

Les Echos

WEEK-END

BUSINESS STORY / CULTURE / STYLE / ... ET MOI

EXCLUSIF
LE PALMARÈS 2018
DES 500 CHAMPIONS
FRANÇAIS DE LA CROISSANCE
CAHIER CENTRAL En collaboration avec **Statista**



INSTAGRAM #VITRINE PLANÉTAIRE

Toutes les marques en mal de rajeunissement se précipitent sur l'appli de partage de photos. Un univers digital qui défie les lois du vieux marketing.

JO D'HIVER

Reportage en Russie, au pays du dopage

SAINT-VALENTIN

L'amour en toutes lettres

BEAUTÉ

Les parfums de la transgression

DS 7 CROSSBACK

*De l'audace
naît l'excellence*

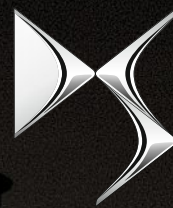


DS préfère **TOTAL**

Spirit of avant-garde = L'esprit d'avant-garde.

CONSOMMATIONS MIXTES ET ÉMISSIONS DE CO₂ DE DS7 CROSSBACK : DE 3,9 À 5,9 L/100 KM ET DE 101 À 135 G/KM (données provisoires en cours d'homologation).

Automobiles Citroën RCS Paris 642 050 199



DS AUTOMOBILES

SPIRIT OF
AVANT-GARDE



DSautomobiles.fr

START

IMPOS



YOUR POSSIBLE*

* Dépasser l'impossible.

TOYOTA



Partenaire
Olympique Mondial



Partenaire
Paralympique Mondial

QUAND ON EST LIBRE DE BOUGER, TOUT DEVIENT POSSIBLE.



Photo Michel Gilbert, non contractuelle. Sculpture : www.mpcem.com, TASCHEIN, BETC RCS Paris B 602 036 964

Itinéraire. Canapé par éléments et table basse, design Philippe Bouix.
Reine. Lampadaire, design Chape & Mache.

10 ESPRIT WEEK-END

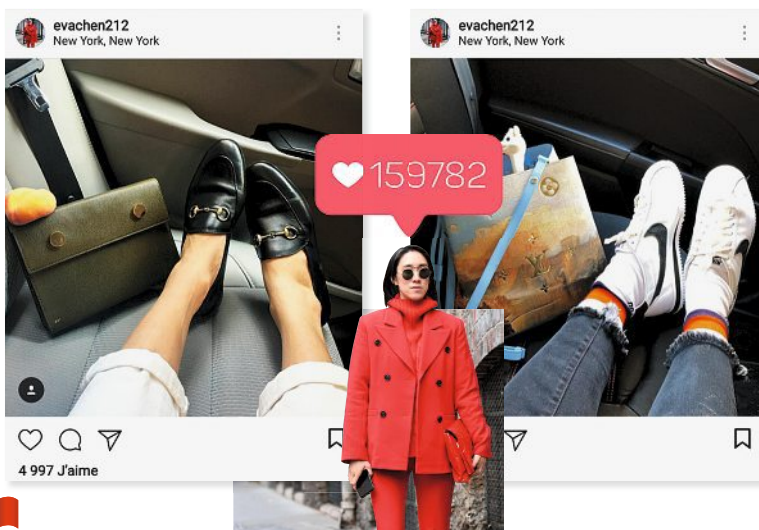
18 LE DIMANCHE IDÉAL DE...

La mezzo-soprano Anne Sofie von Otter.

BUSINESS STORY

19 EN COUVERTURE : INSTAGRAM, LA PLUS GRANDE VITRINE DU MONDE

Le site de partages de photos est devenu incontournable pour les marques. Plongée dans un univers où un post bien senti vaut souvent mieux qu'une longue pub.



Surnommée l'« Anna Wintour d'Instagram », la très influente blogueuse new-yorkaise Eva Chen a le pouvoir de booster, en un post, les ventes d'une marque confidentielle. Le maroquinier français RSVP (pochette, à gauche) peut en témoigner.

28 8 MATIÈRES PREMIÈRES CRITIQUES POUR L'EUROPE

Bientôt sevrés du pétrole? Oui, mais accros aux métaux et terres rares...

30 INITIAL, L'ÉLIXIR DE JOUVENCE D'UNIVERSAL

L'incubateur lancé en octobre 2016 par la major porte déjà ses premiers fruits. Parmi eux, la nouvelle révélation Eddy de Pretto.

34 VISITE AUX RÉPROUVÉS DES JO D'HIVER

Après le scandale du dopage, Pyeongchang n'accueille qu'une partie des sportifs russes. Sans leur drapeau mais la rage au ventre.

LES 500 SURDOUÉS DE LA CROISSANCE

En collaboration avec Statista, *Les Échos Week-end* dévoilent le palmarès des 500 entreprises tricolores qui, entre 2013 et 2016, ont réalisé les plus belles trajectoires de croissance. Cette deuxième édition se révèle encore meilleure que le classement précédent, établi l'an dernier. Résultats complets et portraits de champions en cahier central et détachable, pages 39 à 78.



99 HOMMAGE MODERNE

Le sac Small Spontini Saint Laurent by Anthony Vaccarello.

100 SINGAPOUR, CÔTÉ JARDIN

Mangrove, forêt primaire... La cité-État fait la part belle à une nature exubérante.

103 TAMBOUR BATTANT

Montre Louis Vuitton.

104 GASTRONOMIE

106 X2, UN X1 EN MIEUX !

Le nouveau SUV de BMW tape dans l'œil.

CULTURE

79 L'AMOUR EN TOUTES LETTRES

Camus et Maria Casarès, Mitterrand et « Anne des Beaux Jours », Claudel et son « Ysé »... Les correspondances amoureuses sont parfois des chefs-d'œuvre littéraires.

86 A. J. FINN, LE NOUVEAU ROI DU CRIME

Le jeune auteur de *La Femme à la fenêtre* s'impose d'emblée parmi les grands du polar.

88 MUSIQUE, LIVRES, CINÉMA

Sélection de l'actualité culturelle.

STYLE

91 PARFUMS DE RUPTURE

Jus ou nom sulfureux, campagne choc : les grands classiques de la parfumerie se sont souvent imposés en osant la transgression.

96 MODE MARLÈNE, LA LIBERTÉ ET LE DÉSIR

De l'androgynie à l'hyper-féminité, elle fut LA femme fatale : le mythe Dietrich s'expose à la Maison de la photographie.

98 LA NOUVELLE DOLCE VITA

Le vestiaire masculin décontracté d'Andrea Incontri pour Tod's.

...ET MOI

107 NEIGE ET GLACE HORS COMPÉTITION

Ski joering, airboard, Fat Bike, Bun J Ride... on n'en verra pas aux JO, mais, en station, les sensations neuves fourmillent.

112 DÉLICÉS D'INITIÉS

114 CLAP DE FIN

La chronique de Marc Dugain.

Eskimoz

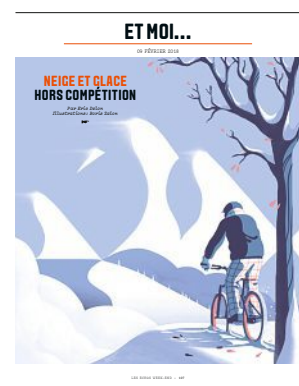
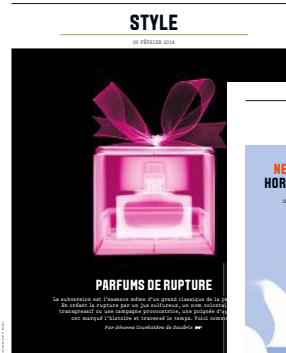
Qui n'a jamais rêvé
d'être premier sur **Google** ?



#BeFirst

Pour nous contacter, tapez « agence de référencement »
ou « agence SEO » sur votre moteur de recherche préféré, on est premier !

eskimoz.fr



LA MACHINE À SÉDUIRE

Le 29 septembre 2014, un communiqué de Bentonville, Arkansas, annonçait que Kevin Systrom, 30 ans, cofondateur d'Instagram, entrerait au conseil de Walmart. Le plus grand distributeur du monde, qui emploie plus de 2 millions de salariés dans quelque 8500 magasins, se réjouissait du fait que «l'expertise technique et digitale» du jeune champion du codage «serait d'un apport inestimable pour lui permettre de renforcer ses liens avec ses clients». Instagram quatre ans d'existence, avait été racheté deux ans auparavant par Facebook, et la plate-forme de partage de photos ou de vidéos

commençait depuis une année à peine à générer un peu de revenus. Mais son formidable impact sur l'e-commerce et les stratégies de marques n'avait pas échappé aux dirigeants de Walmart, qui se glorifient, après plus d'un demi-siècle d'existence, de voir défile 400 millions de clients par mois dans leurs hypermarchés, quand l'appli fondée par Systrom et son copain d'université, Mike Krieger, peut se targuer, au bout de six ans de vie, de compter 800 millions d'utilisateurs actifs mensuels. Désormais, le réseau social veut devenir la vitrine digitale planétaire des marques et des entreprises. Il a lancé une machine de

guerre contre Snapchat, avec ses Stories, photos et vidéos téléchargées qui disparaissent en 24 heures. Et vient de créer ses Profils Entreprise : 15 millions de sociétés les utilisent pour mesurer l'audience de leurs messages, leur taux de sauvegarde, et évaluer leurs potentiels d'achats. «La séduction représente la maîtrise de l'univers symbolique, alors que le pouvoir ne représente que la maîtrise de l'univers réel», disait le sociologue Jean Baudrillard. Avec le digital, en matière de marketing, la séduction l'emporte haut la main, ce que démontre chaque jour un peu plus le succès d'Instagram. **Henri Gibier**

Directeur de la publication,
président de la SAS Les Echos: Francis Morel
Directeur des rédactions: Nicolas Barré

RÉDACTION

Directeur: Henri Gibier (7249)
Directeur de création: Fabien Laborde (7273)
Assistante: Maria Lopez-Pissarra (7325)
Rédacteurs en chef: Gilles Denis (7221), Karl De Meyer (7219), Lucie Robequain (7340)
Rédacteurs en chef adjoints:
Mariana Reali (7335), Claude Vincent (7361)
Chef d'édition: Anne-Sophie Pellerin (7322)
Directrice artistique: Cécile Teceraud (7354)
Directrice artistique adjointe:
Alice Lagarde (7276)
Chef de service photo: Jany Bianco-Mula (7170)
Conseillers éditoriaux: Daniel Fortin (7240), Pascal Pogam (7326)
Rédaction: Philippe Chevilley (7192), Thierry Gandillot (7246) (chefs de service), Isabelle Lesniak (7290), Florence Bauchard (7162), Stefano Lupieri (7295) (chefs de rubrique), Pierre de Gasquet (7215) (grand reporter)
Editrice Web: Cécilia Delporte (7218)
Édition: Véronique Broutard (7183), Emmanuelle Chabert (7187), Annette Lacour (7275)

Maquette: Christine Liber (7291)
Service photo: Clémentine Neupont (7317), Constance Paindavoine (7320)
Infographies:
service infographie des «Echos»
Documentation: Anne Fleteau (7239)
Ont collaboré à ce numéro:
Marie Barbelet (maquette), Judith Benhamou-Huet, Jérôme Berger, Philippe Besson, Ludovic Bischoff, Clotilde Briard, Johanne Courbatère de Gaudric, Frank Declerck, Sabine Delanglade, Eric Delon, Marc Dugain, Jean-Denis Errard, Christian Eudeline, Astrid Faguer, Romin Favre, Alexandre Fillon, Cédric Fréour, Laurent Guez, Laure et Sarah, Clara Le Fort, Shereen Mahhouk (iconographie), Cécile Michel, Alice d'Orgeval, Sylviane Paquet (édition), Jean-François Péresse, Benjamin Quénelle, Philippe Venturini.

Pour obtenir votre correspondant, composez le 01 87 39 suivi des quatre chiffres entre parenthèses. Les adresses e-mail se construisent ainsi: initiale du prénom@lesechos.fr

Editrice: Bérénice Lajouanie
Editrice déléguée:
Capucine Marraud des Grottes
Directeur de la diffusion et du marketing clients: Etienne Porteau
Directeur Stratégie & Communication:
Fabrice Février

PUBLICITÉ - Team Média
TEAM MED/A
Tél.: 0187397800
Présidente: Corinne Mrejen
Directrice générale: Cécile Colomb (7508)
Directrice commerciale du pôle Lifestyle:
Anne-Valérie Oesterlé (1545)
Directrice adjointe du pôle Lifestyle:
Sophie Chartier (7501)
Directrice adjointe du pôle BtoB:
Muriel Porte Chapuy (7548)
Directeur du pôle Réseaux, International et Régions: Nicolas Grivon (7526)
Pour obtenir votre correspondant, composez le 01 87 39 suivi des quatre chiffres entre parenthèses.

SERVICE ABONNEMENTS
4, rue de Mouchy, 60438 Noailles Cedex
Du lundi au vendredi de 9 h à 17 h30

au 0170 376136. serviceclients@lesechos.fr

FABRICATION

Directeur: Jérôme Mancellon (7444)
Responsable fabrication groupe:
Sandrine Lebreton (7442), assistée de Jean-Claude Lainé (7129)
Photographe: Key Graphic
Impression: Maury SA, Malesherbes
Origine du papier: Finlande. Taux de fibres recyclées: 0%. Le papier de ce magazine est issu de forêts gérées durablement.
P_{tot} 0.011kg/tonne

Les Echos Week-End est une publication hebdomadaire du Groupe Les Echos.
ISSN 2430-7599. CPPAP 0421 C 83015.
Dépôt légal: février 2018

Group Les Echos

Principal associé: Ufpap (LVMH)
Président-directeur général: Francis Morel
Directeur général délégué: Christophe Victor
Directeur délégué: Bernard Villeneuve



10-31-1282 / Certifié PEFC / Ce produit est issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées. / pefc-france.org

ESPRIT WEEK-END

09 FÉVRIER 2018

L'AGENDA EN FRANCE



L'installation *My Red Homeland* d'Anish Kapoor au MAMC de Saint-Étienne.

▲ SAINT-ÉTIENNE

Anish Kapoor au MAMC

Pour son 30^e anniversaire, le musée d'Art moderne et contemporain de Saint-Etienne invite le célèbre sculpteur britannique Anish Kapoor à investir la salle centrale. Son installation *My Red Homeland* est visible à côté d'autres œuvres inédites dans les tonalités pourpres propres à l'artiste. Jusqu'au 8 avril. www.mam-st-etienne.fr

HYÈRES

Bains privés

La villa Noailles et sa superbe piscine privée, œuvre de l'architecte Robert Mallet-Stevens, était le lieu tout désigné pour accueillir l'exposition «Domestic pools» qui retrace l'histoire architecturale des piscines privées, des plus exclusives aux plus communes. On y plonge ! Du 11 février au 18 mars. www.villanoailles-hyeres.com

SARS-POTERIES

Art en verre

Le MusVerre, dans les Hauts-de-France, rend hommage à Gigi et Marcel Burg en présentant la collection d'art contemporain en verre que le couple a patiemment constitué durant

vingt-cinq ans. Très influencée par le mouvement du Studio Glass cette collection pointue, forte d'une soixantaine d'artistes de tous horizons, se découvre jusqu'au 4 mars. <http://musverre.lenord.fr>

▼ BRIENNE-LE-CHÂTEAU

Musée Napoléon

Le jeune Bonaparte y a étudié dans sa célèbre école militaire. L'empereur Napoléon y a livré une des plus importantes batailles de la campagne de France. La petite ville de Brienne-



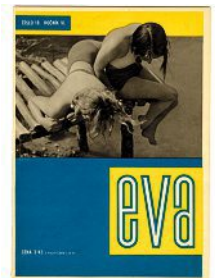
Logique d'ouvrir un musée consacré à l'empereur dans une ville qui fit deux fois date pour lui.

le-Château, dans l'Aube, se devait d'abriter le nouveau musée Napoléon qui vient d'y être inauguré. On y (re)découvre l'histoire et la légende. Didactique et ludique, on y admire même l'un des douze authentiques bicornes recensés au monde de l'empereur ! www.musee-napoleon-brienne.fr

▶ BORDEAUX

Graphismes tchèques

Le musée des Arts décoratifs et du Design poursuit son cycle d'invitations annuelles aux collectionneurs. Jusqu'au 6 mai, Pierre Ponant, historien et critique du design graphique, présente sa collection de livres tchèques des années 1920 et 1930. Du rondocubisme au collage dadaïste, on découvre la créativité artistique de la Prague du début du xx^e siècle. www.madd-bordeaux.fr Ludovic Bischoff



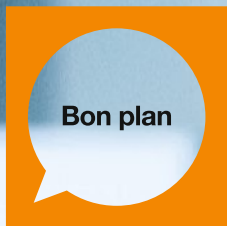
Une du magazine *Eva*, publié à Prague en 1934.

LE 31 MAI

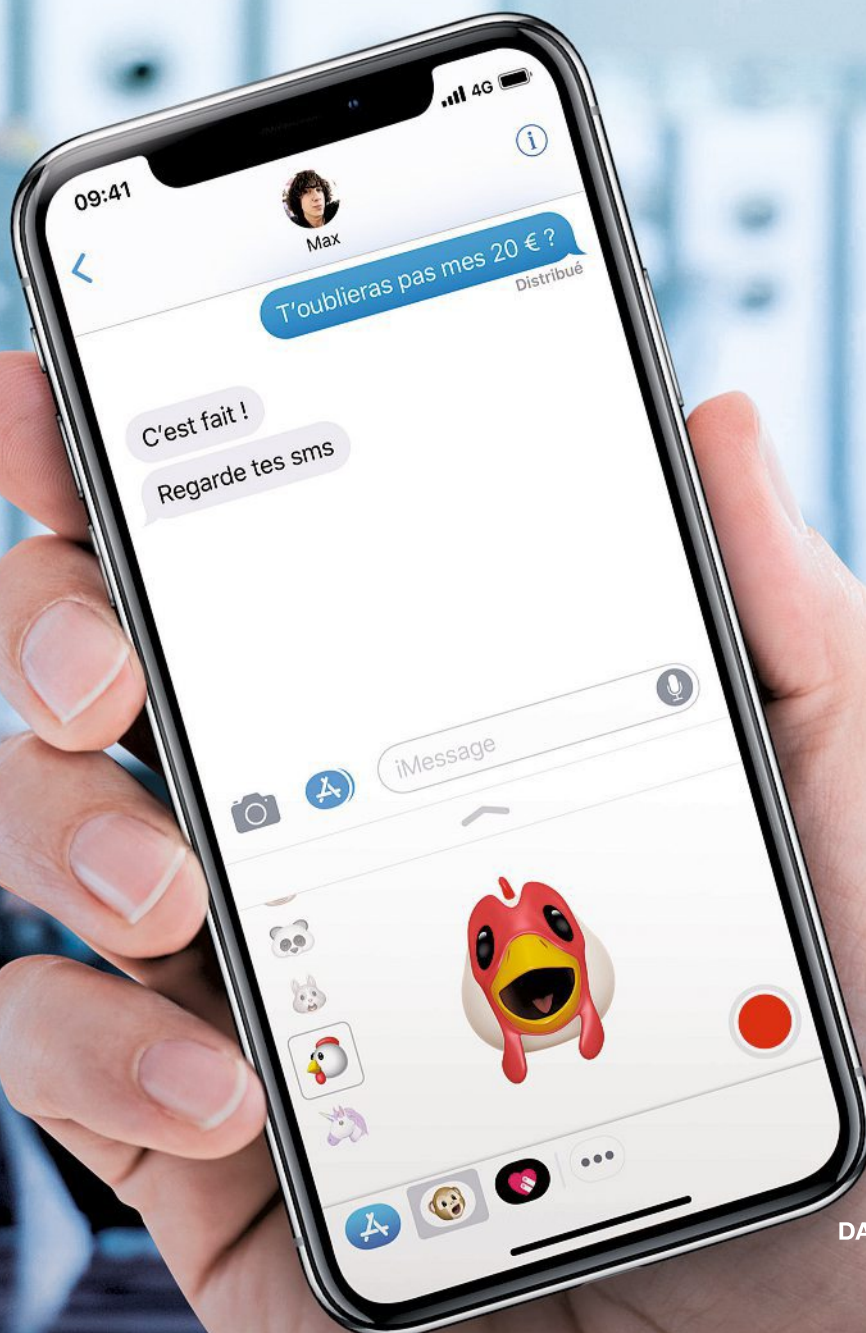


IL EST TEMPS DE RÉSERVER BRYAN FERRY À MONACO

Le 31 mai, le crooner britannique, esthète et dandy de 73 ans donnera un concert exceptionnel sur la scène de l'opéra Garnier de Monte-Carlo. Une date unique que les «Sudistes» ne doivent pas rater tant l'ancien leader de Roxy Music se fait rare. Pour écouter *Avalon* ou *Slave to love* sur scène en 2018, une alternative s'offre à vous : Bryan Ferry sera au Palais des congrès à Paris le 2 juin, pour une autre nuit magique... <http://bryanferry.com/tour>



L'incroyable iPhone X pour profiter de tout Orange Bank.



Jusqu'à
160 €*
offerts

pour l'achat d'un iPhone X
et l'ouverture d'un compte
Orange Bank

DAS : 1,36W/kg⁽¹⁾

 iPhone X

* Soit 80 € remboursés pour l'achat d'un iPhone X (avec les forfaits Play et Jet Open et en version « avec mobile » et un engagement de 24 mois) et l'ouverture d'un 1^{er} compte bancaire Nouvelle offre Orange Bank⁽²⁾ et 80 € de bienvenue offerts pour l'utilisation des moyens de paiement⁽³⁾.

⁽¹⁾ Kit mains-libres recommandé. (1) Le DAS (débit d'absorption spécifique) des téléphones mobiles quantifie le niveau maximal de l'utilisateur aux ondes électromagnétiques pour une utilisation à l'oreille. La réglementation française impose que le DAS ne dépasse pas 2 W/kg. (2) Offre soumise à conditions, valable en France métropolitaine, réservée aux clients Orange Play et Jet (version « avec mobile ») ou Open et avec engagement de 24 mois) ayant, entre le 08/02/2018 et le 04/04/2018, acheté un iPhone X en boutique Orange et ouvert un 1^{er} compte bancaire Nouvelle offre Orange Bank. Remboursement effectué par virement sur votre compte bancaire Nouvelle offre Orange Bank dans les 8 semaines environ suivant la réception du coupon de remboursement dûment complété et des pièces justificatives (RIB Orange Bank, facture d'abonnement mobile Orange, facture et code-barres de l'emballage de l'iPhone). Envoi du coupon et des justificatifs avant le 04/06/2018. Un seul remboursement par compte bancaire Nouvelle offre Orange Bank. Offre non cumulable avec toute autre promotion sur l'achat des produits concernés et/ou sur l'ouverture du compte Nouvelle offre Orange Bank. Plus d'infos sur <https://boutique.orange.fr/bon-plan-promo/iphone-banque-orange> (3) Offre de bienvenue de 80 € : à partir de 3 paiements ou retraits réalisés avec une carte « Visa Orange Bank » et/ou le paiement mobile Orange Bank avant la fin du mois qui suit l'ouverture d'un 1^{er} compte bancaire « Nouvelle offre Orange Bank ». Prime créditée dans les 30 jours suivant la 3^e opération. Offre valable jusqu'au 30/06/2018. Carte délivrée après accord de la banque et personnalisation du code secret. Service de paiement mobile soumis à conditions, émis et opéré en France métropolitaine par Wirecard Bank AG (Einsteinring 35, 85609 Aschheim, Allemagne - n° d'enregistrement HRB 161178) sur le réseau Visa, en partenariat avec Orange Bank et sous licence Visa (marque déposée de Visa Inc.). Voir conditions sur orangebank.fr - Offre cumulable avec l'offre de 80 € sur l'iPhone X. Mandataire exclusif en opérations de banque et en services de paiement d'Orange Bank - Orias n° 13 001 387. Orange Bank - SA au capital de 320 575 712 € - 67 rue Robespierre 93107 Montreuil Cedex - 572 043 800 RCS Bobigny - Orias n° 07 006 369 (www.orias.fr).

L'AGENDA À PARIS

La représentation du *Pavillon aux pivoines*, opéra chinois de la fin du XVI^e, est une première à Paris.

PHILHARMONIE Week-end chinois

L'année chinoise se termine en fanfare à la Philharmonie ce week-end avec cette programmation de dix concerts, de l'opéra chinois du XVI^e siècle à la musique contemporaine, en passant par le cinéma muet des années 30. À l'affiche, le Shanghai Chinese Orchestra, le violoncelliste Gautier Capuçon et la compagnie Shanghai Zhang Jun Kunqu Art Center qui donnera à Paris un extrait du *Pavillon aux pivoines*, forme ancestrale d'opéra très rarement jouée. Jusqu'à dimanche 11 février.
www.philharmoniedeparis.fr

PHOTO De la création à la prison

À partir de ce week-end, Bettina Rheims expose au château de Vincennes une cinquantaine de portraits issue de la série « Détenues ». En 2014, la photographe, encouragée par Robert Badinter, est partie à la rencontre de femmes incarcérées. L'exposition parle autant de la construction de la féminité que de l'expérience de la photographe. Un livre de photographies préfacé par Robert Badinter est publié chez Gallimard. Jusqu'au 30 avril.
www.chateau-de-vincennes.fr



NOUVELLE TABLE British

Le nouveau restaurant *L'Entente* envoie valdinguer tous les clichés et réconcilie avec la gastronomie anglaise. Pour tester « fish cake », « shepherd's pie » (le hachis parmentier d'agneau et de mouton) et « full english breakfast », rendez-vous au 13 de la rue de Monsigny dans le deuxième arrondissement. Avec également scones, crumpets et muffins au « tea time », of course! www.lentente.paris



IL EST TEMPS DE RÉSERVER L'EXPO À NE PAS RATER

En tête de liste des grandes expositions à voir cette année, « Eugène Delacroix – la fureur de peintre » au musée du Louvre à partir du 29 mars. Elle retracera l'ensemble de la carrière du peintre, en tentant d'élucider un parcours aussi complexe que foisonnant. Un événement inédit à Paris depuis l'exposition du centenaire de sa mort en 1963. On pourra compter sur plus de 180 œuvres, dont une forte majorité de peintures. Le Louvre est associé pour l'occasion au Metropolitan Museum of Art. Jusqu'au 23 juillet. www.louvre.fr



La Liberté guidant le peuple, le célèbre tableau d'Eugène Delacroix inspiré des Trois Glorieuses de 1830.

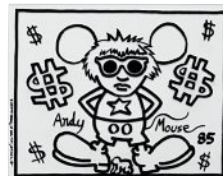
À PARTIR
DU 29 MARS

HIROSHIMA Dessiner l'horreur

Un bijou d'exposition qui mérite le détour : pour la première fois en France, 200 dessins des rescapés d'Hiroshima et de Nagasaki sont exposés aux Archives nationales de Pierrefitte. Des illustrations souvent accompagnées d'un petit texte racontant l'horreur. Le projet remonte à 1974, lorsque la chaîne de télévision publique japonaise lance un appel à témoignages : 3 600 dessins seront alors collectés. Sélection à voir jusqu'au 31 mars.
www.archives-nationales.culture.gouv.fr

ENFANT Atelier de peintres

À quoi ressemble un atelier d'artiste ? La question est posée par le Musée en Herbe qui propose, avec cette exposition semestrielle, de découvrir l'antre de quelques grands peintres célèbres. De Monet à Ai WeiWei, chaque visiteur est convié à scruter, loupe à la main, une quarantaine de tableaux dévoilant ces intérieurs magiques. Les plus hardis goûteront aussi à une expérience de réalité virtuelle. « Ateliers à la loupe, de Monet à Ai WeiWei », jusqu'au 9 septembre. www.museeenherbe.com



Andy Mouse, série dans laquelle Keith Haring rend hommage au PopArt.

Quelle Saison Suédoise !



L'automne en France a brillé de mille feux suédois ! Pendant la « Saison Suédoise » nous avons présenté des manifestations visant à renforcer la coopération entre nos deux pays. Des exemples ? L'exposition Anders Zorn au Petit Palais à Paris, le salon des transports à Lyon, des vêtements fabriqués à partir de bouteilles plastiques à l'Institut suédois à Paris. En outre, un accord de coopération franco-suédois sur les innovations vertes a été signé en novembre dernier par le Premier ministre Löfven et le Président Macron.



@SuedeinFrance



@suedeinfrance



@SuedeinFR



@suedeinfrance



www.amb-suede.fr

DURABILITE

Nous devons sauver nos océans. L'Ambassade de Suède et les autorités monégasques ont organisé une grande conférence à Monaco. Chercheurs, décideurs politiques et dirigeants d'entreprise ont discuté des solutions concrètes à apporter aux défis que doivent relever les mers fermées comme la Baltique et la Méditerranée. Le Prince Albert de Monaco et le Prince Carl Philip de Suède étaient présents.

On peut créer des vêtements à partir de bouteilles plastiques ?

Pendant la Fashion Week de Paris, des designers suédois ont présenté la dernière mode durable, #SwedishFashionNow. L'industrie de la mode suédoise, grande exportatrice, est l'une des industries les plus dynamiques de Suède.



INNOVATION

Les véhicules autonomes, la solution ? Les transports propres étaient le thème du salon international Solutrans à Lyon où la Suède était le pays d'honneur. Nos ministres des transports et des infrastructures se sont entretenus avec les entreprises du secteur. Ce fut le point de départ du nouveau partenariat stratégique franco-suédois.

