



# Les Echos

**MONETA**  
asset management  
INVESTISSEURS EN ACTION  
depuis plus de 20 ans  
www.moneta.fr

MARDI 28 MAI 2024

**Enquête** Voyage à Odense, la cité médiévale danoise devenue le paradis des robots // P. 11

**Trésorerie** Les entreprises font le ménage dans leurs stocks // PP. 14-15



- Les impôts locaux des Français sont en moyenne inférieurs de 340 euros à leur niveau de 2017, selon le rapporteur du Budget à l'Assemblée.
- Les multipropriétaires ont le moins bénéficié de cette dynamique.
- Les taxes locales des entreprises ont baissé de 18 % en trois ans. // PAGE 4

## Baisse inédite des tarifs de l'assurance cyber

**ASSURANCE** Le prix moyen de l'assurance contre les cyberattaques recule depuis l'an dernier en France, pour les grands groupes comme pour les entreprises plus petites, constate l'Amrae. Une première sur ce marché de niche, qui pèse seulement 1 % du chiffre d'affaires de l'assurance-dommages des entreprises. La baisse

quasi généralisée des cotisations et des franchises s'explique par la chute de la sinistralité cyber chez les assureurs, dont les contrats sont devenus plus restrictifs. Mais aussi par l'arrivée de nouvelles offres et un regain d'appétit des acteurs en place. // PAGE 24 ET L'ÉDITORIAL D'ALEXANDRE COUNIS PAGE 12

### analyses

#### Plongée dans les vraies notes de l'élève France



Par Jean-Marc Vittori

La France vit dans la crainte de voir les grandes agences de notation sanctionner l'importance de ses déficits et l'atonie de sa croissance. Mais l'étude détaillée des rapports de S&P, Fitch ou Moody's révèle que ces agences anglo-saxonnes ont une image de notre économie bien plus fine et positive que celle circulant à l'intérieur d'un pays qui reste médaille d'or de l'autodénigrement. // PAGE 8

#### Les accros du bonus réparation « textile »

Par Tifenn Clinkemaille

#### Pas de réindustrialisation sans femmes !

Par Laurent Champeney

#### Climat : la guerre du sable est lancée

Par Paul Molga // PAGES 7 À 10

## Européennes : le RN creuse l'écart

**POLITIQUE** A quinze jours des élections européennes, c'est l'alerte rouge pour la majorité présidentielle. Dans le baromètre OpinionWay-Vae Solis pour « Les Echos » et Radio classique, l'écart se creuse encore entre la liste du Rassemblement national, menée par son président, Jordan Bardella, avec 32 % des intentions de

vote (+1 sur une semaine) et celle portée par Valérie Hayer, à 15 % (-1 point). L'intérêt pour le scrutin, en hausse, ainsi que la progression de l'indice de participation ne bénéficient pas, pour l'instant, à la majorité, et la stratégie de duel avec l'extrême droite entretenue par Emmanuel Macron ne porte pas ses fruits. // PAGES 2-3

**Les Echos**  
Détectez les opportunités de votre marché.  
Abonnez vos équipes au temps d'avance.  
Découvrez nos offres Entreprises :  
abo-entreprises.lesechos.fr

M 00104 - 528 - F: 3,60 €  
ISSN0153.4831 NUMÉRO 24218 117<sup>e</sup> ANNÉE 30 PAGES  
Antilles-Réunion 4,70 €. Belgique 4,20 €. Espagne 5,10 €. Luxembourg 4,40 €. Maroc 44 DH. Suisse 6,60 FS. Tunisie 9,8 TND.

### Médias : malgré l'inflation, les Français plébiscitent le streaming

**MÉDIAS** Malgré l'inflation, les Français continuent de s'abonner à des services culturels en ligne (streaming, musique, jeux vidéo, presse), qui restent une « valeur refuge », selon une étude BearingPoint-Opinion Way. En moyenne, les Français détiennent 3,2 abonnements et dépensent 45 euros par mois, un chiffre en hausse de 7 %. Sur un marché du streaming de plus en plus concurrentiel, le taux de pénétration de Netflix en France recule pour la première fois, malgré l'arrivée d'une offre avec publicité, moins chère. La presse en ligne, en revanche, progresse, ainsi que les jeux vidéo. Tous médias confondus, les jeunes sont plus enclins à s'abonner. // PAGE 19

### TPE-PME : le mode d'emploi pour attirer les jeunes recrues

**EMPLOI** Les petites et moyennes entreprises redoublent plus que jamais d'efforts pour séduire les jeunes, qui ne viennent pas spontanément vers elles. Face à leurs exigences en matière de télétravail et d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, elles sont poussées à être plus souples sur l'organisation du temps de travail. Elles sont aussi invitées à mettre en valeur leur politique RSE. Avec les stages de deux semaines désormais obligatoires pour les élèves de seconde, la CPME voit une bonne occasion de promouvoir les petites structures. Elle vient de lancer une campagne de communication avec pour slogan « Accueillez vos salariés de demain ». // PAGE 22

