LUNDI 14 OCTOBRE 2019

Le Parisien.fr

ÉCO

NE PEUT ÊTRE VENDU SÉPARÉMENT
COMMISSION PARITAIRE N° 0120 C 85979

SPECTACLE P.4

Il fait tourner l'entreprise Moulin Rouge

LP/PHILIPPE LAVIEILLE

SALON P.10

Des solutions pour les associations

SERVICE P.14 ET 15

Toutes nos offres d'emploi

CES ENTREPRISES QUI FONT RÊVER LES BAC +2&3

Découvrez en exclusivité les résultats d'une enquête qui livre le palmarès des entreprises préférées de ces étudiants et des diplômés de BTS, DUT et licence pro. PAGES 2 ET 3

LP/IVAN CAPECCHI

chacunsavoie.com
EXPLORER - RENCONTRER - CHOISIR

INTÉGREZ UNE ÉCOLE DE LA CCI PARIS ILE-DE-FRANCE !

500 formations dont 400 en apprentissage
du CAP au Master, au sein de 18 écoles

les écoles de la
CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

DANS LA TÊTE DES BAC + 2 ET 3

CARRIÈRES *Ces diplômés affichent une nette préférence pour les grandes entreprises françaises. Ils privilégient celles qui offrent un déroulement de carrière régulier et de bons salaires.*

PAR CYRIL PETER

Dans quel environnement de travail les bac + 2 et 3 veulent-ils évoluer ? Quel produit ou service souhaitent-ils vendre ? Universum, agence de conseil en marque employeur, tente de répondre à ces interrogations sur leurs aspirations professionnelles par une enquête *(lire ci-contre)*, que nous publions en exclusivité. Comme les ingénieurs de demain, ces étudiants en BTS tourisme ou DUT informatique se savent désirés. « Les tensions sur le marché de l'emploi français sont favorables aux candidats. Les volumes de recrutements sont importants depuis deux ans. Toutes les entreprises se digitalisent donc tous les secteurs sont concernés », contextualise Aurélie Robertet, la directrice France chez Universum.

AIRBUS CHAMPION

De cette étude résulte deux classements, pour les étudiants et les « expérimentés », dominés par Airbus. « Le secteur aéronautique est l'un des plus attractifs en France, comme l'est l'automobile en Allemagne, commente Aurélie Robertet. La marque véhicule le rêve, l'innovation, la créativité, des sujets auxquels les jeunes sont extrêmement sensibles. »

LES ENTREPRISES « STABLES » PLÉBISCITÉES

Malgré des actualités mouvementées, EDF et SNCF jouissent d'une belle cote de popularité chez les bac + 2 et 3. « Ces entreprises publiques avec statuts spéciaux et avantages divers répondent à leurs attentes, explique-t-elle. L'objectif de carrière lié à l'équilibre de vie, la stabilité professionnelle… Même si ces entreprises assument leur image, elles cherchent également à communiquer sur leurs autres atouts, en valorisant notamment le challenge et la variété des missions à travers des vidéos sur les réseaux sociaux. »

LA SÉCURITÉ DE L'EMPLOI, UNE PRIORITÉ

Outre la bonne ambiance au travail et le respect des salariés, la sécurité de l'emploi est une priorité pour 47 % des « expérimentés » et 41 % des étudiants. « Le bac + 2 s'inquiète plus que le bac + 5 à qui on explique tout au long de ses études en école de commerce ou d'ingénieurs que toutes les entreprises vont se l'arracher car il est la crème de la crème », observe-t-elle.

EN QUÊTE DE « SENS » MAIS PAS TROP

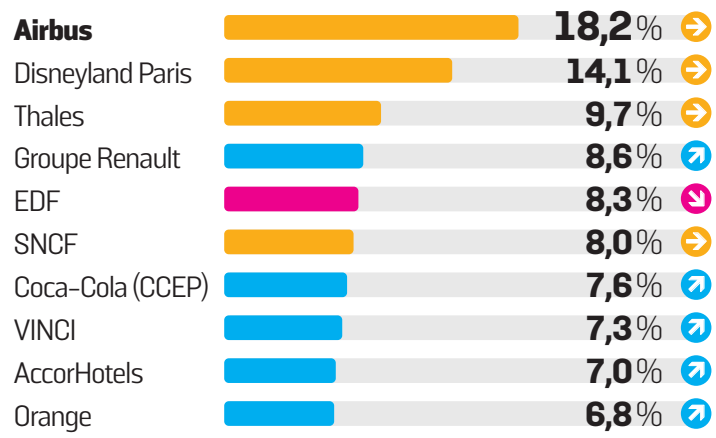
Egalité homme-femme, inclusion, éthique, responsabilité sociétale de l'entreprise… Ces critères ayant un « sens » aux yeux des jeunes progressent par rapport à la dernière étude mais ne figurent pas dans les vingt premiers critères de choix du futur employeur (sur 40 proposés). « Comme les bac + 5, les perspectives d'un bon salaire qui va augmenter constituent le deuxième critère », note Aurélie Robertet.

BESOIN DE SE DÉFOULER LE MIDI

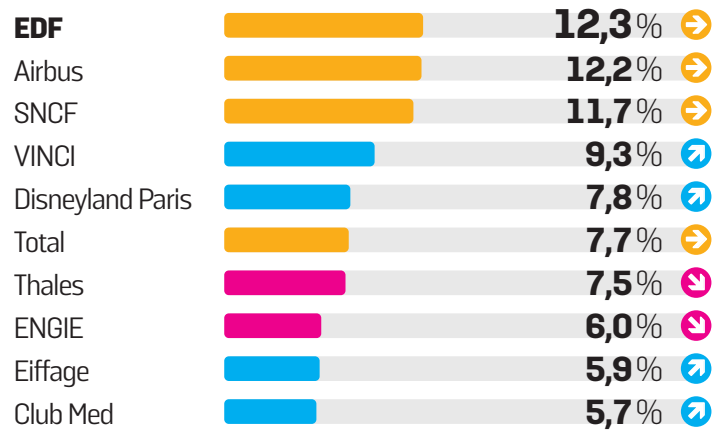
Autre point commun entre un bac + 2 et un bac + 5 : le bien-être au travail et à la maison. « Quel que soit leur diplôme, les jeunes ne sont plus prêts à se sacrifier pour un employeur. Ils ont vu leurs parents se faire licencier au bout de trente ans de bons et loyaux services dans la même entreprise. Pas question, non plus, de recevoir de mails le week-end. Ils veulent faire du sport le midi sans être jugés, quitte à finir plus tard », illustre-t-elle. Les manageurs trop intrusifs sont avertis.

Les entreprises et les valeurs qui les motivent

Top 10 des employeurs qui tentent le plus les étudiants de cursus bac +2 et 3, en 2019



Top 10 des employeurs qu'aimeraient rejoindre les bac +2 et 3 expérimentés*, en 2019



LP/C.P.

Salon Paris pour l'emploi, Paris (VIIIe), le 3 octobre. Senabu et Grace, bac + 2 et candidates à un poste d'assistante de manageur, regardent le bien-être au travail avant le salaire.

« L'important est de pouvoir

DEUX MILLE recruteurs, de tous secteurs, réunis pendant deux jours place de la Concorde. Le salon Paris pour l'emploi, qui s'est tenu début octobre, permet aux postulants de déambuler, CV à la main, sous un immense chapiteau, de stand en stand.

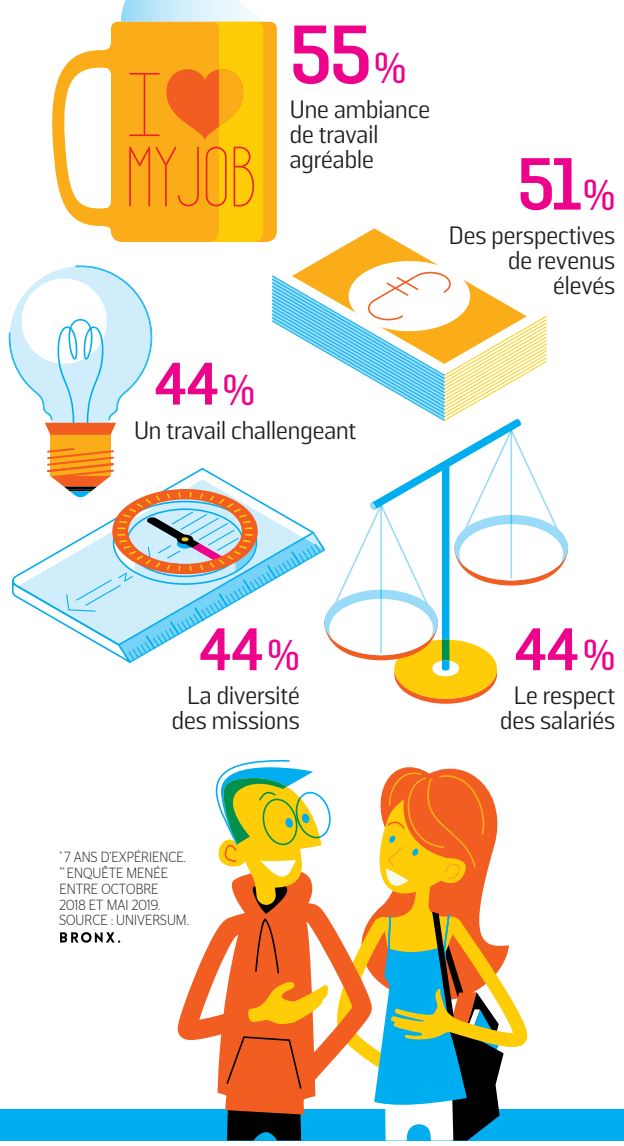
En cet après-midi frisquet, l'espace SNCF semble avoir la cote. Une file d'une douzaine de jeunes, dont un tiers porte costume et cravate, s'est formée. « J'ai postulé car c'est une grande boîte avec des avantages, qui garantit une stabilité », résume Radouane. Diplômé depuis cet été d'une licence administration économique et sociale (AES), cet Yvelinois de 23 ans, à la barbe bien taillée, se verrait bien dans les ressources humaines d'une grande entreprise française comme Engie ou EDF. « Je privilégie les loisirs, mes potes, mes proches, confie-t-il. Les multinationales avec des déplacements à l'étranger, ce n'est pas mon objectif. »

En tenue décontractée, Enzo, lui, envisage une expatriation. « La France est mal barrée », annonce-t-il. Le gaillard de 20 ans, titulaire d'un BTS en management commercial opérationnel, dit vouloir « toucher à tout ». Et imagine sa carrière ponctuée d'expériences variées de quelques années, dans différentes grandes sociétés type Google.