Un sauna dans un œuf doré de cinq mètres de haut. Ce sauna innovant, installé dans le jardin de l'Institut suédois, a suscité beaucoup de curiosité. L'Institut situé au cœur du Marais à Paris a aussi accueilli l'expo Next Level Craft avec des œuvres d'une trentaine de créateurs.



CULTURE

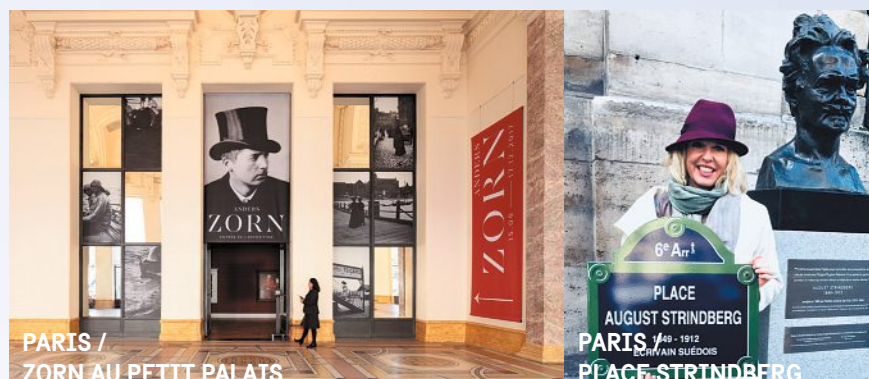
Anders Zorn à Paris !

130 000 visiteurs ont admiré Zorn, l'un des plus grands peintres suédois du 19^e siècle, au Petit Palais. La plus grande rétrospective jamais consacrée à l'artiste a attiré un large public. 150 œuvres ont retracé le parcours de ce maître.

L'écrivain Strindberg a maintenant sa propre place.

Strindberg a vécu à plusieurs reprises à Paris, où il a écrit certaines de ses œuvres, notamment Inferno.

La place August Strindberg se trouve à l'angle Rue Garancière / Rue Saint Sulpice dans le 6^e.



« Les innovations vertes sont au menu de 2018 »

L'année 2018 a démarré sur les chapeaux de roue. Nous allons surtout nous concentrer sur les priorités du partenariat stratégique franco-suédois sur les innovations vertes. Notamment les transports durables, les énergies propres, les smart cities et la transformation numérique – Stockholm est la deuxième ville des start-up de l'Europe. Et n'oublions pas que le partage des compétences entre les femmes et les hommes est une des clés essentielles de la réussite suédoise.

Nous aurons aussi deux grandes célébrations : le bicentenaire de l'accession au trône de Suède de Jean-Baptiste Bernadotte et le centenaire de la naissance d'Ingmar Bergman. Les relations franco-suédoises sont au beau fixe !

Veronika Wand-Danielsson / Ambassadeur de Suède en France et à Monaco



À LA BARRE

Les grands procès et leurs objets

Le musée du barreau de Paris a mis la main, grâce à un partenariat avec la préfecture de Police, sur quelques-unes des pièces à conviction d'une trentaine d'affaires criminelles historiques. Des originaux de scellés prenant la forme d'une cordelette ayant servi à fermer la malle abritant un corps (affaire Toussaint Augustin Gouffé) ou d'une réplique de la cuisinière d'Henri Désiré Landru dans laquelle il brûlait ses victimes...
25 rue du Jour, 75001. Jusqu'au 31 mars.

NOUVEL ESPACE

Au-delà des pages

Gallimard ouvre un nouvel espace d'exposition. Sobrement baptisé galerie Gallimard, le lieu s'adresse aux fans de littérature et de photo. Après une première exposition sur Patti Smith, on attend l'œuvre d'Albert Camus en BD, René Char, Alberto Giacometti et, enfin André Malraux. Bon à savoir: on peut aussi y acquérir de beaux portraits d'écrivains, en tirage argentique sur papier baryté, issus des collections historiques de la maison.
30, rue de l'université, 75007.
www.galeriegallimard.com

DERNIÈRE CHANCE
MON PREMIER FESTIVAL D'OPÉRA

LES 10 ET 11 MARS

Pendant les vacances de février, l'Opéra-Comique met à l'affiche trois spectacles dans le cadre de ce festival destiné aux enfants (à partir de 8 ans). Au programme, deux véritables opéras (*Le Mystère de l'écureuil bleu*, *La Princesse légère*) et une comédie musicale (*My Fair Lady*). Le week-end des 10 et 11 mars, les spectateurs en herbe et leurs parents sont attendus avant et après la représentation: présentation ludique du spectacle, goûter et tours de magie. www.opera-comique.com



SALLE D'ATTENTE

La revue impertinente de la presse people par Philippe Besson

C'est le scoop de la semaine et il est signé *Closer*, photos nocturnes et pixélisées à l'appui: «Incrovable coup de foudre entre **Karine Lemarchand** et **JoeyStarr**.»

La première (photo) confiait en 2014: «Pour me séduire, il faut être un gentleman.» Et le second affirmait en 2011: «J'ai horreur de me faire draguer.»

Elle a appris la harpe, il pratique le rap. Ce qui tendrait à confirmer que les contraires s'attirent. «Et les extrêmes se couchent», ajoutait Willy, le mari de Colette.

Il arrive néanmoins que les contraires se déchirent. La preuve avec **Loana** et son ex-fiancé. Le dénommé Phil Storm balance sur Instagram: «J'ai honte



pour toi. Dis à ton public la vérité. Tu sais depuis le début que je suis gay. Et que tout était inventé. Tu es même venue à la maison avec mon mari.» Ce à quoi l'ex-lofteuse répond, benoîtement: «Oui, j'ai rencontré son mari et je lui ai demandé si cette situation le gênait»!!! Elle concède «une idée farfelue» et admet qu'il s'agissait d'un «couple médiatique». On rêve...

Afida Turner, ex-starlette de télé-réalité, et spécialiste de déclarations à la Jean-Claude Van Damme, refait parler d'elle (les sunlights devaient lui manquer).

Elle publie, en effet, sur Twitter une photo où elle apparaît vêtue d'un «microscopique maillot de bain», commente *Voici*. Ledit maillot est composé de trois petits pansements

ART ET MODE

Pour la galerie

Jean-Charles de Castelbajac revient à la galeriste Magda Danysz avec cette troisième exposition intitulée «I want!». Jamais à court de pirouettes pour séduire et attirer dans son univers, l'artiste, grand adepte des collaborations protéiformes, aborde ici le thème des relations entre l'art et la mode, citant malicieusement Montaigne: «Il n'y a pas d'idées sans être deux!». Jusqu'au 17 mars.
www.magdagallery.com
Alice d'Orgeval



#

PAULINE S'EST FAIT VOLER* SA TABLETTE

SFAM la lui a remboursé
sous 24 heures.



ASSURANCE MOBILE ET MULTIMEDIA

Couvre tous les risques en toutes circonstances**

- ⊙ Plus de **4 millions** de clients
- ⊙ **Leader européen** des assurances affinitaires
- ⊙ Plus de **2500 partenaires**
- ⊙ **500 millions** d'euros de chiffre d'affaires



www.assurances-sfam.fr

* Sur toutes les formules du Pack Multimédia à réception du dossier complet - Une franchise sera appliquée sur les produits d'une valeur supérieure à 300 € TTC. ** Sont couverts par les garanties de la formule INTEGRALE du Pack Multimédia : le vol, la casse, la perte et l'oxydation toutes causes. SFAM, sas au capital de 12 000 000 € - siège social : 1 rue Camille Claudel 26 100 Romans-sur-Isère - 424 736 213 R.C.S. Romans - N° Orias : 10 053 831.

L'AGENDA AILLEURS



Cig Harvey, *The Pale Yellow Cadillac* (2010).

LAUSANNE

La beauté des lignes

La puissance de la ligne photographique est le fil directeur de cette belle expo du musée de l'Élysée, qui convoque les grands noms : Abbott, Adams, Evans, Ray, Friedlander, etc. Des œuvres issues de la collection Sondra Gilman et Celso Gonzalez-Falla. Jusqu'au 6 mai. www.elysee.ch

JÉRUSALEM

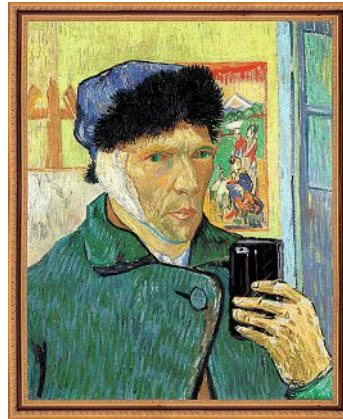
Nos bourgeois

Le Musée de Jérusalem explore la bourgeoisie européenne depuis le XVI^e siècle. Apparence, goût, style, éducation, animaux de compagnie,

IL EST TEMPS DE RÉSERVER LES SELFIES AU MUSÉE À LOS ANGELES

JUSQU'AU 31 MAI

« Smartphone, mon beau smartphone, dis-moi qui est la plus belle ? » Réponse en avril au premier musée des Selfies qui ouvre ses portes à Los Angeles. À tous les amateurs, ce futur espace d'exposition rappelle que l'autoportrait puise ses origines dans la nuit des temps... et qu'il n'est pas près de s'éteindre. Jusqu'au 31 mai, le visiteur aura tout le loisir de s'exercer, à travers des ateliers interactifs. Un musée pour (encore) se regarder ! www.themuseumofselfies.com



mais aussi valeurs, vices et dérives : rien n'échappe à ce décryptage en bonne et due forme de nos racines à travers les caricatures mordantes de Toulouse-Lautrec, Daumier, Vuillard... Jusqu'au 31 octobre. www.imj.org.il/en

LONDRES

Ô mon paquebot

Le Victoria & Albert Museum revient sur l'histoire des transatlantiques, palaces flottants dont l'âge d'or fut à peine terni par le naufrage du *Titanic* en 1912. L'exposition remonte le temps avec 250 objets qui nous entraînent dans cet univers aussi chic qu'aventureux. « Oceans Liners. Speed and Style », jusqu'au 17 juin. www.vam.ac.uk



Une chaise d'enfant de la première classe du *Normandie* (vers 1934).

MOSCOU

Hommage à Tretiakov

La Russie célèbre cette année le 125^e anniversaire de la naissance du libre-penseur Sergueï Tretiakov. L'homme – poète, dramaturge, proche de Maïakovski –, sa vie et son œuvre sont au centre de cette rétrospective du Mamm (Multimedia Art Museum, Moscow) retraçant les très créatives années 20 et 30 en Russie. Jusqu'au 18 mars. www.mamm-mdf.ru/en
Alice d'Orgeval

LA PLAYLIST DE L'ACTU

Cinq airs des cimes pour l'ouverture des Jeux Olympiques d'hiver en Corée du Sud ce vendredi.

01

STRANGE PLACE FOR SNOW

par Esbjörn Svensson Trio

Pyeongchang n'est pas le nom qui vient à l'esprit d'un Occidental quand il pense ski et patin à glace. Il y neige pourtant contrairement à ce que laisse penser ce titre jazzy de 2002.



02

LET EVERYONE SHINE

par Insooni

La chanson officielle des Jeux 2018 fut révélée l'été dernier à Chuncheon et a accompagné la torche olympique jusqu'à Pyeongchang. Seragénnaire, Insooni est une légende de la variété coréenne.

03

LE PATINEUR

par Julien Clerc

Dès samedi, dans le Palais des Glaces de Gangneung, débiteront les épreuves de patinage artistique, discipline phare des JO d'hiver, saluée par une des meilleures chansons de Julien Clerc en 1972.

04

FALLING DOWN THE MOUNTAINSIDE

par David Gray

Une descente olympique ou un slalom géant durent deux fois moins que ce morceau du songwriter britannique datant de 2001. On les dévalera avec nos champions, mais devant le poste.

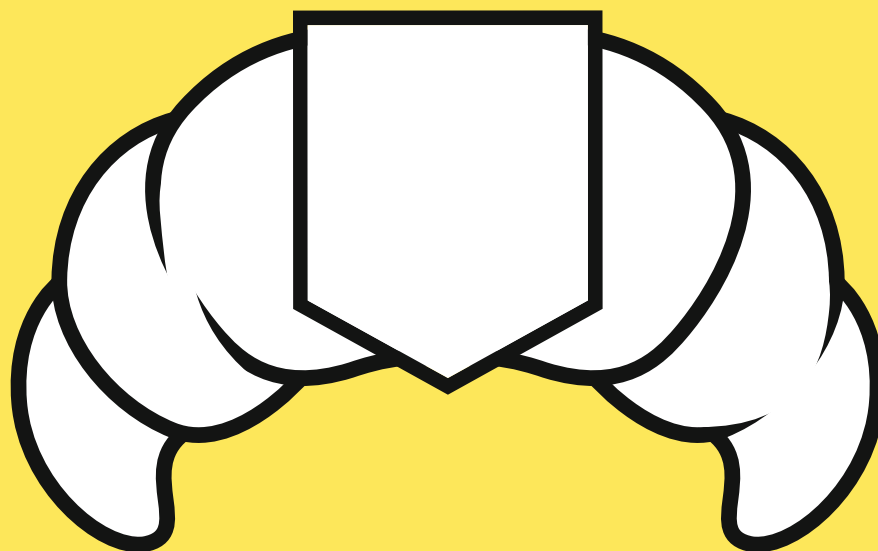
05

C'EST TOUT BON

par Hughes Aufray

Écrit un an avant la triple médaille d'or de Jean-Claude Killy en 1968, ce tube goguenard éveille bien des nostalgies dans les cœurs français. À 74 ans, Killy sera présent en Corée. Mais nos médailles d'or ?

Ce matin, journal, café, croissance.



**L'agence Insign est en bonne compagnie
dans le palmarès des Échos sur les 500 champions
de la croissance 2018. #ClassementTropClasse**

Avec le Business Hacking, Insign accélère
la transformation, la digitalisation et l'activation
des marques en quête de croissance.

On en parle autour d'un café ?

cafécroissance@insign.fr



insign.fr

LE DIMANCHE IDÉAL DE...



ANNE SOFIE VON OTTER

La mezzo-soprano suédoise est à Paris à l'occasion de la reprise des « Dialogues des Carmélites ». Ce qu'elle aime dans le dimanche, c'est l'absence de musique et de bruit.

Pour vous, dimanche rime avec travail ou repos ?

Les artistes lyriques n'ont pas de dimanche ! Je chante ce jour-là comme les autres, soit sur scène, soit en privé, parce que j'en ai besoin pour me sentir détendue et de bonne humeur. Ceci dit, le dimanche je peux me lever tard. N'étant pas du matin, j'apprécie de pouvoir m'accorder cette longue nuit de sommeil. Après avoir bien dormi et mangé mon yaourt, mon muesli et mon café, je me sens bien. Ma voix est reposée, je peux la solliciter pour apprendre des

choses. Je profite de ces moments au calme, en pyjama, je ne mets parfois le nez dehors qu'à la nuit tombée. C'est alors que l'énergie revient !

Votre musique dominicale ?

Dans la mesure du possible, aucune ! Longtemps, j'ai écouté la radio, des CD, je mettais de la musique même en jardinant. Je ne pouvais pas m'en passer. Fini tout cela depuis une dizaine d'années. Ce que j'apprécie, c'est le silence. Cela doit être une question d'âge, j'ai besoin d'une pause sonore au moins une fois par semaine.

Un film indispensable ?

Je me souviens d'avoir été profondément remuée par *Dersou Ouzala* de Kurosawa. La chaleur qui émane de ce guide sibérien, sa fragilité lorsqu'il dépérit m'ont immensément émue ; je n'ai jamais voulu revoir le film. C'est pareil avec *Breaking the Waves* de Lars von Trier, je ne l'ai regardé qu'une fois pour ne pas en diminuer l'impact.

Campagne ou ville ?

Campagne, sans aucun doute. J'aime passer mes dimanches avec mon mari dans ma maison à une heure au nord de Stockholm. La famille nous rend visite, l'air est bon, nous sommes dans la nature. Le lac, la forêt, le gazon, les moutons, les fleurs : tout sent si bon. On a l'impression de profiter complètement de ses sens.

Et votre dimanche à Paris ?

Cela pourrait être bien s'il y avait plus de grands parcs comme à Londres. Paris manque d'espaces où marcher, il y a surtout de petits squares où s'asseoir avec un livre, mais ce n'est pas mon genre. J'ai essayé le bois de Boulogne une fois mais, entre les voitures et les prostituées, je n'ai pas trouvé l'expérience agréable...

Un souvenir dominical d'enfance ?

Mon père était diplomate et nous avons vécu dans plusieurs endroits : à Stockholm, dans un petit village allemand près de Bonn et à Londres. Ce sont les dimanches londoniens qui m'ont le plus marquée. Le dimanche, nous partions en excursion en voiture à la découverte des différentes régions avec un pique-nique, du café et des couvertures dans le coffre. Il faisait souvent froid, sur le moment, ces expéditions ne me plaisaient pas trop. Ce n'est qu'avec le recul que je les apprécie à leur juste mesure.

Si vous pouviez passer un dimanche avec un personnage historique ?

Je choisirais Gustav Mahler ou Jean-Sébastien Bach, cela doit être très intéressant de pénétrer dans leur univers. Si je pouvais, je passerais surtout du temps avec le personnage de Madame de Croissy, que j'interprète dans les *Dialogues des Carmélites*. La première prieure témoigne d'une telle humilité, d'une telle rigueur et une telle aspiration à la pauvreté que cela me dépasse. J'aimerais apprendre à la connaître avant qu'elle ne soit trop malade ! ●

Propos recueillis par Isabelle Lesniak

« Dialogues des Carmélites » de Francis Poulenc, direction Jérémie Rhorer, mise en scène Olivier Py. Théâtre des Champs Élysées, jusqu'au 16 février.

BUSINESS STORY

09 FÉVRIER 2017



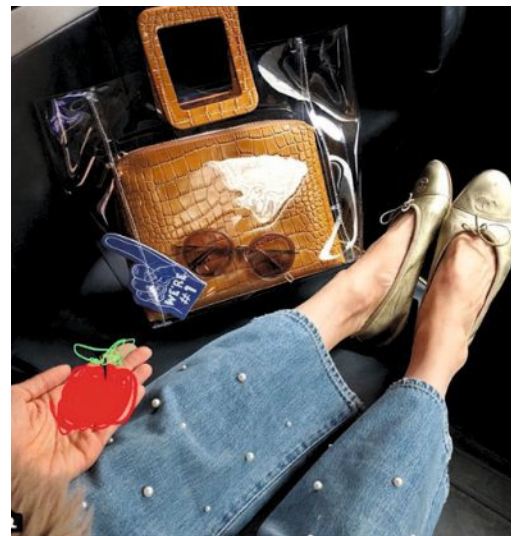
Avec ses « Eva Chen Poses », la blogueuse new-yorkaise aux 800 000 followers ravit les marques dont les produits sont exposés.

❤️ 159782

INSTAGRAM, LA PLUS GRANDE VITRINE DU MONDE

Créé comme un site de partage de photos en 2010, Instagram est devenu la vitrine digitale des marques qui veulent surprendre un public lassé du marketing classique. Plongée dans cet univers où les ventes s'emballent par la grâce de quelques posts bien sentis.

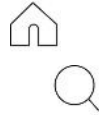
Par Isabelle Lesniak



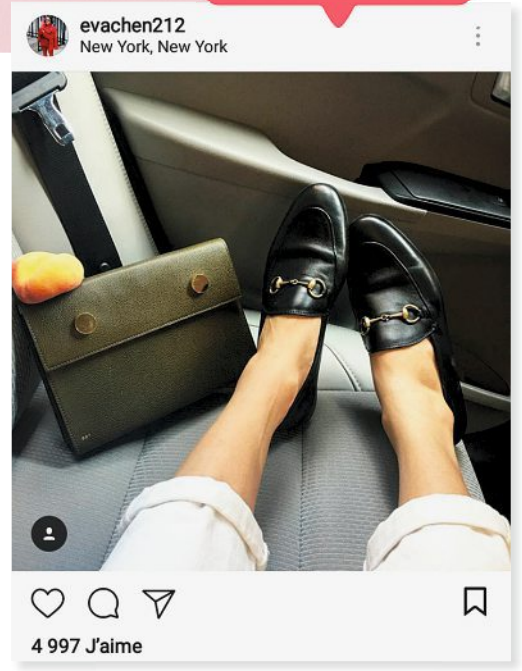
B

arbe joliment taillée, sourire juvénile, jean élimé : en ce jeudi après-midi d'avant les fêtes, Thomas Cerkevich détonne dans l'allée centrale du Bon Marché, parmi les élégantes et les messieurs bien installés en plein achats de Noël. Pas de plan shopping pour le sympathique « instapreneur », qui a cofondé en 2015 avec son ancien camarade de Sciences Po, Jonathan Andrès, l'entreprise de maroquinerie parisienne RSVP – une malicieuse récupération de l'acronyme de « Répondez s'il vous plaît » pour une société opérant en édition limitée. Pour la deuxième année consécutive, la jeune marque aux pochettes de soirée et mallettes « *haut de gamme mais pas hors de prix* » s'expose dans un rayon éphémère du temple du commerce chic de la rive gauche. Elle vient de faire son entrée aux Galeries Lafayette. Si le « dur » lui tend aujourd'hui les bras, c'est suite au succès qu'elle s'est construit sur Instagram. Alors que les ventes venaient quasi exclusivement du Net jusqu'à récemment, les points de vente physiques – une quinzaine de localisations, de Paris à Bordeaux – assureront bientôt 60% du total.

RSVP doit sa notoriété à la communication inventive et décalée que le duo de fondateurs fut contraint d'imaginer spécifiquement pour Instagram, faute de budget de promotion. Un savant mélange d'une poignée de photos très léchées, réalisées en studio, des plus beaux articles et de nombreuses images détournées



La marque de maroquinerie française RSVP a dopé sa notoriété grâce à une communication décalée (produit présenté avec une saucisse, détournement de photo des années 50), mais aussi le coup de pouce de l'influenceuse Eva Chen (ci-dessous et en bas, à la fashion week de Paris en octobre 2017.)



– sans demander aucune permission ! – de people arborant la panoplie des produits maison : le chef de l'État nord-coréen Kim Jong-un, Alfred Hitchcock, Tom Hanks, Pablo Picasso ou encore Kate Moss. De quoi taper dans l'œil des 25-34 ans assez en fonds pour s'offrir du lézard ou du crocodile, mais en rupture avec les grands noms du luxe. « *Instagram nous a offert une vitrine de Séoul à New York, sans qu'on débourse un sou*, se réjouit Thomas Cerkevich. *On a gratuitement accédé à un emplacement de rêve qui fait fantasmer toutes les marques avec, en plus, un intérêt du public très profond.* » Très peu des internautes qui arrivent sur le compte Instagram de RSVP le quittent dans les dix secondes qui suivent – le « bounce

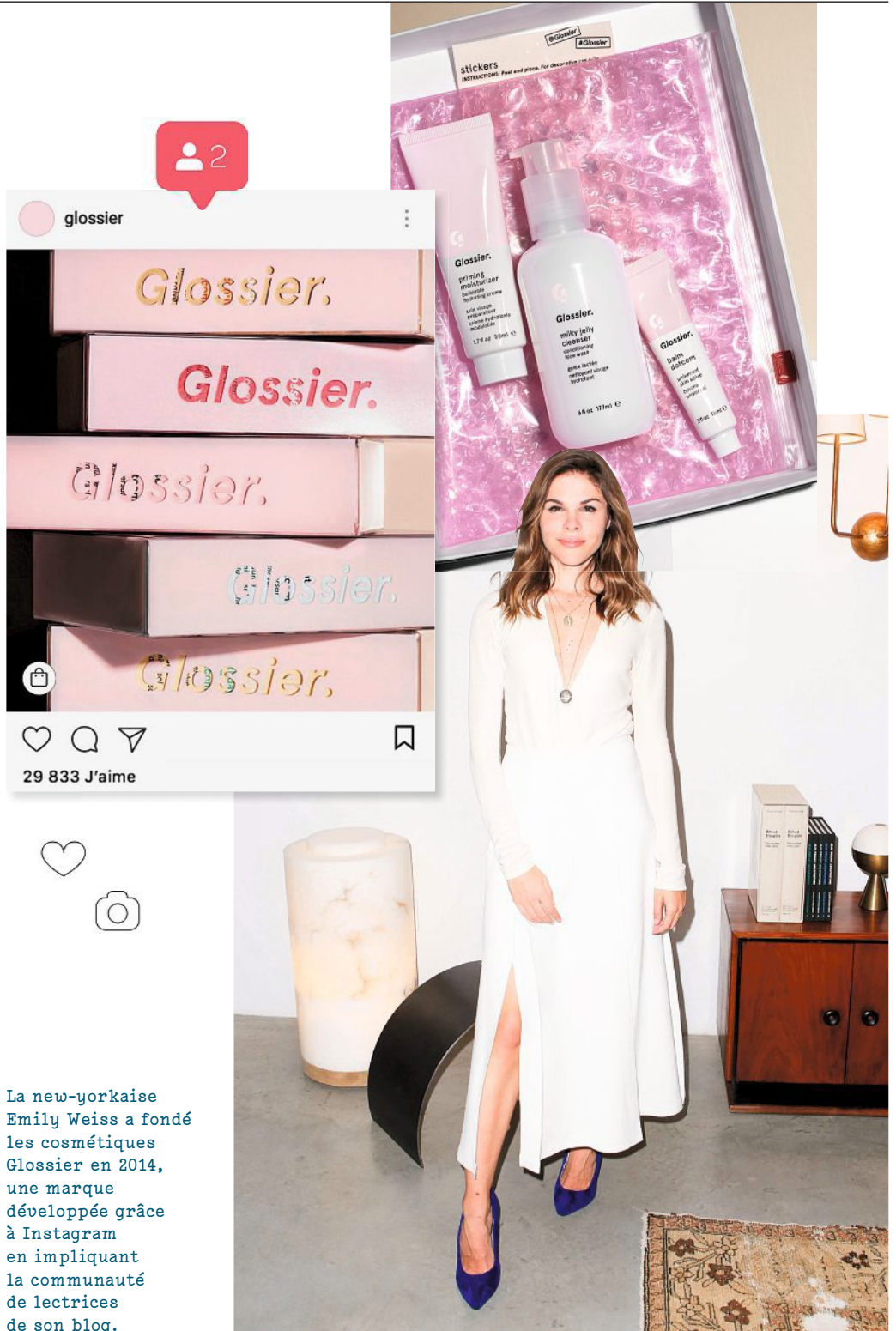
SHUTTERSTOCK DR RSVP/INSTAGRAM EVACHEN212/INSTAGRAM REX/SHUTTERSTOCK/SIPA.

rate» (taux de rebond), scruté sur Internet comme le lait sur le feu, est donc très faible...

Ce conte de fées de l'ère numérique a été accéléré par les posts proprement magiques de marraines toutes puissantes. Eva Chen, d'abord : surnommée l'« Anna Wintour d'Instagram » en référence à la puissante patronne de *Vogue*, l'ancienne rédactrice en chef du magazine *Lucky* – désormais en charge des partenariats Mode d'Instagram – a permis à cette marque qui n'avait que six mois d'existence de tripler ses ventes par une seule publication. La photo d'un portefeuille RSVP posé à côté d'un fruit sur ses jambes croisées à l'arrière d'un taxi new-yorkais – les ingrédients de la fameuse « Eva Chen Pose » dont raffolent les 800 000 followers de l'Américaine d'origine taïwanaise. « Pas tout à fait le produit du hasard, confie Thomas. On avait vu un post d'Eva expliquant ne jamais savoir quel portefeuille choisir pour sortir, et on lui avait répondu qu'on pouvait sans doute l'aider ! Mais on a été bluffés quand on l'a découverte sur Insta avec notre produit sur les genoux. » Quelques mois plus tard, le mannequin français Caroline de Maigret joua elle aussi les ambassadrices de choc en racontant sur Instagram sa visite dans le magasin RSVP du Marais. Effet immédiat sur les ventes en Corée, où l'égérie Lancôme jouit d'une énorme notoriété. « Alors que notre site n'est même pas traduit en coréen, 30% de notre activité s'effectue sur ce territoire », s'étonne encore le jeune patron.

SUCCESS STORIES D'« INSTAPRENEURS »

Instagram ayant une audience très internationale (à 80% en dehors des États-Unis), on trouve de semblables histoires d'« instrapreneurs » partout dans le monde. En Thaïlande, Jongjin Jungura a lancé en juin 2014 la marque de perles Matarastudio alors qu'elle avait à peine 20 ans. En postant régulièrement des clichés très quotidiens d'elle-même portant ses bijoux, la plupart pris sur son iPhone, elle s'est attiré une communauté de jeunes actives qui lui ressemblent, et dont le pouvoir d'achat suffit pour des parures à la fois sophistiquées et modernes. La collection est aujourd'hui commercialisée dans cinq points de vente, de Bangkok à New York en passant par Paris, où elle est distribuée dans la boutique de mariage Nuit Blanche de la rue Saint-Honoré. La réussite des cosmétiques Glossier est encore plus spectaculaire, comme l'a montré



La new-yorkaise Emily Weiss a fondé les cosmétiques Glossier en 2014, une marque développée grâce à Instagram en impliquant la communauté de lectrices de son blog.

SHUTTERSTOCK DR. GLOSSIER/INSTAGRAM SANSHO SCOTT/BFA/REX/SHUTTERSTOCK/SIPA

UN HUMAIN
SUR NEUF EST
SUR INSTAGRAM

800 millions
d'utilisateurs actifs
mensuels,
500 millions par jour.

80% vivent hors
des États-Unis.



14 millions
d'utilisateurs
mensuels actifs
en France.