**PRIX VOGEL**  
DE DROIT ÉCONOMIQUE

Le cabinet Vogel & Vogel lance la 5<sup>ème</sup> édition du Prix de droit économique

Candidatures ouvertes jusqu'au 30 juin 2024  
Plus d'information : www.vogel-vogel.com

# Miraculé du prêt-à-porter, Promod se relance à l'étranger

## HABILLEMENT

L'enseigne de prêt-à-porter féminin Promod progresse.

Elle tire son épingle du jeu en poursuivant sa stratégie de frugalité en faisant moins mais mieux, un modèle d'affaires qu'elle qualifie de « précision ».

Nicole Buysse  
—Correspondante à Lille

Promod a fait une bonne année, meilleure qu'elle ne l'espérait. La chaîne remonte à contre-courant du secteur de l'habillement, qui s'illustre, depuis deux ans, par des fermetures, redressements judiciaires ou plans sociaux. Sur l'exercice s'étalant du 1<sup>er</sup> mars 2023 à fin février 2024, la chaîne de prêt-à-porter féminin a réalisé un chiffre d'affaires de 370 millions d'euros en hausse de 1,2 %, malgré la fermeture de huit magasins et alors que le marché a, lui, baissé de 1,2 % sur l'année civile. Elle progresse même de 2,5 % à périmètre comparable.

Portée par cette performance, alors qu'elle avait fermé la majorité de ses magasins à l'étranger il y a moins de dix ans, Promod reprend son développement à l'international. La société, toujours détenue par la famille Pollet, va ouvrir deux boutiques cette année en Arabie saoudite, via une master franchise.

### Le bon maillage dans l'Hexagone

Estimant avoir le bon maillage en France, l'enseigne voit dans l'international un relais de croissance. Elle compte aujourd'hui 395 magasins (82 en affiliation), dont 372 en France (dont quatre « outlets »), six en Belgique, neuf en Suisse, quatre à Malte, trois au Luxembourg et un à l'Ile Maurice.

La chaîne ne doit pas son succès au hasard, mais à la stratégie lancée en 2018, dont elle n'a pas varié d'un fil depuis, voire qu'elle a intensifiée. « Nous sommes passés d'un business model de masse à un business model de précision, en vendant moins mais mieux », affirme Julien Pollet. Quinze millions de pièces ont été mises en magasin sur l'exercice, soit 3 % de moins. Et malgré cela, les ventes ont augmenté et le volume de marge grimpé de 4 %. Car le nombre de pièces en résiduel en fin d'exercice (340.000 pièces) est tombé de 3 à 2,4 %, ce qui est historique.

La structure des collections a été simplifiée avec une diminution des références en boutique de 7 %. « Cela donne une plus grande visibilité en magasin où on a également réduit la communication et en fin de compte augmenté le taux de transformation (acte d'achat) », illustre le dirigeant. La grille de prix a, elle aussi, été resserrée. Par exemple, la gamme des robes qui montait jusqu'à 130 euros s'arrête à 89 euros aujourd'hui.

### Préréervations

Et parallèlement, l'enseigne, qui a requalifié son style, propose des produits plus durables, de meilleure qualité, écoconçus, avec une attention portée à la morphologie et à la coupe. Des tailles extrêmes sont apparues depuis un an : du 34 ainsi que du 46 et du 48. La marge est meilleure sur chaque produit.

L'enseigne, pionnière dans la précommande, qu'elle ne voit toutefois pas décoller, a réduit le nombre de campagnes, passées de six/huit à deux/trois par an. Elle teste maintenant la préreservation. Avant de commander les réassorts sur des modèles qui ont bien marché mais qui sont en rupture – ce qui arrive quand on propose de moins grandes quantités –, la cliente peut réserver en payant d'avance. « En ce moment sur une veste, au 22 mai, nous avons déjà 890 préreservations », indique le dirigeant.



Quinze millions de pièces ont été mises en magasin par Promod sur l'exercice, soit 3 % de moins. Et malgré cela, les ventes ont augmenté et le volume de marge a grimpé de 4 %. Photo Syspeo/Sipa

A Calais, l'enseigne teste un magasin pilote dédié à la mode circulaire.

Il mêle produits de seconde main, produits neufs avec défauts réparables, produits recyclés par un atelier local, déstockage et basiques d'entrée de gamme.