« Les entreprises numériques en plein essor » plaisent aussi à Afef, une bac + 3 orientée ressources humaines. « Il y a une certaine sécurité car elles ne mettront pas la clé sous la porte du jour au lendemain », ajoute la jeune femme de 32 ans, avant de citer L'Oréal, EDF, Engie et Suez. « Je suis assez ouverte sur les secteurs mais l'armée et le nucléaire, ça me poserait un peu de problèmes », avoue Afef. Le plus important, pour cette anglophone, est de rejoindre un employeur basé dans différentes villes, de préférence dans plusieurs pays.

Ses envies de mobilités à l'étranger tranchent avec le plan

Principaux critères des étudiants bac +2 et 3 pour le choix d'un futur employeur** (plusieurs réponses possibles)



*7 ANS D'EXPÉRIENCE.
**ENQUÊTE MENÉE ENTRE OCTOBRE 2018 ET MAI 2019.
SOURCE : UNIVERSUM.
BRONX.

évoluer en interne »

de carrière de Mehdi, père de famille de 37 ans. Avec son bac + 2 d'électromécanicien, cet ex-moniteur d'auto-école est en quête d'un environnement « sans trop de pression mais pas pépère ». Il vise un poste de technicien puis de responsable chez ADP (ex-Aéroports de Paris). « Un employeur à côté de chez moi », précise le Val-d'Oisien, pour qui la taille ne compte pas : « Une PME familiale ou un grand groupe, peu importe. L'important est de pouvoir évoluer en interne. »

ENVIE D'ÊTRE « À L'AISE AU BOULOT »

« Au bout d'un moment, je m'ennuie. J'ai donc besoin d'être stimulée, de monter en compétences », abonde Trecy, 27 ans. Titulaire d'une licence en anglais et en espagnol, la guide touristique se verrait bien au Club Med, chez Pierre & Vacances ou des croisiéristes « même si à un moment il faudra se stabiliser avec la famille ». Stevia, grandes lunettes et grand sourire, a fait profiter ses enfants de nombreux avantages quand elle était chez Air Liquide. « L'entreprise idéale avec un beau CE mais aussi des intéressements, des actions gratuites au bout de trois ans d'ancienneté », se souvient l'assistante commerciale. La bac + 2 branchée export vient d'essuyer deux refus, de la SNCF et de la RATP, à cause de son âge, 60 ans. « J'ai tenté aussi la Ville de Paris, mais il faut passer un concours », poursuit-elle, pas découragée du tout.

Dans la même allée, deux étudiantes s'arrêtent devant une dizaine d'offres d'emploi placardées. « Quand les salariés sont à l'aise au boulot, ils sont plus productifs », affirme Grace. « C'est tout le contraire de Burger King, ajoute Senabu. Plus jamais je n'irai chez eux, les manageurs sont trop stressés. » Les assistantes de manager niveau bac + 2 parlent bien-être au travail. « C'est le premier critère avant le salaire », concluent-elles. **C.P.**

Les recruteurs chassent ces talents sur le terrain et les réseaux sociaux

OUEST-FRANCE/DAVID ADEMAS

Cholet (Maine-et-Loire). Pour séduire de jeunes diplômés, Thales n'hésite pas à se déplacer en région au plus près des étudiants, des écoles et dans les salons.

PAR VIRGINIE DE KERAUTEM

TROISIÈME ENTREPRISE préférée des diplômés de cursus courts derrière Airbus et Disneyland, le groupe Thales mise beaucoup sur les réseaux sociaux pour travailler sa marque employeur et embaucher. L'équipe de Vincent Mattei, manager de l'équipe recrutement en France, n'hésite pas à twitter annonces d'emploi, informations sur l'entreprise, etc. Depuis 2016, le groupe est sur un rythme de recrutement de 5 000 à 6 000 personnes en CDI et 30 % d'entre elles sont des techniciens supérieurs, des ouvriers et des administratifs, avec un niveau BTS ou DUT. « Ce type de formation est un atout, surtout en alternance », affirme Vincent Mattei car elle leur permet d'être vite confrontés à l'environnement industriel d'un client.

Pour la SNCF aussi, sixième entreprise la plus citée dans l'enquête Universum par les étudiants de cursus bac + 2 et 3, les besoins de métiers techniques sont importants : électriciens sur la signalisation, conducteurs de trains, aiguilleurs du rail… « Les relations employeur-candidat se réinventent », affirme Françoise Fragin, responsable du recrutement pour la SNCF. L'enjeu est d'autant plus important pour l'entreprise publique qui, ouverture à la concurrence oblige, recrutera dès le 1er janvier ses salariés sans le statut de cheminot.

DES CAMPAGNES SUR ALLOCINÉ ET L'ÉQUIPE

Dans ce contexte de transformation, Françoise Fragin s'appuie sur une équipe de cinq personnes et cinq agences de recrutement internes, spécialisées par métier. La stratégie passe aussi par une forte présence sur les réseaux sociaux avec des actions ciblées sur les sites que les jeunes candidats consultent. La SNCF sponsorise ainsi ponctuellement AlloCiné, l'Equipe…

Sur le terrain, Thales comme la SNCF multiplient les opérations. Pour recruter, tous profils confondus, le groupe industriel se déplace en région au plus près des étudiants et des formations, est présent sur 50 salons, organise plus de 250 actions ciblées. « Au Bourget par exemple, on met en avant nos métiers » raconte Vincent Mattei. Côté SNCF, l'opération Vive le Train, en mai, a réuni 6 000 personnes sur les 200 sites que l'entreprise avait ouverts pour faire découvrir les coulisses du monde ferroviaire et ses 120 métiers.

JOUER SUR L'IMAGE ET LA RÉPUTATION

Les entreprises reconnaissent toutes soigner leur attractivité face à des candidats de plus en plus sensibles à l'image et la réputation de l'employeur. Pour Thales, associé au secteur des armes, le challenge consiste à appuyer sur la diversité de ses activités. « On n'est pas qu'une entreprise de défense, 60 % de nos activités relèvent du secteur civil », justifie Vincent Mattei.

Conscient de l'intérêt grandissant de leur cible pour la quête de sens et l'engagement responsable de leur employeur, SNCF joue cette carte. Ascenseur social, parcours professionnel, sécurité de l'emploi, réduction de sa consommation de carbone…

Thales aussi vante un parcours professionnel et de nombreuses possibilités d'évolution. Quant au critère de salaire, jugé important par les étudiants, Thales est bien moins disert. Idem pour SNCF.

Plus de 14 000 sondés

L'enquête Universum a été réalisée d'octobre 2018 à mai 2019. Titulaires d'un BTS, DUT ou d'une licence professionnelle, les 14 667 sondés sont des étudiants ou des salariés « expérimentés », sur le marché du travail depuis sept ans en moyenne. Ils ont répondu à un questionnaire en ligne, via un ciblage sur les réseaux sociaux ou un partenariat avec le site d'offres d'emploi Stepstone. Le classement des employeurs se base sur les sociétés citées parmi une liste de 98 gros recruteurs de bac + 2 et 3, notamment par l'alternance. C.P.

agenda

Lundi Emplois francs : bénéficiez d'une aide pour recruter ! Pour découvrir les avantages du dispositif, la CCI Paris, le Medef Paris et la CPME Paris Ile-de-France organisent une table ronde avec des témoignages d'entrepreneurs et des conseils pratiques, des échanges avec des experts de Pôle emploi ou encore des mises en relation avec de potentiels candidats. Cette soirée sera aussi l'occasion de découvrir le club « Paris, une chance. Les entreprises s'engagent ! » qui rassemble des centaines de chefs d'entreprise.

Lundi 14 octobre, de 18 heures à 20 heures, au 2, place de la Bourse à Paris (IIe). Inscription gratuite et obligatoire sur www.entreprises.cci-paris-idf.fr/web/cci75/emplois-francs-beneficiez-du-dispositif.

Samedi Entreprendre en alternance, c'est possible Le cabinet de conseil et formation CréActifs ouvre ses portes. Au programme, deux conférences : « créer sa boîte avant 30 ans, c'est possible ! » et « devenir entrepreneur en alternance ». Un « speed recruiting » est aussi organisé pour intégrer sa formation de deux ans en alternance intitulée « responsable de TPE-PME ». Basé à Paris, CréActifs propose des modules personnalisables pour se perfectionner dans le juridique, la comptabilité, la finance…

Samedi 19 octobre, de 10 h 30 à 13 h 30, au 9, rue de Saint-Pétersbourg à Paris (VIIIe). Mail : contact@creactifs.fr. Tél. 01.48.74.63.90.

Le livre Donner, c'est s'enrichir Une laiterie française qui rémunère les producteurs près du double du prix du marché ; un laboratoire pharmaceutique japonais coté en Bourse qui a remplacé dans ses statuts les profits par l'émotion des patients et de leurs proches… Ces sociétés, identifiées comme « altruistes » par les auteurs, un chantre de l'horizontalité en entreprise et un spécialiste du microcrédit, sont des exemples à suivre. Leur credo : s'enrichir en donnant tout. Nourri de témoignages de dirigeants atypiques, l'ouvrage invite à la réflexion sur l'entreprise de demain.

L'entreprise altruiste, Isaac Getz et Laurent Marbacher, Editions Albin Michel, 528 pages, 22,90 €.

L'INVITÉ DE LA SEMAINE

@LeParisien_Eco

JEAN-VICTOR CLERICO, DIRECTEUR GÉNÉRAL DU MOULIN ROUGE

LP/PHILIPPE LAVIEILLE

BIO EXPRESS

1987 Naissance à Paris (XVIIe)
2005-2007 Diplôme de mathématiques appliquées à l'économie et l'entreprise de Paris Dauphine
2011-2012 Chargé d'affaires chez Logion Finance (transmission d'entreprise)
2012-2013 Master spécialisé en stratégie et management international (SMIB) à l'ESSEC
2013 Directeur général du Moulin Rouge

« Chaque année, nous devons investir 5 millions d'euros »

MUSIC HALL *A l'occasion des 130 ans du Moulin Rouge, son directeur général, Jean-Victor Clerico, revient sur l'histoire et les projets de cette institution parisienne.*

PROPOS RECUEILLIS PAR VIRGINIE DE KERAUTEM

Joseph Oller et Charles Zidler, propriétaires de l'Olympia fondent le Moulin Rouge le 6 octobre 1889… Pour en faire quoi ?
Leur volonté est de créer un lieu ludique avec des animations la journée et un bal populaire la nuit. Les spectacles du soir étaient assez révolutionnaires : numéros extravagants dont le French cancan, la danse emblématique du Moulin Rouge. Brûlé en 1915, le Moulin est reconstruit en 1921… Démarrent alors les grandes années du Music Hall, avec des spectacles à plumes et paillettes.

