyonnaise. Ils toucheront désormais un peu plus chaque mois plutôt qu'un bonus trimestriel ou annuel. « De mon point de vue, cela aura plus d'impact que la prime Macron », défend le chef d'entreprise.

Chez Paredes, fabricant et distributeur de produits d'hygiène professionnelle aux 221 millions d'euros de chiffre d'affaires, c'est pour la première fois depuis longtemps une augmentation collective – de 2,5 % – qui prévaut pour les salaires inférieurs à 2.500 euros. La démarche a concerné deux tiers des 600 collaborateurs en France. « Nous ajustons notre politique de rémunération en fonction de l'évolution de la situation », assure aujourd'hui François Thuilleur, directeur général de l'ETI.

#### ● RÉVISER LES ACCORDS D'INTÉRESSEMENT

« Nous avons senti que face à l'inflation montante, il fallait redonner du pouvoir d'achat à nos salariés », expose Olivier Schiller chez Septodont. Chez ce spécialiste de l'anesthésie dentaire qui réalise plus de 300 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, dont seulement 7 % en France, l'accord d'intéressement était encore, l'année dernière, basé sur les résultats de la société française. Mais « pour augmenter le pouvoir d'achat, nous avons créé une

seconde prime basée sur les résultats consolidés du groupe avec la volonté de rassurer les salariés français sur nos performances », déroule le dirigeant. Le premier étage de la prime est proportionnel à la rémunération et correspond à environ un mois de salaire. Le second est identique pour tout le monde. Pour sa première année de mise en œuvre, la prime complémentaire est de 1.200 euros par salarié.

La logique n'est pas loin d'être la même chez Paredes. « Nous avons décidé que les primes d'intéressement ne varieraient plus en fonction des rémunérations », indique François Thuilleur. Cette année, 1 million d'euros est reversé sur les feuilles de paye du mois de mai, soit un peu plus de 1.600 euros par salarié. L'entreprise lyonnaise, qui applique depuis peu la règle des trois tiers en matière de distribution des bénéfices, a par ailleurs choisi d'anticiper d'un mois le versement de la prime.

#### ● FINANCER LE CARBURANT DES SALARIÉS RURAUX

Implid, qui réalise 100 millions d'euros, avec ses métiers du chiffre, du droit et du conseil, dispose d'une cinquantaine de bureaux éparpillés en Auvergne-Rhône-Alpes et au-delà. La moitié des 1.000 salariés ne travaillent pas à Paris ou Lyon et sont dépendants de leur voiture. « Ce sont les plus impactés par l'inflation, qui occasionne un surcoût de 50 à 60 euros par mois pour le carburant », a calculé le DRH Laurent





Audebert. Pour les aider, le groupe a déclenché une prime transport pour ses collaborateurs qui n'habitent pas les grandes métropoles.

L'entreprise s'inscrit dans un mécanisme existant de défiscalisation pour l'employeur, plafonné à 200 euros par personne et par an, instauré par la loi d'orientation des mobilités. Elle a ouvert le dispositif à partir de 100 kilomètres hebdomadaires pour les trajets domicile-travail, à raison de 1 euro par kilomètre, net d'impôt. La moitié des salariés hors Paris et Lyon sont concernés. Ils ont deux mois pour faire leur demande, attestation de domicile et carte grise à l'appui. « *Cela compense les augmentations sur les pleins du premier semestre* », estime Laurent Audebert. Pour les salariés des villes, le DRH réfléchit à une « prime mobilité durable » du même montant sur un abonnement ou un achat de vélo ou de trottinette.

#### ● ENCOURAGER LE COVOITURAGE

Basé à Locronan, aux confins du Finistère, Cadiou Industrie, fabricant de portails aux 90 millions d'euros de chiffre d'affaires, ne peut ignorer la question du prix du carburant. « *Nous avons abordé la question au cours des dernières négociations annuelles obligatoires mais nous ne nous sommes pas mis d'accord sur la méthode et nous avons convenu qu'il fallait avancer* », glisse Hervé Le Bot, DRH de cette ETI de 800 personnes. L'entreprise a pour projet d'investir dans cinq ou six véhicules de neuf places, de préférence électriques. Pour réduire leurs frais de déplacement, elle veut proposer aux salariés, en particulier à ceux qui travaillent en horaires décalés, des points de rencontre et de partage des véhicules.