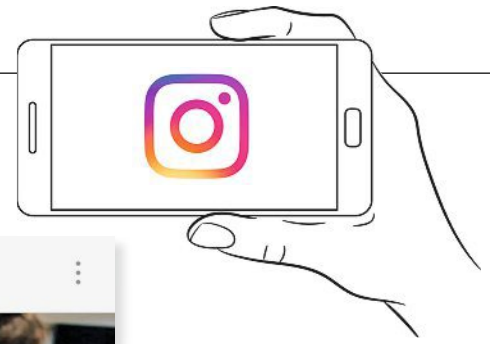
150 millions
d'utilisateurs

d'Instagram Stories
par jour.

375 millions
d'utilisateurs actifs
mensuels de Direct, la
messagerie Instagram.

2 millions
d'annonceurs
actifs mensuels.

25 millions
de comptes
Entreprises.



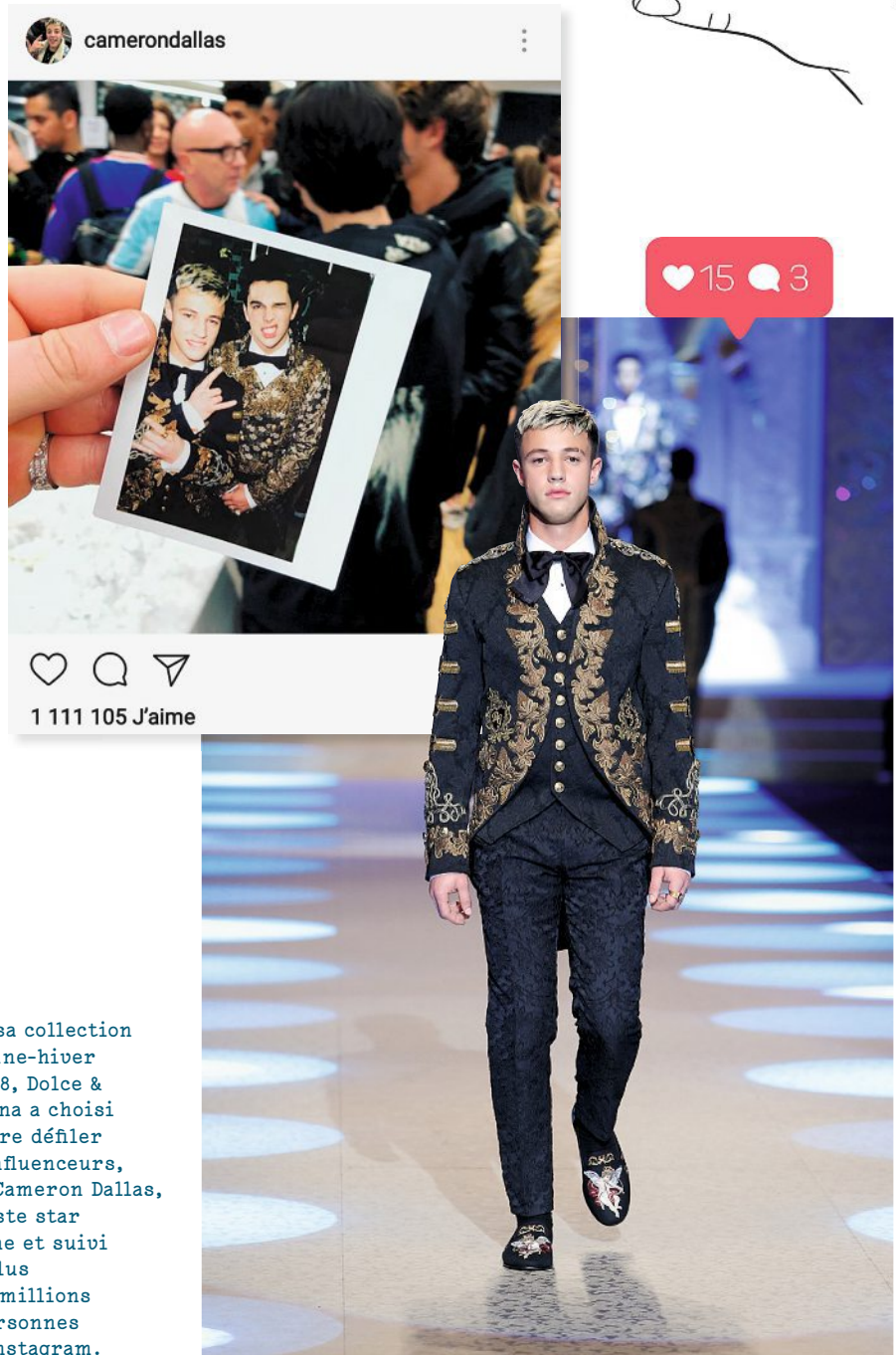
la longue file qui s'est formée devant chez colette en septembre dernier, lorsque la marque créée en 2014 par Emily Weiss, auteure du blog Into the Gloss, et développée grâce à Instagram, a physiquement débarqué à Paris.

Sept ans et demi après son lancement par deux amis diplômés de Stanford – l'Américain Kevin Systrom et le Brésilien Mike Krieger – et cinq ans et demi après son rachat à grands frais par Facebook – 1 milliard de dollars –, le service de partage de photos ne sert plus seulement à exposer des selfies flatteurs, des cupcakes appétissants ou des chatons craquants. Instagram, qui, nous confie Mike Krieger, aurait dû s'appeler «Instalux» «*si le nom n'avait sonné comme une marque de mode*», offre désormais une formidable vitrine aux sociétés – grandes comme petites, physiquement établies depuis des générations ou récemment issues du Web. Alors que la publicité n'a été introduite sur la plate-forme qu'au début de 2015, les marques s'y précipitent en masse pour y tester une communication plus engageante que les campagnes traditionnelles auprès des 800 millions d'utilisateurs mensuels et 500 millions quotidiens. 2 millions d'annonceurs s'y activent – leur nombre a doublé en six mois! «*En termes de monétisation, c'est le réseau qui réussit le mieux*, analyse Anne Bioulac, co-managing partner en charge du digital au cabinet Roland Berger. *On estime à 3,3 milliards de dollars les recettes publicitaires d'Instagram en 2016 et à plus de 5 milliards en 2017. Par comparaison, Snap n'en réalise que 400 millions et Pinterest 300 millions.*»

JUSQU'AU PRÉSIDENT ET AU PREMIER MINISTRE

«*Instagram est LE réseau où communiquer pour apparaître cool et à la mode*, témoigne Yassine Belfkih, PDG de l'agence média et conseil digital Fabernovel Data & Media. *Il n'est plus seulement le repaire d'une avant-garde de pionniers des tendances, les fameux early adopters, mais permet de toucher presque tout le monde.*»

«*Il y a encore un an et demi, on associait la plate-forme à Victoria's Secret, Etam ou L'Oréal. Ce n'est plus le cas: des banques, des assureurs ou des compagnies énergétiques s'y sont taillé une place... sans parler du président et du Premier ministre français qui y racontent leurs déplacements*», se félicite Laurent Solly, directeur général de Facebook pour la France et l'Europe du Sud. *Signe des temps: c'est la Société*



Pour sa collection automne-hiver 2017-18, Dolce & Gabbana a choisi de faire défiler des influenceurs, dont Cameron Dallas, vidéaste star de Vine et suivi par plus de 20 millions de personnes sur Instagram.

LES COMPTES LES PLUS SUIVIS

Célébrités (followers au 17 janvier 2018)



1. Selena Gomez



2. Cristiano Ronaldo



3. Ariana Grande

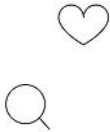
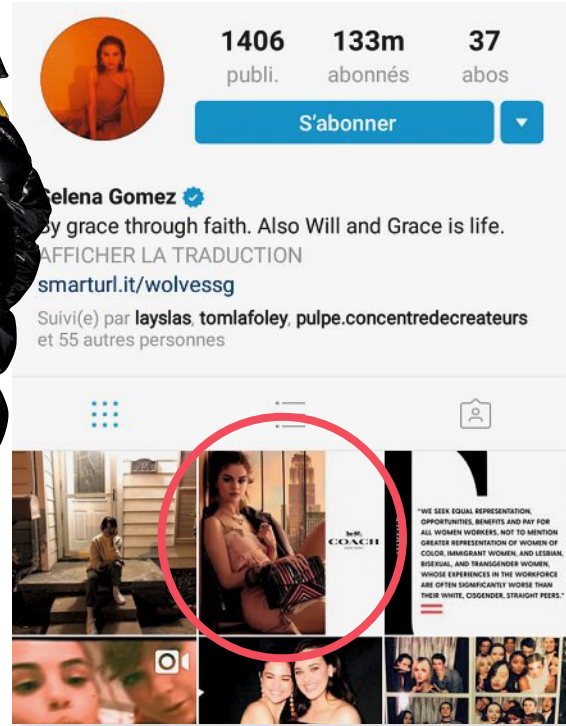


4. Beyoncé



5. Kim Kardashian

People et produits, unis pour le meilleur des «likes»: de gauche à droite, Kendrick Lamar et ses Nike, Rihanna et sa casquette NanaSeasons, Selena Gomez et son sac Coach.



Généraliste qui a remporté en octobre l'InstaHit, récompensant la meilleure campagne d'une entreprise sur le réseau. Certaines marques ont acquis une véritable expertise. Avec 54 messages concernant Neymar depuis son transfert en août, le PSG a déclenché plus de 55,6 millions d'interactions. Pour sa collection automne-hiver 2017-18, Dolce & Gabbana a, pour sa part, choisi de faire défiler à Milan 49 influenceurs dont le vidéaste star de Vine, Cameron Dallas (20,6 millions de followers sur Instagram), et le chanteur Austin Mahone (10,2 millions). Buzz garanti...

Autrefois en charge de la monétisation chez Facebook, Jim Squires, le très sérieux nouveau «head of business» d'Instagram, a des arguments tout prêts pour convaincre les plus réticents: «80% des instagrammeurs suivent au moins une marque. 60% disent avoir découvert un produit ou un service sur notre plate-forme. Et 75% engagent une action après avoir vu une publication qui leur a plu, que ce soit un achat ou la recherche d'informations

75% DES INSTAGRAMMEURS ACHÈTENT OU RECHERCHENT DES INFORMATIONS SUR UNE MARQUE APRÈS AVOIR VU UN POST QUI LEUR A PLU.

supplémentaires sur la marque!» Les messages postés par les célébrités sont les plus efficaces. Alexandre «Millinsky» Daillance, un tout jeune Français installé aux États-Unis, a vu décoller sa marque de casquettes NasaSeasons, après avoir convaincu Rihanna de se faire photographier sur Instagram avec l'un des modèles noirs vissé sur la tête. Après avoir collaboré avec Reebok, le rappeur Kendrick Lamar officie désormais pour Nike – toujours la marque la plus suivie sur le réseau, devant

Victoria's Secret (voir ci-dessous) – en publiant ses photos avec les derniers modèles de baskets Cortez aux pieds.

Et il n'a fallu qu'un post à Selena Gomez, star absolue de la plate-forme – sa photo avec un sac Coach – pour que la marque dont elle est devenue l'ambassadrice aux termes d'un contrat à 10 millions de dollars enregistre un afflux de followers (+50% en un an) et un pic des likes de plus de 80%, selon le calcul de la banque américaine Piper Jaffray. Son influence est telle que sa décision, début janvier, de suspendre la plupart de ses abonnements pour ne plus suivre que 37 comptes a mis le réseau sens dessus dessous. «L'une des forces de ce réseau, c'est le taux d'engagement record de sa communauté d'accros», souligne Anne Bioulac, de Roland Berger. 4% des posts sont likés ou commentés, c'est beaucoup plus que sur Facebook ou d'autres plates-formes. Cela tient sans doute à la nature d'Instagram: les photos y sont reines par rapport aux commentaires et elles véhiculent quantité

LES COMPTES LES PLUS SUIVIS

Entreprises



1. National Geographic: 84,9 millions



2. Nike: 75,6 millions



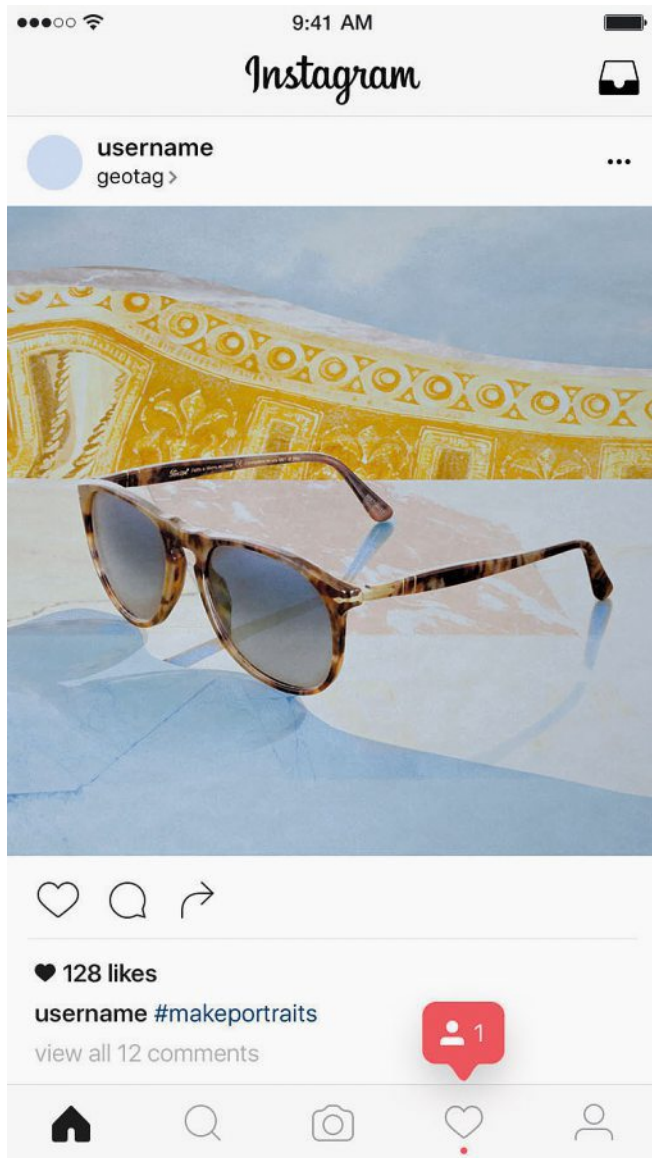
3. Victoria's Secret: 58,5 millions



4. Real Madrid: 54,8 millions



5. FC Barcelone: 54,3 millions



CINQ RÈGLES D'OR POUR LES MARQUES

1. Créer suffisamment de contenus

La bête est « gourmande » et il faut avoir suffisamment de matière pour poster au moins trois fois par jour, notamment si on veut couvrir les grands fuseaux horaires. Un mot d'ordre : plus vous êtes actif, plus vous êtes visible.

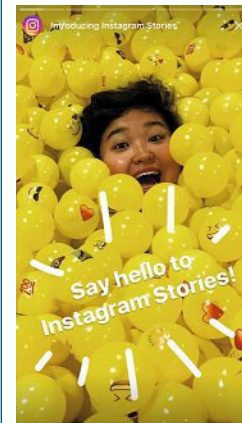
2. Trouver un ton en accord avec son identité

Définir les images, les situations et les influenceurs qui parlent à la clientèle visée en évitant une communication trop ouvertement commerciale. Attention aux filtres : le sépia est élégant mais passéiste, les couleurs vives donnent une impression de modernité.

3. Utiliser les Stories

Ces séquences vidéos éphémères sont à préférer au fil

d'actualité régulier pour une communication moins léchée, plus légère et plus drôle : coulisses des événements, personnel derrière les marques, processus de fabrication, tutoriels, ou même vraies galères.



4. Privilégier les vidéos

Elles ont été ajoutées en 2013 et leur nombre a progressé de 80% sur les douze derniers mois. Dans le même temps,

les instagrameurs ont produit quatre fois plus de contenus vidéos. Leur durée maximale est passée de 15 à 60 secondes. Pour plus de créativité, on peut, depuis octobre 2015, utiliser l'application Boomerang pour réaliser ses images animées, gifs, etc.

5. Analyser les statistiques

Depuis mai 2016, avoir un compte Entreprise donne accès à quantité de précieuses données fournies par Instagram, au-delà des nombres de vues et de clics : âge, localisation, centres d'intérêt, engagement par jour et par heure. Consulter les statistiques de chaque publication permet de détecter le type de post le plus efficace.

d'émotions généralement absentes chez les concurrents. Et, comme on y suit non pas ses amis mais des gens qui partagent les mêmes centres d'intérêt, cela pousse aux échanges.»

Dernières-nées dans l'univers maison, les Stories lancées en août 2016 sur le modèle de ce qui se fait chez le concurrent Snap (ex-Snapchat) ont renforcé cette interactivité et le temps passé sur le réseau. 300 millions de fans les consultent chaque jour. Désormais, les moins de 25 ans consacrent 32 minutes par jour en moyenne à Instagram, et leurs aînés 24. Par le passé, la plate-forme avait pu intimider. Trop belle et trop glacée... On allait sur Snap (que continuent de fréquenter 70% des 13-34 ans aux États-Unis, en France et en Grande-Bretagne!) pour échanger entre copains les détails d'une soirée ou s'entraider sur un devoir de physique; sur Instagram pour

reliquer la vie dorée ou les « déconnes » des stars – le footballeur Patrice Évra est un as en la matière. Les Stories ont changé la donne. Éphémères – elles disparaissent au bout de 24 heures –, elles sont l'outil idéal pour des messages plus spontanés et légers. Les marques en ont vite compris l'intérêt. Elles sont aujourd'hui à l'origine d'un tiers des Stories. « Chez Billabong, les Stories servent à donner la parole à notre public de surfeuses à propos d'une nouvelle collection, à montrer les coulisses d'événements sportifs, voire à diffuser des codes promotionnels temporaires comme pendant le Black Friday. Autant de messages qu'on ne souhaite pas pérenniser sur notre fil régulier, réservé aux photos léchées et esthétiques qui font rêver », précise Christelle Kipping, responsable Europe de la communication digitale de la marque de surf (1,4 million d'abonnés)

que vient de racheter Quiksilver. Les résultats sont si probants que Billabong a, comme bien d'autres marques et influenceurs, abandonné Snap ces derniers mois...

Les marques se sentent d'autant plus à l'aise sur Instagram que leur réputation court moins de risques d'y être polluée par la proximité avec des messages scandaleux, racistes, nazis ou pédophiles que chez les concurrents – Adidas et Mars en ont récemment fait l'amère expérience sur YouTube. Les fondateurs d'Instagram en ont décidé ainsi dès l'origine : le site de partage de photos doit demeurer « a safe space », un sanctuaire où la « bienveillance » est la valeur la mieux partagée. « Certes, il convient de respecter la liberté d'expression, mais nous ne voulons pas héberger n'importe quoi », raconte le cofondateur Mike Krieger, joint par téléphone lors de son trajet matinal

Marre de galérer à réserver
vos déplacements professionnels ?

Réservez facilement vos déplacements sur
www.travelys.voyage

1

Paramétrez vos
préférences

2

Enregistrez vos
collaborateurs

3

Suivez toutes
vos commandes

4

Recevez par mail
vos factures

Travelys est une solution de réservation en ligne pour les voyageurs fréquents qui réservent eux-même leurs déplacements en avion ou en train.

☎ 0899 49 06 11 (coût par appel 3€)



Travelys



La journaliste Sophie Fontanel (145 300 followers) a défilé pour la Maison Rabih Kayrouz, lors de la présentation de la collection prêt-à-porter automne-hiver 2018, en janvier dernier à la fashion week de Paris.



La blogueuse et ancienne star de la télé-réalité Caroline Receveur (2,4 millions de followers), ici photographiée lors de la fashion week parisienne, avant le show du styliste Stéphane Rolland à l'Opéra-Comique.

en voiture entre San Francisco où il habite et le campus de Facebook à Menlo Park où il travaille. Nous considérons que vos publications constituent votre espace personnel et que vous avez pleinement le droit d'en contrôler les commentaires.» Depuis septembre dernier, l'utilisateur peut donc choisir de désactiver les réactions sur un message ou de définir des mots clés qui bloquent les commentaires sur un post précis ou la totalité d'un compte. Pendant un live, il est aussi possible de signaler anonymement une personne en détresse qui se verra proposer du soutien.

Une préoccupation si atypique au sein des réseaux sociaux que le site Wired a qualifié un peu ironiquement le PDG Kevin Systrom de «Monsieur Gentil» dans un long portrait qu'il lui a consacré. L'adjectif ne vexa pas Mike

Krieger. Au contraire même: il le revendique. «Nous sommes fiers d'être ce genre de société où les responsables ont envie de faire d'Internet un monde meilleur, parlent constamment de gentillesse et terminent la semaine d'intégration des nouvelles recrues par les mots: "be kind!" C'était notre valeur principale quand nous n'étions que six au moment du rachat par Facebook. Cela le reste maintenant que nous sommes 600», explique-t-il, d'autant plus détendu qu'il vient de prendre sa «recharge» durant tout le mois de novembre (quatre semaines de congés offerts par Facebook à tout employé ayant cinq ans d'ancienneté). Et tant pis si certaines règles maison paraissent désuètes ou pudibondes. Instagram continue par exemple de bannir les seins – au grand dam des sociétés de lingerie qui doivent redoubler d'imagination dans leurs

LES INFLUENCEURS FRANÇAIS QUI COMPTENT

En nombre d'abonnés, la palme revient aux youtubeurs (Cyprien, Norman, Enjoy Phoenix, Squeezie) et stars de la télé-réalité: Shanna Kress, dont les exercices de fitness et pole dance sont très suivis (2,4 millions de followers), la blogueuse Caroline Receveur (2,4 millions) ou Stéphanie Durant, au blog «accessible mais qui fait rêver» (1,9 million), approchée par Lidl. Pourtant, «inutile de compter sur elles pour pousser un produit à plus de 200 euros», explique Camille Clance, de l'agence de communication POPandPARTNERS. Les influenceuses françaises capables de provoquer des sold-outs sur des produits chers ont moins d'abonnés mais un profil habilement pointu, donc prescripteur: «la Parisienne de Londres» Camille Charrière (625 100 abonnés), Camille Callen (noholita) (587 400 fidèles), l'ex-vétérinaire Audrey Lombard qui a créé sa collection capsule (414 300 abonnés), ou leur aînée Sophie Fontanel (145 300 followers), journaliste à l'Obs. Instagram leur demande depuis octobre de respecter des règles de transparence: en cas de collaboration avec une marque, le post doit préciser qu'il a été «sponsorisé» et la marque a accès aux statistiques de la publication pour éviter les pratiques douteuses comme les achats de followers...

visuels! Tout au plus les photos d'allaitement et les clichés post-mastectomie sont-ils autorisés... «Combien vaudrait Facebook s'il n'avait racheté Instagram?» se demandait en avril dernier le magazine Forbes. En 2012, le milliard de dollars déboursé par Mark Zuckerberg pour la jeune plate-forme, juste avant l'entrée en Bourse de Facebook, a beaucoup fait jaser. Aujourd'hui, la transaction paraît ultragagnante. Selon certains experts, Instagram contribuerait à hauteur de 10% à la capitalisation de Facebook (près de 550 milliards de dollars). «Facebook, très en retard sur le mobile, a profité de l'agilité d'Instagram pour prendre ce virage en un an à peine», souligne Yassine Belfkih, de Fabernovel Data & Media. Alors qu'il était catalogué comme le réseau de papa-maman, en voie de vieillissement après quatorze ans d'existence, il a rajeuni son audience avec Instagram. Et les ponts établis entre les plates-formes permettent aux marques d'élaborer des ventes croisées. Les deux publics se dopent mutuellement.» Cinq ans après avoir refusé une offre mirobolante de rachat par Facebook – on a parlé de 3 milliards de dollars –, Evan Spiegel, le PDG d'un Snap en pleine dégringolade boursière, doit se mordre les doigts d'avoir loupé une telle opportunité... ●

Plus d'infos sur www.lesechos.fr/we

Relation client
Centre d'appels



Devenez vous aussi
*Champion de la
Croissance**
en nous confiant votre
relation client



02 78 77 52 01

www.voxens.fr

73 Rue Martainville, 76000 Rouen



*Étude menée par Statista pour Les Echos.

8 MATIÈRES PREMIÈRES CRITIQUES POUR L'EUROPE

Électrification rapide des flottes automobiles, déploiement des fermes solaires, multiplication des parcs éoliens : la décarbonation de l'économie doit nous libérer de notre dépendance aux producteurs d'hydrocarbures. Las, les nouveaux besoins des technologies vertes, combinés à ceux de l'électronique, risquent d'en créer une nouvelle, cette fois à l'égard des producteurs de métaux et terres rares – pas toujours les partenaires commerciaux les plus faciles. Une situation d'autant plus préoccupante qu'on recycle encore très peu ces ressources. La Commission européenne a publié en 2017 une liste de 27 matières premières jugées critiques pour l'Union. Voici les huit d'entre elles que notre continent importe à... 100%.

Par Karl De Meyer

51

Sb

Antimoine

01

L'ANTIMOINE (SB) PYROTECHNIQUE

Fournisseurs de l'UE: **Chine 90%, Vietnam 4%**

Taux de recyclage: **28%**

Cousin de l'arsenic, ce métalloïde doit son symbole chimique à la stibine, le minéral sous la forme duquel il est le plus abondant. Mésopotamiens et Égyptiens l'utilisaient pour fabriquer un pigment jaune qu'on appellera jaune de Naples à partir du XVIII^e siècle. Du fait de son éclat métallique, les alchimistes étaient convaincus qu'il serait facile de le transmuter en argent ou en or... Ils n'y sont jamais parvenus. Il était courant comme vomitif au cours des banquets orgiaques de la Rome décadente et on lui a longtemps prêté des vertus médicinales alors qu'il est hautement toxique. Aujourd'hui, on le trouve dans les plaques d'accumulateur, dans les feux d'artifice et comme catalyseur en chimie.

83

Bi

Bismuth

02

LE BISMUTH (BI) CONTRE L'ULCÈRE

Fournisseur de l'UE: **Chine 84%**
Taux de recyclage: **1%**

C'est un métal lourd mais contrairement aux autres membres de sa dangereuse famille, il n'est pas toxique, ce qui explique qu'on y ait massivement recouru pour remplacer le plomb dans les nouvelles générations de tuyaux d'alimentation en eau – mais aussi dans les munitions de chasse. Le bismuth a en outre des propriétés thérapeutiques: il soulage les anxieux de leurs ulcères et aigreurs d'estomac. L'industrie en consomme en optique, en chimie, en pigment pour le verre ou la céramique, en métallurgie comme additif pour des alliages spéciaux, enfin dans les détecteurs infrarouges.

5

B

Bore

03

L'ULTRAPOLYVALENT BORE (B)

Fournisseur de l'UE: **Turquie 98%**
Taux de recyclage: **0%**

Le borax est un sel inodore et incolore qu'on trouve sous formes de paillettes ou de poudre dans des zones à forte évaporation. Importé d'Asie via la route de la soie jusqu'en Europe au Moyen Âge, il servait aux alchimistes dans la fusion et la soudure des métaux. Aujourd'hui, la famille dite des « borates » est demandée dans un nombre impressionnant de secteurs: verre, insecticides, engrais, lessives, et même cosmétiques. L'Europe s'approvisionne aujourd'hui quasi exclusivement auprès de la Turquie, qui détendrait quelque 70% des réserves mondiales.

12



Mg



04

Magnésium

LE TRÈS LÉGER MAGNÉSIMUM (MG)

Fournisseur de l'UE: **Chine 94%**
Taux de recyclage: **9%**

Les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique l'aiment pour sa légèreté et ses qualités mécaniques – ils l'associent très volontiers à l'aluminium. Il a un inconvénient: son recyclage est difficile et énergivore. Très inflammable, il servait de combustible dans les premiers flashes photographiques des années 1880. C'est en outre un agent chimique essentiel à la vie, pour les plantes et pour les humains. L'apport recommandé quotidien est d'au moins 300 mg par jour. Les céréales en sont une bonne source... surtout si elles sont intégrales et non raffinées. Gare à la carence: elle provoque des crampes douloureuses en plein effort physique!

21



Sc

Scandium

07 LE SCANDIUM (SC) PLUS CHER QUE L'OR

Fournisseurs de l'UE: **Russie 67%, Kazakhstan 33%**
Taux de recyclage: **0%**

Découvert à la fin du xx^e siècle par le chimiste suédois Lars Fredrik Nilson qui travaillait sur les terres rares, il tire son nom de la Scandinavie, où l'on trouve beaucoup de thortveitite, d'euxénite et de gadolinite, minerais où il est concentré. La Russie a développé une production de scandium industriel pour l'armement et notamment les ailettes des missiles. Il permet de renforcer l'aluminium, raison pour laquelle on l'incorpore dans les cadres de vélos, les clubs de golf et les véhicules électriques. Avec une production industrielle réduite, il atteint des prix très élevés, plus de 100 dollars le gramme (pur), trois à quatre fois plus que l'or...

05 LE TRÈS DUCTILE NIOBIUM (NB)

Fournisseurs de l'UE: **Brésil 71%, Canada 13%**
Taux de recyclage: **0,3%**

Fréquemment en mélange avec le tantale, dont il partage presque toutes les propriétés chimiques, il doit son nom à Niobé, l'orgueilleuse fille du roi de Phrygie. Il est très ductile (étirable), ce qui lui permet de créer des aciers résistants, par exemple pour le viaduc de Millau. Le pont arbore ainsi des structures particulièrement légères et élégantes qui réduisent son exposition

41



Nb



Niobium

au vent. On utilise aussi le niobium dans les pipelines, le domaine spatial et l'automobile car il apporte une bonne protection contre la corrosion. La bonne tolérance de cet élément par le corps humain permet d'en faire des implants, ou encore des broches et des plaques pour le traitement des fractures.