Votre famille arrive en quelle année ?
En 1955, mon arrière-grand-père, fondateur du Lido, rachète le Moulin Rouge et y transpose le concept du dîner-spectacle. Mon grand-père lui succède en 1962, engage de gros investissements d'aménagement et lance sa première revue, « Froufrou », en 1963. C'est un gros succès et, par superstition, il décide que toutes les revues suivantes commenceront par F.

En 1997, le Moulin Rouge dépose le bilan. Que s'est-il passé ?
Dans les années 1995, on était moins regardant sur la politique commerciale et, par exemple, très dépendant de la clientèle japonaise. Or, avec la reprise des essais nucléaires dans le Pacifique, les Japonais ont cessé de venir à Paris. Au même moment, les grèves en France ont touché le tourisme. Il était trop tard pour réagir. Un plan de continuation a été approuvé sur la base du lancement d'une 11e revue, « Féérie ».

Vous êtes malgré tout resté une entreprise familiale ?
Un nouveau management, non familial, a été imposé aux côtés du précédent mais l'actionnariat et la direction ont toujours été familiaux. A peine deux ans plus tard, on avait remboursé tous nos créanciers.

Avez-vous dû changer votre modèle économique ?
Nous avons modifié notre stratégie commerciale et diversifié nos clients. On fait attention dès qu'une nationalité dépasse 10 % des spectateurs. Par exemple, pour la clientèle issue des Tour Operators ou des agences, on négocie des contrats par lot sur la base d'un prix et d'un nombre de places. En fonction du taux de remplissage, on réajuste si besoin. Notre clientèle est étrangère à 55 % : Américains, Britanniques, Australiens, Chinois et Espagnols en tête.

64 M€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Comment naît un spectacle ?
Toute la création artistique s'opère en interne, à huis clos, pendant près de deux ans, sous la direction de mon père.

Combien êtes-vous au total ?
Tous métiers confondus, nous sommes 450 salariés dont 100 artistes. En salle, nous avons l'une des plus grandes brigades de France avec 120 personnes, dont une trentaine de cuisiniers. En 2015, on a agrandi la cuisine pour tout faire sur place, nous démarquer et monter en gamme. Le guide Gault & Millau nous a même récompensés il y a deux ans.

Vous avez d'autres activités ?
Depuis deux ans, le Bar à Bulles est ouvert *(NDLR : caché derrière les ailes du Moulin Rouge)* avec une terrasse. En 2010, on a repris le club et la salle de concert adjacente *(NDLR : l'ex-Locomotive)* baptisée la Machine du Moulin Rouge. S'ajoutent tous les métiers intégrés dans le groupe depuis 2006 : atelier de création, bottiers, plumassiers, broderie…

Quels sont vos investissements ?
Chaque année, nous devons investir 5 millions d'euros : 4 M€ dans la revue et 1 M€ pour la salle. On est rentables avec 64 M€ de chiffre d'affaires, dont 58 M€ pour le cabaret. L'essentiel vient de la vente de billets sachant qu'une grande majorité achète le package dîner-spectacle, à partir de 175 € par personne, jusqu'à 420 € pour la formule VIP.

Comment s'annonce 2019 ?
Les gilets jaunes nous ont fait perdre 7 % d'activité sur le premier trimestre. On pourra peut-être rattraper le retard en fin d'année. Après les attentats de 2015, la baisse était de 30 %. Il nous a fallu deux ans et demi pour retrouver un niveau normal.

Le Moulin Rouge s'exporte ?
Propriétaires de notre marque, nous collaborons beaucoup au travers de divers partenariats ou des contrats de licence en France et à l'étranger comme pour le film « Moulin Rouge ! ». Là, on vient de lancer la comédie musicale, adaptée du film. On est aussi partenaires du parc à thème EuropaPark en Allemagne dont l'attraction principale de la zone France est sur le thème du Moulin Rouge. Ma sœur se charge de renforcer la marque.

Pensez-vous créer d'autres spectacles ?
Nous travaillons sur une prochaine revue sans avoir de date précise de lancement. Je cherche aussi des opportunités à l'étranger, en Asie ou aux Etats-Unis : soit un spectacle permanent, soit une tournée, ce qui serait un nouveau business model.

Un show bien rodé

DEPUIS quatre générations, la famille Clerico, d'origine italienne, fait tourner le Moulin Rouge. Un patrimoine français que Jean-Victor Clerico, son directeur général, s'attache à ne pas déshabiller. « Nous sommes un spectacle à plumes, on n'en voit pas beaucoup, même à Paris », insiste-t-il, tout en désignant le Lido, détenu par Sodexho, comme son plus grand rival. Ouvert tous les jours de l'année avec deux représentations de « Féérie » par soir, le mécanisme du Moulin est bien rodé : un synopsis inchangé en 19 ans mais des costumes renouvelés tous les ans et demi. Chorégraphie, musique, outil scénique sont aussi régulièrement modernisés. Face à une salle de 850 personnes, le show met en lumière 60 « Doris Girls » et 10 « Boys » de 14 nationalités, à la fois danseurs et acrobates, qui exécutent le show deux fois de suite… Tous sont en CDI, une particularité propre à l'univers des cabarets. « Les filles se changent 11 fois pendant la revue. » Cela représente 1 200 costumes et accessoires, tous confectionnés sur-mesure par la soixantaine d'artisans qui œuvrent ainsi au Moulin : plumassiers, costumiers, bottiers… Ces professionnels au savoir-faire reconnu peuvent aussi travailler pour des clients extérieurs comme EuroDisney par exemple. « C'est un moyen de diversifier nos revenus », raconte le directeur général.

V.K.

Lego nous embarque dans une course-poursuite infernale

SPOT *Après trente ans sans campagne de marque, le célèbre fabricant danois de jouets en briques nous plonge dans son univers.*

PAR VIRGINIE DE KERAUTEM

« Quand un géant du jouet vous appelle directement pour vous confier son budget publicitaire, difficile de refuser… » raconte Rémi Babinet, président fondateur de l'agence BETC. Surtout quand la marque reprend la parole au niveau mondial, après 30 ans de silence ou presque… « On n'a jamais cessé de faire de la pub mais c'était par thématique et adressée aux enfants, sur des canaux dédiés, tempère Rémi Marcelli, directeur adjoint de l'agence Lego. En revanche, une pub mondiale sur la marque comme celle-là, jamais ». Alors si le géant du jouet, dont le chiffre d'affaires 2018 a progressé de 4 % après une année 2017 difficile, a décidé de lancer sa campagne, c'est aussi pour insister sur la créativité et « rappeler aux parents qu'elle est au cœur de notre métier », poursuit-il.

« RECONSTRUIRE LE MONDE »

L'agence de communication intégrée au groupe Lego a même décidé de faire appel à une consœur extérieure, BETC, sans appel d'offres. En soumettant un slogan, celle-ci a passé le galop d'essai. « Rebuild the world », reconstruire le monde. « Seul Lego peut le dire sans prétention », commente Rémi Babinet, le dirigeant de l'agence publicitaire. Ensuite, un an de travail et plusieurs voyages à Billund au Danemark s'en sont suivis pour mettre au point, brique par brique, toute la campagne mondiale de la marque danoise. D'abord le film, ensuite les affiches.

Pour le film, BETC a choisi les réalisateurs les plus primés du moment – les Suédois du collectif Traktor – et voulu rentrer dans la tête d'un enfant au moment où il construit son jeu. Avec des possibilités de création infinies.

> « JUBILATOIRE POUR LES ENFANTS ET PLEIN DE SENS POUR LES PARENTS »

Au début, un chasseur traque un lapin. La course-poursuite se déroule dans un univers que seul Lego pourrait créer. Tout – personnages, uniformes, animaux, véhicules et bâtiments – est une réplique exacte des jouets passés ou présents. Les têtes tournent à 360 degrés, les accessoires sont surdimensionnés et un bateau peut soudainement voler avec un palmier en guise d'hélice. A la fin, c'est le chasseur qui se retrouve avec la carotte et le lapin avec l'arc.

Rien de trop sérieux ni trop émotionnel mais quelque chose de rafraîchissant, « jubilatoire pour les enfants et plein de sens pour les parents » décrypte Rémi Marcelli. Autre souhait de Lego : le moins d'effets spéciaux possible. Il fallait que ce soit le plus vrai possible. Toute l'équipe s'est donc envolée à Valparaiso, dans l'une des villes les plus colorées du Chili, pour un tournage de 10 jours, « le plus gros de l'année, affirme Rémi Babinet, mais on s'est beaucoup amusés ».

Difficile de rater la campagne, le film est diffusé en plusieurs formats au cinéma, à la télévision, sur le web, relayé sur des affiches géantes et des événements dans 13 villes du monde, « les principaux marchés de la marque », précise Rémi Marcelli, dont la France, les Etats-Unis, l'Allemagne, la Chine et le Japon. A campagne inédite, budget inédit, lâche-t-on chez Lego qui se refuse à communiquer le moindre montant.

En une pirouette pleine d'humour, à la fin du spot, proie et chasseur voient leurs rôles s'inverser.

LEGO/BETC

Le Parisien ÉCO

« LE PARISIEN LIBÉRÉ », 10 BOULEVARD DE GRENELLE, CS 10817, 75738 PARIS CEDEX 15 TÉL. : 01.87.39.70.00. SOCIÉTÉ PAR ACTIONS SIMPLIFIÉE
PIERRE LOUETTE, PRÉSIDENT ET DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
SOPHIE GOURMELEN, DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE
PRINCIPAL ASSOCIÉ : UFIPAR (LVMH)
STÉPHANE ALBOUY, DIRECTEUR DES RÉDACTIONS DU « PARISIEN » ET D'« AUJOURD'HUI EN FRANCE »
COMMISSION PARITAIRE N° 0120 C 85979

RÉDACTION EN CHEF DES SUPPLÉMENTS : JEAN-LOUIS PICOT
RÉDACTION : VIRGINIE DE KERAUTEM ET CYRIL PETER
EN COLLABORATION AVEC FORUM NEWS
EDITING : OLIVIER BOSSUT

FABRICATION : AMANDINE CHARBONNEL

PUBLICITE RH & EMPLOI
DIRECTEUR DE LA PUBLICITÉ : MURIEL PETIT, 01.87.39.82.82, MPETIT@LESECHOSLEPARISIEN.FR

ABONNEMENT LE PARISIEN : 0.811.875.656 (COÛT D'UN APPEL LOCAL)

LE CHIFFRE

1,8

C'est, en million, le nombre de personnes en Europe qui travaillent dans les services postaux en 2018, selon les derniers chiffres d'Eurostat. Des postiers masculins à… 60 % ! On compte le plus de facteurs par habitant au Royaume-Uni (61 pour 10 000), en Tchéquie (60) et en Slovaquie (58). En France le ratio est de 37.