Ce dernier ne veut toutefois pas crier victoire estimant que le rebond peut être fragile après un contexte chahuté depuis quatre ans par la crise sanitaire, la guerre en Ukraine, l'inflation. Il dit poursuivre « cette offensive frugale », avancer prudemment en « test and learn » sur tous les sujets.

Ce qui est le cas pour la seconde main, par exemple, où Promod continue à tâtonner pour trouver le bon modèle d'affaires. La société poursuit la reprise ponctuelle de vêtements usagés en magasins (Promod Reprise), mais le fait en direct, depuis la mise en liquidation de son partenaire, Rediv. Elle a ainsi collecté 100.000 pièces le jour du « No Black Friday ». Elle les a triés elle-même et les a remis en vente dans ses « outlets ». Mais elle a fermé les

corners seconde main ouverts dans deux magasins qui pénalisaient la performance de ceux-ci.

Aujourd'hui, elle fait un autre test avec l'ouverture, à Calais, d'un magasin pilote dédié à la mode circulaire mêlant produits de seconde main, produits neufs avec défauts réparables, produits recyclés par un atelier local, déstockage et quelques basiques d'entrée de gamme « pour que la cliente puisse sortir avec une silhouette complète ». Y est proposée, également la gamme Promod Couture (vente de coupons de tissus + patrons) jusque-là disponible uniquement sur Internet. Des ateliers couture y sont organisés régulièrement. Et Promod attend d'avoir le label « bonus réparation » pour offrir aussi ce service sur place. ■

ourd'hui très cher. n des commandes.



douze mois

ront les stocks en question sur leurs épaules, tandis que dans le monde des places de marché, ils incombent au contraire aux fournisseurs.

### Le marché tricolore des entrepôts en baisse

Autre baromètre de ces coups d'accordéon : le marché des entrepôts logistiques. En matière de location, au premier trimestre 2024, « le marché français de l'immobilier logistique marque le pas, sa demande placée n'atteint pas le seuil des 650.000 mètres carrés commercialisés sur les entrepôts de plus de 5.000 mètres, niveau en forte baisse de 43 % sur un an et inférieur de 32 % à la moyenne quinquennale », selon l'expert de l'immobilier d'entreprise JLL.

Tandis que la demande se confirme pour certains points précis du « quatrième anneau d'Ile-de-France », particulièrement dans le Loiret, l'activité est « particulièrement faible au niveau de la dorsale », la voie royale du secteur qui s'étend sur l'axe Lille-Paris-Lyon-Marseille. Plutôt qu'un problème de demande, elle souffre d'une « pénurie d'offres disponibles et de la rarefaction des fonciers à viabiliser pour construire des nouvelles plateformes », précise JLL. Une pénurie d'origine réglementaire, qui ne coïncide pas si mal, à court terme, avec les besoins plus sages des clients des logisticiens. ■

## Tourisme : 10 dirigeants de la nouvelle génération récompensés

### TOURISME

Un jury composé de grands patrons de l'industrie touristique a récompensé 10 profils représentant l'avenir de la profession.

Yann Duvert

Ils seront peut-être les leaders de demain, au sein d'une industrie qui pèse plus de 7 % du PIB français. Pour la première fois, la « nouvelle génération du tourisme » a été mise à l'honneur par un jury composé de plusieurs poids lourds du secteur, dont le PDG d'Accor Sébastien Bazin, parain de ce palmarès 2024. Ce dernier vise à distinguer des dirigeants aguerris mais qui se démarquent par leur contribution à la « transformation positive » du tourisme français.

De nouveaux services, jugés prometteurs, ont ainsi été récompensés. Parmi eux figure Alltheway, cofondé par Emilie Gazeau, qui propose une prise en charge sécurisée des bagages entre deux destinations. Elle récupère, par exemple, les valises sur le tapis de l'aéroport pour les livrer à une adresse donnée. NomadHer, fondé par Hyo-

jeong Kim, fait aussi partie des lauréats. Ce réseau social pour les femmes qui aiment voyager seules rassemble 300.000 membres dans le monde entier.

Sans surprise, les initiatives permettant de développer un tourisme plus responsable ont été plébiscitées. C'est le cas d'Evaneco, cofondé par Yvan Wibaux : cette place de marché s'est spécialisée dans le voyage sur mesure vers les destinations qui ne sont pas exposées au tourisme de masse.

### « Destination France »

Idem pour deux dirigeants soucieux de l'empreinte environnementale de leur activité. D'un côté, Antoine Richard, cofondateur de Double Sens. Cette agence de voyage spécialisée dans le tourisme équitable propose à ses clients de participer à la vie locale dans chaque destination. De l'autre, Hubert Vendeville, fondateur de Butterfly Tourism, un cabinet de conseil et d'édition de logiciels qui accompagne les acteurs du tourisme pour améliorer leurs performances environnementales en maîtrisant leurs coûts.