Paredes a opté pour une solution beaucoup plus économique : une appli de covoiturage existante, qui permet de communiquer, en toute discrétion, entre collègues et avec d'autres covoitureurs environnants.

Au-delà du partenariat gracieux passé avec Klaxit, dont l'outil permet de rémunérer le conducteur, l'entreprise offre un chèque de 20 euros pour le premier trajet assuré.

#### ● AUGMENTER LES TITRES-RESTAURANT

La question du transport, Marylène Baudin, secrétaire générale de Mutuelle Mieux Etre (143 millions d'euros de chiffre d'affaires), l'a bien en tête. Mais comme 60 % des 100 salariés relèvent du siège parisien, elle a reporté cet objectif à 2023, probablement avec un titre mobilité inspiré du modèle du Ticket Restaurant d'Edenred. En attendant, pour répondre à la problématique de pouvoir d'achat, elle a choisi de porter au maximum autorisé la part employeur dans les titres-repas. « *Nous sommes passés de 8,50 à 9,48 euros et nous prenons en charge 5,69 euros, soit 60 %* », détaille la directrice. Financement par la mutuelle : environ 1.000 euros par salarié, par an. Le titre-restaurant permettrait de diviser par deux la part du salaire dédiée à l'alimentation pour une personne au SMIC.

#### ● ACCORDER DES COUPS DE POUCE DU QUOTIDIEN

Les PME se sont aussi beaucoup tournées vers les Chèques-Vacances dernièrement. Les employeurs ont identifié le dispositif comme un moyen d'aider leurs salariés mais aussi de les fidéliser ou d'attirer des recrues. « *Alors que nous avions retrouvé le rythme de croissance de 2019 en 2021, avec plus de 15.000 nouvelles entreprises clientes de moins 50 salariés, nous percevons une accélération et devrions être au-dessus de ce chiffre en 2022* », indique Christophe Boniface, directeur commercial de l'Agence nationale des Chèques-Vacances (ANCV).

La réflexion se poursuit souvent pour d'autres coups de pouce. Implid songe à organiser des groupements d'achats sur les sites de plus de 50 personnes qui feraient office de points de distribution pour des

paniers à moindre coût. Boiron a mis en place il y a trois semaines la livraison hebdomadaire de paniers de fruits et légumes de 3 kilos, à un prix avantageux (8 euros), pour les 1.000 salariés du siège. En revanche, les propositions de la direction pour d'autres aides se heurtent au refus des syndicats pour qui la hausse du pouvoir d'achat doit passer par une hausse des salaires. ■





► 25 mai 2022 - N°23715



60 % d'une hausse de salaire passe en cotisations alors que ce taux dit « d'évaporation » est très inférieur pour les avantages sociaux tels que les titres-restaurant. Photo Stéphane Audras/RÉA



## PME-ETI : six façons de redonner du pouvoir d'achat aux salariés

Pour les salariés ruraux de la PME lyonnaise Implid, l'inflation occasionne un surcoût de 50 à 60 euros par mois pour le carburant, selon les calculs du directeur des ressources humaines.

« Tout ne doit pas reposer sur l'Etat. » Trois jours après sa reconduction au ministère de l'Economie, Bruno Le Maire a prévenu, lundi 23 mai, les organisations patronales et sectorielles en les recevant pour parler pouvoir d'achat... Le dossier est urgent. Côté salaires, « les négociations annuelles obligatoires sont terminées mais tout le monde revient déjà à la charge », s'inquiète-t-on à la Confédération des petites et moyennes entreprises.

Les dirigeants de PME et d'ETI phosphorent déjà depuis plusieurs semaines pour explorer de nouvelles pistes pour amortir le choc de l'inflation. « Il est nécessaire de s'en préoccuper pour garder nos salariés », ne cache pas Valérie Lorentz-Poinsot, la directrice générale du laboratoire Boiron. D'autres patrons interrogés estiment a contrario que le rôle de l'entreprise a ses limites. « Je circonscris mon rôle à la rémunération des salariés », pose par exemple Bernard Reybier, PDG de Fermob.