Tableau de bord

LES CHIFFRES DE LA CONSOMMATION (par rapport au mois précédent)

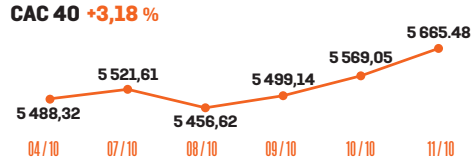
Consommation des ménages (08/2019)	**0,0 %**
Inflation (08/2019)	↗ **+ 0,5 %**
Energie	**0,0 %**
Alimentation	↗ **+ 0,5 %**
Produits manufacturés	↗ **+ 0,9 %**
Services	↗ **+ 0,4 %**
Indice des loyers (T2) En variation annuelle	**129,72** **+ 1,53 %**

En août 2019, l'indice des prix à la consommation se redresse, à +0,5 % sur un mois, après un repli de 0,2 % en juillet. Ce rebond résulte de celui, saisonnier, des tarifs des produits manufacturés (+0,9 % après -2,8 % en juillet) dû à la fin des soldes d'été. Ceux de l'énergie sont stables après une baisse accentuée le mois précédent (-1,1 % en juillet). Les prix des services ralentissent (+0,4 % après +1,0 %), notamment ceux des transports aériens et des services d'hébergement.

ÉPARGNER

Livrets A / Bleu (net)	PEL (brut)	Euro / Dollar
0,75 %	1 %	1,1041 $ (cours le 11/10)

CAC 40 +3,18 %



LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Salaire minimum de croissance (Smic) Depuis le 01/01/19	brut	net
Horaire	10,03 €	7,94 €
Mensuel (35 h / semaine)	1 521,22 €	1 204 €

Chômage (08/2019, sans les DOM-TOM)	
Demandeurs d'emploi (cat. A, B, C)	5 538 900
Variation sur le mois précédent	- 0,38 %
% de la population active (T2)	8,5 %

Sources : Pôle emploi, INSEE

EMPRUNTER

Taux fixe pour emprunt immobilier Durée	15 ans	20 ans
Taux moyen	0,90 %	1,10 %
Taux minimum	0,52 %	0,66 %

Sources : Baromètre Empruntis.com, taux moyens hors assurance.

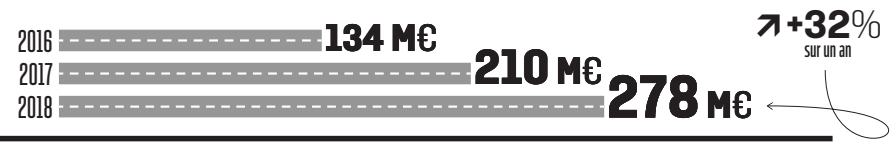
Taux minimum des crédits à la consommation sur un an
0,40 %

Le boom commercial des nouvelles mobilités

Trottinettes, hoverboards et autres engins motorisés électriques voient leurs ventes exploser et leur usage s'imposer dans le paysage urbain.

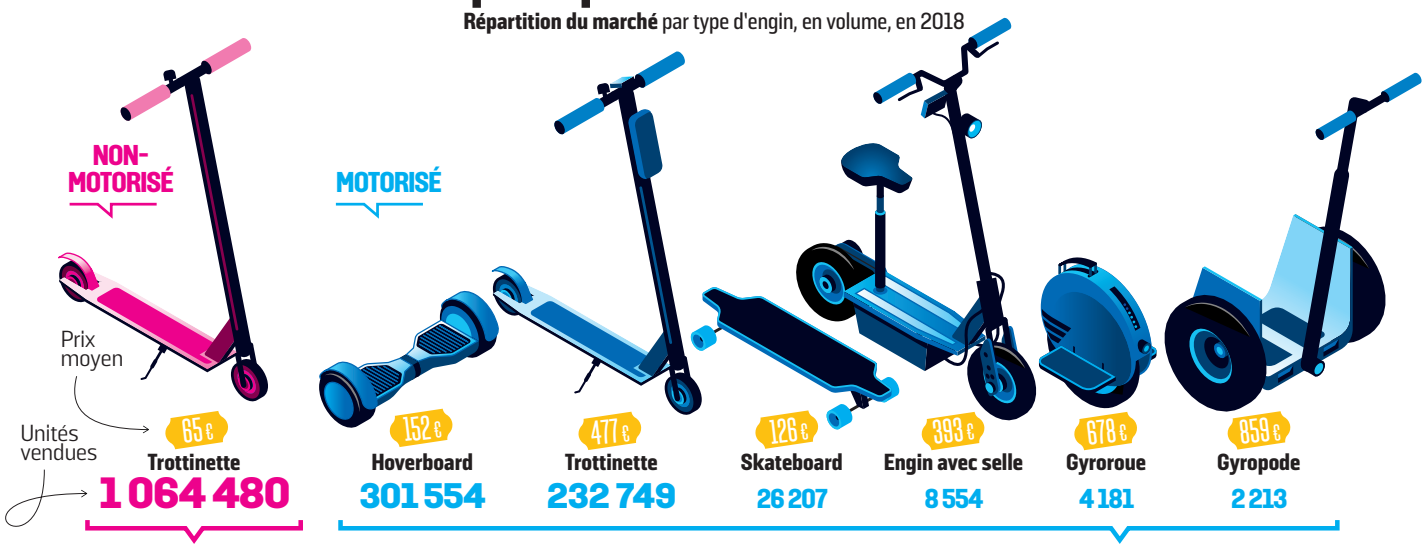
Un marché en croissance

Évolution du chiffre d'affaires des nouvelles mobilités (engins non-motorisés, motorisés et accessoires)



L'électrique représente 35 % des ventes…

Répartition du marché par type d'engin, en volume, en 2018



1 064 480 produits vendus
↘ **-20 %** sur un an

Les trottinettes non-motorisées connaissent **pour la première fois une baisse de leurs ventes** en 2018.

575 458 produits vendus
↗ **+43 %** sur un an

… mais 60 % du chiffre d'affaires

Répartition du chiffre d'affaires, hors accessoires, en 2018

NON-MOTORISÉ
69 M€
↘ **-9 %** sur un an

MOTORISÉ
168 M€
↗ **+41 %** sur un an

⅔ de ce montant concernent les trottinettes électriques.

SOURCES : FP2M, SMART MOBILITY LAB. BRONX.

dico de l'éco

EN PARTENARIAT AVEC lafinancepourtous

Prix du pétrole

LA DÉFINITION

La production mondiale de pétrole est de près de 100 millions de barils par jour (un baril représente 159 litres). Cet hydrocarbure est vendu sur des places financières, notamment à Londres (Royaume-Uni) et New York (Etats-Unis). Son prix se fixe, comme sur chaque marché, par confrontation de l'offre et de la demande. Il existe plusieurs types de pétrole présentant un prix différent, notamment du fait de leur qualité (teneur en soufre par exemple), leur difficulté d'extraction, leur lieu de livraison… Les deux principales références sont le WTI (West Texas Intermediate) et le Brent (production de la mer du Nord). Leur prix diffère de plusieurs dollars, par exemple, le 7 octobre 2019, le Brent valait 58 $ et le WTI 53 $. Le prix du pétrole s'exprime en dollars, y compris lorsqu'il se vend en dehors des États-Unis. En effet, cette marchandise est échangée au niveau mondial et son cours est logiquement libellé en dollar, monnaie de référence à cette échelle. Depuis quelques années, le prix du pétrole est plutôt orienté à la baisse. Cela s'explique par le ralentissement de la croissance chinoise qui limite la pression de la demande, ainsi que par la hausse de la production américaine de pétrole de schiste, qui accroît l'offre mondiale.

L'ACTU

A la suite d'une attaque de drones contre les installations pétrolières de l'Arabie saoudite en septembre 2019, le prix du baril a bondi de plus de 10 % en quelques heures avant de rebaisser dans les semaines suivantes.

LA PHRASE

« L'attaque contre les installations saoudiennes […] ne change pas la tendance baissière anticipée due au ralentissement mondial. »
Thierry Apoteker, professeur d'économie à Paris et Rennes

EN SAVOIR PLUS

Renseignements sur *prixdubaril.com*.

Bordeaux prend goût au business for good

INNOVATION *La capitale de la région Nouvelle-Aquitaine a accueilli la dernière étape du tour de France des nouvelles pratiques entrepreneuriales vertueuses.*

EN PARTENARIAT AVEC BNP PARIBAS

PAR ELODIE CHERMANN

Conjuguer rentabilité économique et intérêt général. Un vœu pieux ? Pas du tout ! Une nouvelle fois la preuve en a été apportée lors de la 5e et dernière étape du tour de France Accelerate Business for good, organisé jeudi dernier à Bordeaux (Gironde) par le groupe « Les Echos - Le Parisien ». Nettoyage des plages, recyclage des mégots de cigarettes, fabrication de lampadaires solaires, transformation d'urine humaine en biofertilisant… Partout sur le territoire de la Nouvelle Aquitaine, qui rassemble 68 300 entreprises et 440 000 emplois, des entrepreneurs développent de nouvelles solutions pour faire avancer l'éducation, la santé, la protection de l'environnement, l'accès à l'emploi ou la lutte contre la précarité. Reste à fédérer tous ces acteurs pour accélérer la transition écologique et sociale.

LES CLÉS

- **68 300** entreprises dans la métropole de Bordeaux en 2018.
- **14 300** créations de sociétés.
- **440 000** emplois.
- **49 000 €** de PIB par habitant.

L'économie sociale et solidaire en 2018 c'est :

- **31 900** salariés dans la métropole.
- **2 983** établissements employeurs.
- **2 033** créations d'emploi.
- **11,7** % de l'emploi salarié privé de la métropole bordelaise.

TAYLOR & YANDELL

Les viticulteurs du château Brane-Cantenac utilisent des produits bio.

Brane-Cantenac : la vie de château version écolo

C'EST UNE PROPRIÉTÉ de 72 ha plantés au cœur du Médoc. Depuis 1925, la famille Lurton y produit des vins de Bordeaux d'exception, racés, complexes et équilibrés : cabernet sauvignon, merlot, cabernet franc et carmenère. Son secret ? Un terroir exceptionnel, composé de sable et de gravillons, et une viticulture raisonnée qui privilégie la qualité au rendement.