Certains dirigeants « institutionnels » ont aussi été mis à l'honneur, à l'image de Justine Coutard, directrice de Paris-Orly, qui souhaite en faire le premier « éco-aéroport » du pays. Objectifs : zéro émission nette au sol d'ici à 2030, réduction des

décibels en soirée, et limiter la place de la voiture autour du site.

Victoire Vandeville, quant à elle, œuvre auprès du président de la République et du Premier ministre au titre de conseillère attractivité, tourisme, politique commerciale et export. Elle est notamment derrière les sommets Choose France et Destination France, qui visent à favoriser les investissements étrangers en France. Le tourisme hexagonal, en pleine transformation, fait aussi l'objet d'une attention toute particulière. Le jury a ainsi récompensé Paul Bouzol, cofondateur d'Affluences, qui s'attaque à l'importante question de la gestion des flux touristiques. Son application mesure en temps réel l'affluence dans les lieux touristiques, et est capable d'anticiper les pics à venir.

Autre lauréat, le cofondateur de Staycation, Mathieu Dugast, propose des expériences dans des hôtels de luxe sur une courte durée, à quelques kilomètres du domicile de ses clients. La plateforme compte 3 millions d'utilisateurs et 1.500 hôtels partenaires. Enfin, Estelle Verdier-Watine, directrice générale de Decathlon Travel, a été distinguée. La plateforme de réservation de séjours sportifs accompagne de nombreux petits acteurs (location de matériel, agences spécialisées) dans leur développement. Notamment en France, où se concentrent la moitié des voyages proposés. ■

## annonces judiciaires & légales

### COMMUNE DE FRANCONVILLE-LA-GARENNE

#### AVIS D'OUVERTURE D'ENQUÊTE PUBLIQUE SUR LA RÉVISION DU PLAN LOCAL D'URBANISME

Par arrêté du Maire de Franconville-la-Garenne n°24-308, du 03 mai 2024, une enquête publique sera ouverte sur les dispositions du projet de révision de Plan Local d'Urbanisme.

Monsieur Rémy PIEDVACHE, a été désigné Commissaire-Enquêteur.

Le dossier et les pièces qui lui sont annexées seront déposés au service urbanisme, bâtiment administratif 30 rue de la Station – 95130 Franconville-la-Garenne du mardi 21 mai 2024 9h00 au vendredi 28 juin inclus jusqu'à 17h00, afin que chacun puisse les consulter aux jours et heures habituels d'ouverture. Ils sont également consultables sur le site internet de la commune : [www.ville-franconville.fr](http://www.ville-franconville.fr)

Les observations éventuelles pourront être consignées au registre d'enquête déposé au service urbanisme à cet effet, ou adressées au Commissaire-Enquêteur à la Mairie de Franconville-la-Garenne 11 rue de la Station 95130 Franconville-la-Garenne, siège de l'enquête, ou bien envoyées à l'adresse mail suivante : [enquetepubliqueplu@ville-franconville.fr](mailto:enquetepubliqueplu@ville-franconville.fr)

Le Commissaire-Enquêteur se tiendra à la disposition du public en Mairie de Franconville-la-Garenne, selon les dates, lieux et horaires indiquées ci-dessous :

- Mardi 21 mai 2024, de 09h00 à 12h00, dans le bâtiment administratif 30, rue de la Station,  
- Samedi 1<sup>er</sup> juin 2024, de 09h00 à 12h00 à l'Hôtel de Ville 11, rue de la Station,  
- Jeudi 13 juin 2024, de 14h00 à 17h00, dans le bâtiment administratif 30, rue de la Station,  
- Vendredi 28 juin de 14h00 à 17h00, dans le bâtiment administratif, 30 rue de la Station

A l'expiration du délai d'enquête précité, le registre d'enquête publique sera clos et signé par le commissaire-enquêteur.

Dans les 30 jours, qui suivent la fin de l'enquête, le commissaire-enquêteur déposera en mairie le dossier accompagné de son rapport et de ses conclusions motivées. Ils seront tenus par la suite à la disposition du public au service urbanisme – 30 rue de la Station 95130 Franconville-la-Garenne, aux heures et jours habituels d'ouverture et sur le site de la ville : [www.ville-franconville.fr](http://www.ville-franconville.fr) pendant un an à compter de la date de clôture de l'enquête publique.

Au terme de l'enquête publique, le projet de révision du Plan Local d'Urbanisme de Franconville-la-Garenne, éventuellement modifié pour tenir compte des résultats de l'enquête et des avis des personnes publiques associées, sera soumis, en vue de son approbation, au Conseil Municipal de la commune.

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.

Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.

Les départements habilités sont 75,78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.