### 1. Revoir le modèle de rémunération et d'augmentation

Certains ont déjà fait évoluer leur modèle de rémunération. Chez Codeo, tous les employés ont une part variable de rémunération, liée à des objectifs - a minima 10 % - y compris pour les plus petits salaires. Mais, « face à l'augmentation du coût de la vie, la règle devenait anxigène et la part variable a été réduite à la demande des salariés », explique François Amiot, président de la PME lyonnaise. Ils toucheront désormais un peu plus chaque mois plutôt qu'un bonus trimestriel ou annuel. « De mon point de vue, cela aura plus d'impact que la prime Macron », défend le chef d'entreprise.

Chez Paredes, fabricant et distributeur de produits d'hygiène professionnelle, c'est pour la première fois depuis longtemps une augmentation collective - de 2,5 % - qui prévaut pour les salaires inférieurs à 2.500 euros. La démarche a concerné deux tiers des 600 collaborateurs en France. « Nous ajusterons notre politique de rémunération en fonction de l'évolution de la situation », assure aujourd'hui François Thuilleur, directeur général de l'ETI.

### 2. Réviser les accords d'intéressement

« Nous avons senti que face à l'inflation montante, il fallait redonner du pouvoir d'achat à nos salariés », expose Olivier Schiller chez Septodont. Chez ce spécialiste de l'anesthésie dentaire qui réalise plus de 300 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, dont seulement 7 % en France, l'accord d'intéressement était encore, l'année dernière, basé sur les résultats de la société française.

Mais « pour augmenter le pouvoir d'achat, nous avons créé une seconde prime basée



sur les résultats consolidés du groupe avec la volonté de rassurer les salariés français sur nos performances », déroule le dirigeant. Le premier étage de la prime est proportionnel à la rémunération et correspond à environ un mois de salaire. Le second est identique pour tout le monde. Pour sa première année de mise en oeuvre, la prime complémentaire est de 1.200 euros par salarié.

La logique n'est pas loin d'être la même chez Paredes. « Nous avons décidé que les primes d'intéressement ne varieraient plus en fonction des rémunérations », indique François Thuilleur. Cette année, 1 million d'euros est reversé sur les feuilles de paye du mois de mai, soit un peu plus de 1.600 euros par salarié. L'entreprise lyonnaise aux 221 millions d'euros de chiffre d'affaires, qui applique depuis peu la règle des trois tiers en matière de distribution des bénéfices, a par ailleurs choisi d'anticiper d'un mois le versement de la prime.

### 3. Financer le carburant des salariés ruraux

Implid, qui réalise 100 millions d'euros, avec ses métiers du chiffre, du droit et du conseil, dispose d'une cinquantaine de bureaux éparpillés en Auvergne-Rhône-Alpes et au-delà. La moitié des 1.000 salariés ne travaillent pas à Paris ou Lyon et sont dépendants de leur voiture. « Ce sont les plus impactés par l'inflation, qui occasionne un surcoût de 50 à 60 euros par mois pour le carburant », a calculé le DRH Laurent Audebert.

Pour les aider, le groupe a déclenché une prime transport pour ses collaborateurs qui n'habitent pas les grandes métropoles. L'entreprise s'inscrit dans un mécanisme existant de défiscalisation pour l'employeur, plafonné à 200 euros par personne et par an, instauré par la loi d'orientation des mobilités (LOM) . Elle a ouvert le dispositif à partir de 100 kilomètres hebdomadaires pour les trajets domicile-travail, à raison de 1 euro par kilomètre, net d'impôt. La moitié des salariés hors Paris et Lyon sont concernés. Ils ont deux mois pour faire leur demande, attestation de domicile et carte grise à l'appui. « Cela compense les augmentations sur les pleins du premier semestre », estime Laurent Audebert. Pour les salariés des villes, le DRH réfléchit à une « prime mobilité durable » du même montant sur un abonnement ou un achat de vélo ou de trottinette.