73




Ta


Tantale

06 L'EXPLOSIF PHOSPHORE (P)


Fournisseurs de l'UE: **Kazakhstan 77%, Chine 14%, Vietnam 8%**
Taux de recyclage: **0%**

Son nom signifie «porteur de lumière» en grec car il est hautement inflammable. Pour le meilleur – les allumettes – mais aussi pour le pire – les bombes incendiaires. Découvert par l'alchimiste allemand Hennig Brand qui cherchait la pierre philosophale à partir de l'urine, le phosphore sous forme d'engrais chimique est devenu indispensable à l'agriculture et sa raréfaction pourrait poser de sérieux problèmes si la population mondiale poursuit sa trajectoire actuelle vers les 10 milliards d'individus. Ce métalloïde est indispensable à la vie: un corps humain en contient environ 700 grammes, notamment en association avec le calcium.

15



P



Phosphore

08 LE TANTALE (TA) BIOCOMPATIBLE

Fournisseurs de l'UE: **Nigeria 81%, Rwanda 14%**
Taux de recyclage: **1%**

Le tantale ne fond qu'à 3017 °C et a d'abord été utilisé dans les filaments à incandescence avant d'être remplacé par le tungstène. Dès les années 40, il a été indispensable aux débuts de l'électronique car il est parfait pour les condensateurs. Très stable et donc biocompatible, il entre dans la composition de prothèses, agrafes, pacemakers et instruments chirurgicaux. Ultrarésistant à la corrosion, il est apprécié en chimie pour les applications dans des milieux très acides. Il tire son nom du fils de Zeus et de la nymphe Ploutô et a donné celui du fabricant britannique de haut-parleurs Tannoy, contraction de Tantalum Alloy.

INITIAL, L'ÉLIXIR DE JOUVENCE D'UNIVERSAL

Créé en octobre 2016 pour dynamiser la première major de France et attirer les jeunes talents, cet incubateur a déjà développé quatre artistes dont Eddy de Pretto, la révélation de l'automne, qui concourt aux Victoires de la musique.

*Par Isabelle Lesniak
Photographe : Iorgis Matyassy*

R

édoutable mission que celle d'Eddy de Pretto aux Victoires de la musique, qui se tiennent ce soir à la nouvelle Seine musicale de Boulogne-Billancourt. Avec le soutien de Sting, président d'honneur, et de Daphné Bürki, inédite maîtresse de cérémonie, le jeune (25 ans) chanteur de Créteil va tenter de dynamiser, avec ses textes percutants et sa sensibilité à fleur de peau, les quelque 4 000 spectateurs sans doute déjà un peu assoupis par l'interminable grand-messe de la profession, qui en est à sa 33^e édition. Un défi pour le frère blondinet qui s'est imposé il y a quelques mois à peine sur la scène française, grâce à son singulier mélange de rap et de chanson à texte – tendance Nougaro. Il concourt, dans la catégorie Révélation Scène, contre le rappeur



Eddy de Pretto, un mélange de rap et chanson à texte.

Gaël Faye, également connu comme romancier (*Petit Pays*), et Fishbach, ensorcelante hybride de Christine and the Queens et Catherine Ringer. Trois spécimens d'une nouvelle génération qui s'est « développée par la scène et non en studio, sans filtres, en direct avec le public », comme le souligne cet étonnant musicien aux propos aussi naturels que le look : bonnet marine vissé sur la tête, survêtement Adidas et baskets assorties.

La percée récente d'Eddy de Pretto, qui vient notamment d'être choisi comme l'une des trois voix francophones sur lesquelles Deezer veut mettre le paquet en 2018, a été stratosphérique. « C'est vrai que tout est allé très vite, mais j'adore cette fulgurance. J'ai envie de cette démesure, ça me plaît d'occuper le terrain de manière brutale et frontale », sourit celui que certains comparent, de manière réductrice, à un « Stromae gay ». Une réussite remarquable pour Initial, l'incubateur d'Universal, qu'il a inauguré.

LE MARCHÉ DES MUSIQUES URBAINES

La première maison de disques en France a créé cette cellule en octobre 2016 pour développer les tendances susceptibles de séduire le public jeune, notamment dans le genre florissant des musiques urbaines. Grâce au numérique, les fameux millennials vivent la musique au moins aussi pleinement que leurs prédécesseurs, mais ils sont plus difficiles à capter pour les acteurs traditionnels. « Lorsque la crise du disque a éclaté il y a dix ans, les labels ne s'étaient pas remis en question et n'avaient pas évolué depuis des décennies », rappelle Olivier Nusse qui a, en février 2016, été choisi par Vincent Bolloré pour succéder au flamboyant Pascal Nègre (voir encadré) aux commandes d'Universal Music France. « En 2007, on était dans le creux de la vague après des années de piraterie et un effacement des supports physiques. Il a fallu se réinventer pour ne pas mourir. Aujourd'hui, avec le streaming, ça va mieux mais il ne faut pas relâcher notre créativité ! »

La toute petite équipe qui anime Initial – sept salariés à ce jour, un huitième en cours de recrutement – le sait : le salut passe d'abord par la reconquête des artistes. À la faveur de la recomposition du marché et de la démocratisation des outils digitaux, certains musiciens se sont persuadés qu'ils pouvaient se passer des maisons de disques qui leur garantissaient traditionnellement visibilité et rentabilité sur longue durée – on signait classiquement pour trois albums au moins. Les structures indépendantes, qui se contentent de la distribution digitale des albums que les talents produisent par leurs propres moyens, ont le vent en poupe. De nouveaux acteurs comme #NP, la société que Pascal Nègre a lancée avec le géant américain Live Nation, proposent aux créateurs des services à la carte moins

engageants que le package traditionnel complet des majors (production, distribution, promotion).

Dans cet environnement plus fluide, le carton réalisé en autoproduction par le rappeur marseillais Jul ou la réussite sans label ni promo des deux frères de PNL, venus de la cité des Tarterêts à Corbeil-Essonnes, font des émules. « On a tous des fantasmes négatifs à propos des maisons de disques, admet Eddy de Pretto. Quand j'ai été approché, ma mère m'a mis en garde. Pour elle, une major, cela veut forcément dire de la coke, des putes et des requins. » « Il nous faut restaurer la confiance avec les jeunes artistes, reconnaît avec lucidité Yann Dernaucourt, codirecteur d'Initial. Beaucoup ont besoin de sentir que, même après avoir signé chez nous, ils continueront de maîtriser leur ADN. On doit les accompagner tout en respectant leur vision. »

À ce jour, Initial gère quatre talents : outre Eddy de Pretto, les rappeurs rennais Columbine et Lorenzo, et la chanteuse-compositrice pop marseillaise Clara Luciani. « Cet incubateur d'un genre inédit nous a permis d'être présents au tout début de leurs projets et vise à établir avec eux une relation forte qui nous permettra de les accompagner sur la durée, au fur et à mesure qu'ils gagneront en maturité », expose Olivier Nusse, un presque quinquagénaire discret, qui a préféré se consacrer à la musique plutôt que rejoindre les papeteries familiales Clairfontaine. Pas facile d'approcher – et a fortiori d'accrocher – ces autodidactes repérés dans des cadres expérimentaux (Bars en Trans, le off des Transmusicales de Rennes, Inouïs du Printemps de Bourges, Inrocks Lab) qui n'ont pas attendu l'attention d'un label pour faire chavirer des salles toutes acquises à leur vibrante spontanéité. Surtout s'ils ont déjà fait leur trou sur les réseaux sociaux... ➔



LA NOUVELLE VIE DE PASCAL NÈGRE

Pas facile, pour un dirigeant aussi discret qu'Olivier Nusse, de succéder au flamboyant Pascal Nègre, qui a profondément marqué Universal Music France en le présidant pendant huit ans. Même après son éviction en 2016, cette forte personnalité de 56 ans fait encore le buzz dans la profession. Désormais patron de Six & Sept, un nouveau label créé avec M6, et aux commandes de #NP, structure dédiée au management d'artistes, il a signé en quelques

mois plusieurs grands noms venus de son ancienne maison : Matthieu Chedid, Carla Bruni, Julien Clerc et, surtout, Mylène Farmer. Après avoir troqué Universal pour Sony, la chanteuse a suivi son vieil ami « pour le conseil et l'accompagnement de ses activités phonographiques ». C'est donc Pascal Nègre qui a annoncé son prochain album et dévoilé en janvier son single « Rolling Stone ». Sorti fin 2015, son album « Interstellaires » s'est vendu à 320 000 exemplaires.

«Lorsque nous avons rencontré Lorenzo, il avait déjà cumulé des dizaines de millions d'écoutes sur YouTube grâce à "Freestyle du Sale" (49 millions à ce jour), raconte Pierre Cornet, l'autre responsable d'Initial. Il pouvait légitimement se demander s'il avait besoin d'une maison de disques. On lui a démontré que le buzz sur Internet ne payait pas son loyer!» «Faire entrer ces talents dans le cadre sans les formater» nécessite des trésors de disponibilité. «Ils ont beaucoup d'états d'âme par rapport au système et plein d'autres questions. Avec eux, la frontière entre le perso et le pro est plutôt poreuse, il n'y a ni heure ni sujet tabous pour les rassurer!» sourit Yann Dernaucourt. Il a fallu plus d'un an pour convaincre la talentueuse Clara Luciani, ancienne voix du groupe rebelle La Femme et physique de mannequin, d'accorder des interviews à la presse féminine.

L'expérience des deux codirigeants les aide grandement dans leur opération séduction. Pierre Cornet a longtemps été éditeur chez le concurrent Sony ATV – il y a notamment signé le jeune prodige de l'électro, Petit Biscuit –

L'OBJET D'INITIAL : « FAIRE ENTRER CES TALENTS DANS LE CADRE, SANS LES FORMATER. »

alors que Yann Dernaucourt s'est largement frotté aux talents durant ses seize années de tourneur chez Astéris, où il a notamment produit les spectacles de Vincent Delerm, Orelsan, Olivia Ruiz, Fauve, etc. Dans leur nouvelle aventure, ils ont le luxe d'être entourés de pointures. Outre d'anciens collègues, ils ont débauché Stéphane Muraire, le bassiste du collectif dissous Fauve, ou encore Flavie Jaubert, la manageuse de Christine and The Queens. Une dream team d'autant plus en prise avec les musiciens incubés que,

contrairement à ce qui se fait dans les labels traditionnels, ici tout le monde s'occupe de tout : définition du profil, création du répertoire, tournées, distribution, promotion...

Cette souplesse permet de proposer aux artistes des services sur mesure, susceptibles de convaincre jusqu'aux plus méfiants.

Repéré par la profession le 23 février 2016 aux Trois Baudets – une salle parisienne qui veut faire émerger les jeunes musiciens francophones –, Eddy de Pretto a vu sa carrière basculer du jour au lendemain. «J'ai su qu'une étape avait été franchie quand, le 24 au matin, ma boîte mail a explosé. Je courais partout dans mon appart en me disant : "ça n'arrive pas qu'à Christine and The Queens!"» Depuis, il construit son début de carrière chez Initial de manière très progressive. Au premier EP (Extended Play, mini-album de chansons inédites) de quatre titres sorti en octobre a succédé une promotion savamment pensée pour toucher tous les publics – de France Inter, première radio à le passer, à NRJ –, la première partie de Julien Doré à l'AccorHotels Arena en décembre à Paris, l'enregistrement d'un premier album de quinze titres qui sortira en mars, et une tournée qui l'occupera jusqu'au début des festivals en juin, avec trois dates à la Cigale. «J'ai été rattrapé par l'engouement surprise sur ma petite personne. Moi qui ne pouvais gérer plus de trente minutes sur scène comme tout jeune en développement, j'ai appris à tenir plus d'une heure, dans des salles de plus en plus spacieuses», raconte le jeune homme. Cette professionnalisation a certes requis quelques réglages. Exit les musiciens et le manager d'origine. «Ils ont été un passage nécessaire pour mon développement mais Initial m'a mis en relation avec des personnes qui me permettent d'exprimer musicalement et éthiquement ce que je suis vraiment», commente sobrement Eddy de Pretto...

Intégrera-t-il à terme la maison mère? Olivier Nusse voit dans le kid de Créteil un potentiel aussi fort que celui de Stromae (plus de 2 millions de ventes en France pour «Racine Carrée»), qu'il gérait lorsqu'il dirigeait le label phare d'Universal, Mercury France. Comment le faire éclore? Le patron souligne que le choix reste aux mains de l'artiste: «Il peut décider de rester chez Initial ou passer chez Universal s'il a besoin d'un soutien plus complet.»

Le principal intéressé ne tire pas de plans sur la comète. Satisfait des premiers mois de coaching d'Initial, il a accepté de remplir pour un second album: «Cela m'emmène dans cinq ou six ans, c'est déjà bien assez loin!» Dans un métier où la fidélité au label de jeunesse reste forte, de bons débuts préfigurent souvent d'une relation durable. Même un chanteur aussi convoité que Johnny Hallyday n'a changé qu'une fois d'écurie durant son demi-siècle de carrière, passant avec fracas de Philips/Universal à Warner onze ans avant sa mort. ●

UNIVERSAL MUSIC GROUP

En France, en 2017 :
 • Sur les 100 singles les plus écoutés en streaming, 48 étaient signés Universal Music.

• Sur les 20 albums les plus vendus (ventes physiques, téléchargements, streaming), 8 étaient signés Universal Music.

Chiffre d'affaires mondial en 2016 :
 5, 267 milliards d'euros.

Nombre de salariés mondial en 2016 :
 7 574 employés.

SOURCES: VIVENDI ET UNIVERSAL MUSIC GROUP.



Pierre Cornet et Yann Dernaucourt, les codirecteurs d'Initial.

Plus d'infos sur www.lesechos.fr/we

Les Néréides

PARIS



Crédit photo : Studio L'Étréquette

ASUNCION – BUENOS AIRES – HONG-KONG – LONDON – MILAN – PRAGUE – SEOUL – SHANGAI – SYDNEY...

Créateur de bijoux depuis 1980, La Maison Les Néréides est fière de faire rayonner la féminité sur 4 continents. Les Néréides et N2 tiennent à remercier leurs collaborateurs, leurs partenaires et distributeurs pour cette entrée dans le top 500 de la croissance *Les Echos – Statista*.

VISITE AUX RÉPROUVÉS DES JO D'HIVER

Sanctionnés par le CIO après les dérives de Sotchi, en 2014, beaucoup d'athlètes russes ne seront pas aux JO de Pyeongchang, qui s'ouvrent ce vendredi. Et ceux qui sont autorisés à concourir ne le feront pas sous le drapeau de leur pays, mais à titre individuel. Pas de quoi les démotiver, au contraire... Reportage sur leurs lieux d'entraînement.

Par Benjamin Quénelle

Alexeï Tchervotkine, athlète de 22 ans, prend un repos bien mérité dans sa chambre surchauffée, après trois heures d'entraînement matutinal sous la neige épaisse. Les skis sont maintenant rangés; les chaussures sèchent près de la porte. Les flocons continuent à tomber dru sur le toit du chalet de bois qui arbore fièrement le drapeau russe. Le bâtiment accueille une partie de l'équipe nationale de ski de fond, sur un flanc de montagne derrière Sotchi, la station balnéaire hôte des Jeux Olympiques d'hiver de 2014. La fédération a organisé ce stage à 1700 mètres d'altitude pour peaufiner la préparation des athlètes juste avant les JO de Pyeongchang. Au cœur d'un parc naturel où hibernent des ours, l'endroit a tout du conte russe. Le Saint-Bernard caucasien dort paisiblement et, en cuisine, la soupe fume. Dehors, le vent souffle légèrement sur la forêt de hêtres; le bois vient d'être coupé à la hache pour le chauffage et le « bania » du soir. Un cadre idéal, voire idyllique, pour l'entraînement.

Pourtant, Alexeï Tchervotkine s'inquiète. Non pas à cause du scandale de dopage institutionnalisé qui, après trois années de révélations, commissions et rapports, a conduit en décembre le Comité olympique international (CIO) à exclure la Russie des JO de 2018. Individuellement, 169 Russes, comme lui jugés « propres » par une commission spéciale dirigée par l'ancienne ministre française des Sports Valérie Fourneyron, seront acceptés dans la compétition sous la bannière « athlètes





JOSH HANER/THE NEW YORK TIMES/REDOUX/REA ALEXEY FILIPPOV/SPUTNIK/APP MIKHAIL METZEL/TASS/ABACAPRESS.COM CHARLIE RIEDEL/AP/ISA

LA GRANDE INCERTITUDE SUR LES MÉDAILLES DE SOTCHI

Février 2014: la Russie en liesse célèbre les 33 médailles – 13 d'or, 11 d'argent et 9 de bronze – gagnées à Sotchi. Las, quatre ans après, à la suite des révélations livrées par le juriste canadien Richard McLaren dans son rapport sur le dopage d'État dans le sport russe, le pays a perdu 13 de ses récompenses.

Tel était le verdict, en décembre dernier, de la commission de discipline du CIO qui, sur la base d'un rapport de l'Agence mondiale antidopage, a ainsi disqualifié et suspendu à vie 42 sportifs de Sotchi. Mais, le 1^{er} février, le Tribunal arbitral du sport, estimant les preuves « insuffisantes », a désavoué le CIO en annulant totalement la sanction de 28 d'entre eux. Mais, au final, les 15 sportifs se sont vus privés de jeux par le CIO.

En haut, les athlètes russes lors de la clôture des JO de Sotchi. À gauche, Alexeï Tchervotkine en Suisse, le 31 décembre 2017. À droite, le fondeur Alexandre Legkov à Sotchi.



Vladimir Poutine avec les athlètes russes admis à Pyeongchang, le 31 janvier dernier. Le président russe a promis des « contre-JO » à domicile, dotés des mêmes primes que les « vrais », pour leurs camarades exclus.

olympiques de Russie». Au moment de notre rencontre, le jeune homme n'est pas encore confirmé mais semble tenir pour acquise sa participation. Avachi sur son lit, devant une tasse de thé et de nombreux médicaments, le jeune espoir du ski de fond a des inquiétudes bien plus concrètes: ne pas être physiquement prêt pour son premier rendez-vous olympique. Malade, il n'a pas pu skier comme prévu ces dernières semaines. « *Ce matin, j'étais encore trop poussif sur mes skis. Il faut que je travaille encore et encore...* », souffle-t-il.

L'équipe de fondeurs a commencé dès juin dernier sa mise en condition par un stage en Crimée, dans une ancienne maison de repos soviétique. Ils ont ensuite passé l'été à patiner sur des rollers puis, dès le début de l'automne, ont glissé sur d'interminables parcours de ski, en Russie et à travers l'Europe. Le 31 décembre, pour sa quatrième saison d'affilée, Alexeï Tchervotkine était loin de chez lui, concentré sur ses skis. Il a refusé la coupe de champagne offerte ce soir-là par les organisateurs d'une compétition en Suisse. « *On ne se permet pas d'extra! Et aucun dopage. Cet hiver, j'ai encore été contrôlé une vingtaine de fois. Toujours négativement* », insiste-t-il. À vingt jours du début des JO, Alexeï Tchervotkine ne veut parler que de son entraînement. « *On ne pense pas à ces*

accusations de dopage. Au début, on l'évoquait entre nous. Mais, aujourd'hui, on travaille sans que cela perturbe la préparation », assure-t-il à l'unisson des autres jeunes fondeurs rencontrés sur les hauteurs de Sotchi. Aucun d'entre eux n'avait participé aux JO de 2014. Mais tous racontent avec des étoiles dans les yeux les grandes victoires russes de ces Jeux à domicile, notamment l'historique triplé sur les 50 km, l'épreuve reine du ski de fond. Leur héros s'appelle Alexandre Legkov, médaillé d'or après une course suivie en tribune par le président Vladimir Poutine lui-même.

UN SAISSANT COUP DE THÉÂTRE

Las, en novembre, Alexandre Legkov a été le premier d'une longue série d'athlètes à se voir retirer ses médailles de Sotchi. En cause: un soupçon généralisé sur des manipulations d'échantillons d'urine pendant les tests antidopage des JO, impliquant le ministère des Sports et les services secrets. Une déflagration. « *Alexandre se préparait pour Pyeongchang. Il a tout arrêté et plongé dans la dépression. Pendant une semaine, il n'est pas sorti de chez lui* », raconte Iouri Borodavko, qui l'a entraîné pendant dix ans et s'occupe maintenant des jeunes espoirs. À Sotchi, c'est lui le chef d'orchestre du stage de préparation finale. « *Aucun de mes sportifs n'a jamais été pris pour dopage. Depuis ses débuts, Alexandre Legkov a été contrôlé plus de 200 fois. Toujours négatif! Pourquoi, sans preuves, lui retirer ses titres* »



À trois semaines du début des JO coréens, sur les hauteurs du site olympique de Sochi (le chalet ci-contre porte l'inscription « Olympia »), les athlètes russes peaufinent leur préparation en refusant de se laisser distraire par la polémique en cours.

et briser sa carrière?», s'insurge l'entraîneur, 57 ans et trois olympiades à son actif.

Après notre visite, dans un coup de théâtre saisissant à huit jours des JO, le Tribunal arbitral du sport (TAS) a envisagé d'annuler la sanction pesant sur 28 des 42 sportifs russes initialement suspendus. Parmi ceux qui espéraient être blanchis : Alexandre Legkov, qui finalement ne participera pas aux Jeux coréens. « C'est avec une extrême déception que les membres de la commission des athlètes du Comité olympique russe ont appris la décision », a réagi l'organisation mardi dernier.

Dans le chalet enneigé, nos questions sur le dopage, directes ou indirectes, trouvent toujours la même réponse. Tous affirment n'avoir jamais vu l'ombre d'un dopant – ni d'un dopé. « Bien sûr,

des charlatans débarquent parfois pour proposer des eaux spéciales, pilules homéopathiques et autres produits magiques. J'ai toujours dit : refusez! », clame Iouri Borodavko, qui croit « à plusieurs belles médailles » à Pyeongchang. Lui s'est posé beaucoup de questions après les sanctions, mais a tout fait pour préserver la concentration des jeunes. Le programme quotidien n'a pas changé d'un iota. Dès 7 heures du matin, jogging sur les chemins enneigés, puis six heures de ski et de préparation physique. Sans musique dans les oreilles pour ne pas interférer avec la cadence des skis.

L'entraîneur laisse cependant percer sa colère contre Grigori Rodtchenkov, l'ancien patron du laboratoire antidopage de Moscou, homme à la réputation sulfureuse, longtemps

PEU D'ATHLÈTES RUSSES EN VUE CETTE ANNÉE

Cela devait être la belle histoire de ces Jeux sud-coréens. Victor Ahn, la légende du short-track (patinage de vitesse sur piste courte), naturalisé russe, revenait dans son pays d'origine promis à de nouvelles médailles, après les trois titres remportés à Sochi. Mais, à la surprise générale, il n'a pas été retenu en janvier par la commission spéciale du CIO chargée de sélectionner les athlètes russes « propres » pour Pyeongchang. Autres grands noms écartés : le biathlète Anton Chipouline, champion olympique par équipe en 2014, et le fondeur Sergueï Oustiougov, double champion du monde en 2017. La commission parle de « sérieux indices qui ne permettent pas de dire qu'il n'y a pas de soupçon sérieux ». Du coup, difficile de prédire qui seront les héros russes à Pyeongchang. L'équipe de hockey sur glace est très attendue, avec sa star Ilya Kovalchouk. En patinage artistique, la Russie devrait faire le plein de médailles. Avec notamment ses deux leaders chez les femmes : Alina Zagitova et Evgenia Medvedeva.

au cœur du système russe. Lanceur d'alerte, il s'est réfugié aux États-Unis après les décès suspects et rapprochés de deux autres dirigeants d'instances russes antidopage. Ses carnets ont révélé des manipulations d'urine à Sochi et mis en cause un dopage institutionnalisé en Russie de 2011 à 2015. « Un menteur acheté par les Américains! », fustigent les voix officielles de la propagande à la télévision à Moscou. Vladimir Poutine lui-même a accusé Grigori Rodtchenkov, visé par un mandat d'arrêt russe, de « travailler pour les services secrets américains ». Dans une allusion à la présidentielle de mars, le chef du Kremlin a affirmé que « ce scandale est gonflé en lien avec notre calendrier électoral ». Fin janvier, dans un rare exercice de mea culpa, il est allé jusqu'à présenter ses excuses aux sportifs russes pour n'avoir pas su les « protéger » des retombées du scandale de dopage. La semaine dernière, il leur a même promis l'organisation de « contre-JO » à domicile.

LA FLAMME PATRIOTIQUE ATTISÉE

Il y aurait pourtant eu, aussi, un fondeur russe pour conforter les dires de Grigori Rodtchenkov. « Peut-être un traître... », grimace avec prudence Iouri Borodavko. Dans le chalet de Sochi, l'entourage de l'entraîneur est plus remonté encore. « Cela va finir devant des tribunaux qui révéleront le manque de preuves », prévient le médecin de l'équipe. « Nos sportifs travaillent beaucoup à l'étranger avec des entraîneurs occidentaux. Comment pourraient-ils suivre un programme de dopage institutionnalisé depuis Moscou? », s'irrite le préparateur physique. Tous deux estiment que les cas, avérés cette fois, de dopage dans l'athlétisme et

ATTENTION

Cette entreprise de plomberie créée en 1972 n'est pas une start-up innovante mais fait partie du top 500 des champions de la croissance*.

PAS DE BABY FOOT
NI SALLE DE SPORT
NI COURS DE YOGA
A DISPOSITION DES
COLLABORATEURS

decofor

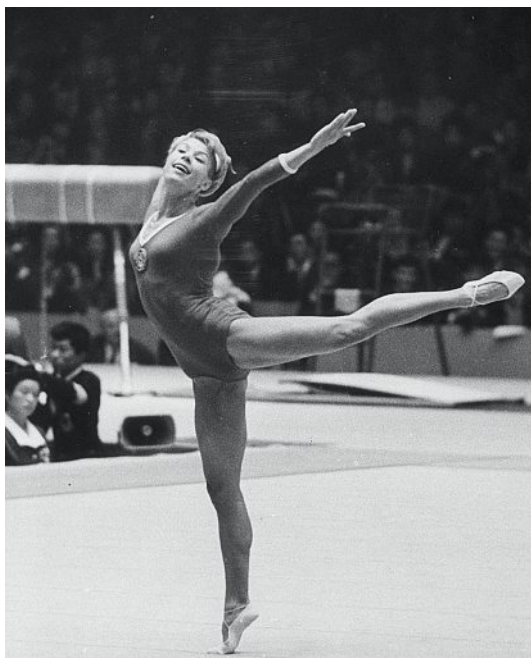
PLOMBERIE AU SERVICE
DES ENTREPRISES ET DES COPROPRIETES

La plomberie DECOFOR n'exerce pas son activité sur internet, dans l'informatique, la santé, la communication, le conseil, la recherche ou les biotechnologies. Elle n'a pas réalisé de levée de fonds extraordinaire, ne perd pas d'argent et n'est pas parrainée par des célébrités ou un patron du CAC 40.

Elle fait pourtant partie du top 500 des champions de la croissance 2018*.

Pour en savoir plus : 01 47 41 64 10 ou decofor@decofor-plomberie.fr

www.decofor-plomberie.fr



Irina Rodnina et Alexander Zaitsev, trois fois champions olympiques de patinage artistique, et Larisa Latinina, neuf fois médaille d'or en gymnastique.

LES LÉGENDES DE L'OLYMPISME RUSSE

EN HIVER

Alexandre Tikhonov : il est devenu un héros du biathlon après d'homériques médailles d'or en épreuves collectives, de Grenoble (1968) à Lake Placid (1980).

Elena Välbe : fondeuse exceptionnelle qui s'est illustrée d'Albertville (1992) à Nagano (1998), elle dirige aujourd'hui la Fédération russe de ski de fond.

Irina Rodnina : patineuse, elle a été trois fois médaillée d'or en couple de Sapporo (en 1972) à Lake Placid (en 1980).

Les hockeyeurs : ultradominants pendant la période soviétique, ils ont remporté sept médailles d'or de Cortina d'Ampezzo (en 1956) à Calgary (en 1988).

EN ÉTÉ

Les basketteurs de 1972 : le film – une production russe – qui narre leur succès à Munich, obtenu à la dernière seconde contre les Américains, vient de battre tous les records du box-office national.

Elena Isinbaeva : tsarine de la perche, elle a brillé à Athènes (2004) puis à Pékin (2008).

Alexandre Kareline : devenu un monument de la lutte gréco-romaine, il a été triplement médaillé d'or, de Séoul (1988) à Atlanta (1996).

Larissa Latinina : star de la gymnastique, qui reste une grande spécialité nationale, elle a décroché neuf médailles d'or de Melbourne (1956) à Tokyo (1964).

l'haltérophilie russes « ont servi de prétexte à l'attaque contre nos autres sports ».

Devenue politique, l'affaire du dopage a sublimé la flamme patriotique des athlètes russes autorisés à Pyeongchang. D'autant qu'ils seront privés d'hymne et de drapeau nationaux, selon les exigences du CIO. « Le drapeau sera dans notre cœur ! », répliqua-t-on dans le chalet de Sochi. Le complexe obsidional apporte une source supplémentaire de motivation. « Le drapeau russe sera dans les âmes et les tribunes à Pyeongchang », nous a promis Svetlana Khorkina, célèbre championne de gymnastique à la retraite devenue une « people » solidaire de ses collègues des sports d'hiver. « Nous irons en Corée avec le drapeau olympique. Comme au début de

l'histoire des Jeux... Mais, fièrement, nous défilerons avec notre drapeau russe pour la cérémonie de clôture ! », a prévenu Tatiana Tarassova, légende du patinage artistique, dans une allusion au compromis négocié entre un émissaire russe et le président du CIO : le dernier jour à Pyeongchang, les médaillés russes pourraient porter les couleurs nationales.