« A Brane-Cantenac, on évite au maximum de traiter la vigne, et quand on le fait, on utilise uniquement des produits bio ou des produits de synthèse biocontrôle, inoffensifs pour la santé des personnels comme pour la biodiversité », explique la directrice commerciale Marie-Hélène Dussech. Et le domaine s'efforce de décliner cette démarche durable à tous les étages, de la production à la partie administrative. « Pour réduire nos consommations d'eau, nous avons fait installer une station d'épuration », poursuit-elle. « En 2000, nous avons aussi construit un chai en matériaux naturels équipé d'un puits canadien, un système de climatisation naturelle basée sur la géothermie. » Des efforts qui lui ont permis d'obtenir en juin dernier la certification haute valeur environnementale. Son prochain défi ? Trouver des moyens de s'adapter au changement climatique. « Pour pallier des degrés alcooliques de plus en plus élevés, on a planté, en 2007, un demi-hectare de Carmenère, un cépage bordelais disparu à la fin du XIXe siècle, qui mûrit moins vite. » Les premiers essais sont plutôt concluants. **E.C.**

Circouleur, pionnière de la peinture recyclée

« BRÛLER de la peinture à l'eau, c'est aussi aberrant que de brûler des cailloux ! », assure Maïlys Grau, ingénieure chimiste de formation. Et pourtant, c'est bel et bien ainsi que finissent chaque année 28 millions de litres de peintures acryliques en France, rejetant au passage 150 000 t de CO_2 dans l'atmosphère.

Pour mettre fin à ce scandale écologique, la jeune femme a eu l'idée de créer une filière de revalorisation sur le modèle de ce qui existait déjà au Québec (Canada). Depuis janvier 2017, sa société Circouleur, qui emploie 8 salariés à Blanquefort (Gironde), récupère les restes de peinture non secs qui ont été déposés en déchetterie, les trie, les vide par famille de couleurs et s'en sert comme ingrédient principal pour fabriquer des peintures écologiques haut de gamme, faibles en composés organiques volatiles (COV), des molécules qui altèrent la qualité de l'air. Les bidons en métal sont eux recyclés à part, ceux en plastique finissent pour l'instant encore à l'incinérateur.

Les trois premières tonnes de peinture recyclée ont été mises en pot en 2018. « En misant sur l'économie circulaire, non seulement j'ai un impact concret sur l'environnement, souligne Maïlys Grau, mais en plus je peux créer de l'emploi pour des personnes qui en sont éloignées sans risquer de subir la concurrence chinoise ! » **E.C.**

CIRCOULEUR

La société fabrique des peintures écologiques haut de gamme avec les restes déposés en déchetterie.

L'AVIS DE

DR

Patrick Widmaier

DIRECTEUR DE LA RÉGION NOUVELLE-AQUITAINE CHEZ BNP PARIBAS

« Toutes ces initiatives vont construire la société de demain »

QUEL RÔLE JOUE BNP PARIBAS DANS LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE À IMPACT ?

Aussi vertueux soit-il, un projet entrepreneurial, s'il ne présente pas un modèle économique durable, finit par s'évanouir. Notre mission, en tant que banquier, est d'aider les entrepreneurs à impact implantés sur le territoire à développer leur activité. Parce que nous sommes persuadés que personne ne peut gagner dans un monde qui perd. En Nouvelle-Aquitaine, nous soutenons une centaine d'entrepreneurs emblématiques de l'économie sociale et solidaire. A Bordeaux par exemple, nous participons en tant que mécène à la construction de la Villa Shamengo, un projet de maison-école-laboratoire unique au monde visant à expérimenter différentes innovations environnementales et sociales.

AVEZ-VOUS MODIFIÉ VOS CRITÈRES D'ATTRIBUTION D'UN FINANCEMENT ?

D'ordinaire, pour évaluer la pérennité d'un projet, les banques observent la structure du bilan, le compte de résultat. Sauf que dans l'économie à impact, le business model n'est pas toujours immédiatement rentable. Nous avons donc formé nos chargés d'affaires aux spécificités de l'entrepreneuriat social, afin qu'ils puissent apporter des réponses vraiment adaptées.

L'IMPACT SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL MOBILISE-T-IL VOS COLLABORATEURS ?

C'est une nouvelle économie porteuse de sens et d'avenir. Beaucoup de nos collaborateurs s'impliquent localement pour nettoyer les plages ou parrainer des jeunes issus des quartiers prioritaires dans leur recherche d'emploi. Certains vont même jusqu'à lancer des projets d'intrapreuneuriat au sein de la banque. On a tout intérêt à les encourager dans cette voie. Toutes ces initiatives vont construire la société de demain.

Les nouvelles ambitions de la vinaigrerie du XVIIIe siècle

SUCCESS STORY *Entreprise familiale depuis ses débuts en 1797, Martin Pouret vient d'être rachetée par deux entrepreneurs. Objectif : développer le potentiel de la dernière vinaigrerie artisanale orléanaise.*

PAR RÉGIS DELANOË

Ils s'appellent Paul-Olivier Claudepierre et David Matheron. Anciens étudiants de l'ESSEC, ils viennent d'assouvir un rêve : se lancer dans l'aventure de l'entrepreneuriat en faisant l'acquisition, en septembre, de Martin Pouret, une entreprise plus que bicentenaire.

Le premier possède un profil marketing et commerce, le second est orienté finance et gestion opérationnelle. Ils comptent bien mettre à profit leurs compétences complémentaires et leurs expériences passées sur les marchés internationaux pour développer la dernière vinaigrerie artisanale d'Orléans (Loiret). David Matheron fait les présentations : « Elle a vu le jour en 1797, en plein essor de cette économie fondée sur le commerce du vin remontant la Loire jusqu'à Paris. Le vin piqué était transformé sur place selon la méthode orléanaise : une fermentation naturelle de trois semaines, puis un vieillissement d'un an minimum en fût de chêne. » A l'apogée de cette industrie, Orléans comptait 400 vinaigreries. Martin Pouret est aujourd'hui la seule maison artisanale à faire perdurer cette tradition. Les autres ont disparu, victime de la standardisation et de l'industrialisation de masse. « La pugnacité des dirigeants successifs à ne faire aucun compromis avec la méthodologie a été sa force », insiste David Matheron.

ALAIN GRATARD

Paul-Olivier Claudepierre (à gauche) et David Matheron succèdent à six générations de fabricants.

2 M€ DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Six générations d'une même famille se sont succédé, jusqu'à ce que le dernier en date, Jean-François Martin, accepte de vendre. « Il a été convaincu par notre volonté de conserver cet état d'esprit d'authenticité tout en étant résolument tournés vers l'avenir », estime Paul-Olivier Claudepierre. Ce dernier fait l'état des lieux de l'entreprise : « Une douzaine de salariés à la production, la commercialisation et l'administratif, pour une soixantaine de références en vinaigres, moutardes et cornichons, générant un chiffre d'affaires de 2 M€ annuels. »

Un résultat qu'ils souhaitent au moins doubler d'ici quatre ans grâce à la stratégie suivante : « Renforcer notre force commerciale en France – actuellement répartie entre grandes tables, épiceries et grandes surfaces –, développer nos ventes à l'international, qui représentent actuellement 20 % de notre chiffre, et élargir notre gamme à d'autres produits dans le domaine des sauces et de la vinaigrerie. » Le tout, avec une matière première française (vin blanc des Pays de la Loire, rouge de bourgogne, moutarde et cornichons du Val de Loire) et un savoir-faire orléanais, comme toujours.

CONSEIL D'EXPERT

Bien choisir son espace de cotravail

Pierre d'Agrain, expert-comptable au cabinet Exco, donne son point de vue sur les espaces de travail partagés.

PROPOS RECUEILLIS PAR R.D.

COWORKING, incubateurs, pépinières d'entreprises : apparus en France il y a une dizaine d'années, les tiers-lieux connaissent un engouement exponentiel. Pierre d'Agrain, commissaire aux comptes et expert-comptable associé au cabinet Exco, nous aide à en décrypter le fonctionnement.

Existe-t-il une définition des tiers-lieux professionnels ?

Les espaces de cotravail sont des lieux dans lesquels des professionnels cohabitent et disposent de services communs. Ces services sont matériels (réseau informatique, matériel d'impression, espaces communs de réunion…) et immatériels (organisation sur place d'animations et d'ateliers transverses par exemple). Il existe une multitude de formats : espaces de coworking généralistes ou sectoriels, pépinières, incubateurs…

Quelles sont les différences entre ces espaces ?

Deux types de tiers-lieux sont à distinguer : d'un côté l'espace de coworking, où des travailleurs partagent un même local de travail en autogestion ; de l'autre les pépinières et incubateurs, qui sont des lieux accessibles seulement en remplissant certains critères, comme la réussite d'un concours ou l'acceptation de son dossier par un comité de sélection. En contrepartie, les services y sont plus importants, notamment l'accompagnement.

Comment faire son choix entre ces dispositifs ?

Le coworking est idéal pour les débuts d'un projet d'entreprise, seul ou avec une petite équipe. Les pépinières fonctionnent généralement sur dossier et il peut être intéressant de postuler, même s'il faut souvent attendre qu'une place se libère. Les incubateurs sont plus spécialisés et sélectifs, ils s'adressent à des sociétés très jeunes ou en création. Une entreprise peut également choisir d'être présente physiquement dans un espace de coworking tout en bénéficiant des services d'un incubateur géographiquement distinct.

Ces organisations sont-elles réglementées ?

Les tiers-lieux ne posent pas de problème juridiquement. Financièrement, l'accès à certains espaces – les incubateurs publics notamment – peut s'accompagner d'une aide financière comme la prise en charge de certaines charges pendant un temps donné ou un apport financier en capital.

Quels sont les avantages ?

Le tiers-lieu permet de réaliser des économies par le partage du loyer et du matériel. C'est aussi un espace d'émulation idéal pour lancer ou accélérer son entreprise en profitant des services sur place et du contact quotidien avec d'autres professionnels, potentiels futurs partenaires, clients, fournisseurs… Y accéder, c'est intégrer l'écosystème des start-up.

PROPOSÉ PAR

AMERICAN EXPRESS

Freelance : comment communiquer sans dépenser un euro ?

Si le bouche-à-oreille est souvent le secret d'un carnet de commandes bien rempli, les freelances peinent parfois à décrocher leurs premières missions. La solution : mettre en place une stratégie de communication sur les réseaux sociaux. Une approche gratuite… mais payante !