### 4. Encourager le covoiturage

Basé à Locronan, aux confins du Finistère, Cadiou Industrie, fabricant de portails aux 90 millions d'euros de chiffre d'affaires, ne peut ignorer la question du prix du carburant. « Nous avons abordé la question au cours des dernières négociations annuelles obligatoires mais nous ne nous sommes pas mis d'accord sur la méthode et nous avons convenu qu'il fallait avancer », glisse Hervé Le Bot, DRH de cette ETI de 800 personnes. Aujourd'hui, l'entreprise a pour projet d'investir dans cinq ou six véhicules de neuf places, de préférence électriques. Pour réduire leurs frais de déplacement, elle veut proposer aux salariés, en particulier à ceux qui travaillent en horaires décalés, des points de rencontre et de partage des véhicules.

Paredes a opté pour une solution beaucoup plus économique : une appli de covoiturage existante, qui permet de communiquer, en toute discrétion, entre collègues et avec d'autres covoitureurs environnants. Au-delà du partenariat gracieux passé avec Klaxit,

dont l'outil permet de rémunérer le conducteur, l'entreprise offre un chèque de 20 euros pour le premier trajet assuré.

#### 5. Augmenter la participation employeur des titres-restaurants

La question du transport, Marylène Baudin, secrétaire générale de Mutuelle Mieux Etre (143 millions d'euros de chiffre d'affaires), l'a bien en tête. Mais comme 60 % des 100 salariés relèvent du siège parisien, elle a reporté cet objectif à 2023, probablement avec un titre mobilité inspiré du modèle du Ticket Restaurant d'Edenred.

En attendant, pour répondre à la problématique de pouvoir d'achat, elle a choisi de porter au maximum autorisé la part employeur dans les titres repas. « Nous sommes passés de 8,50 à 9,48 euros et nous prenons en charge 5,69 euros, soit 60 % », détaille la directrice. Financement par la mutuelle : environ 1.000 euros par salarié, par an. Le titre-restaurant permettrait de diviser par deux la part du salaire dédiée à l'alimentation pour une personne au SMIC.

#### 6. Accorder des coups de pouce du quotidien

Les PME se sont aussi beaucoup tournées vers les Chèques-Vacances ces dernières semaines. Les employeurs ont identifié le dispositif comme étant un moyen d'aider leurs salariés mais aussi de les fidéliser ou d'attirer des recrues. « Alors que nous avons retrouvé le rythme de croissance de 2019 en 2021, avec plus de 15.000 nouvelles entreprises clientes de moins de 50 salariés, nous percevons une accélération et devrions être au-dessus de ce chiffre en 2022 », indique Christophe Boniface, directeur commercial de l'Agence nationale des Chèques-Vacances (ANCV).

La réflexion se poursuit souvent pour donner d'autres coups de pouce. Implid songe à organiser des groupements d'achats sur les sites de plus de 50 personnes qui feraient office de points de distribution pour des paniers à moindre coût. Boiron a mis en place il y a trois semaines la livraison hebdomadaire de paniers de fruits et légumes de 3 kilos, négociés à un prix avantageux (8 euros) avec un maraîcher local, pour les 1.000 salariés du siège de Messimy, près de Lyon. En revanche, les propositions de la direction pour d'autres aides financières se heurtent au refus des syndicats pour qui la hausse du pouvoir d'achat doit passer par une hausse des salaires.



## Comment les PME-ETI redonnent du pouvoir d'achat à leurs salariés



Les chefs d'entreprise lancent diverses initiatives, en évitant qu'elles soient soumises à charges, pour amortir le choc de l'inflation auprès de leurs employés. Elles visent à améliorer la rémunération et l'intéressement, à soutenir les dépenses de carburant des salariés ou à épauler leur consommation.

Les chefs d'entreprise lancent diverses initiatives, en évitant qu'elles soient soumises à charges, pour amortir le choc de l'inflation auprès de leurs employés. Elles visent à améliorer la rémunération et l'intéressement, à soutenir les dépenses de carburant des salariés ou à épauler leur consommation.