La presse sportive a largement nourri cette vague patriotique. « Pourquoi les Occidentaux croient-ils tout ce que raconte Rodtchenkov ? Parce qu'il présente la Russie en axe du mal ? Une affaire purement politique... », proteste Oleg Shamonaev, du quotidien *Sport Express*. D'autres ont même parlé de « guerre hybride » menée par les États-Unis contre la Russie. « L'attaque

contre nos sportifs, c'est du stalinisme ! Pas de preuves. Des accusations fondées sur les confidences d'une seule personne. Et au final : la volonté de punir la Russie de Poutine ! », s'emporte Andreï Jurankov, un journaliste de l'agence Tass, qui admet néanmoins des limites au système russe : l'État contrôle toutes les structures sportives ; les athlètes font trop confiance à ce qu'entraîneurs et médecins leur imposent. Il n'y a guère que la presse critique à l'égard du Kremlin pour reconnaître un « problème de mentalité », selon Sergueï Kojeourov, de la *Novaïa Gazeta*. « Comme d'habitude, le pays se réfugie dans le déni. Après les révélations, il y a eu quelques démissions et départs, mais personne de très haut rang n'a été puni », souligne-t-il. Journaliste sportif réputé, Sergueï Kojeourov n'a toutefois jamais obtenu les confidences d'un athlète. Aucun média russe n'a d'ailleurs mené de réelle enquête : « Personne ne se risquera à parler en restant dans le pays. »

« UN OBJECTIF POLITIQUE ÉVIDENT »

À Moscou, trois semaines avant le début des JO, se tenaient les Championnats d'Europe de patinage artistique. Le dopage était là encore un non-sujet. Les Russes y ont brillé avec Alina Zagitova, nouvelle perle de 15 ans qui a ravi l'or à la tsarine Evgenia Medvedeva, 18 ans. « Le scandale a-t-il affecté votre préparation ? », leur avons-nous demandé à la conférence de clôture de l'événement. « Nous refusons de répondre à cette question », ont-elles sèchement répondu. « Cela ne nous concerne pas et n'a pas eu d'impact. Aucun dopant ne peut aider à mieux réussir un saut sur glace », s'est agacée, en aparté, leur entraîneuse Eteri Toutberidze. Quelques jours plus tard, l'affaire a pourtant rattrapé l'équipe de patinage artistique. Citant de « sérieux indices », la commission olympique chargée de sélectionner les athlètes « propres » pour Pyeongchang a exclu deux patineurs récompensés lors de ces championnats. « Sans explication ni preuve... », s'attriste Alexandre Svinine, l'un des entraîneurs. « C'est injuste pour ces sportifs, jamais testés positifs », ajoute Nikolai Dolgoplov, un vétéran du pool de presse qui, à 69 ans – treize JO déjà couverts –, préfère ne pas se rendre à Pyeongchang. « La campagne anti-russe risque de continuer là-bas. Avec un objectif politique évident : affaiblir notre équipe et viser notre pays. Ce ne sont plus des Jeux Olympiques mais... les jeux du mensonge ! », lance-t-il. Une expression à l'image de l'incompréhension et de la colère qui dominent en Russie, à un mois de la présidentielle. ●

Plus d'infos sur www.lesechos.fr/we

LES 500 SURDOUÉS DE LA CROISSANCE



L'économie française reprend des couleurs. Le deuxième palmarès des Champions de la Croissance établi par notre partenaire Statista, encore meilleur que le précédent, le confirme. Passant au crible la période 2013-2016, cette étude permet de mieux connaître les fers de lance de ce dynamisme retrouvé. Et réserve au passage quelques surprises...

Par la rédaction des «Échos Week-End» - Illustrations: Giacomo Bagnara

LesEchos

**LES CHAMPIONS
DE LA CROISSANCE**

En collaboration avec **statista**

2018

avec **franceinfo**

LEUR MOYENNE, PRESQUE 50% DE CROISSANCE PAR AN !

La nouvelle édition de notre palmarès révèle une nette accélération, depuis l'an dernier, dans le peloton de tête. Les acteurs qui œuvrent dans le domaine de la mobilité s'y taillent la part du lion. Mais les belles entreprises moyennes restent trop peu nombreuses.

Par Lucie Robequain

La mobilité est un domaine en pleine mutation réservant de formidables opportunités de croissance. Le fait que les deux entreprises les plus dynamiques de France – Valeo et Chauffeur Privé – évoluent dans ce secteur-là ne doit certainement rien au hasard. Ce duo de tête nous enseigne autre chose, à savoir que les « vieux » fleurons industriels innovent parfois autant que les start-up. Presque centenaire, Valeo est le plus gros des 500 « champions de la croissance » distingués par notre partenaire Statista cette année. Il est rare de retrouver une entreprise de cette taille dans un palmarès comme celui-ci, qui consacre les plus belles croissances de chiffre d'affaires sur la période 2013-2016. Son mérite est d'autant plus grand qu'il évolue dans l'automobile, un secteur saturé et hautement capitalistique – deux facteurs qui ont tendance à freiner l'innovation. Valeo s'est néanmoins immiscé dans trois segments du futur : les voitures électriques, les voitures autonomes et la réduction des émissions de CO₂. Beaucoup ignorent ce qu'on lui doit dans les innovations présentées par ses clients (Tesla, PSA, etc.) lors des grands Salons automobiles.

Chauffeur Privé est, quant à lui, celui des 500 champions français qui grandit le plus vite, avec près de 8000% de croissance sur la période observée ! C'est pour le coup une entreprise d'à peine 7 ans qui a profité de la libéralisation du secteur des taxis pour développer une nouvelle offre de VTC. Son grand concurrent,

Allocab, pointe à la 7^e position du classement, montrant à quel point les vents sont porteurs, en tout cas l'étaient-ils jusqu'alors.

L'EXPORT ENCORE TROP NÉGLIGÉ

Le palmarès est, plus largement, un excellent reflet de l'économie du pays. On y trouve des entreprises familiales comme Poulailion, des start-up telles que Net Reviews et des industriels du type de Sepro Robotique. Il confirme, qui plus est, le talent des Français dans l'informatique – un secteur qui, avec le conseil, concentre 30%

des 500 champions nationaux. Il montre aussi, et c'est plus regrettable, à quel point les entreprises restent centrées sur le marché national et négligent la nécessité d'exporter. À quelques rares exceptions (Criteo, AVN, ImaBiotech, etc.), nos champions restent ainsi très franco-français. La prépondérance de la capitale par rapport à la province est une autre spécificité hexagonale. Ce jacobinisme n'est bien sûr pas nouveau mais, dans ce palmarès que nous publions pour la deuxième année consécutive, il a tendance à s'aggraver. Paris

LA MÉTHODOLOGIE DE NOTRE CLASSEMENT

Les Échos ont informé leurs lecteurs de l'opportunité de participer au concours à travers des publications en ligne et dans Les Échos. Toutes les entreprises pouvaient s'inscrire en ligne à partir du site www.lesechos.fr. En parallèle, notre partenaire Statista a identifié des acteurs ayant le potentiel de participer au concours, en exploitant diverses sources et bases de données. Une liste de 10 000 entreprises

ayant la plus forte croissance en termes de chiffre d'affaires a été établie. Ces sociétés ont été contactées par courrier et/ou par e-mail pour les encourager à dévoiler leurs comptes. Pour figurer dans le palmarès, elles devaient toutes respecter plusieurs critères : avoir généré au moins 100 000 euros de chiffre d'affaires en 2013 et 1,5 million d'euros en 2016, être indépendantes (ne pas être filiale d'une autre entité), avoir

leur siège en France et grandir principalement de façon organique. Chaque entreprise retenue dans notre top 500 a dû fournir confirmation des chiffres avec la signature personnelle d'un de ses dirigeants. Bien que l'enquête ait été large, le classement ne prétend pas à l'exhaustivité puisque certaines sociétés n'ont pas voulu révéler leurs chiffres clés ou n'ont pas souhaité participer.

INOVEFA

étude · marketing · vente

Groupe immobilier pluridisciplinaire

Résidentiel - Commerce - Hôtel

UN GRAND MERCI

À nos Clients
À nos Collaborateurs
À nos Partenaires

Pour notre classement

« LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018 »



3 000

LOGEMENTS NEUFS
COMMERCIALISÉS



3 500

ACTIFS IMMOBILIERS
VALORISÉS



150

CLIENTS NOUS FONT
CONFIANCE



1 000

PARTENAIRES
EN RÉSEAUX

www.inovefa.com |   | Tél. : 01 86 95 19 20 | contact@inovefa.com

Paris, Bordeaux, Lyon et Marseille



concentre ainsi près de la moitié des entreprises du classement (243), soit une trentaine de plus que dans le millésime précédent. La capitale a, il est vrai, développé de formidables structures pour aider les entreprises à grandir.

À LA RECHERCHE DE NOTRE « MITTELSTAND »

Les plus optimistes noteront que le palmarès 2018 est encore meilleur que le précédent : les 500 entreprises les plus dynamiques de l'Hexagone, telles qu'elles sont présentées dans ce numéro, affichent une croissance nettement plus rapide que les 500 champions distingués l'année d'avant. Elles ont ainsi augmenté leur chiffre d'affaires de 49% par an en moyenne sur les trois dernières années disponibles (2013-2016), soit un gain de 3 points par rapport au millésime précédent. L'accélération est encore plus impressionnante en haut de l'échelle. Les établissements figurant dans le Top 10 affichent une croissance annuelle moyenne de 250%, à comparer aux 180% dont se contentaient leurs prédécesseurs. L'amélioration de la conjoncture française joue son rôle, même s'il est illusoire d'en mesurer l'impact dans ce cas précis.

On retiendra tout de même que les sociétés de taille moyenne, ce fameux « Mittelstand » qui fait la richesse de l'économie allemande, restent peu présentes dans ce palmarès. Les entreprises dépassant 10 millions d'euros de chiffre d'affaires ont ainsi du mal à trouver leur place parmi les champions nationaux. Le palmarès de Statista consacre une quinzaine de mastodontes, affichant plus de 100 millions de chiffre d'affaires. Il présente aussi une myriade de petites structures, employant pour beaucoup moins de 50 salariés. Une confirmation de plus que la France est un excellent pays pour créer des start-up, mais médiocre quand il s'agit de les faire grandir. La difficulté à trouver les financements adéquats est souvent mise en cause. ●

TOP 25 EN CHIFFRE D'AFFAIRES

Chiffre d'affaires 2016 (en millions d'euros) / Croissance annuelle moyenne / Croissance 2013-2016

1 VALEO	16 519	12,306%	41,648%
2 CRITEO	1 799	59,423%	305,180%
3 PROMAN	1 406	19,111%	68,986%
4 API RESTAURATION	535	13,060%	44,516%
5 AGAP2	237	32,450%	132,353%
6 GROUPE OUI CARE	202	24,769%	94,231%
7 GROUPE GRANDIR - LES PETITS CHAPERONS ROUGES	166	18,334%	65,698%
8 CIPF CODIPAL	144	10,847%	36,198%
9 SFAM SAS	134	88,521%	570,000%
10 PIERREVAL INVESTISSEMENT	121	24,008	90,695%
11 SYNCHRONE	106	12,227%	41,347%
12 SEPRO ROBOTIQUE	105	16,656%	58,753%
13 LABORATOIRES FILORGA	102	45,525%	208,182%
14 GROUPE PEOPLE & BABY	98	11,124%	37,220%
15 BEG INGÉNIERIE	91	14,014%	48,207%
16 WEEZEVENT	88	63,865%	340,000%
17 FERMOB	82	15,445%	53,857%
18 ENVIRONNEMENT SA	77	12,813%	43,572%
19 CELAD	76	20,007%	72,828%
20 ADISTA	73	24,053%	90,906%
21 ORIENTIS GOURMET (Kusmi Tea - Lov Organic)	71	29,329%	116,314%
22 SMARTADSERVER	65	75,859%	443,860%
23 BOURSE DE L'IMMOBILIER	61	11,369%	38,130%
24 POULAILLON	61	16,135%	56,631%
25 SEWAN	60	68,822%	381,154%

Extrait du classement des 500 : les 25 plus gros chiffres d'affaires ayant connu la plus forte croissance.

L'agence media des entreprises de croissance

Entrepreneurs comme vous, nous comprenons vos exigences de rentabilité et de retour sur investissement.

Chez MediaTrack, **nous élaborons des stratégies media** au service de la notoriété et du business de nos clients, **dans l'objectif ultime de contribuer à leur croissance.**

Au cours des 3 dernières années **nous avons été primés à 3 reprises pour l'efficacité de nos campagnes.** (Prix EFFIE)

MediaTrack compte également 8 récompenses au prix Agence Media de l'année by OffreMedia, **pour l'innovation, la stratégie et la data.**

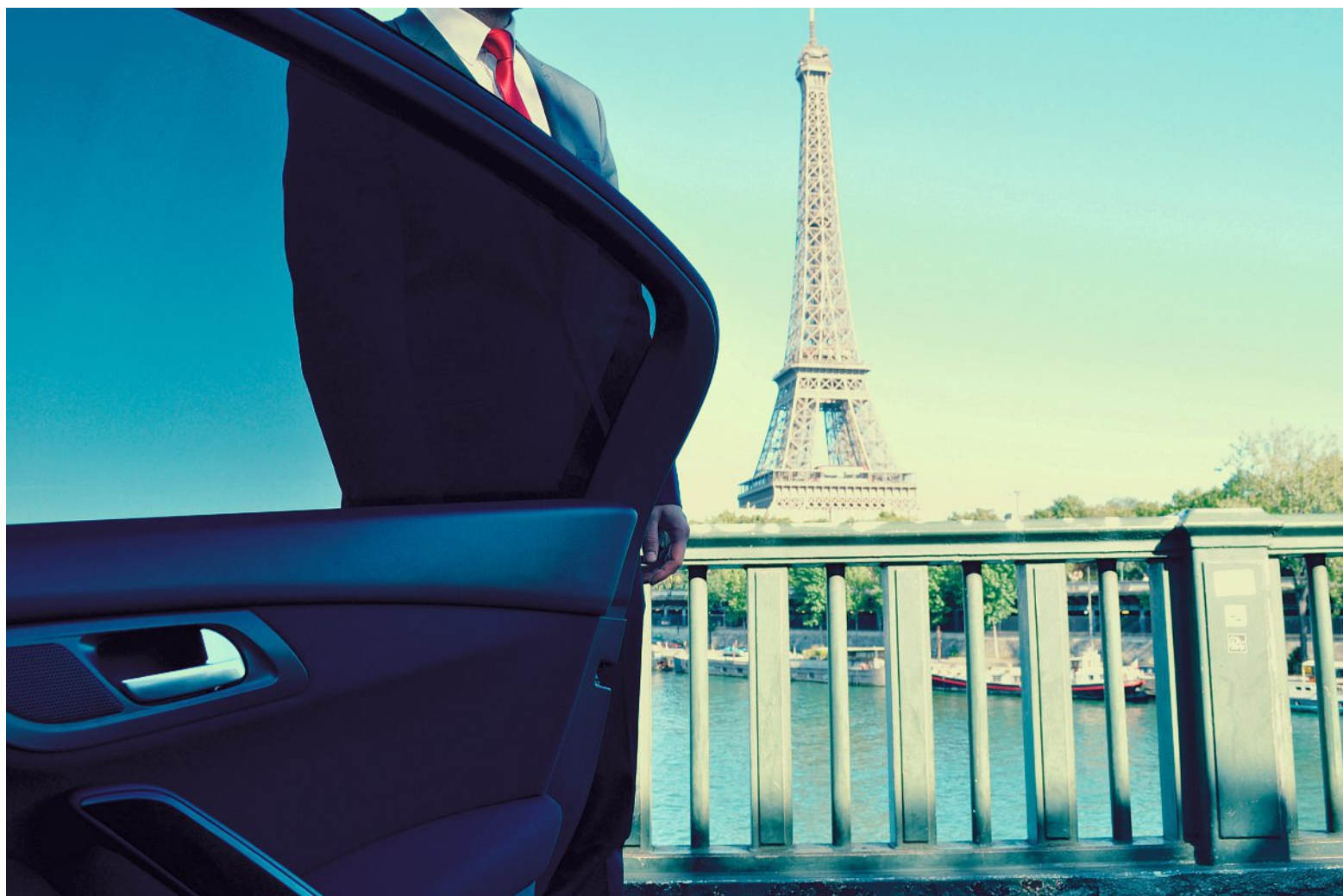
Enfin, membre **fondateur de Local Planet**, réseau mondial d'agences media indépendantes, **MediaTrack accompagne** le développement de **ses clients à l'étranger.**



MEDIATRACK
GROUPE COSPIRIT

CONTACT | dorothee.caulier@mediatrack.fr | 01 56 03 55 55

mediatrack.fr | [f](#) [t](#) [in](#) [u](#) | localplanetmedia.com



CHAUFFEUR PRIVÉ PIED AU PLANCHER

La plate-forme de VTC, qui arrive en tête de notre classement, s'est épanouie dans la frugalité avec des campagnes publicitaires à petit budget et des équipes techniques resserrées.

Par Lionel Steinmann

A

vec un essor de presque 8000% de son chiffre d'affaires de 2013 à 2016, Chauffeur Privé remporte haut la main ce palmarès des « champions de la croissance ». Cette trajectoire météorique reflète le flair de ses trois cofondateurs, Yan Hascoet, Othmane Bouhlal et Omar Benmoussa, qui se sont lancés sur le marché des VTC dès 2011, à l'époque où ces initiales – signifiant voitures de tourisme avec chauffeur – ne parlaient pas à grand monde.

Active à partir de l'année suivante, quelques mois après l'arrivée d'Uber à Paris, la plate-forme a été portée par l'engouement pour ces nouveaux concurrents du taxi, à une période où même les clients les mieux disposés de ces derniers s'arrachaient les cheveux.

Chauffeurs en costume (avec de surcroît chez Chauffeur Privé une cravate rouge, devenue l'emblème de la société), berlines haut de gamme, courses commandées via

L'entreprise, dont les chauffeurs arborent une cravate rouge, s'est imposée comme le numéro 2 du VTC en France derrière Uber.



Conseil - Expertise Cloud & IT Asset Management



OPTIMISATION DES
COÛTS LOGICIELS
ET CLOUD



SOFTWARE ASSET
MANAGEMENT
& CONFORMITÉ



PERFORMANCE
ACHATS



COPY DATA
MANAGEMENT

MERCI

AUX ENTREPRISES QUI NOUS ONT FAIT CONFIANCE

.....

Nous existons grâce à nos clients qui nous font confiance depuis 2011, et grâce à qui nous avons su progresser et innover pour devenir le leader du conseil en optimisation des logiciels et du cloud.

MERCI

À NOS COLLABORATEURS

.....

Notre croissance, nous la devons à nos collaborateurs qui s'investissent chaque jour pour offrir à nos clients un niveau d'expertise et une qualité de service uniques grâce à leur implication et leur état d'esprit toujours exemplaires

Merci Nabil, Merci Imane, Merci Alice, Merci Yoann, Merci Yves, Merci Cindy, Merci Annabelle, Merci Maité, Merci Rodolphe, Merci Mathilde, Merci Iga, Merci Romane, Merci Ramata, Merci Mathieu, Merci Mathilde, Merci Nabila, Merci Liselie, Merci Nathan, Merci Damien, Merci Laure, Merci Jennifer, Merci Seif, Merci Alaya, Merci Alain, Merci Laurie, Merci Iliya, Merci Maxime, Merci Matthieu, Merci Lynda, Merci Louis, Merci Alexis, Merci Benoit, Merci Malek, Merci Cédric, Merci Clément, Merci Cyril, Merci Virginie, Merci Denis, Merci Jean-Louis, Merci Bénédicte, Merci Gatien, Merci Jean-Luc R., Merci Charlotte, Merci Anne, Merci Sandrine, Merci Béatrice, Merci Jean-Christophe, Merci Christine, Merci Philippe, Merci Clotilde, Merci Valentine, Merci Emilie, Merci Guillaume, Merci Michel, Merci Loïc, Merci Cédric, Merci Guido, Merci Didier, Merci Nicolas, Merci Martial, Merci Emmanuel, Merci Frédéric, Merci Jérémie, Merci Pascal, Merci Stéphane, Merci Jean-François, Merci Christian, Merci Abderrahmane, Merci Marianne, Merci Jean-Marc, Merci François, Merci Julie, Merci Nicole, Merci Laurence, Merci Amina, Merci Vincent, Merci Françoise, Merci Olivier, Merci Charbel, Merci Fabrice, Merci Daniel, Merci Thomas, Merci Renaud, Merci Pierre, Merci Thierry, Merci Patrick, Merci Hervé, Merci Caroline, Merci Brice, Merci Bernard, Merci Jimmy, Merci Beray, Merci Rémi, Merci Gilles, Merci Isabelle, Merci Pierre, Merci Léo, Merci Igor, Merci Gabrielle, Merci Bertrand, Merci Claire, Merci Eric, Merci Ludovic, Merci Samir, Merci Jean

Paris – Lyon

 www.elee.fr



1,5
MILLION

Le nombre de clients revendiqué par la plate-forme, pour 18 000 chauffeurs partenaires.

smartphone avec un prix connu à l'avance... Ces innovations, plébiscitées par le public, ont fait décoller comme une fusée une offre destinée initialement aux touristes. Et si Uber s'est vite imposé comme le leader incontestable du secteur – avec près de 80% de parts de marché –, Chauffeur Privé s'est calé dans sa roue, avec une place de numéro 2 dans l'Hexagone.

« Leur stratégie est toujours restée peu ou prou calée sur celle d'Uber, mais avec une exécution impeccable », admet un concurrent. Chauffeur Privé a par exemple baissé ses prix dans la foulée de la start-up américaine pour hâter la démocratisation du marché, en 2014. Et s'est doté depuis 2015 d'un système de « tarification dynamique » – les prix montent quand la demande augmente – similaire à celui d'Uber.

DAIMLER PREND LE CONTRÔLE

Mais la plate-forme française a cultivé sa différence en tirant parti de ses ressources modiques, surtout comparées à celles du rival américain. « Jusqu'en 2015, notre équipe technique a compté au maximum quatre salariés », pointe Yan Hascoet, qui, avant de créer son entreprise, a travaillé deux ans comme consultant en stratégie dans le prestigieux cabinet américain McKinsey. « Cela ne nous a pas empêchés d'avoir une appli robuste et efficace. Ce fut également le cas pour le service marketing ou celui chargé des relations avec les chauffeurs. » Pour faire grandir sa notoriété, la jeune pousse a également tablé sur des

campagnes à petit budget, mais qui pointaient du doigt les artifices d'Uber pour ne pas payer d'impôts en France. Cette capacité à s'épanouir dans la frugalité aurait permis à Chauffeur Privé d'atteindre la rentabilité dès juin 2013, selon Yan Hascoet.

La société revendique aujourd'hui 1,5 million de clients et 18 000 chauffeurs travaillant avec l'appli, non pas comme salariés mais en tant que partenaires, comme c'est l'usage dans le secteur. La plate-forme assure la mise en relation avec les clients et prélève en contrepartie une commission de 20% sur le prix de la course. Le chiffre d'affaires (48,6 millions d'euros en

2016) aurait plus que doublé en 2017, indique Yan Hascoet. Cette réussite n'a pas échappé à Daimler : fin décembre, le groupe allemand a annoncé la prise de contrôle de la plate-forme VTC, afin de devenir, plus qu'un « simple » constructeur automobile, un fournisseur de services de mobilité. Il pourrait monter à 100% du capital d'ici à 2019.

Initialement, Chauffeur Privé visait une levée de fonds de 50 millions d'euros, une opération que Yan Hascoet avait annoncée en février comme imminente. Des investisseurs auraient-ils fait faux bond ? Au contraire, assure le jeune dirigeant, maintenu aux commandes par le nouvel actionnaire : « Plusieurs autres options se sont présentées à nous, et nous avons pris le temps de les examiner. Le leadership industriel de Daimler et ses ambitions dans la voiture autonome ont fait la différence avec des partenaires purement financiers. »

Adossée à un actionnaire aussi solide, la plate-forme va pouvoir se lancer à la conquête de l'Europe. Mais il lui faudra aussi résister à une concurrence accrue en France, face à Uber, mais aussi LeCab (contrôlé par la SNCF), Marcel (racheté l'an dernier par Renault) ou Txfy, société estonienne derrière laquelle se profile l'ogre chinois Didi. Dans un marché où, de surcroît, les chauffeurs vont se faire plus rares, suite à une application plus rigoureuse de la réglementation, la performance d'une croissance annuelle à trois chiffres sera sans doute compliquée à rééditer. ●

Défiscalisation - Bilan patrimonial - Prévoyance - Retraite - Placements

VOTRE **CONFIANCE** NOUS REND **PLUS FORT**

Champion de la croissance,
2^{ème} année consécutive



MERCI !



VOTRE SATISFACTION EST NOTRE PLUS BELLE RÉUSSITE



40 millions d'euros
d'impôts économisés
par nos clients



25 000 bilans
patrimoniaux réalisés



250 conseillers
en gestion de patrimoine
partout en France

CONTACTEZ-NOUS

► N° Vert 0 805 69 12 50

Votre bilan patrimonial **GRATUIT !**

www.groupe-quintesens.fr



Film multi-récompensé, avec notamment sept Césars, *Timbuktu*, d'Abderrahmane Sissako (2014), a réuni 1,3 million de spectateurs en salle.

P

our Les Films du Worso, les années 2013-2016 ont été celles de la renaissance : une activité annuelle moyenne en hausse de +74%, un chiffre d'affaires dépassant les 10 millions d'euros, dopé notamment par un grand nombre de films livrés en fin de période. Neuf sont sortis entre décembre 2015 et décembre 2016 alors que la moyenne tourne habituellement autour de trois par an ! Parmi les œuvres ayant marqué les esprits : *Les Chevaliers blancs* de Joachim Lafosse (le récit haletant des déboires d'une ONG inspirée de l'Arche de Zoé), *The End* de Guillaume Nicloux (un conte sylvestre avec un Gérard Depardieu épatant, tourné avec peu de moyens et sorti en VOD sans passage en salles) ou encore l'ovni *Rester vertical* d'Alain Guiraudie, dont l'audace très crue aura dérouté plus d'un cinéphile. Autant d'exemples de cette singularité que Sylvie Pialat cultive depuis douze ans avec un enthousiasme intact au sein de sa société de production indépendante, Les Films du Worso (baptisés d'après une grande fête peule durant laquelle les femmes choisissent les hommes pour un soir). À 57 ans, la veuve de Maurice Pialat, dont la gouaille et la pugnacité sont légendaires dans la profession, s'est fait une spécialité d'accompagner ces films d'auteur « difficiles », pas du tout conçus pour

FILMS DU WORSO, LE TEMPS DE LA RENAISSANCE

La société de production a failli mettre la clé sous la porte en 2011. L'arrivée d'un investisseur et le triomphe de « *Timbuktu* » lui ont permis de rebondir magistralement.

Par Isabelle Lesniak

devenir des blockbusters mais qui, parfois, trouvent en salles un succès au-delà de toute attente. C'est grâce à l'un d'entre eux, *Timbuktu*, du Mauritanien Abderrahmane Sissako, que cette brune corbeau au caractère bien trempé a échappé à la catastrophe.