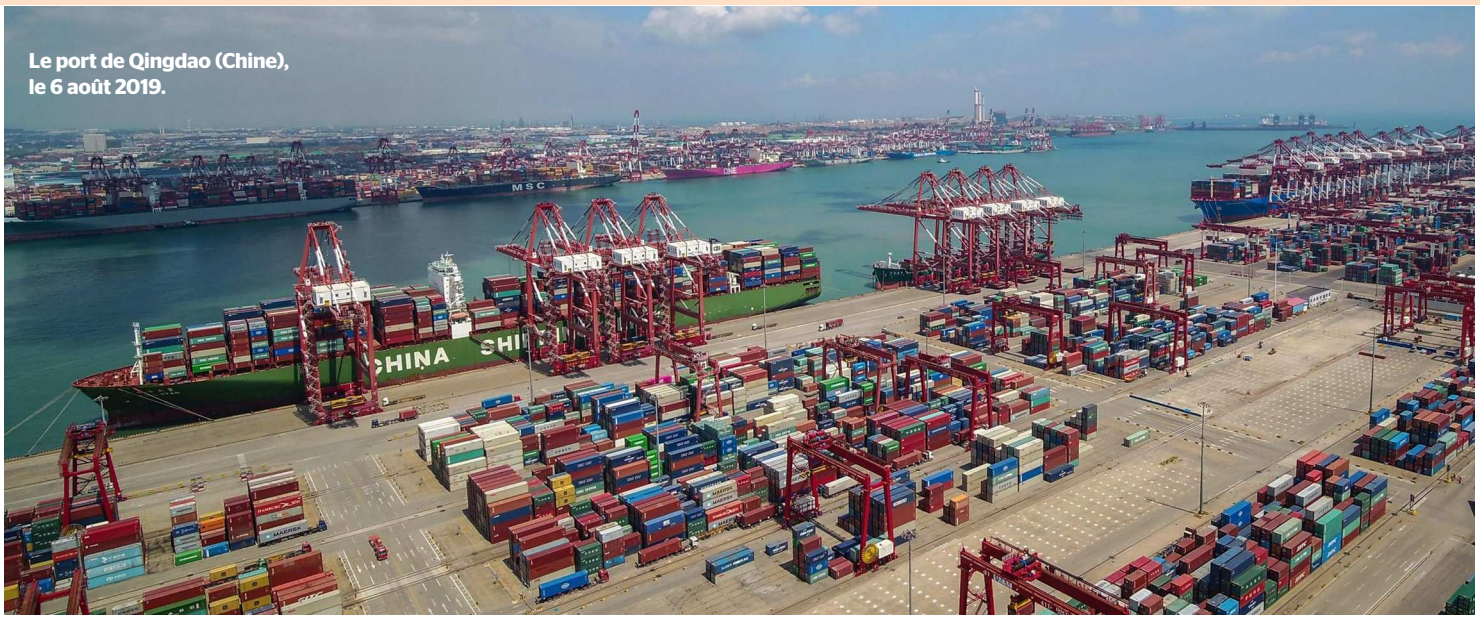
La décision date d'il y a un an et demi et elle a changé l'horizon professionnel de Sébastien Lardon, vidéaste indépendant et formateur vidéo. Si ce créatif quarantenaire était déjà présent sur les réseaux sociaux, il avait tendance à s'éparpiller. Il décide alors d'aborder ces nouveaux outils de façon plus stratégique. *« J'ai décidé de continuer d'utiliser ces réseaux mais uniquement dans une optique professionnelle »*, explique-t-il. *« Je m'astreins donc à poster régulièrement des posts à propos de mon activité. Il ne s'agit pas seulement de parler de moi. J'aborde aussi des points d'actualité en rapport avec mon secteur. Je me tiens à cette stratégie pour ne pas tout mélanger »*. Et ça marche ! Ceux qui le suivent sur LinkedIn ou Instagram l'identifient alors davantage comme un expert de son domaine. Encouragé par les bons retours de ses contacts, il se met également à poster des contenus sur YouTube – essentiellement des tutos pour apprendre à filmer – afin notamment d'optimiser son référencement sur les mots-clés en lien avec la vidéo.

Un sport d'endurance

La stratégie de Sébastien Lardon est celle des vases communicants. Au fil du temps, ses nouveaux contacts sur LinkedIn et YouTube sont susceptibles de devenir de nouveaux clients pour ses prestations audiovisuelles B to B ou ses formations. Récent exemple en date : l'une de ses vidéos a généré pas moins de 400 abonnements à sa newsletter ! Bien entendu, tous ces abonnés ne se transformeront pas immédiatement en clients mais le vidéaste mise sur le long terme. *« Les réseaux sociaux sont un sport d'endurance. L'objectif, c'est vraiment de créer une communauté d'abonnés »*. Une sorte de réinterprétation moderne du bouche-à-oreille en quelque sorte.

AMERICAN EXPRESS like LE PARISIEN

Rubrique animée par Like Le Parisien en partenariat avec American Express, la rédaction du Parisien n'a pas participé à sa réalisation.



Le port de Qingdao (Chine), le 6 août 2019.

AFP/STR

« Nos start-up et PME répondent aux besoins des Chinois »

La Chine, premier exportateur mondial, veut doper ses importations afin de rééquilibrer sa balance commerciale. Une aubaine pour nos entreprises.

EN PARTENARIAT AVEC CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

PAR C.P.

Pointée du doigt à cause de son excédent commercial, la Chine, premier exportateur mondial, souhaite davantage importer, sur fond de ralentissement de la croissance mondiale et de guerre commerciale avec les Etats-Unis, via son programme baptisé « les nouvelles routes de la soie ». Celles-ci doivent relier l'empire du Milieu au Proche-Orient, à l'Afrique et à l'Europe, par terre, mer et voie digitale, notamment par des câbles sous-marins en Méditerranée jusqu'au port de Marseille.

DÉLAIS DE LIVRAISON ET COÛTS RÉDUITS

« Les routes, ça fonctionne dans les deux sens, souligne Didier Kling, le président de la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) Paris Ile-de-France qui vient de sortir une étude sur le sujet. Il n'est pas question que les bateaux arrivés pleins repartent à vide vers la Chine. Il y a donc des affaires à réaliser pour nos entreprises. » Ces nouveaux itinéraires doivent réduire les délais de livraison. En train, il faudra « moins de 20 jours pour un conteneur de 40 pieds transportant des biens d'une valeur de 750 000 $ *(NDLR : 680 000 €)* contre 40 jours par voie maritime », précise le rapport. Les coûts de transport doivent aussi baisser, passant par voie ferrée de 7 700 € en 2006 à 5 800 € et par la mer de 2 500 € à 2 200 €.

LA LOGISTIQUE ET LE TOURISME BIEN PLACÉS

La CCI Paris IDF a identifié les secteurs d'activité qui pourraient profiter de ces nouvelles routes et les niveaux de collaboration à mettre en place. Dans la logistique, Bolloré Logistics et Bansard International sont des exemples à suivre en matière de développement rapide. « Derrière les grandes entreprises déjà présentes en Chine, il y a de nombreuses PME qui peuvent suivre », explique Didier Kling.

Les opportunités sont nombreuses aussi dans les infrastructures digitales, l'e-commerce et le tourisme, notamment grâce à l'attractivité de l'Ile-de-France qui accueillera l'an prochain 20 millions de visiteurs chinois, estime le rapport. Ainsi, Display Interactive, entreprise des Hauts-de-Seine qui propose des solutions de divertissement à bord des avions, implantera sa filiale à Shanghai en février 2020 pour se développer dans un pays stratégique qui détient un tiers des flottes moyen-courrier au monde. De son côté, la Med Tech spécialisée dans les maisons de retraite et la télémédecine a une carte à jouer via des coopérations interentreprises. « Dans ces domaines, les start-up et PME françaises répondent aux besoins des Chinois qui montrent de l'appétit, affirme Didier Kling. Notre job, c'est aussi d'accompagner les entreprises plus petites, très spécialisées, qui n'ont personne en face d'elles, et de les mettre en contact avec des entreprises déjà implantées. »

DES CONSEILS POUR TENTER L'AVENTURE

Avant de se lancer en Chine, les PME candidates peuvent s'adresser aux équipes de la Team France Export. Un dispositif public qui mobilise 250 conseillers issus de Business France et des CCI, basés dans chaque CCI de région et notamment à la CCI Paris IDF. Ils identifient les entreprises aptes à exporter ou s'implanter dans ce marché compétitif et innovant. « En Chine, l'accompagnement se fait sous forme de missions individuelles, de participations à des salons professionnels (exposants, visiteurs) et de rendez-vous BtoB, principalement assurés par les équipes de Business France et celle de la CCI Paris Ile-de-France présente à Pékin et Shanghai. Notre équipe chinoise, totalement francophone, est rompue aux règles du business en Chine », précise Didier Kling.

L'AVIS DE

DR

Jean-Michel Benattar

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE BANSARD INTERNATIONAL À RUNGIS (VAL-DE-MARNE)

« Une usine de fabrication qui est montée en gamme »

VOTRE ENTREPRISE DE LOGISTIQUE EMPLOIE 275 SALARIÉS EN CHINE. QUELS SONT LES ATOUTS DE CE MARCHÉ ?

Pour nos clients européens, c'est une usine de fabrication qui est montée en gamme. Il y a eu une professionnalisation, notamment dans l'administratif. Les écoles ont adapté leur formation. Du coup, il est plus facile de recruter des anglophones.

LA QUALITÉ DE VIE S'EST AUSSI AMÉLIORÉE…

En dix ans, les rémunérations ont augmenté de 200 à 300 %. C'est pratiquement un salaire européen avec moins de charges pour une productivité moins importante, car nos collaborateurs chinois sont moins impliqués.

QUEL INTÉRÊT POUR UNE PME FRANÇAISE D'EXPORTER EN CHINE ?

Le transport vers la Chine est trois fois moins cher que le trajet en sens inverse. Au départ du Havre (Seine-Maritime) ou de Rotterdam (Pays-Bas), l'export par la mer est en fort développement. Idem pour l'aérien, qui carbure grâce au lait pour bébé notamment.

DE QUELS PRODUITS FRANÇAIS ONT BESOIN LES CHINOIS ?

De cosmétique, de vêtements de luxe, de meubles… Outre le bois, ils importent beaucoup de machines-outils. Dans l'alimentation, la tendance est aux crustacés et poissons frais. Ils sont fans aussi des produits du terroir, très sensibles aux guerres commerciales : viande, saucisson, fromage…

lexportateur.com

Accédez à un site d'informations réglementaires pour exporter dans 175 pays

un service de la CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

Associations : cinq conseils pour séduire les mécènes

FINANCES *Qui cibler ? Comment se faire connaître et créer une relation de confiance ? Voici quelques pistes pour convaincre une entreprise de donner.*

PAR CYRIL PETER

Éviter les abus des grandes entreprises. C'est l'objectif de la réforme du mécénat qui prévoit une baisse de 60 % à 40 % de la réduction d'impôt pour les dons de plus de 2 M€. A la clé, selon le gouvernement, une économie de 80 M€ en 2021, alors que la réforme de l'ISF et le prélèvement à la source ont entraîné une baisse des dons.

C'est dans ce contexte que se tient cette semaine le Forum national des associations & fondations (FNAF). Des ateliers porteront sur la difficile quête de financement auprès des entreprises. Voici nos cinq conseils pour les séduire.