« *Tout ne doit pas reposer sur l'Etat.* » Trois jours après sa reconduction au ministère de l'Economie, Bruno Le Maire a prévenu, ce lundi, les organisations patronales et sectorielles en les recevant pour parler pouvoir d'achat... Le dossier est urgent. Côté salaires, « *les négociations annuelles obligatoires sont terminées mais tout le monde revient déjà à la charge* », s'inquiète-t-on à la Confédération des petites et moyennes entreprises.

Les dirigeants de PME et d'ETI phosphorent déjà depuis plusieurs semaines pour explorer de nouvelles pistes pour amortir le choc de l'inflation. « *Il est nécessaire de s'en préoccuper pour garder nos salariés* », ne cache pas Valérie Lorentz-Poinsot, la directrice générale du laboratoire Boiron. D'autres patrons interrogés estiment a contrario que le rôle de l'entreprise a ses limites. « *Je circonscris mon rôle à la rémunération des salariés* », pose par exemple Bernard Reybier, PDG de Fermob. Revoir le modèle de rémunération et d'augmentation

Certains ont déjà fait évoluer leur modèle de rémunération. Chez Codeo, tous les employés ont une part variable de rémunération, liée à des objectifs - a minima 10 % - y compris pour les plus petits salaires. Mais, « *face à l'augmentation du coût de la vie, la règle devenait anxigène et la part variable a été réduite à la demande des salariés* », explique François Amiot, président de la PME lyonnaise. Ils toucheront désormais un peu plus chaque mois plutôt qu'un bonus trimestriel ou annuel. « *De mon point de vue, cela aura plus d'impact que la prime Macron* », défend le chef d'entreprise.

Chez Paredes, fabricant et distributeur de produits d'hygiène professionnelle aux 221 millions d'euros de chiffre d'affaires, c'est pour la première fois depuis longtemps une augmentation collective - de 2,5 % - qui prévaut pour les salaires inférieurs à 2.500 euros. La démarche a concerné deux tiers des 600 collaborateurs en France. « *Nous ajusterons notre politique de rémunération en fonction de l'évolution de la situation* », assure aujourd'hui François Thuilleur, directeur général de l'ETI.



Réviser les accords d'intéressement

« *Nous avons senti que face à l'inflation montante, il fallait redonner du pouvoir d'achat à nos salariés* », expose Olivier Schiller chez Septodont. Chez ce spécialiste de l'anesthésie dentaire qui réalise plus de 300 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, dont seulement 7 % en France, l'accord d'intéressement était encore, l'année dernière, basé sur les résultats de la société française. Mais « *pour augmenter le pouvoir d'achat, nous avons créé une seconde prime basée sur les résultats consolidés du groupe avec la volonté de rassurer les salariés français sur nos performances* », déroule le dirigeant. Le premier étage de la prime est proportionnel à la rémunération et correspond à environ un mois de salaire. Le second est identique pour tout le monde. Pour sa première année de mise en oeuvre, la prime complémentaire est de 1.200 euros par salarié.

La logique n'est pas loin d'être la même chez Paredes. « *Nous avons décidé que les primes d'intéressement ne varieraient plus en fonction des rémunérations* », indique François Thuilleur. Cette année, 1 million d'euros est reversé sur les feuilles de paye du mois de mai, soit un peu plus de 1.600 euros par salarié. L'entreprise lyonnaise, qui applique depuis peu la règle des trois tiers en matière de distribution des bénéfices, a par ailleurs choisi d'anticiper d'un mois le versement de la prime.  
Financer le carburant des salariés ruraux

Implid, qui réalise 100 millions d'euros, avec ses métiers du chiffre, du droit et du conseil, dispose d'une cinquantaine de bureaux éparpillés en Auvergne-Rhône-Alpes et au-delà. La moitié des 1.000 salariés ne travaillent pas à Paris ou Lyon et sont dépendants de leur voiture. « *Ce sont les plus impactés par l'inflation, qui occasionne un surcoût de 50 à 60 euros par mois pour le carburant* », a calculé le DRH Laurent Audebert. Pour les aider, le groupe a déclenché une prime transport pour ses collaborateurs qui n'habitent pas les grandes métropoles.