« PRIME AU SUCCÈS »

Entre deux cigarettes, qu'elle enchaîne à une cadence infernale, elle rappelle sa mésaventure avec une émotion que n'ont en rien émoussée les succès récents. « *J'ai failli mettre la clé sous la porte.* » Après un film de Lodge Kerrigan fabriqué mais qui n'a jamais reçu l'agrément de sortie, et un gros budget à plus de 10 millions d'euros qui a capoté en raison de la défaillance d'un acteur, la société affiche un découvert de 800 000 euros en 2011. « *C'était d'autant plus difficile à vivre que la dèche contrastait avec une vitalité artistique inédite pour nous. Nous avions plein de projets en stock, la plupart étaient*

financés, mais nous étions incapables de payer nos frais généraux. La situation devenait si critique que j'avais convoqué le commissaire aux comptes et qu'on s'était résolu, dans les larmes et l'alcool, à déposer le bilan. » C'est alors que le miracle se produit. Alors que l'équipe cherche depuis des mois par les canaux classiques un investisseur susceptible de renflouer la société, un stagiaire leur parle d'un entrepreneur ayant réussi dans les services numériques. « *On n'y croyait pas : Gilles Sitbon n'était pas vraiment cinéphile, ne connaissait rien à notre catalogue et, en investissant dans le cinéma, comptait faire un gros carton du genre "Intouchables 2". Pas vraiment notre rayon ! Malgré tout, on s'est parlé, on l'a emmené au Festival de Cannes. La magie a opéré : il a pris 15% de la société durant l'été 2012.* » Le prix de la mise en scène attribué en 2013 par Un Certain Regard à *L'Inconnu du lac* d'Alain Guiraudie (140 000 entrées en salle) et le triomphe de *Timbuktu* (sept Césars, une



La Prière, de Cédric Kahn, en salle le 21 mars, a été sélectionné pour le Festival de Berlin.

nomination aux Oscars et 1,3 million d'entrées) ont fini de cimenter un accord aux règles clairement définies. « Aux financiers privés, je rappelle toujours qu'on n'investit pas dans le cinéma comme dans l'immobilier pour dégager de la rentabilité sur un ou deux ans, que chaque film est un prototype, et aussi que c'est moi le patron. Comme je suis le lien indispensable avec le metteur en scène, personne ne produit à ma place. »

Sylvie Pialat dit souvent que « quand vous n'avez pas trop de moyens, le succès peut remplacer l'argent ». La réussite de *Timbuktu* n'a pas transformé le train de vie de celle qui

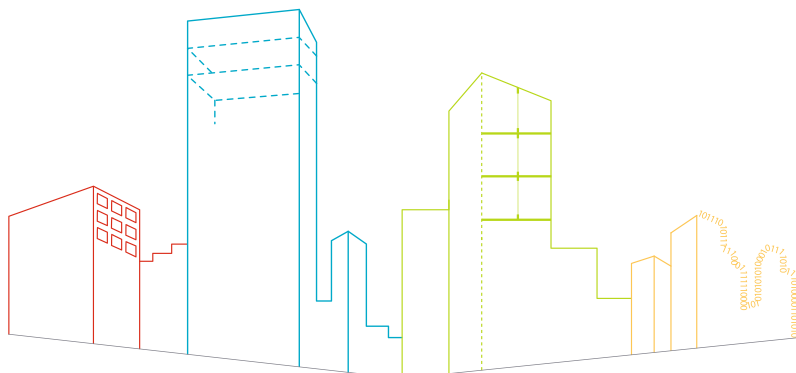
s'extasie toujours de pouvoir vivre de sa passion – la société n'a récupéré que 11% des recettes du film – mais elle a débloqué la très convoitée « prime au succès » versée a posteriori par Canal+ à certaines œuvres méritantes. Et convaincu les banques, la profession, de nouveaux auteurs. « Je ne suis pas certaine que Xavier Beauvois, auréolé du carton de « Des hommes et des dieux » (3,2 millions d'entrées), aurait produit « Les Gardiennes » chez moi sans « Timbuktu », explique avec lucidité la gérante des Films du Worso. Sortie début décembre, cette lumineuse chronique rurale sur la place des femmes pendant la Grande Guerre n'a

pas tardé à trouver son audience, « surtout en province et chez les plus de 65 ans » : 500 000 entrées en un mois et demi. Un exploit pour une œuvre plutôt contemplative dont les 2h14 auraient pu décourager le public.

UN PARTENAIRE CHINOIS INATTENDU

2018 s'annonce dans la même veine, portée par quelques auteurs fidèles au Worso depuis le début. Le 21 mars sortira *La Prière* de Cédric Kahn – en compétition au Festival de Berlin. Suivront *Continuer* de Joachim Lafosse (une traversée équestre du Kirghizistan avec Virginie Efira) et *Les Confins du monde* de Guillaume Nicloux. Les deux sont prêts, et potentiellement sélectionnables par le Festival de Cannes, où Sylvie Pialat a souvent été bien représentée. Très attendu, le nouveau « Nicloux », sur la guerre d'Indochine, réunit Gérard Depardieu et Gaspard Ulliel dans un projet ambitieux dont le budget (7 millions d'euros) et le scénario ont été resserrés en cours de route. « J'ai failli tout arrêter face à l'impossibilité de couvrir les coûts de fabrication et ce n'est qu'au prix d'un énorme effort de créativité que ce film va sortir », raconte avec plus d'entrain que d'amertume celle qui déteste les « geignards en tous genres ». « Même si Canal+ est de la partie, on n'avait pas de partenaire parmi les chaînes hertziennes et il a fallu nous démener pour compenser ce maillon manquant. En désespoir de cause, j'ai fini par appeler une dizaine de producteurs indépendants dont sept ont accepté de s'associer au projet au sein d'un pool; on a bouclé le budget grâce au chinois DMG Entertainment, pourtant plus coutumier des superproductions hollywoodiennes. » Au moment où se désengagent les guichets traditionnels du cinéma français (distributeurs, télévisions, vidéo), ce précédent ne manquera pas d'être étudié! ●

CAROLE BETHUEL/LES FILMS DU WORSO



Le groupe BUILDERS&PARTNERS

remercie
l'ensemble de ses collaborateurs,
dont l'investissement
de tout cœur
auprès de ses clients
a construit une croissance
partagée par tous.

groupebuilders.com

Valeo, qui signifie «je vais bien» en latin, n'a semble-t-il jamais aussi bien porté son nom. Avec un chiffre d'affaires de 16,5 milliards d'euros en 2016, c'est la plus grande des entreprises figurant cette année parmi les «champions de la croissance». Entre 2008 et 2016, ses revenus ont plus que doublé. Et l'avenir semble tout aussi prometteur, l'équipementier tablant sur 27 milliards d'euros d'activité dans trois ans! Résultat: le PDG, Jacques Aschenbroich, accumule les honneurs. Désigné comme stratège de l'année par les lecteurs des *Échos*, ce brillant polytechnicien est le quatrième PDG le plus performant du monde – et le premier Français – selon le dernier classement de la *Harvard Business Review*. Retour sur cinq facettes de son pari sur l'innovation.

● LE SUCCÈS DU « STOP & START »

Citroën est la première marque à avoir cru au «stop & start» – ce système de coupure automatique du moteur à l'arrêt du véhicule conçu par Valeo. Bien utile dans les bouchons, surtout en ville, où une auto passe 35% du temps à l'arrêt, ce système réduit la consommation du véhicule de 6 à 15% – et avec elle les émissions de CO₂. Si cette option a été difficilement acceptée par les consommateurs lors de son introduction en 2004 – quid du risque de caler? – elle s'est progressivement généralisée avec les normes antipollution Euro 5. «*En 2020, 80% des véhicules seront équipés de nos stop & start ou de l'un de leurs concurrents*», anticipe le directeur de l'innovation, Guillaume Devauchelle. Valeo revendique 30% de ce marché, devant l'allemand Bosch notamment. Le succès de ces alternateurs a permis de préserver l'usine du Touquet, qui en fabrique 8 millions par an.

● UN MOTEUR ÉLECTRIQUE LOW COST

Présenté lors de la dernière grand-messe de l'électronique à Las Vegas (CES), début janvier, le prototype du véhicule électrique low cost de Valeo a fait grand bruit. Développé en partenariat avec l'université Jiao Tong de Shanghai, l'équivalent chinois de l'ENS, ce véhicule sommaire mais robuste, à autonomie limitée (100 km), vise à démocratiser l'usage des voitures électriques. Il est 20% moins cher que les modèles les plus en vogue – la Leaf de Nissan par exemple. «*Le prix est le principal frein à l'essor de l'électrique, plus que l'autonomie ou le temps de recharge des batteries*», avance Guillaume Devauchelle. Pour autant, Valeo se défend de vouloir devenir un constructeur: il cherche un industriel pour s'attaquer en priorité au marché chinois, le plus grand promoteur du 100% électrique. En attendant, ce moteur va être

INNOVATION TOUS AZIMUTS CHEZ VALEO

L'équipementier automobile est le plus grand des 500 «champions de la croissance». Sa capacité à faire germer des idées neuves en fait un modèle parmi les fleurons industriels français.

Par Florence Bauchard



Sur le stand de Valeo au CES de Las Vegas, en 2017. Le groupe met l'accent sur la R & D par ses budgets, son organisation interne et ses partenariats.

testé sur Navya, le minibus électrique français sans chauffeur actuellement en développement.

● LA CHINE, PREMIER MARCHÉ DU GROUPE

Ce n'est pas un hasard si Jacques Aschenbroich a déplacé à Shanghai le dernier séminaire annuel du conseil d'administration. Premier marché mondial de l'automobile, la Chine est aujourd'hui le pays qui génère le plus gros chiffre d'affaires pour Valeo (14% des ventes en première monte). Devant la France. Et sur les cinq ans à venir, l'Empire du milieu devrait représenter 50% de la croissance. Le gros des effectifs s'y trouve désormais (18 000 salariés contre 15 000 en France). Il n'y a que dans la R & D que l'Hexagone reste central (45% des dépenses). Mais pour combien de temps? À terme, le groupe souhaite réaliser 60% de sa recherche dans les pays à bas coûts, en Chine et en Égypte notamment.

● LE CHAMPION FRANÇAIS DES BREVETS

2016 est à marquer d'une pierre blanche pour Valeo. Il a déposé 994 brevets cette année-là, ravissant à PSA (930 brevets) la première marche du podium français. Réduction des émissions de CO₂, confort et sécurité de la conduite: autant d'axes de développement générateurs de brevets. Quand certains concurrents ont relâché leurs efforts de R & D lors de la crise de 2009, le groupe a maintenu voire amplifié ses dépenses en la matière. L'an dernier, le budget dépassait

1,5 milliard d'euros pour 20 000 ingénieurs. Et comme chaque année, Valeo en a recruté près d'un millier supplémentaire. L'organisation interne décentralisée encourage la génération d'idées innovantes. Proposés par leur hiérarchie sur la base du nombre de brevets déposés et d'articles publiés, un millier d'experts sont nommés pour trois ans avec comme mission de soumettre de nouvelles idées. Encadrés par huit «masters experts» et une centaine de «seniors experts», ils constituent un formidable levier d'innovation pour irriguer l'ensemble du groupe.

● UNE R & D TOURNÉE VERS L'EXTÉRIEUR

Historiquement très secret, Valeo s'est ouvert progressivement en multipliant les partenariats avec des universités et les rachats ou prises de participation dans des entreprises très pointues (Peiker, CloudMade). Une évolution accélérée par l'explosion de l'électronique dans la voiture. Difficile toutefois de garder un œil sur les 30 000 start-up qui gravitent dans cet univers. S'il en a déjà racheté quelques-unes – dont l'allemand Gestigon dernièrement –, le géant français s'appuie aussi largement sur des fonds comme le franco-allemand Iris Capital (innovation digitale), l'israélien Maniv Mobility (véhicule autonome et connecté) ou le franco-chinois Cathay Innovation (digital aux États-Unis, en France et en Chine). Les montants investis atteignent quelque 100 millions d'euros. ●

20 CONCEPTS PORTE-BONHEUR

La croissance ne se trouve pas que dans le numérique. La preuve avec 20 concepts inspirants, tirés de secteurs aussi différents que les drones, la santé, les vélos électriques, les bébés et les vins.



▶ L'ESSOR DE L'INTERNET DES OBJETS ACTILITY, PARIS Croissance annuelle moyenne : +226%

En 2015 déjà, le *Financial Times* applaudissait le sens de l'innovation hexagonal en nommant la France « leader de l'Internet des objets ». Un marché vertigineux : selon le cabinet Gartner, le nombre d'objets connectés dans le monde dépassera les 20 milliards de dollars en 2020 – contre 6,4 milliards en 2016 – pour un chiffre d'affaires d'environ 3000 milliards de dollars. Parmi les entreprises tricolores bien placées pour en profiter, on connaît Sigfo, mais moins son concurrent Actility. Championne des télécoms et de la high-tech dans notre classement – avec une croissance récente de l'activité de +226% par an –, la société a été créée en 2010 à Lannion, au cœur de la mini-Silicon Valley bretonne. Elle est devenue une référence mondiale dans les réseaux LoRaWAN qui utilisent les fréquences radios à bas débit pour connecter les machines entre elles ou à un centre de décision. Les applications sont nombreuses, notamment dans la sécurité (capteurs connectés sur des bornes à incendie, panneaux de signalisation, etc.). Dans ce contexte, Actility n'a eu aucun mal à boucler sa quatrième levée de fonds de 75 millions de dollars en avril. Société internationale (Australie, Canada, Japon, Corée, États-Unis), elle a, cet été, été choisie par les autorités chinoises pour équiper la première tranche du grand projet de la route de la soie.
Et aussi sur ce créneau : Sequans (131), Kerlink (151).

▶ LES CONCURRENTS AUX TAXIS ALLO CAB

Croissance annuelle moyenne : +222%

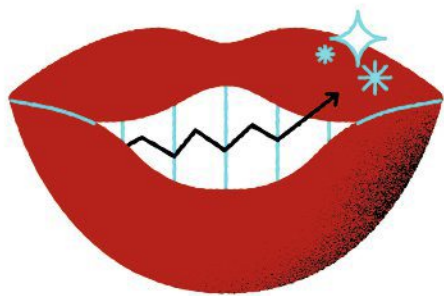
La performance exceptionnelle de la société de VTC tient bien sûr au fait que, créée en 2011, elle partait de zéro, mais cette envolée reflète aussi l'explosion de ce marché au cours des quatre années considérées dans le classement Statista. Comme le rappelait une étude du Boston Consulting Group l'an dernier, cette activité, totalement négligeable en 2013, réalisait 800 millions de chiffre d'affaires en 2017, et ce chiffre pourrait se situer entre 1,5 et 3,9 milliards d'euros en 2022. Si la fourchette est si large, c'est que la réglementation peut, en un sens ou un autre, avoir un fort impact sur la croissance de la profession. Les récentes mesures prises par les autorités, qui obligent les chauffeurs de VTC à passer des examens plutôt sélectifs pour avoir le droit d'exercer, ont brutalement réduit leur nombre depuis ce mois de janvier. Leur statut social interdit désormais aux grands opérateurs, comme le leader du marché Uber, de constituer une masse de manœuvre de chauffeurs « indépendants » utilisés à bas coûts. Du coup, les concurrents du géant américain sont obligés les uns après les autres de s'appuyer sur des groupes plus solides qu'eux, généralement des constructeurs automobiles, trop heureux de s'installer sur ce créneau en croissance : Marcel avec Renault, LeCab avec la SNCF, Txfy avec le chinois Didi, et Chauffeur privé avec l'allemand Daimler. Ce faisant, la bataille se rééquilibre en 2018 entre ces challengers et Uber, lequel contrôle encore plus de 60% du marché.

Et aussi sur ce créneau : Chauffeur privé (1).



▶ LE FILON DES PAIEMENTS SÉCURISÉS LEMON WAY, MONTREUIL Croissance annuelle moyenne : +110%

Dans le secteur des « fintechs », les yeux sont rivés sur la folie des cryptomonnaies. Mais l'essor des places de marchés, qu'elles soient financières ou commerciales, suscite aussi des vocations. Lemon Way (11 millions d'euros de chiffre d'affaires et une centaine de salariés fin 2017), qui offre des solutions de paiement sécurisés aux acteurs de la nouvelle économie – plates-formes de financement participatif ou sites d'e-commerce – fait déjà figure de pionnier français. Fondée en 2007 par Sébastien Burlet, qui a été rejoint depuis par Damien Guermontprez et Antoine Orsini – le nouveau directeur général depuis janvier –, la société a ouvert 4 millions de comptes de particuliers dans 28 pays (dont 1 million de comptes actifs sur douze mois). Épinglée par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) en avril 2015, pour défaut d'identification d'une cinquantaine de clients et pour manque de vigilance dans la mise en œuvre des normes de lutte contre le blanchiment, Lemon Way a rectifié le tir en renforçant ses procédures de contrôle et en arrêtant de servir les plates-formes de bitcoin. « C'est très à la mode mais c'est très dangereux pour une tour de contrôle comme nous », explique Damien Guermontprez.
Et aussi sur ce créneau : Younited Credit (79), Forsis (93).



▶ **LA CRÉATIVITÉ DU BRAND CONTENT**
DISKO, PARIS
Croissance annuelle moyenne : +84%

L'utilisation du *brand content* a explosé avec le développement du digital. Désormais, les marques peuvent produire du contenu à moindre coût avec un impact plus fort que via les canaux traditionnels de promotion. Une multitude d'agences les aident à créer des textes et images susceptibles d'attirer l'attention des internautes. Parmi elles, la société parisienne Disko a enregistré une croissance annuelle récente de +84%, grâce à ses activités de design graphique ou de développement de sites Web mais aussi grâce au *brand content* – en janvier dernier, deux personnes ont été recrutées parmi les 93 salariés pour développer ce pôle. Disko a imaginé pour les chaussures Hogan du groupe Tod's une campagne Internet qui se présente comme un voyage à travers des lieux emblématiques de la côte ouest américaine. Pour la première promotion des cosmétiques bareMinerals en France, a été conçue une stratégie engageante, à base de vidéos de clientes répondant à la question «*Qu'est-ce qui vous rend si belles ?*», de tutoriels et d'un quiz permettant d'identifier son fond de teint idéal – le tout avec des lots à gagner.

Cette créativité a valu à Disko le prix de l'Agence digitale indépendante en 2012, 2014 et 2016. **Et aussi sur ce créneau: Extrême (322), Tetro (215), Sweet Punk (116), SensioGrey (295), Castor & Pollux (153), Vitedelair (96), Firm (268), Agence Marie-Antoinette (313), Monet + associés (333), Insign (439).**

▶ **DES BÉBÉS TRÈS CHOYÉS**
GOOD GOÛT, PARIS
Croissance annuelle moyenne : +83%

Jeune papa actif, Mikaël Aubertin manquait de temps pour concocter de bons petits plats à son bébé et peinait à trouver une offre satisfaisante dans le commerce. Avec l'appui d'un chef étoilé de Villeneuve-d'Ascq et d'un industriel, l'ancien cadre marketing d'Unilever a donc lancé en 2010 sa propre gamme de huit plats complets, à destination des enfants de 0 à 3 ans: des recettes composées d'un nombre d'ingrédients limités et bios.



«*On nous regardait d'un œil narquois à l'époque*», s'amuse le fondateur de Good Goût qui, la première année, va parcourir 2500 km et visiter 750 points de vente – magasins bio et grandes enseignes nationales – pour dénicher des distributeurs. Huit ans après, la marque de parents qui parle à d'autres parents via les réseaux sociaux (Facebook, Instagram) s'est fait une place au soleil: 11 millions de chiffre d'affaires en 2017 avec 60 produits disponibles dans 12000 points de vente. «*Sur Facebook, nous comptons plus de fans que Nestlé bébé*», souligne fièrement le lauréat 2010 du Réseau Entreprendre Nord. Récompense suprême: Blédina et Nestlé bébé se mettent à leur tour au bio. Mais Good Goût est bien décidé à garder une longueur d'avance en élargissant cette année sa gamme aux 3 à 10 ans et en accélérant ses efforts à l'export. «*Dans cinq ans, l'international devrait peser 20% d'un chiffre d'affaires estimé à 60 millions d'euros*», prévoit Mikaël Aubertin, qui ouvre cette année en Scandinavie sa première antenne à l'étranger. **Et aussi sur ce créneau: Kinougarde (206), Bebeboutik (140), Groupe People & Baby (490).**

▶ **LES DRONES PRENNENT DE LA HAUTEUR**
DRONE VOLT, VILLEPINTE
Croissance annuelle moyenne : +77%

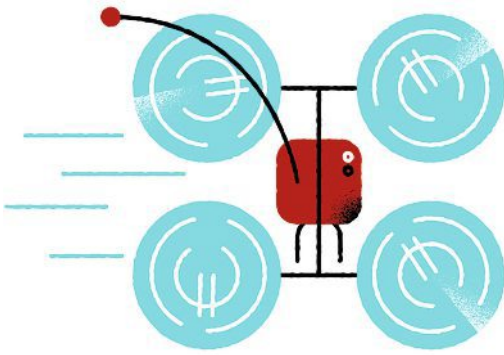
Si l'on s'est habitué à voir des images aériennes bluffantes du Tour de France, du Festival de Cannes et des océans dans l'émission Thalassa, c'est souvent grâce aux drones de Dronevolt, fabriqués à Villepinte en région parisienne. La société, créée en 2011, intervient principalement sur le marché des drones professionnels, dont les prix s'étalent de 1000

ILLUSTRATIONS : GIACOMO BAGNARA POUR LES ECHOS WEEK-END

apivita® FONDÉE EN 1960

DÉCOUVREZ NOS GAMMES INSPIRÉES PAR LES ABEILLES

cosmétique apicole française



à 40 000 euros. Elle s'est fait une spécialité des applications audiovisuelles (France Télévisions) mais s'est diversifiée dans d'autres domaines comme l'agriculture, le BTP ou la sécurité. Elle a ainsi vendu des appareils au CERN, à la Gendarmerie et à Spie. La société, cotée au marché libre d'Euronext depuis 2015, a annoncé fin novembre le succès d'une augmentation de capital de 3,67 millions d'euros qui va lui permettre d'accélérer son développement à un moment où la concurrence, par exemple chinoise, se durcit, notamment sur les coûts. Drone Volt souhaite améliorer sa technologie pour distancer ses poursuivants. Elle compte aussi poursuivre son internationalisation après avoir remporté de beaux contrats, l'an dernier, en Inde, en Amérique latine et aux États-Unis.
Et aussi sur ce créneau : Devisubox (129).

**▶ L'ASCENSION DU VÉLO ÉLECTRIQUE
NEOMOUV, LA FLÈCHE**
Croissance annuelle moyenne : +75%

La « Ford T » du vélo à assistance électrique : c'est ainsi que Philippe Vaxelaire, fondateur de Neomouv, définit en souriant ses premiers

modèles. Né en 2009 à La Flèche, dans la Sarthe, de la reprise de Gekafi, un pionnier du vélo électrique, Neomouv conçoit et assemble une gamme complète d'environ vingt modèles ville et VTT, tous à assistance électrique. Il délègue la production des pièces de ses vélos, et privilégie autant que possible des partenaires français comme Michelin ou dernièrement Baramind. La fiabilité, l'innovation et l'esthétique, voilà les missions des concepteurs de ces bolides. Sur le marché français, les vélos « écolos » continuent sur leur lancée : plus de 130 000 unités ont trouvé acquéreur en 2016, soit 31% de plus qu'en 2015 (contre une croissance globale du marché du vélo de 4%). Vecteur d'augmentation du marché du cycle – qui représente, en 2016, 1 milliard d'euros – les ventes de vélos électriques ont été soutenues par le gouvernement, qui a mis en place, de février 2017 à janvier 2018, une prime de 200 euros pour l'achat d'un modèle.
Et aussi sur ce créneau : O2Feel Bikes (90), E-Cycle (262).



**▶ ALIMENTATION : L'ATTRAIT DE L'AILLEURS
YOGURT FACTORY, PARIS**
Croissance annuelle moyenne : +73%

Manifestement, Yogurt Factory a trouvé la recette pour convertir les consommateurs français au yaourt glacé. Emmanuel Tedesco, son président et cofondateur, découvre le produit lors d'un stage à New York où le *frozen yogurt* se déguste aussi bien en été qu'en hiver. Sept ans après sa création par deux HEC, la start-up continue à ouvrir à bon rythme des boutiques aux tons rouges et blancs (huit en 2017). Après Nice viendront Bordeaux, Lille, Toulouse ou encore Valenciennes au printemps. Et le chiffre d'affaires suit : 4,8 millions d'euros l'an dernier et 8,5 millions prévus cette année, via 35 points de vente. Le numéro 1 français du *frozen yogurt* vise une cinquantaine de points de vente d'ici deux ans, avant de songer à l'international. Une performance sur un marché encore peu développé – rien à voir avec l'Italie ou l'Espagne – où nombre de ses concurrents se sont cassé les dents, même les plus gros. De la quinzaine d'entreprises présentes en 2011, seules cinq ont survécu. Apparemment, le concept de Yogurt Factory,

LE LEADER DE LA MONÉTISATION PUBLICITAIRE DIGITALE AU SERVICE DES ÉDITEURS

Smart est une **plateforme publicitaire intégrée et flexible** qui permet aux éditeurs de garder le contrôle sur leur inventaire, maximiser la valeur de leur audience et optimiser leur rendement sur tous les écrans.

CHIFFRE D'AFFAIRES MULTIPLIÉ PAR 5 EN 3 ANS

- + 180 milliards d'enchères publicitaires programmatiques mensuelles
- + 1 milliard de devices uniques touchés en décembre 2017
- + Présent dans 11 pays dont 3 bureaux ouverts en 2017 à Beijing, Shanghai, Los Angeles

smart+

CHAMPION DE
LA CROISSANCE 2017 !

MERCI à tous nos collaborateurs, partenaires et clients pour leur confiance et leur énergie. Grâce à vous, nous construisons tous ensemble un marché publicitaire plus qualitatif, plus transparent et plus efficace au service des médias indépendants.



qui revient à proposer un prix forfaitaire quel que soit le nombre de garnitures, plaît beaucoup, tout comme sa communication ludique qui insiste plus sur le plaisir que sur les vertus « santé » du yaourt.

Et aussi sur ce créneau : Painorama (263), Alterfood (200).

➔ LE CLOUD AU-DESSUS DES NUAGES

SEWAN, PARIS

Croissance annuelle moyenne : +69%

La société, qui fêtera ses 11 ans cette année, est devenue une véritable pépite du marché BtoB des télécommunications en mode *cloud*, avec un chiffre d'affaires de 75 millions d'euros (avec un objectif de 100 millions en 2018!) et des effectifs de quelque 300 personnes, dont un petit tiers est affecté à la recherche-



développement. À l'origine de l'aventure entrepreneuriale, quatre collègues qui exerçaient chez le même opérateur télécoms classique et ont voulu miser sur la téléphonie IP (Internet Protocol). S'étant installés dans une ancienne boulangerie, ils font rapidement le choix de vendre toute une gamme de services de téléphonie, de messagerie, de travail collaboratif et de connectivité pensés pour simplifier la vie des Entreprises de taille intermédiaire (ETI). Souvent via des opérateurs, des intégrateurs et des distributeurs qui revendent les solutions Sewan sous leur propre griffe – ce qui explique qu'on ne connaisse guère la marque Sewan –, mais aussi en direct, notamment pour des services publics. La priorité est maintenant à l'internationalisation, commencée dès 2016 avec l'acquisition de l'espagnol Vozelia (2 millions de chiffre d'affaires à l'époque).

Et aussi sur ce créneau : Be-Cloud (24), Mailjet (138), Cirruseo (224).

➔ LA GÉNÉRALISATION DES ROBOTS

BALYO, MOISSY-CRAMAYEL

Croissance annuelle moyenne : +68%

En 2016, alors que s'ouvrait un large débat sur la possible taxation des robots, la robotique industrielle connaissait une hausse de 39% dans les usines françaises. Une révolution dans le monde de la logistique dont le groupe Balyo fut l'un des fers de lance: depuis 2005, la société s'est spécialisée dans la robotisation des chariots de manutention standard,



permettant ainsi aux industriels de réduire le coût de transport des palettes dans les entrepôts. Grâce à un système de géo-navigation unique – s'appuyant sur une cartographie des lieux – cette société pionnière dans son secteur permet aux véhicules de se déplacer à l'intérieur des bâtiments, de se localiser et de construire leur trajectoire en totale autonomie. Le fruit de dix années de recherche en robotique mobile, née de la rencontre entre deux jeunes ingénieurs, Raul Bravo et Thomas Duval. Aujourd'hui pilotée par Fabien Bardin, également cofondateur du leader de la robotique humanoïde Aldebaran Robotics, l'entreprise a réussi en juin dernier son introduction en Bourse. Avec pour ambition première de devenir, prochainement, le leader européen dans son domaine.

Et aussi sur ce créneau : Sepro Robotique (417), Alprobotic (437).

ENERGINEO
Notre génie - Votre énergie

**MERCI À TOUS NOS PARTENAIRES
DE NOUS AVOIR MIS EN LUMIÈRE**

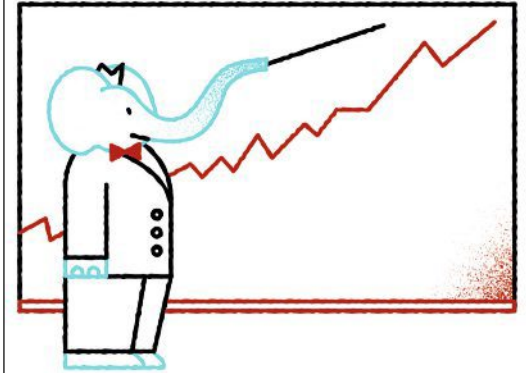
▶ **VIVE LE COURANT ALTERNATIF !**

SELECTRA, PARIS
Croissance annuelle moyenne : +59%

Pour le comparateur en ligne d'offres d'énergie Selectra, qui surfe sur la vague de la libéralisation du marché, tous les voyants paraissent au vert. Et pour cause : la Commission de régulation de l'énergie estime que les concurrents d'EDF ont déjà ravi 15% de parts de marché chez les particuliers, soit près de 5 millions de foyers. L'économie obtenue en basculant vers ces fournisseurs alternatifs – 10% en moyenne par rapport aux tarifs réglementés – reste le premier critère de choix. Mais les mutations des modes de consommation relèvent aussi de motivations

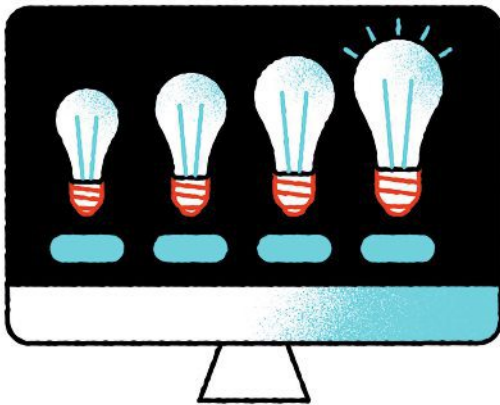
plus profondes. Les clients sont attirés par les énergies renouvelables et la mise en place en octobre dernier de certificats de garantie d'origine – un label vert attestant le caractère renouvelable de l'électricité – ne fait que renforcer le mouvement. Selectra joue aussi sur la puissance des achats groupés, lancés à l'origine par l'association de consommateurs UFC-Que choisir : au terme d'une période définie de préinscription en ligne, le portefeuille de clientèle est proposé aux différents acteurs sous forme d'appel d'offres. Selectra semble donc vouloir se positionner comme tiers de confiance entre des fournisseurs qui cherchent leur marché et des consommateurs tentés par la dérégulation mais effrayés par le foisonnement de l'offre.