1. BIEN S'ENTOURER

« Des petites associations s'organisent bien grâce aux réseaux de ses dirigeants. D'autres sollicitent des fundraisers, ces officines de conseil qui mettent en place une stratégie commerciale et de communication pour financer un projet d'intérêt général », observe Laurent Butstraën, du cabinet Delsol Avocats. « Faire appel à une agence de fundraising ou recruter un professionnel en interne est un investissement important qui s'avère à terme rentable », affirme de son côté Laurène Herbelin, directrice de l'agence Philanthropia.

2. JOUER LA TRANSPARENCE

S'entourer d'un avocat, expert-comptable ou commissaire aux comptes est gage de crédibilité. « Il faut consolider ses comptes avant de communiquer, même si ce n'est pas dans la culture de toutes les associations », conseille Sophie Rouxel, commissaire général du FNAF.

« L'entreprise veut tester l'organisation avant de faire un don important. Il faut donc lui offrir la possibilité de s'engager autrement que financièrement. Par exemple, pour une association de protection de l'environnement, l'inviter à des manifestations ou des rencontres avec des chercheurs », illustre Nathalie Bousseau, présidente de l'Association française des fundraisers (AFF).

3. COMMUNIQUER RÉGULIÈREMENT

Faire connaître ses actions sociales ou culturelles via les réseaux sociaux est primordial. « Il faut informer votre communauté avec des témoignages, par exemple d'un enfant qui a bénéficié d'une aide pour s'améliorer en lecture, pour que votre action soit comprise », explique Sophie Rouxel.

Pour récolter des fonds, il faut aussi rencontrer physiquement les mécènes. « Le don résulte d'une bonne relation dans le temps. Cela prend entre six et 18 mois. Au-delà, il est inutile de persister », estime Nathalie Bousseau.

4. MESURER SON ACTION

« Il faut raconter au mécène une histoire qui lui parle, sur la défense des animaux ou la recherche médicale, selon ses sensibilités », avance Laurent Butstraën. D'où un travail d'identification en amont. « Derrière chaque philanthrope, il y a un profil, qui a besoin d'être rassuré sur l'efficience de son don », poursuit l'avocat.

Cela passe par la mise en avant, chiffres à l'appui, des résultats concrets des actions de l'association. L'idée est aussi de fidéliser les mécènes. Si toutes les structures n'ont pas les compétences en interne pour mener l'enquête, elles peuvent utiliser les outils de mesure de l'Association pour le développement du mécénat industriel et commercial (Admical) et de la Fondation de France.

5. VISER AUSSI LES PME

Outre les grands groupes, le champ des PME est à explorer. Une proximité avec le tissu associatif leur permettrait de tirer des bénéfices auprès « des jeunes talents en quête de sens qu'elles peinent à recruter, car attirés par les grands groupes et les start-up », note Sophie Rouxel. Cela vaut-il le coup de solliciter ces jeunes entreprises technologiques ? « Elles cherchent de l'argent pour elles et sont plus dans des logiques de responsabilité sociale des entreprises (RSE) », assure Nathalie Bousseau.

MAXPPP/ALTOPRESS/ERIC AUDRAS

Pour récolter des fonds, la rencontre en face-à-face avec les donateurs est indispensable.

PRATIQUE

Forum national des associations & fondations (FNAF), mercredi 16 octobre, de 8 h 30 à 18 h 30, Palais des Congrès, 2, place de la Porte Maillot, Paris (XVIIe).

« Le mécénat est plus important que jamais »

Dominique Hays, *président du Réseau Cocagne*

PROPOS RECUEILLIS PAR V.K.

A LA TÊTE du Réseau Cocagne, un des coups de cœur du 14e Forum national des associations & fondations, Dominique Hays explique combien il est important de diversifier les flux de fonds et mobiliser les entreprises.

Quel est le rôle du Réseau Cocagne ?

Depuis 30 ans, son rôle consiste à réinsérer les gens par le travail avec le maraîchage en agriculture biologique. Nous avons 110 jardins en France cultivés par 5 000 personnes en réinsertion. Leur récolte est ensuite envoyée sous forme de paniers de légumes à 20 000 abonnés. Nous proposons ainsi une offre de produits frais avec une logique de territoires. Nous répondons aussi à des besoins liés à la santé alimentaire pour la restauration collective, les restaurants, les enseignes comme Biocoop.

Ces paniers sont proposés à des personnes défavorisées ?

Nous sommes mobilisés sur l'accès pour tous à une alimentation équilibrée, à travers l'opération « 100 000 paniers solidaires ». Des familles à faibles revenus accèdent donc aux paniers bio produits par nos jardins à un prix solidaire grâce à la contribution financière des acteurs publics et privés qui les accompagnent. Ces bénéficiaires peuvent aussi suivre des ateliers culinaires.

Auprès de qui cherchez-vous des fonds ?

Nous faisons rémunérer notre travail social par les administrations en charge de la lutte contre la précarité et le chômage. Notre agrément en tant qu'atelier et chantier d'insertion nous permet de recevoir 19 000 € par personne accueillie et réinsérée. Ce n'est pas suffisant. Néanmoins, le Pacte d'ambition pour l'insertion par l'activité économique prévoit de nous donner plus de moyens. En attendant, nous avons déployé d'autres formes d'appui.

Lesquels ?

Le mécénat est plus important que jamais mais notre aisance est liée à la diversité des flux qui financent notre action : société civile, consommateurs, fondations, collectivité publique. Côté Fondations d'entreprise, nous mobilisons autour du levier écologique et du travail Carrefour, Vinci, AG2R, Bettencourt-Schueller… . Elles nous soutiennent financièrement sur des opérations innovantes comme nos laboratoires de transformation pour la restauration collective ou le projet de commerces ambulants… Nous organisons aussi du team building. Les salariés viennent planter des légumes, on leur explique notre démarche autrement qu'avec un PowerPoint.

CREDIT COOPERATIF
UNE AUTRE BANQUE EST POSSIBLE
ENSEMBLE ON VA PLUS LOIN.
LE POUVOIR DU NOUS
CHANGER LE MONDE ÇA COMMENCE PAR NOUS. EN AGISSANT CHACUN POUR TOUS.
GROUPE BPCE
www.credit-cooperatif.coop
Crédit Coopératif – Société coopérative anonyme de Banque Populaire à capital variable – RCS Nanterre 349 974 931 01213 – APE 6419 Z – N° ORIAS 07 005 463
12, boulevard Pesaro – CS 90002 – 92024 Nanterre cedex – Illustration : Artus – LaSalle – andco

JO 2024 : il est temps de postuler !

APPELS D'OFFRE *L'horizon n'est pas si lointain. Si l'on veut profiter des différents marchés ouverts aux PME, il faut se renseigner dès maintenant.*

PAR JULIEN BISSON

En décrochant les Jeux olympiques 2024, Paris et sa région ont ouvert un joli appel d'air pour les entreprises. La construction du village olympique, sur les communes de Saint-Denis, l'Ile-Saint-Denis et Saint-Ouen (Seine-Saint-Denis), celle des équipements sportifs (principalement d'un centre aquatique), du village des médias et des logements pour les athlètes et les organisateurs va générer pas moins de 5 Mds€ de marchés et quelque 150 000 emplois. Et si les grosses entreprises du BTP ne manquent pas de répondre à l'appel, les PME et TPE ne sont pas oubliées. Les pouvoirs publics et les organisateurs ont en effet mis en place un dispositif en leur faveur : 25 % des marchés devraient être attribués aux PME-TPE et aux entreprises relevant de l'économie sociale et solidaire.

A quatre ans de l'échéance, il est donc plus que temps de s'organiser pour en profiter. Avant tout, il faut intégrer la logique des marchés. « Le monde du sport n'est pas un secteur classique, il faut d'abord se mettre dans cet écosystème et en comprendre les codes », note Dominique Carlac'h, membre du Conseil d'administration de Solideo (Société de livraison des ouvrages olympiques).

LE SITE WEB INDISPENSABLE

Pour cela, le Medef, la CPME et la CCI Paris-Ile-de-France ont mis en place une plate-forme (*entreprises2024.fr*) rassemblant les informations nécessaires pour s'informer sur les marchés et soumissionner aux appels d'offres, publics comme privés. Pour accéder à l'ensemble des informations, il faut d'abord s'y inscrire, ce qui permet également d'acquérir une certaine visibilité auprès des donneurs d'ordres. « On a déjà 6 000 entreprises inscrites », poursuit Dominique Carlac'h, ce qui démontre un vrai intérêt pour ce projet ».

SOLIDEO

Les entreprises doivent se positionner pour construire les équipements comme le village olympique.

Les chefs d'entreprises peuvent aussi bénéficier d'un accompagnement spécifique pour soumissionner dans les meilleures conditions et avoir une chance de remporter une part du gâteau. D'une part, des réunions d'information sont organisées par tous les Medef territoriaux. Elles portent sur la planification des chantiers par lot, ce qui permet d'anticiper, en fonction de son secteur d'activité, la nature des travaux, etc. D'autre part, des ateliers sont organisés sur la méthodologie de réponse aux appels d'offres, en lien avec le Comité d'organisation des Jeux olympiques (COJO). De quoi mettre tous les atouts de son côté pour figurer sur le podium !

Les sites pour s'informer : *entreprises2024.fr* ; Solideo sur *www.ouvrages-olympiques.fr* ; les Medef territoriaux sur *www.medef.com* ; liste des appels d'offres et consultations sur *www.paris2024.org*.

Comme Mathilde, aiguilleure du rail.

Vous aussi trouvez le poste taillé pour votre personnalité parmi nos **4 500 CDI** :
aiguilleur.e du rail, conducteur.trice de trains, mécanicien.ne, agent.e d'escale ferroviaire, électricien.ne, chef de projet, ingénieur.e…

SNCF

POSTULEZ SUR EMPLOI.SNCF.COM

Peut-on supprimer les réunions ?

ORGANISATION *C'est le rêve secret de beaucoup de manageurs ou d'employés, tant elles sont chronophages. Mais on peut aussi les rendre plus efficaces.*

PAR LUCILE CHEVALIER

Les salariés des PME françaises passent en moyenne 25 heures par mois, 26 jours par an et 4 ans dans une vie en réunion ! Et très souvent pour rien. 59 % des employés interrogés par l'institut Censuswide*, déclarent que ces réunions n'aboutissent ni sur une action ni sur un résultat concret. Ainsi, une entreprise perd 3 300 € par salarié et par an en réunions inefficaces. Autant les supprimer, pensent certains. Mais peut-on réellement le faire ?

Deux entreprises en France (Alan et 360 Learning) ont été aussi radicales. « Les entreprises que j'accompagne diminuent en général par deux le temps passé en réunion, annonce Louis Vareille, consultant et fondateur de l'Ecole internationale de réuniologie. Il me semble difficile de s'en passer complètement. Pour souder une équipe, créer une émulation, il faut se voir, être présents dans une même pièce. En revanche on peut les optimiser. »

ISTOCKPHOTO/NICKYLLOYD

On compte 26 % de salariés qui se sont déjà demandé pourquoi ils étaient présents à une réunion.