L'entreprise s'inscrit dans un mécanisme existant de défiscalisation pour l'employeur, plafonné à 200 euros par personne et par an, instauré par la loi d'orientation des mobilités. Elle a ouvert le dispositif à partir de 100 kilomètres hebdomadaires pour les trajets domicile-travail, à raison de 1 euro par kilomètre, net d'impôt. La moitié des salariés hors Paris et Lyon sont concernés. Ils ont deux mois pour faire leur demande, attestation de domicile et carte grise à l'appui. « *Cela compense les augmentations sur les pleins du premier semestre* », estime Laurent Audebert. Pour les salariés des villes, le DRH réfléchit à une « prime mobilité durable » du même montant sur un abonnement ou un achat de vélo ou de trottinette.

Encourager le covoiturage

Basé à Locronan, aux confins du Finistère, Cadiou Industrie, fabricant de portails aux 90 millions d'euros de chiffre d'affaires, ne peut ignorer la question du prix du carburant. « *Nous avons abordé la question au cours des dernières négociations annuelles obligatoires mais nous ne nous sommes pas mis d'accord sur la méthode et nous avons convenu qu'il fallait avancer* », glisse Hervé Le Bot, DRH de cette ETI de 800 personnes. L'entreprise a pour projet d'investir dans cinq ou six véhicules de neuf places, de préférence électriques. Pour réduire leurs frais de déplacement, elle veut proposer aux salariés, en particulier à ceux qui travaillent en horaires décalés, des points de rencontre et de partage des véhicules.

Paredes a opté pour une solution beaucoup plus économique : une appli de covoiturage existante, qui permet de communiquer, en toute discrétion, entre collègues et avec d'autres covoitureurs environnants. Au-delà du partenariat gracieux passé avec Klaxit, dont l'outil permet de rémunérer le conducteur, l'entreprise offre un chèque de 20 euros pour le premier trajet assuré.

Augmenter les titres-restaurant

La question du transport, Marylène Baudin, secrétaire générale de Mutuelle Mieux Etre (143 millions d'euros de chiffre d'affaires), l'a bien en tête. Mais comme 60 % des 100 salariés relèvent du siège parisien, elle a reporté cet objectif à 2023, probablement avec un titre mobilité inspiré du modèle du Ticket Restaurant d'Edenred. En attendant, pour répondre à la problématique de pouvoir d'achat, elle a choisi de porter au maximum autorisé la part employeur dans les titres-repas. « *Nous sommes passés de 8,50 à 9,48 euros et nous prenons en charge 5,69 euros, soit 60 %* », détaille la directrice. Financement par la mutuelle : environ 1.000 euros par salarié, par an. Le titre-restaurant permettrait de diviser par deux la part du salaire dédiée à l'alimentation pour une personne au SMIC.

Accorder des coups de pouce du quotidien

Les PME se sont aussi beaucoup tournées vers les Chèques-Vacances dernièrement. Les employeurs ont identifié le dispositif comme un moyen d'aider leurs salariés mais aussi de les fidéliser ou d'attirer des recrues. « *Alors que nous avons retrouvé le rythme de croissance de 2019 en 2021, avec plus de 15.000 nouvelles entreprises clientes de moins 50 salariés, nous percevons une accélération et devrions être au-dessus de ce chiffre en 2022* », indique Christophe Boniface, directeur commercial de l'Agence nationale des Chèques-Vacances (ANCV).

La réflexion se poursuit souvent pour d'autres coups de pouce. Implid songe à organiser des groupements d'achats sur les sites de plus de 50 personnes qui feraient office de points de distribution pour des paniers à moindre coût. Boiron a mis en place il y a trois semaines la livraison hebdomadaire de paniers de fruits et légumes de 3 kilos, à un prix avantageux (8 euros), pour les 1.000 salariés du siège. En revanche, les propositions de la direction pour d'autres aides se heurtent au refus des syndicats pour qui la hausse du pouvoir d'achat doit passer par une hausse des salaires.