Et aussi sur ce créneau : Inea (486), Energieo (157), Solstice Groupe (182).



Télévisions. Il a également développé un studio de 230 animateurs à Bourg-lès-Valence, dans la Drôme. Pour dénicher un maximum de projets internationaux, il a ouvert des bureaux à Los Angeles et à Pékin. Il a franchi une nouvelle étape en 2015 avec la réalisation d'un premier long-métrage, *Gus*. Le studio a du mal à trouver suffisamment de candidats pour pourvoir ses postes et alimenter sa croissance. Il a donc lancé une formation gratuite de six mois en début d'année pour développer ses propres talents. L'École Cartoucherie Animation Solidaire (ECAS) est basée à Bourg-lès-Valence. Elle est principalement destinée aux non-diplômés.

Et aussi sur ce créneau : TAT Productions (456).



▶ **LE BOOM DU CINÉMA D'ANIMATION**

TEAMTO, PARIS
Croissance annuelle moyenne : +50%

La France excelle dans le cinéma d'animation, comme en témoignent ses nombreuses nominations et victoires aux Oscars (*Mr Hublot*, *Logorama*, *Ernest et Célestine*, etc.). Créé en 2005, TeamTO figure parmi les studios les plus productifs de l'Hexagone. Il fabrique l'intégralité de ses productions dans le pays. *Babar*, *Les Lapins Crétins* et *Angelo la Débrouille* comptent parmi ses principaux succès. Le studio parisien travaille au service de Disney, Ubisoft, Canal +, Gaumont et France

Champion de la croissance 2018

Peaks, Partenaire conseil en création de solutions numériques.

“ Un grand merci à nos clients et collaborateurs avec qui nous relevons chaque jour les plus beaux challenges IT. ”



▶ L'URGENCE DE LA CYBERSÉCURITÉ
WALLIX, PARIS
Croissance annuelle moyenne : +40%

Les cyberattaques perpétrées récemment contre Renault, Yahoo!, Equifax, Disney et Saint-Gobain le prouvent : les entreprises ont un besoin urgent de renforcer la protection de leurs réseaux informatiques. Créée en 2003, la société parisienne Wallix apporte une partie des solutions en se focalisant sur les utilisateurs privilégiés – ces informaticiens qui déterminent ce que chaque salarié a le droit de faire, ou pas, au sein du réseau informatique de l'entreprise. Ces comptes à privilèges constituent une cible de choix pour les cyberpirates. Wallix a donc créé un logiciel permettant de tracer leurs utilisateurs. Les entreprises peuvent connaître l'identité des personnes qui étaient connectées au réseau au moment de l'attaque et les ressources qu'elles utilisaient. L'entreprise

est entrée en bourse en 2015, avec l'objectif d'accélérer sa croissance internationale. Sa valorisation s'est littéralement envolée depuis la cyberattaque qui a frappé des milliers de personnes dans 150 pays en mai dernier. **Et aussi sur le créneau: Kiece (30), FraudBuster (28), Sekoia (317).**

▶ LA CONVIVALITÉ DE L'AFTERWORK
V AND B, AZE
Croissance annuelle moyenne : +30%

La cloche a sonné, fin de la récré! Chacun rentre chez soi, un verre ou deux, pas plus. Chez V and B (Vins et Bières), on cultive un état d'esprit qui prône plus la rencontre, la fête et la bonne humeur que l'ivresse et les vapeurs d'alcool. Il est vrai que Vins et Bières a eu le nez creux au début du siècle (2001) en lançant un concept original à l'époque. L'afterwork – le pot entre collègues à la sortie du boulot –,

importé d'outre-Manche, n'avait pas encore le succès qui est devenu le sien avec la montée en puissance des *millennials*, disons les 20-35 ans au travail, pour simplifier. V and B? «*Ni un bar, ni un magasin*», précise l'enseigne qui s'est essentiellement développée en franchise. On peut y acheter et emporter du vin (300 offres), de la bière (350), du whisky (200), du rhum (100)... À la cave s'ajoute le bar pour la découverte et la dégustation. Surtout, avec ses «*Vandbistes*», V and B joue la carte de la communauté, à coup de rituels – la cloche – et d'événements : fête irlandaise de la Saint Patrick, Oktoberfest avec chants bavarois et même un calendrier de l'avent très païen où 24 bières remplacent les chocolats. On voit bien l'astuce : ancrer le réflexe V and B. Il y en a aujourd'hui 150 en France et 200 (visés) en 2020. **Et aussi sur ce créneau: Hecht & Bannier (314), Roland Coiffe & Associés (477).**



▶ L'ÉCHOGRAPHIE DANS LA POCHE
SONOSCANNER, PARIS
Croissance annuelle moyenne : +25%

S'il y a bien une entreprise à laquelle Thomas Pesquet a rendu service, c'est Sonoscanner : la petite entreprise familiale d'Ivry-sur-Seine (dont le siège est à Paris), spécialisée dans l'imagerie médicale à ultrasons, s'est envolée avec lui dans la station spatiale. L'astronaute français a testé Orcheo Lite TE, son échographe mobile téléopéré à distance par un médecin et mis au point en collaboration avec le Centre national d'études spatiales (CNES). Utile

ILLUSTRATIONS : GIACOMO BAGNARA POUR LES ECHOS WEEK-END



HighProfile
 Travel the way you live
 Private jets on demand 24/7

Business Jets
 Private jet Solutions
 Conciergerie
 Yacht

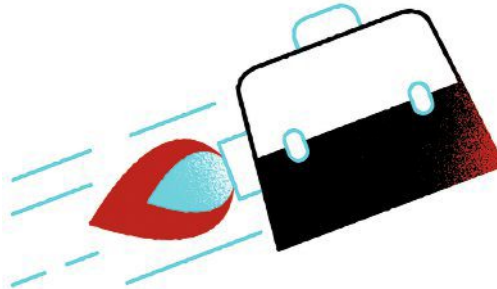


en orbite, certes, mais surtout quand il s'agit de pallier les déserts médicaux, par exemple. Voilà des années que Sonoscaner, fondée en 2003 par le médecin Bruno Richard et l'ingénieur Bruno Robert, fait dans le genre. «Des échographes 100% made in France», rappelle l'entreprise. Dernier fait d'arme en date: la PME vient de recevoir le feu vert des régulateurs américains de la Food and Drug Administration (FDA) pour commercialiser son appareil ultraportable U-Lite. Étonnant objet «de poche» que cette tablette tactile 100% maison qui fait penser à un iPad. Certains praticiens de SOS Médecins en sont équipés. Polyvalent avec ses diverses sondes, il couvre de nombreuses spécialités, de la gynécologie à l'obstétrique en passant par l'urologie, l'endocrinologie, la médecine générale...

Et aussi sur ce créneau: Pharmatis (370), Selenium Medical (216).

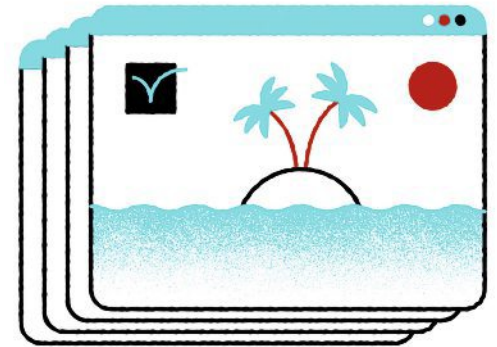
➔ **L'ENVOL DU TRAVAIL TEMPORAIRE**
PROMAN, MANOSQUE
Croissance annuelle moyenne: +19%

Son statut de recruteur officiel de l'Euro 2016 s'est révélé payant. Avec 1,7 milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2017, en hausse de 18%, Proman a le vent en poupe. Et son fondateur, Roland Gomez, peut se targuer d'avoir hissé la petite entreprise familiale, créée il y a vingt-sept ans, au cinquième rang de l'intérim sur le marché français, derrière les majors Adecco, Manpower et Randstad, et au coude-à-coude avec son concurrent français Crit qui, lui, est coté en Bourse. Basée à Manosque dans les Alpes de Haute-Provence, la société a d'ambitieux projets de développement et vise les 2 milliards de chiffre d'affaires en 2019. En France, où elle compte déjà 300 agences, Proman souhaite encore ouvrir une centaine de sites, notamment dans la région parisienne, le Nord et le Centre. À l'international, après la Belgique, le Luxembourg, la Grande-Bretagne



et le Québec, la société familiale prévoit encore de s'implanter en Espagne et aux États-Unis. Dans la foulée de sa reprise du groupe britannique Heads en 2015, Proman a pris le contrôle du Suisse AAZ Emplois en 2016 pour étendre son réseau en Europe.

Et aussi sur ce créneau: Pay Job Interim (148), Satis TT (122).



➔ **COMPARATEURS EN SÉRIE**
MARKESHOT, PARIS
Croissance annuelle moyenne: +15%

L'un s'appelle comme le chef-lieu d'arrondissement du Maine-et-Loire, l'autre a le même nom que la capitale économique de l'Italie: ensemble, Éric Cholet et Simon Milan ont créé il y a dix ans la société Marketshot, qui s'est rapidement imposée comme leader du «ciblage intentionniste». Derrière cette terminologie un peu jargonnante se cache



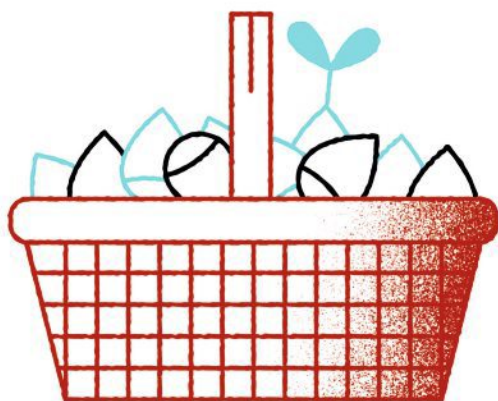
ON EST LES CHAMPIONS,
ON EST LES CHAMPIONS.

Pour la 2^{ème} fois consécutive, l'agence média Premium SCM a été élue Champion de la croissance.

www.premium-scm.fr



une activité très dans l'air du temps, puisqu'il s'agit d'exploiter des données afin de détecter et d'anticiper les futurs actes d'achats des consommateurs. Pour ce faire, les deux jeunes hommes ont créé une dizaine de comparateurs de prix thématiques – sur l'automobile, l'assurance, les forfaits mobile et Internet, les mutuelles et les prêts –, regroupés dans le domaine Choisir.com, qui leur permettent de recenser ce qu'on nomme des signaux d'intention d'achats. En s'alliant avec un autre site comparateur, Comparadise, sous le nom de Premium Data Alliance, ils sont devenus des acteurs de poids sur le marché, capables de travailler sur plus de 3,5 millions de recherches lancées chaque mois par les consommateurs, en amont de leurs achats. Les deux cofondateurs se partagent les rôles, Éric étant plus axé sur le développement du business, Simon sur le marketing. Comme Éric Cholet a longtemps travaillé pour Nissan, quand il gérait le cabinet de conseil Equancy, l'un des points forts de Marketshot est la comparaison des prix pour l'achat d'automobiles.
Et aussi sur ce créneau: J'Emprunte Moins Cher (429), Groupe Meilleurtaux.com(241).



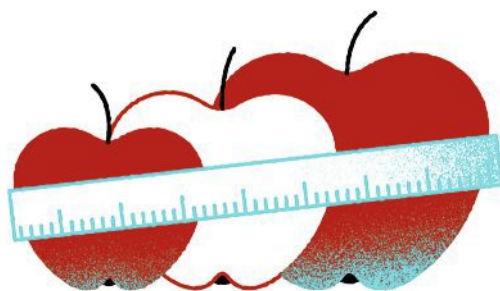
▶ **LE TERROIR, « LA » VALEUR SÛRE**
SCA UNICOQUE, CANCON
Croissance annuelle moyenne : +14%

Le leader français de la production de noisettes est né à la fin des années 70 de la volonté de quelques producteurs de pruneaux du Lot-et-Garonne de diversifier leur activité, très exposée aux aléas climatiques. Petit Poucet face aux producteurs turcs et italiens, la coopérative fait d'emblée le choix du haut de gamme en optant pour des variétés vendues dans leur coque, dont ils mécanisent le plus possible l'exploitation. Ce qui leur permet

d'afficher de remarquables rendements. Et de devenir, avec la marque Koki, le leader européen de ce marché. Mais pour poursuivre sa croissance, Unicoque a dû, depuis quelques années, changer de cap et s'attaquer aussi au segment beaucoup plus porteur des variétés pour l'industrie agroalimentaire. La coopérative qui rassemble plus de 3000 exploitants pour un chiffre d'affaires 2016 de 31,4 millions d'euros, entend passer d'une production de 10000 tonnes aujourd'hui à près de 30000 tonnes à l'horizon 2030. Ce qui suppose de planter plusieurs centaines de nouveaux hectares chaque année. Avec les infrastructures de stockage et de stabilisation, l'investissement est évalué à 200 millions d'euros. Un montant qui profite entièrement à l'économie locale, s'enorgueillissent les dirigeants.
Et aussi sur ce créneau: Fromagerie Le Pic (446), Thalassa Tradition (491), Brasserie Mélusine (315).

▶ **LE BIEN-ÊTRE, TRÈS BIEN PORTANT**
SAS FITLANE, CANNES
Croissance annuelle moyenne : +14%

Lorsque Hans Peter Franklin, entrepreneur anglais d'origine danoise marié à une Française, met la main sur son premier club de fitness à Mandelieu en 2004, l'offre sur la Côte d'Azur est encore largement artisanale. Lui voit grand et se pique de créer une véritable enseigne. Dans les années qui suivent, il multiplie les ouvertures en « américanisant » les prestations: des salles de grande taille, du matériel dernier cri et un large spectre de cours collectifs dont beaucoup de concepts viennent de l'étranger. Pour financer son développement – chaque nouvelle salle coûte entre 1,3 et 1,5 million d'euros – cet ancien prof de gym n'hésite pas à s'adosser en 2013 au fonds Naxicap Partners. Fort de onze clubs situés entre Nice et Cannes, il affiche un chiffre d'affaires de 16 millions d'euros (2016) pour 35000 adhérents. Chacun s'acquitte de 49 euros par mois. Longtemps très compétitif, ce tarif est aujourd'hui concurrencé par l'apparition d'un nouveau modèle de salles low cost. Mais



pour Hans Peter Franklin, la qualité des prestations de Fitlane fait la différence et lui assure la fidélité des clients. En particulier des plus de 50 ans, l'un des segments les plus porteurs du marché. Bien vieillir n'a pas de prix!
Et aussi sur ce créneau: Groupe Cristaux et Couleurs (126), Institut de formation à la sophrologie (265).



▶ **L'ÉDUCATION SUR TOUTE LA LIGNE**
ITOP ÉDUCATION, SAINT-AUBIN
Croissance annuelle moyenne : +12%

Nombreux sont les entrepreneurs à avoir flairé le bon filon de l'éducation en ligne. En marge des sites de formation et de soutien scolaire sur Internet, de nouvelles sociétés s'emploient à faire le lien entre les différents acteurs de la communauté éducative. C'est le cas d'ITOP Éducation, spécialisé dans le développement de contenus pédagogiques et d'outils numériques pour les écoles, collèges et lycées. Bénéficiant aujourd'hui d'une croissance annuelle moyenne de 12%, l'entreprise trouve ses fondements en 1993, quand Hervé Borredon, alors étudiant en terminale, crée son premier logiciel de gestion d'école. Dix ans plus tard, l'entrepreneur se lance dans l'aventure ITOP, qui compte plus de 4 millions d'utilisateurs en ligne, permettant aux élèves, parents, professeurs ou encore proviseurs d'avoir un suivi numérique sur les notes, les absences, mais aussi la participation et la remise du travail. L'entreprise basée à Saint-Aubin investit chaque année 20% de son chiffre d'affaires dans la recherche-développement.
Et aussi sur ce créneau: New3dge (255). ●

Retrouvez l'intégralité du dossier avec les classements par secteurs et par régions, enrichi d'infographies sur www.lesechos.fr/we

PALMARÈS LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
1	Chauffeur Privé www.chauffeur-privé.com	333	7 999	Levallois-Perret (92)	48 647	601	113	8	Transport et logistique.
2	TJMAX www.projectxparis.com	307	6 663	Roissy-en-France (95)	8 360	124	20	2	Habillement grossiste et détail.
3	FAMOCO www.famoco.com	292	5 944	Paris (75)	7 677	127	49	17	Application de transactions digitales sur Android.
4	VLC Travel (Resaneo) www.resaneo.com	272	5 046	Villeurbanne (69)	40 173	781	30	10	Agence de voyage d'affaire en ligne.
5	SendinBlue www.sendinblue.com	261	4 596	Paris (75)	7 517	160	60	30	Plateforme de gestion automatique des campagnes emails et SMS.
6	Actility www.actility.com	226	3 377	Paris (75)	16 378	471	100	18	Solutions de réseau et services pour l'Internet des objets.
7	Allocab www.allocab.com	222	3 235	Paris (75)	6 315	189	30	11	Transport et logistique.
8	My Show Must Go On www.encoreuntour.com	198	2 538	Paris (75)	2 675	101	3	N/A	Production de spectacles vivants, humoristiques, cirques.
9	S4M www.s4m.io	197	2 529	Paris (75)	15 632	595	129	19	Adtech spécialisée dans l'analyse et l'optimisation du trafic sur mobile.
10	everBe www.everbe.com	196	2 481	La Défense (92)	5 989	232	45	5	Conseil en ressources humaines, en finance et en solutions Cloud.
11	SLN RENOVATIONS (avenir renovations) www.avenir-renovations.fr	194	2 445	Sucy-en-Brie (94)	2 800	110	12	1	Entreprise de rénovation tous corps d'état pour particuliers.
12	Conserto www.conserto.pro	191	2 362	Saint-Herblain (44)	13 663	555	261	31	Prestations de conseil et d'expertise informatique.
13	All Seafood Company www.allseafoodcompany.com	182	2 140	Ploemeur (56)	3 479	155	2	2	Négoce en produits de la mer surgelés.
14	Eskimoz www.eskimoz.fr	171	1 900	Paris (75)	3 000	150	30	4	Agence spécialisée dans le référencement naturel des entreprises.
15	Fiducim www.fiducim.fr	168	1 829	Lille (59)	4 089	212	3	1	Promotion immobilière.
16	CliQéo www.cliqeo.com	157	1 602	Palaiseau (91)	4 135	243	51	9	Solutions de suivi du retour sur investissement pour TPE et PME.
17	Transports Lemoine http://transports-logistique-lemoine.fr/	155	1 559	Cerise (61)	2 559	154	28	2	Service logistique et d'entreposage.
18	Kameleoon www.kameleoon.com	154	1 530	Paris (75)	4 075	250	75	6	Solutions de marketing stratégique.
19	Sica SAS N/A	152	1 504	Rosières-aux-Salines (54)	9 016	562	1	1	Vente d'acier pour béton.
20	Nova Groupe www.novagroupe.eu	148	1 424	Vitrolles (13)	1 862	122	8	4	Importation et vente de poêles à bois design.
21	Happy Company www.happycompany.fr	143	1 333	Paris (75)	2 732	191	3	1	Agence de conception, création et production d'événements.
22	Fourniresto.Com (Impex Food SAS) www.fourniresto.com	138	1 245	Cannes (61)	3 011	224	6	2	Fourniture de matériel de cuisine aux professionnels et collectivités sur internet.
23	Theano Advisors www.theoadvisors.com	135	1 194	Paris (75)	22 909	1 770	47	11	Conseil en stratégie auprès des directions générales.
24	Be-Cloud www.be-cloud.fr	131	1 131	Paris (75)	1 929	157	25	4	Conseil en stratégie de Cloud.
25	Warmcook www.warmcook.com	129	1 104	Marseille (13)	6 051	503	6	N/A	Importation et distribution d'ustensiles de cuisson basse température.
26	Etablissements Wanecque www.wanecque.com	129	1 102	Mérignac (33)	2 050	171	19	1	Conception, fabrication et pose d'ouvrages métalliques pour le bâtiment.
27	Groupe Quintesens www.groupe-quintesens.fr	123	1 004	Paris (75)	13 416	1 215	9	5	Gestion de patrimoine immobilier.

LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
28	FraudBuster www.FraudBuster.mobi	120	961	Vélizy-Villacoublay (78)	7 007	661	32	6	Services de détection de fraude à destination des opérateurs télécoms.
29	Attestation Légale www.attestationlegale.fr	119	957	Lyon (69)	3 388	321	53	17	Réseau social entre fournisseurs et donneurs d'ordres.
30	Kiece www.kiece.fr	118	939	Amiens (80)	2 279	219	14	5	Installation de systèmes de sécurité physique et électronique.
31	Park And Trip www.parkandtrip.com	118	939	Mérignac (33)	1 995	192	12	2	Réseau de parkings aéroportuaires.
32	Sublime Skinz www.sublimeskinz.com	118	937	Paris (75)	15 915	1 535	70	7	Plateforme spécialisée dans l'habillage publicitaire des sites Internet.
33	Superprof www.superprof.fr	115	901	Paris (75)	1 534	153	28	4	Communauté de professeurs et moteur de recherche en ligne.
34	Maisons Fidea (Sarl Caciopo) www.maisonsfidea.fr	115	900	Bressuire (79)	2 718	272	8	3	Construction de maisons individuelles.
35	Groupe Redman (Redman Capital) www.redman.fr	115	896	Paris (75)	41 570	4 172	40	12	Asset development.
36	SFA Transports N/A	115	895	Blanquefort (33)	2 007	202	12	1	Transport frigorifique.
37	LEYFA Measurement www.leyfa-measurement.fr	113	866	Aucamville (31)	2 493	258	32	6	Services de mesure des tracés ferroviaires.
38	CESAM www.cesamcorp.com	112	857	Nice (06)	5 792	605	10	3	Vente de matériel professionnel esthétique et anti-âge.
39	Lemon Way www.lemonway.com	110	820	Montreuil-sous-Bois (93)	6 524	709	56	9	Plateforme de paiement sécurisé.
40	Net Reviews www.avis-verifies.com	109	819	Marseille (13)	2 866	312	N/A	N/A	Gestion des avis clients.
41	Crosscall www.crosscall.com	109	819	Aix-en-Provence (13)	29 790	3 243	76	10	Développement de téléphones ultra-résistants.
42	Eden Port www.eden-port.com	109	810	Le Château-d'Oléron (17)	1 555	171	3	2	Etudes et réalisations de solutions de chauffage.
43	FioulReduc www.fioulreduc.com	108	803	Paris (75)	13 062	1 447	10	3	Vente de fioul sur Internet.
44	WBP SAS www.dewarens.fr	107	785	Paris (75)	3 317	375	4	N/A	Vente en ligne d'ameublement et de décoration.
45	Energy Biomass Sourcing www.ebsourcing.net	106	772	Paris (75)	8 135	933	9	5	Etudes, conseil et fourniture de combustible de bois pour les chaufferies.
46	Boa Concept www.boaconcept.com	105	766	Saint-Etienne (42)	6 679	771	14	N/A	Convoyeur modulaire.
47	RapideVisa www.rapidevisa.fr	102	730	Paris (75)	1 501	181	12	2	Service d'obtention de visa.
48	Plug In Digital www.plugin-digital.com	102	721	Fresnes (94)	3 176	387	7	2	Edition et distribution de jeux vidéo sur PC, mobile et console de jeux.
49	SARL Kapulis N/A	101	715	Savigny-sur-Braye (41)	2 336	287	5	2	Supermarché de proximité avec une multitude de services.
50	Atlante www.atlante.fr	101	707	Neuilly-sur-Seine (92)	2 045	253	13	4	Conseil en stratégie opérationnelle.
51	Appsvision www.appsvision.fr	99	686	Saint-Cloud (92)	5 178	659	40	N/A	Développement d'un outil pour la création d'applications mobiles.
52	A-Volute www.nahimic.com	97	660	Roubaix (59)	2 813	370	32	15	Fournisseur de technologie audio 3D.
53	AER Trading www.aer-trading.com	96	655	Pujaut (30)	2 074	275	1	1	Négoce et export de boissons et cosmétiques.
54	Ludilabel www.ludilabel.fr	95	646	Toulouse (31)	1 770	237	14	4	Fabrication et vente d'étiquettes personnalisées en ligne.
55	Davricourt www.davricourt.com	95	643	Levallois-Perret (92)	16 900	2 274	200	35	Conseil et recrutement pour l'industrie.
56	Family Web Diffusion www.loveandvibes.fr	92	612	Castelginest (31)	3 244	455	12	N/A	Sexshop en ligne.

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
57	Transport Routage Express N/A	92	602	Perrigny (89)	1 904	271	17	2	Transport et logistique.
58	myElefant www.myelefant.com	91	601	Malakoff (92)	4 535	647	21	7	Plateforme de messaging mobile.
59	Le Petit Vapoteur www.lepetitvapoteur.com	91	594	Tourlaville (50)	24 274	3 500	45	10	Vente en ligne de cigarettes électroniques.
60	SFAM SAS www.assurances-sfam.fr	89	570	Romans-sur-Isère (26)	134 000	20 000	600	36	Courtage en assurance affinitaire.
61	Procemo www.procemo.com	87	557	Toulouse (31)	2 300	350	35	5	Conseil en achats et supply chain.
62	AVN www.avn-france.com	87	553	Vaugneray (69)	11 500	1 761	25	14	Transitique, process, traitement d'air et maintenance.
63	Prima Solutions www.prima-solutions.com	87	550	Paris (75)	13 000	2 000	200	20	Edition de progiciel d'assurance.
64	Adyoulike www.adyoulike.com	86	545	Paris (75)	13 843	2 147	80	35	Adtech spécialisée dans le native advertising.
65	OEM Defence Services www.oemdefenceservices.com	86	543	Elancourt (78)	31 518	4 900	8	5	Vente de biens et services pour assurer la maintenance des appareils militaires.
66	Reanova www.reanova.fr	85	537	Le Plessis-Robinson (92)	1 629	256	17	2	Maîtrise d'œuvre dédiée à la rénovation énergétique des copropriétés.
67	50 Factory www.50factory.com	85	533	Cerizay (79)	1 900	300	13	3	Vente en ligne de pièces détachées pour scooters.
68	Incubethic www.incubethic.fr	85	531	Rueil-Malmaison (92)	2 734	433	15	6	Conseil et pilotage de solutions d'efficacité énergétique.
69	Mirakl www.mirakl.com	85	528	Paris (75)	7 151	1 138	130	10	Vente de marketplace e-commerce pour retailers et pure-players.
70	Disko www.disko.fr	84	525	Paris (75)	10 000	1 600	93	27	Agence de communication digitale.
71	Regional Express www.regional-express.fr	84	524	Tilloy-lès-Mofflaines (62)	5 482	879	70	10	Transport et logistique.
72	Wabel www.wabel.com	83	518	Paris (75)	3 206	519	N/A	N/A	Marketplace dédiée aux marques de distributeurs.
73	Good Goût (BBB SAS) www.goodgout.fr	83	515	Paris (75)	9 320	1 516	24	10	Développement et fabrication de produits alimentaires bio pour les enfants.
74	Ecogreenenergy www.ecogreenenergy.fr	83	513	Strasbourg (67)	2 786	455	17	9	Conception et mise en place de solutions de revalorisation d'énergie.
75	Sellsy www.sellsy.fr	83	512	La Rochelle (17)	2 498	408	39	10	Edition de logiciel de prospection et suivi client.