COMBIEN DE PARTICIPANTS ?

57 % des salariés interrogés par OpinionWay** avouent avoir utilisé ces moments normalement dédiés à l'échange pour consulter leurs mails, 40 % pour travailler leur dossier, et 26 % se sont déjà demandé pourquoi ils étaient là. « Beaucoup de réunions manquent de productivité à cause d'un trop grand nombre de participants, ou parce que les bonnes personnes ne sont pas invitées », explique le Dr Nigel Oseland, psychologue du travail et chercheur à l'University College of London. Le nombre idéal de personnes pour que chacun puisse apporter sa contribution est de huit. C'est « la règle des 2 pizzas » de Jeff Bezos, le patron d'Amazon. Pour lui, il ne faut « jamais tenir une réunion où deux pizzas ne seraient pas suffisantes pour nourrir tout le monde ».

COMMENT FAVORISER LES ÉCHANGES CONSTRUCTIFS ?

30 % des salariés de PME ne connaissent pas à l'avance l'objet de la réunion selon l'institut Censuswide. Comment pourraient-ils dès lors arriver préparés avec quelques idées ? Il faut donc communiquer dès la convocation le sujet, le contexte (pourquoi ce sujet maintenant) et les résultats attendus. Le jour J, « à la seconde même où l'on s'assied autour de la table, je demande à chacun de s'exprimer sur l'objectif de la réunion. Il s'agit d'accorder nos violons, sans y passer trop de temps, de savoir si nous sommes là juste pour discuter d'un problème ou s'il nous faut impérativement trouver une solution », aime dire Mark Zuckerberg, le PDG de Facebook, lors de conférences internes.

COMMENT DÉBOUCHER SUR DES ACTIONS ?

En écrivant un compte rendu. Pas les pavés que personne ne lit. « Il doit être très succinct. C'est un relevé des décisions prises : qui doit faire quoi, et quand. Un salarié se porte volontaire en début de réunion pour le faire, puis il l'envoie à la fin de l'échange », conseille Louis Vareille.

**Etude publiée le 27 mars 2019, réalisée pour Sharp Europe, auprès d'un échantillon de 1 017 employés français de PME. ** Etude réalisée entre le 3 et le 19 avril auprès de 1 012 salariés d'entreprises de 500 employés et plus dans des secteurs économiques variés.*

« Nous avons créé un forum »

Jean-Charles Samuelian, *directeur général d'Alan, assureur en ligne*

PIERRE MOREL

IL Y A 2 ANS et demi, Alan, start-up de 150 salariés spécialisée dans l'assurance en ligne, a plongé dans le grand bain en supprimant les réunions. Jean-Charles Samuelian, son directeur général, n'a aucun regret. « Nous avons créé un forum accessible à tous les collaborateurs via leur ordinateur ou smartphone. Quand une personne veut solliciter un avis, coconstruire une stratégie, elle se connecte, ouvre un sujet de conversation et tag les personnes auxquelles elle veut s'adresser. Les interlocuteurs reçoivent une notification, et répondent quand ils veulent ou peuvent. Tout le monde n'est pas ouvert au même moment à la réflexion. De gros projets, comme une offre d'assurance santé pour les hôtels et restaurants, ont été construits de A à Z sur ce forum. Certes, nous avons opéré quelques ajustements. Des salariés ont des difficultés à formuler par écrit leurs idées, nous avons ajouté une boîte à outils pour les aider », explique-t-il. **L.C.**

Promotions express dans les fast-foods

MOBILITÉ *Dans la restauration rapide, la promotion interne est plus que jamais un credo. Et une réalité : la grande majorité des manageurs est issue des équipiers.*

PAR JACQUES PONCET

Petit équipier deviendra grand. Tout le monde a en tête l'image des jeunes serveurs courant dans tous les sens aux heures de pointe. Cette épreuve du feu, quand elle se passe bien, peut parfois devenir un tremplin pour une vraie carrière. Dans l'esprit des gens, fast-food se résume à un boulot saisonnier et étudiant. Pourtant, les enseignes, en pleine expansion, facilitent plus que jamais la promotion maison. C'est même devenu pour elles une nécessité urgente. La demande est très ouverte. Pas besoin de diplôme hôtelier pour devenir un jour manageur ou directeur d'un fast-food. Un phénomène que l'on observe dans les grandes chaînes, mais aussi dans les nouveaux bars à pâtes, à sushis, à salade ou autres sandwicheries bio.

Chaque année, le groupe McDonald's France embauche ainsi 40 000 collaborateurs, dont 2 500 dans le cadre de l'ouverture de nouveaux restaurants, la plupart du temps en CDI. Sur ses 72 000 salariés, 40 % viennent directement du monde étudiant. Huit fois sur dix, les manageurs, les directeurs de restaurants et parfois même les franchisés sont issus du vivier maison.

La célèbre enseigne américaine vient d'ailleurs de changer son mode de recrutement. Exit le traditionnel CV, bienvenue aux sciences cognitives et à la vidéo ! L'objectif est, entre autres, de mieux cerner le potentiel des candidats *(lire ci-contre)*. Et quand McDonald's repère une très bonne recrue, l'enseigne ne la lâche pas. « J'avais fait l'école hôtelière, puis je suis allée dans la grande distribution. Mais la restauration était ma vraie passion, explique Julie. Quand j'ai mis mon CV en ligne, McDonald's m'a contactée et j'ai d'abord dit non. Mais au bout d'un très long entretien… J'ai craqué ».

Julie a bien fait. D'abord manageuse au Mac Do de Plaisir dans les Yvelines, elle a eu une promotion interne éclair. « J'ai bénéficié d'une formation intense avec des diplômes certifiants et j'ai été nommée rapidement directrice adjointe du restaurant des Clayes-sous-Bois (Yvelines) en 2018. Aujourd'hui, je viens de passer directrice », se réjouit Julie.

Il y a aussi des profils très atypiques, comme celui de Maxime, jeune cuisinier dans un des plus grands restaurants étoilés de la planète, l'auberge de L'Ill à Strasbourg (Bas-Rhin). Il fait aujourd'hui une belle carrière chez… Subway. Devenu directeur régional en l'espace de cinq ans seulement, il ne regrette pas son choix : « J'ai bénéficié d'une solide formation maison ! » Ce que confirme Magaly Zarka, chargée du développement chez Subway : « Toute promotion interne est bonne, c'est gagnant-gagnant. Il y a beaucoup d'opportunités chez nous pour devenir associé puis franchisé. Et cela peut aller très vite ».

Un rythme qui pourrait encore s'accélérer : la restauration rapide est en pleine ébullition. Témoin, la stratégie offensive de Burger King qui développe son maillage en France. Autant d'équipiers, de manageurs, de directeurs et de franchisés à trouver d'urgence.

A lire : « Le guide ultime pour réussir dans la restauration rapide » de Patrice Guillemette. E-book en vente sur food-academy.fr. La fiche « équipier en restauration rapide » à consulter sur www.studyrama.com.

> **« J'AI BÉNÉFICIÉ D'UNE FORMATION INTENSE AVEC DES DIPLÔMES CERTIFIANTS »**

L'EST RÉPUBLICAIN / ALEXANDRE MARCHI

Pas besoin d'un diplôme en hôtellerie et restauration pour devenir un jour manageur ou directeur d'un fast-food.

En quatre ans, Sébastien est devenu patron

DE NOMBREUX JEUNES entrent par la petite porte pour rapidement sortir par la grande. Sébastien, jeune étudiant en comptabilité dans le Nord de la France, a commencé sa carrière en travaillant chez Subway comme simple équipier le soir et le week-end. Son dynamisme et son efficacité sont alors vite repérés par l'encadrement.

Une opportunité s'ouvre à lui en 2015. Il déménage et intègre le restaurant Subway du centre de Thionville (Moselle). « J'ai tout de suite été embauché comme manageur, se souvient-il. Puis au bout de deux ans, le patron qui possédait la franchise a voulu vendre son affaire. Il m'avait repéré. Pour lui, j'avais les épaules… C'était en 2017. Je me suis jeté à l'eau avec l'aide et le suivi de Subway qui a assuré ma formation. J'avais un petit apport financier, j'ai emprunté sur 25 ans et je suis moi-même devenu patron franchisé à seulement 24 ans ! », raconte-t-il.

Depuis, son restaurant marche très bien. A tel point qu'il envisage d'acheter une deuxième franchise dans le secteur. Sébastien a déjà repéré un jeune manageur pour prendre sa suite. La roue tourne vite.

L'AVIS DE

DR

Hélène Leduc-Fonnesu

SENIOR VICE-PRÉSIDENTE CHARGÉE DES RH CHEZ MCDONALD'S FRANCE

« On détecte de mieux en mieux les futurs talents »

LE CV POUR CANDIDATER CHEZ MCDONALD'S, C'EST FINI ?

Grâce à la nouvelle candidature par une vidéo de présentation et notre jeu cognitif créé en association avec la start-up Goshaba, nous mesurons les capacités de mémorisation, concentration, adaptation et organisation des candidats ou encore leur réactivité. Mais dépasser le traditionnel CV permet aussi de détecter des manageurs et directeurs potentiels, quels que soient leur expérience ou leur formation de départ. Nous avons reçu 700 000 candidatures en cinq mois. Grâce à ce nouveau système, la durée d'embauche est divisée par deux et 56 % des candidats jouent le jeu.

ON PEUT VRAIMENT FAIRE CARRIÈRE CHEZ VOUS ?

Je pourrais vous citer cette ancienne hôtesse d'accueil devenue membre du comité exécutif… Mais au-delà de ce cas, 25 % des salariés du siège viennent des restaurants, 85 % des manageurs et directeurs adjoints des restaurants ont démarré en tant qu'équipiers. Enfin, 67 % du personnel d'encadrement a moins de 35 ans.

QUELLE EST VOTRE POLITIQUE DE FORMATION CONTINUE ?

D'abord, 80 % de nos contrats sont des CDI, preuve que nous parions sur nos jeunes embauchés. Il y a des formateurs dans chaque restaurant pour les équipiers. Pour les manageurs et directeurs, nous assurons à la fois une formation à distance avec des supports très variés, et in situ au centre de formation de Guyancourt. Ces acquis sont certifiés et font l'objet de passerelles diplômantes.

job radio
LA WEB RADIO DE L'EMPLOI ET DE L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

SPÉCIAL EMPLOI
Florence Capdevielle
Directrice des Ressources Humaines de Domino's Pizza France

Retrouvez l'interview/podcast sur
www.jobradio.fr