Orchestrer vos ressources humaines

► TEMPS DE TRAVAIL ► PLANNINGS ► PLANIFICATION AUTOMATIQUE ► CONGÉS ► PORTAIL RH



LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
76	Clean Air Technologies www.catsas.com	83	512	Brignais (69)	2 290	374	7	2	Service et distribution d'équipements de ventilations.
77	MyChauffage.com www.mychauffage.com	83	512	Le Havre (76)	3 673	600	15	3	Vente et installation de chaudières par internet.
78	HBM Distribution www.hbmdistribution.com	83	509	Cagnes-sur-Mer (06)	2 418	397	11	1	Fabrication et distribution de produits anti-moustiques.
79	Younited Credit www.younited-credit.com	82	502	Paris (75)	9 274	1 540	N/A	N/A	Crédit à la consommation.
80	JFR www.jfr-sas.fr	81	490	Bondy (93)	6 035	1 023	33	7	Réhabilitation énergétique, ravalement de façades et réhabilitation tous corps d'état.
81	Districlos Holding www.districtos.com	80	487	Châtenoy-en-Bresse (71)	5 563	948	30	4	Vente de grillages et de clôtures.
82	Expera Conseils Holding www.experaconseils.fr	80	482	Saint-Maximin-la-Sainte-Baume (83)	1 733	298	14	4	Expertise comptable.
83	Fekra Consulting www.fekra-group.com	79	469	La Défense (92)	3 014	530	38	6	Conseil, services informatiques, formations et édition de logiciels.
84	Digilinx www.digilinx.fr	78	468	Puteaux (92)	2 937	517	6	1	Conseil en stratégie digitale
85	Web Geo Services www.webgeoservices.com	78	464	Boulogne-Billancourt (92)	5 132	910	29	21	Edition d'une plateforme de géolocalisation des clients.
86	Experium Consulting www.experium-nax.com	78	460	Lyon (69)	2 893	517	16	4	Conseil en efficacité opérationnelle et système d'information.
87	Matooma www.matooma.com	77	458	Pérols (34)	5 389	965	29	8	Solution de gestion industrielle des objets connectés.
88	Lutessa SASU www.lutessa.com	77	457	Paris (75)	5 235	940	80	20	Etude, intégration et gestion des infrastructures critiques.
89	Drone Volt www.dronevolt.com	77	456	Villepinte (93)	6 820	1 226	36	3	Conception de nouvelles technologies aériennes et de drones à usage professionnel.
90	O2Feel Bikes www.o2feel.com	77	450	Toufflers (59)	6 312	1 147	16	4	Conception, commercialisation et maintenance de vélos électriques.
91	Univers Auto www.universautos.com	76	448	Gap (06)	6 830	1 246	3	2	Vente de véhicules neufs et d'occasion.
92	Sofidys www.sofidys.com	76	447	Plérin (22)	16 380	2 992	2	2	Vente de téléphones et accessoires mobiles usagés.
93	Forsis www.forsis.fr	76	447	Béziers (34)	3 836	702	10	4	Gestion de patrimoine.
94	Smartadserver www.smartadserver.com	76	444	Paris (92)	65 350	12 016	172	58	Solutions de monétisation dans le domaine de la publicité digitale.
95	Neomouv www.neomouv.com	75	440	La Flèche (72)	7 651	1 416	12	5	Conception et assemblage de vélos électriques.
96	Vitelair www.vitelair.com	75	439	Strasbourg (67)	1 879	349	9	1	Agence de communication digitale.
97	Emmayli www.mamagetzner.com	74	430	Paris (75)	8 519	1 607	12	4	Vente en ligne de textiles.
98	Les Films du Worso www.lesfilmsduworso.com	74	429	Paris (75)	10 867	2 055	3	3	Production cinématographique et audiovisuelle.
99	Median Technologies www.medianttechnologies.com	74	428	Valbonne (06)	6 353	1 203	93	47	Développement de logiciels pour dépister et suivre les maladies à partir d'images médicales.
100	SAS EPI (Entreprise des produits industriels) www.epigroupe.com	73	422	Osny (95)	5 274	1 010	12	5	Fabrication de produits industriels.
101	SAS TERA (Yogurt Factory) www.yogurtfactory.fr	73	421	Paris (75)	2 183	419	35	2	Fabrication et vente de yaourts glacés.
102	Metsys www.metsys.fr	73	420	La Défense (92)	10 901	2 095	80	20	Gestion des plateformes et solutions Microsoft pour grands comptes.
103	FD Concept www.fdconcept.fr	73	417	Lille (59)	6 831	1 322	11	3	Fabrication de revêtements de sols et murs.
104	Sphere Immo www.sphere-immo.com	72	412	Rouen (76)	3 285	642	5	3	Courtage en immobilier neuf.

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
105	Manifone www.manifone.com	72	408	Vannes (56)	3 690	727	11	5	Opérateur de télécommunications.
106	Groupe Inovefa www.inovefa.com	71	400	Paris (75)	2 450	490	30	7	Conseil et vente sur mesure pour les professionnels de l'immobilier.
107	CharliDiscount.com (DCLC SARL) www.charlidiscount.com	71	398	Lyon (69)	1 774	356	1	2	Vente en ligne de produits high-tech et accessoires.
108	Ellipse Dentale www.ellipsedentale.fr	70	393	Paris (75)	1 674	340	7	2	Fabrication de matériel médico-chirurgical et dentaire.
109	Buyingpeers www.buyingpeers.com	70	391	Paris (75)	7 153	1 457	75	19	Conseil et formations pour la fonction achats.
110	Sewan www.sewan.fr	69	381	Paris (75)	60 195	12 511	272	41	Opérateur et hébergeur Cloud.
111	Reputation VIP www.reputationvip.com	69	381	Lyon (69)	1 523	317	22	8	Solutions technologique pour l'e-réputation et le référencement des entreprises.
112	Nature Dog www.naturedog.fr	69	380	La Roche-des-Arnauds (05)	2 824	588	8	2	Vente de produits alimentaires et accessoires pour chiens.
113	ImaBiotech www.imabiotech.com	68	375	Loos (59)	1 900	400	20	10	Biotech spécialisée dans l'analyse moléculaire.
114	Bernina France (Couturexpert SARL) www.bernina-france.fr	68	374	Roubaix (59)	2 086	440	N/A	4	Importation et distribution de brodeuses et de machines à coudre industrielles.
115	Balyo www.balyo.com	68	373	Moissy-Cramayel (77)	5 373	1 136	72	37	Fabrication de véhicules de manutention autonomes.
116	Sweet Punk www.sweetpunk.com	68	372	Paris (75)	2 071	439	19	4	Webmarketing et communication digitale.
117	L'Exception www.lexception.com	68	372	Paris (75)	3 961	839	21	4	Vente de prêt-à-porter haut de gamme.
118	On-E-Nergy www.e-nergy.com	67	366	Marseille (13)	3 406	731	15	1	Fournisseur de gaz et électricité.
119	Logisseo www.logisseo.com	67	364	Angers (49)	1 631	351	16	7	Transport et logistique.
120	Theodo www.theodo.fr/fr/	66	359	Paris (75)	13 822	3 014	99	25	Conseil en systèmes d'informations et développement d'applications web et mobiles.
121	Financière Arbevel www.arbevel.com	66	358	Paris (75)	17 482	3 817	21	10	Gestion de portefeuilles et de fonds de placements collectifs.
122	Satis TT www.satistt.fr	66	356	Sainte-Croix-en-Plaine (68)	8 652	1 895	323	37	Agence de travail temporaire.



Nous sommes heureux de faire partie de ce palmarès des **Champions de la Croissance 2018 !**

C'est grâce à vous, amis clients, que nous y figurons, MERCI.

Et si vous y figurez aussi, c'est un peu grâce à nous ...

(ça nous rend tellement fiers d'y croire !)

Un immense merci à Éléonore, Ingrid, Mathilde, Clémence, Aurélie, Brice, Matthieu, Bruno, et Rémy qui chaque jour conseillent, forment, coachent, animent...et contribuent à créer des liens !



LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
123	Kasadenn www.kasadenn.fr	66	355	La Chapelle-sur-Erdre (44)	2 568	565	37	10	Conseil en management de projet.
124	Winergia www.winergia.com	65	347	Marseille (13)	2 217	496	27	11	Conseil en efficacité énergétique.
125	ApisSys www.apissys.com	65	346	Archamps (74)	4 243	951	12	7	Solutions pour les applications radar et de guerre électronique.
126	Groupe Cristaux et Couleurs www.cristaux-couleurs.com	65	345	Sarlat-la-Canéda (24)	3 781	849	30	4	Importation, distribution de cristaux et minéraux de bien-être.
127	Amiltone www.amiltone.com	64	345	Villeurbanne (69)	7 621	1 714	135	36	Conseil en ingénierie industrielle et en systèmes d'information.
128	La Barbière de Paris www.labarbiereparis.com	64	344	Noisy-Le-Grand (93)	2 051	462	24	7	Coupes et soins capillaires pour homme.
129	Devisubox www.devisubox.com	64	343	Marseille (13)	3 607	815	38	17	Solutions de suivi visuel de construction.
130	Weezevent www.weezevent.com	64	340	Saint-Denis (93)	88 000	20 000	37	20	Solution de billetterie en ligne pour organisateurs d'événements.
131	Sequans Communications www.sequans.com	64	339	Colombes (92)	41 294	9 404	213	188	Fournisseur de semi-conducteurs 4G pour l'Internet des objets.
132	Yele Consulting www.yele.fr	63	333	La Défense Nanterre (92)	4 449	1 028	40	12	Conseil en transformation numérique des utilities et transition énergétique.
133	Groupe Eleven - Eleven Labs www.eleven-labs.com	63	332	Paris (75)	5 612	1 298	62	16	Expertise en développement web et mobile.
134	SociaNOVA www.socianova.com	63	329	Paris (75)	1 675	390	19	6	Conception, édition et intégration de progiciels pour le secteur médico-social.
135	Satenco www.satenco.com	62	325	Pibrac (31)	2 731	643	2	2	Vente en ligne de matériel TV satellite et électronique.
136	Nue-Pro Select www.nue-proselect.fr	62	325	Paris (75)	1 516	357	5	1	Montage d'opérations en démantèlement de propriété temporaire et commercialisation de nue propriété.
137	FRES architectes (Gravier Martin Camara SARL) www.fres.fr	62	323	Paris (75)	2 979	704	20	5	Architecture et urbanisme.
138	Mailjet www.mailjet.com	62	321	Paris (75)	8 279	1 964	130	23	Solutions pour les envois d'emails marketing et transactionnels.
139	Kaliti www.kaliti.fr	61	317	Boulogne-Billancourt (92)	1 544	371	12	3	Conception et vente de d'application de pilotage de travaux sur tablette.
140	Bebeboutik www.bebeboutik.com	61	315	Colomiers (31)	8 891	2 141	30	9	Ventes privées pour bébés et enfants.
141	Bibars www.bibars.fr	59	306	Stains (93)	13 054	3 218	7	4	Import-export de produits alimentaires frais et halal.
142	Criteo www.criteo.com	59	305	Paris (75)	1 799 000	444 000	2 500	800	Adtech spécialisée dans le reciblage publicitaire.
143	Super Hérault www.super-heraut.fr	59	304	Paris (75)	1 876	464	1	1	Agence événementielle.
144	Selectra www.selectra.info	59	304	Paris (75)	9 516	2 355	400	37	Comparateur de fournisseurs d'électricité et de gaz naturel.
145	Tecodata www.tecodata.fr	59	301	Frontenay-Rohan-Rohan (79)	2 043	509	N/A	9	Solutions IT pour les entreprises et les collectivités.
146	Javista www.javista.com	59	301	Paris (75)	4 264	1 064	36	10	Solutions CRM.
147	Le Monde Après / Openwork www.lemonde-apres.com	59	300	Paris (75)	12 380	3 094	107	18	Portage salarial pour consultants indépendants.
148	Pay Job Interim www.payjob.fr	59	299	Paris (75)	2 944	738	8	4	Recrutement pour les métiers de la paie.
149	We Are Social www.wearesocial.com	58	298	Paris (75)	17 192	4 318	120	40	Conseil en stratégie et marque et communication.
150	Ethic Technology www.ethic-technoogy.com	58	292	Neuilly-sur-Seine (92)	1 800	459	4	4	Conseil en transformation IT équitable

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
151	Kerlink www.kerlink.com	57	290	Thorigné-Fouillard (35)	14 117	3 621	78	37	Fourniture de solutions dédiées à l'Internet des objets.
152	Home Plus www.homeplus.fr	57	286	Paris (75)	6 505	1 684	35	14	Chauffage-climatisation-énergies renouvelables dans l'habitat.
153	Castor & Pollux www.castoretpollux.com	57	284	Montreuil (93)	3 331	868	35	8	Agence de communication digitale.
154	Ares N/A	56	281	Dracy-le-Fort (71)	1 556	409	3	N/A	Conseil en ingénierie environnementale.
155	Izord www.izord.com	56	278	Paris (75)	2 553	676	8	1	Vente, location, travaux, gestion locative.
156	Heol Commercialisation www.heol-com.fr	56	277	Reims (51)	3 520	935	5	3	Grossiste en mobilier de jardins.
157	Energieo www.energieo-led.com	55	275	Dardilly (69)	2 922	780	15	5	Diagnostic et mise en place d'éclairages LED pour professionnels.
158	Uptoo www.uptoo.fr	55	270	Paris (75)	9 064	2 448	65	26	Cabinet de recrutement spécialisé dans les métiers de la vente.
159	AdhexPharma (anciennement PlastoPharma) www.adhexpharma.com	55	270	Paris (75)	9 886	2 674	44	22	Développement et fabrication de patchs transdermiques.
160	Oxeltis www.oxeltis.com	54	266	Grabels (34)	1 536	419	15	8	Expertise en chimie des sucres, des nucléosides et des macrocycles pour des applications en chimie médicale.
161	My Little Day www.mylittleday.fr	54	265	Paris (75)	2 547	698	10	4	Boutique en ligne dédiée aux anniversaires pour enfants.
162	Biogroupe www.biogroupe.com	54	265	Erquy (22)	3 276	899	26	6	Fabricant et distributeur de boissons et desserts végétaux biologiques et équitables.
163	Adservio www.adservio.fr	54	264	Paris (75)	5 032	1 384	98	19	Conseil en informatique et nouvelles technologies.
164	AXSOL www.axsol.fr	54	262	Chavenay (78)	1 755	485	8	1	Distribution de matériel pour des personnes à mobilité réduite.
165	CETEG www.ceteg.fr	53	261	Paris (75)	5 274	1 463	5	3	Conception et réalisation de travaux tous corps d'état, essentiellement privés.
166	Rcube www.rcube-lyon.com	52	253	Lyon (69)	1 552	439	9	3	Rénovation et réhabilitation, spécialisé en métallerie et menuiserie.
167	LISA RD www.lisa-nutrition.com	52	253	Montaigu (85)	1 750	495	7	5	Conseil en développement de produits alimentaires.
168	Obiz concept www.obiz.fr	52	251	Lyon (69)	1 840	524	27	7	Solution de marketing relationnel.



SPÉCIALISTE DE LA SUR-CHAUSSURE DE SÉCURITÉ

La vocation de **TIGER GRIP** : sécuriser et protéger les personnes, lorsqu'elles évoluent sur des surfaces présentant des risques de glissades, de chocs et d'écrasement des orteils.

GAMME

ADHÉRENCE & SÉCURITÉ

GAMME

SÉCURITÉ PONCTUELLE

GAMME

OUTDOOR

LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
169	GOGY www.sarl-gogy.fr	51	246	Gonesse (95)	1 959	566	13	4	Pose d'aires de jeux et de sols souples extérieurs.
170	Spideo www.spideo.tv	50	240	Paris (75)	1 514	446	20	14	Technologies de recommandation de films, séries, programmes vidéo.
171	TeamTO www.teamto.com	50	238	Paris (75)	18 986	5 614	248	172	Production de série TV, développement de jeux vidéo.
172	Cap Adresse www.capadresse.com	50	236	Enghien-les-Bains (95)	2 292	683	18	10	Conception et vente de solutions pour la gestion de données clients.
173	Welljob www.welljob.fr	48	227	Biot (06)	42 246	12 909	109	33	Recrutement, gestion et délégation de personnel aux entreprises.
174	Cartes et Services www.cartes-services.fr	48	222	Le Haillan (33)	4 408	1 367	150	50	Solutions de nettoyage d'espaces de vente ou de travail.
175	SAPELEC (Société d'automatismes de pneumatique et d'électromécanique SAS) www.sapelec.net	48	222	Saint-Paul-Trois-Châteaux (26)	3 374	1 046	21	7	Distribution électrique industrielle.
176	E2Evolution www.zoomalia.com	48	222	Seignosse (40)	11 454	3 557	48	18	Vente en ligne de produits animaliers
177	GreenCity Immobilier www.greencityimmobilier.fr	47	219	Toulouse (31)	12 241	3 840	53	19	Construction de bâtiments innovants et économes en énergie.
178	Ad's up Consulting www.ads-up.fr	47	218	Paris (75)	3 045	959	37	8	Agence de communication.
179	National Standard www.nationalstandard.fr	47	218	Paris (75)	1 908	601	4	2	Fabrication de sneakers et d'accessoires.
180	IPC Piping www.ipcpiping.com	47	217	Marseille (13)	3 913	1 234	4	4	Négociant de tuyauterie pour les industries de l'énergie.
181	Panenka www.agence-panenka.com	47	215	Paris (75)	1 802	572	2	1	Agence de communication événementielle.
182	Solstice Groupe www.solstice-groupe.com	47	215	Toulouse (31)	2 141	680	12	5	Développement et exploitation de solution d'énergies renouvelables.
183	Bon Plan www.agencebonplan.fr	47	214	Boulogne-Billancourt (92)	4 091	1 301	10	2	Agence conseil en marketing relationnel et opérationnel.
184	Finalcad www.finalcad.com/fr	46	214	Gometz-la-Ville (91)	3 575	1 139	76	15	Transformation numérique des infrastructures.
185	Gearhouse Actis www.gearhouseactis.com	46	213	Le Pré-Saint-Gervais (93)	3 564	1 140	13	5	Agence de production audiovisuelle.
186	Comptoir Immobilier de France www.cif-immo.com	46	213	Le Crès (34)	2 152	689	4	2	Réseau d'agences immobilières et d'agents commerciaux indépendants.
187	Alertgasoil® (Avenir Développement Durable) www.alertgasoil.com	46	212	Marseille (13)	4 837	1 553	41	13	Conception et vente de solutions d'automatisation de la gestion du carburant.
188	Builders and Partners www.buildersandpartners.com	46	211	Sèvres (92)	12 750	4 100	100	18	Management de projets immobiliers.
189	Inside Group www.insidegroup.fr	46	211	Toulouse (31)	12 437	4 001	190	55	Solutions pour dynamiser les systèmes d'information.
190	inventiva www.inventivapharma.com	46	208	Daix (21)	9 446	3 065	107	98	Biotech spécialisée dans la recherche de nouveaux médicaments.
191	Laboratoires Filorga www.filorga.com	46	208	Paris (75)	101 777	33 025	252	109	Expertise en solutions contre le vieillissement cutané.
192	Techteam www.fr-techteam.com	45	208	Saint-Priest (69)	2 006	651	31	8	Solution d'optimisation de la performance industrielle.
193	CouteauxduChef.com (SARL LW) www.couteauxduchef.com	45	205	Mandelieu (06)	1 559	511	4	1	Vente en ligne de couteaux de cuisine.
194	FMad www.fmad.fr	45	205	Paris (75)	2 693	883	10	5	Agence de communication.
195	Eliraweb www.eliraweb.fr	45	204	Saint-Julien-l'Ars (86)	2 406	792	8	6	Edition de sites média positionné sur des contenus à forte valeur ajoutée.
196	Réseau BSK immobilier www.bskimmobilier.com	45	203	Toulouse (31)	5 540	1 829	5	2	Réseau de mandataires en immobilier

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
197	Gaïa Travaux Publics N/A	45	202	Lisses (91)	6 227	2 060	37	16	Travaux de voirie et réseaux divers.
198	Capitole Gestion Patrimoine www.cagepat.fr	44	200	Toulouse (31)	2 540	846	40	5	Conseil en création de patrimoine et solution d'immobilier d'investissement locatif.
199	Anticip www.anticip.eu	44	200	Levallois-Perret (92)	2 839	947	12	6	Accompagnement des entreprises dans les zones à risques : sûreté des personnes, des installations et des flux de données.
200	Alterfood www.alterfood.fr	44	199	Paris (75)	4 700	1 574	15	9	Développement et création de produits alimentaires bio et naturels.
201	Petitdidierprioux www.petitdidierprioux.com	44	198	Paris (75)	2 458	824	15	5	Architecture et urbanisme.
202	Flexmind www.flexmind.fr	44	198	Paris (75)	5 219	1 753	43	19	Conseil, Intégration et support de solutions ERP et CRM.
203	Sylvide www.sylvide.fr	44	197	Changy (42)	1 698	571	8	3	Découpe et conditionnement de papier cuisson.
204	EURL Vauvert Froger N/A	44	196	Noyen-sur-Sarthe (72)	4 526	1 531	16	9	Vente de produits alimentaires issus de destockages et de sinistres de transports.
205	Lafourmi www.lafourmi.biz	43	192	Boulogne-Billancourt (92)	3 775	1 292	35	14	Agence de communication.
206	Kinougarde www.kinougarde.com	43	192	Paris (75)	18 912	6 478	620	190	Garde d'enfant à domicile.
207	RC Team www.rcteam.fr	43	191	Firminy (42)	3 945	1 355	7	3	Boutique en ligne spécialisée dans l'automodélisme radio-commandé et l'aéromodélisme.
208	Astree Software www.astree-software.fr	43	190	Saint-Etienne (42)	1 500	516	15	6	Edition et intégration de logiciel MES de suivi de production.
209	PRO Seniors (ELICS Services Holding) www.pro-seniors.fr	42	188	Nanterre (92)	9 200	3 200	439	224	Services à domicile auprès de personnes dépendantes.
210	Cesam Seed www.cesamseed.com	42	187	Paris (75)	2 750	957	30	9	Conception et mise en place de solutions PLM (Product Lifecycle Management) pour les entreprises industrielles.
211	Brice Mugnier Bâtiment (BMB) www.maconnerie-mugnier.fr	42	185	Sainte-Maxime (83)	2 298	805	10	2	Conception et rénovation de villas, piscines, terrasses.
212	Consultake www.consultake.com	41	182	Levallois-Perret (92)	4 615	1 637	22	15	Conseil en stratégie et en systèmes d'informations.

extreme

1^{ère} agence de communication indépendante française

Champion de la Croissance 2018

Palmarès Les Échos / Période 2013 - 2016

Depuis 1995, nous avons construit notre succès sur un modèle intégré, agile et évolutif.

200 talents. 1 vision.
Live responsive. Love brands.*

extreme.fr

LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
213	Formind www.formind.fr	41	181	Issy-les-Moulineaux (92)	4 500	1 600	36	15	Conseil en intelligence du risque et en sécurité de l'information.
214	Tiger Grip Engineering www.tigergr.com	41	181	Beauzelle (31)	1 565	557	6	3	Conception et fabrication de sur-chaussures de sécurité.
215	TETRO www.tetro.fr	41	181	Lyon (69)	1 769	630	5	2	Agence de communication.
216	Selenium Medical www.selenium-medical.com	41	179	La Rochelle (17)	4 058	1 452	52	24	Solutions d'emballage et de traitement de dispositifs médicaux.
217	Industrialisation et Développement N/A	41	179	Richemont (57)	6 182	2 213	25	15	Etudes et réalisations de machines pour l'assemblage et le contrôle de pièces ou sous ensembles techniques.
218	Vo2 Group www.vo2-group.com	41	179	Paris (75)	13 686	4 900	80	20	Conseil en transformation digitale.
219	Arcure www.arcure.net	41	179	Pantin (93)	2 800	1 004	18	15	Conception, fabrication et vente de caméras intelligentes pour véhicules industriels.
220	Extendam www.extendam.com	41	178	Paris (75)	18 022	6 493	23	13	Investissement dans les PME.
221	Wallix www.wallix.com	40	177	Paris (75)	7 364	2 663	64	33	Edition de logiciels de cybersécurité.
222	Harmony Aerospace France www.harmony-aero.com	40	175	Cugnaux (31)	7 504	2 729	11	6	Négoce de pièces aéronautiques pour avions commerciaux.
223	SARL A3B Cuisines Maxima www.cuisinesmaximabordeaux.fr	40	172	Artigues-près-Bordeaux (33)	1 648	606	8	3	Vente de mobilier de cuisine aux particuliers.
224	Ciruseo www.ciruseo.com	40	172	Paris (75)	4 931	1 813	36	17	Solutions pour améliorer la performance digitale.
225	Via Numerica www.via-numerica.net	39	171	Archamps (74)	3 358	1 240	14	9	Opérateur télécom et hébergeur.
226	PacWan www.pacwan.net	39	170	Alx-en-Provence (13)	5 915	2 191	21	10	Opérateur de télécommunications.
227	Marcel & fils www.marcel-et-fils.com	39	167	Les-Pennes-Mirabeau (13)	33 900	12 700	155	61	Distributeur de produits biologiques.
228	Dcfordata www.dcfordata.com	39	167	Limonest (69)	1 908	715	6	4	Datacenter de type Tier III.
229	WITO www.wito.pro	39	167	Paris (75)	2 927	1 098	17	6	Rénovation d'appartements à Paris.
230	e-LOGIK www.e-logik.fr/	38	164	Toulouse (31)	5 155	1 950	26	20	Solutions logistiques pour le e-commerce.
231	Groupe Quanteam www.quanteam.fr	38	163	Paris (75)	54 000	20 500	617	198	Conseil en finance, assurance et tranformation digitale.
232	(R)Evolution Voyages www.r-evolutionvoyages.com	38	163	Lyon (69)	7 184	2 735	15	8	Agence de voyage vers Cuba et l'Espagne.
233	BOS Aménagement www.bos-amenagement.com	37	159	Saint-Jacques-de-la-Lande (35)	2 035	786	8	5	Fabrication et distribution de mobilier de bureau.
234	French Boat Market www.frenchboatmarket.com	37	158	Mandelieu-la-Napoule (06)	9 608	3 718	4	4	Distribution de bateaux à moteur à usage professionnel.
235	BEMA (Bois Energie Maine Atlantique) www.bema-be.fr	37	158	Nozay (44)	8 876	3 439	7	4	Producteur de bois énergie.
236	EcoGam www.ecogam.fr	37	157	Lunel-Viel (34)	4 461	1 738	11	11	Fournisseur d'économiseurs d'eau.
237	SBPprocess www.sbprocess.fr	37	156	Guéreins (01)	2 788	1 088	10	N/A	Process industriel, automatisme, robotique.
238	SAS OCCARENT N/A	37	154	Pexiora (11)	3 209	1 261	2	2	Mise en location longue durée de matériel de travaux publics.
239	SATConsult (Southern Aerospace and Telecom Consulting) www.satconsult.eu	36	154	Toulouse (31)	5 935	2 335	N/A	N/A	Accompagnements des opérateurs satellites privés et gouvernementaux.

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
240	jexchange.fr www.jexchange.fr	36	153	Estillac (47)	11 145	4 408	37	17	Comparateur de services de souscription.
241	Groupe Meilleurtaux.com www.meilleurtaux.com	36	150	Paris (75)	54 659	21 868	323	110	Information et comparaison de produits et services financiers pour particuliers
242	Harwell Management www.harwell-management.com	36	150	Paris (75)	16 621	6 659	80	48	Conseil en management spécialisé dans les métiers de la banque, finance et assurance.
243	Groupe Aroma Zone www.aroma-zone.com	35	148	Paris (75)	52 458	21 180	82	47	Expertise en produits naturels de soin et de beauté.
244	Urban Linker www.urbanlinker.com	35	145	Paris (75)	2 811	1 149	28	13	Cabinet de recrutement digital.
245	Bioburger www.bioburger.fr	35	144	Paris (75)	1 613	662	16	8	Fastfood bio.
246	Ivalua www.ivalua.com	34	142	Orsay (91)	31 500	13 000	185	100	Solution de gestion des achats.
247	Bulktrans Pack www.bt-pack.com	34	141	Arnas (69)	3 397	1 408	4	2	Fourniture d'équipements de transport pour conteneurs maritimes.
248	Arolla www.arolla.fr	34	141	Paris (75)	8 180	3 394	80	29	Conseil SI.
249	Pole Agency SAS www.pole-agency.com	34	141	Henrichemont (18)	4 127	1 713	5	4	Conception et fabrication de vêtements de luxe pour hommes et femmes.
250	Phénix Technologie www.phenixtechnologie.fr	34	140	Montgeard (31)	4 254	1 771	15	6	Fabrication et maintenance de systèmes de découpe jet d'eau, plasma, laser et oxycoupage.
251	Apivita www.apivita.fr	34	140	Boulogne-Billancourt (92)	1 537	641	8	4	Fabrication et vente de cosmétiques aux pharmacies.
252	Mediaveille www.mediaveille.com	34	140	Saint-Grégoire (35)	14 725	6 143	87	30	Agence de stratégie digitale.
253	Cedrus Partners www.cedruspartners.com	34	139	Paris (75)	3 533	1 477	12	4	Asset Management.
254	S101 Trading www.s101trading.fr	34	139	Montévrain (77)	4 200	1 757	4	1	Vente en gros de café grain.
255	New3dge (New 3d general education) www.new3dge.com	34	139	Paris (75)	2 795	1 170	8	4	Ecole privée d'enseignement supérieur, spécialisée en Game Art et VFX.
256	GB And Smith Associates www.gbandsmith.com	33	136	Lille (59)	4 457	1 892	65	4	Editeur de logiciels applicatifs.
257	Andre SARL www.andresarl.fr	33	135	Compiègne (60)	2 819	1 202	13	9	Construction et rénovation de maisons et appartements.

KOKI®

Noisettes & Noix de France

www.koki.com



LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
258	SARL Loremag (Riviera Réalisation) www.riviera-realisation.com	33	134	Nice (06)	1 960	839	20	11	Construction de logements collectifs et individuels, promotion immobilière.
259	Agap2 www.agap2.com	32	132	Boulogne-Billancourt (92)	237 000	102 000	3 200	1 600	Ingénierie et conseil opérationnel spécialisé dans l'industrie.
260	Eurovanille www.eurovanille.com	32	131	Gouy-Saint-André (62)	30 378	13 140	75	72	Production et transformation de vanille naturelle.
261	Picture Organic Clothing www.picture-organic-clothing.com	32	130	Gerzat (63)	14 000	6 079	27	8	Vêtements de sport de glisse .
262	E-Cycle www.ecycle.fr	32	129	Le Mans (72)	2 617	1 142	10	5	Fabricant et distributeur de vélos électriques multimarques.
263	Painorama www.painorama.fr	32	128	Saint-Ouen-l'Aumône (95)	2 456	1 079	22	13	Fabrication et vente de pain pour la restauration rapide.
264	AZ PROD www.az-prod.fr	31	127	Tours (37)	4 254	1 876	7	6	Organisateur local de concerts et spectacles sur les régions Centre et Grand Ouest.
265	Institut de Formation à la Sophrologie www.sophrologie-formation.fr	31	125	Paris (75)	2 979	1 323	10	5	Ecole de formation à la sophrologie.
266	Bartle Management www.bartle.fr	31	125	Paris (75)	6 689	2 971	50	17	Audit et conseil en efficacité opérationnelle.
267	Groupe SGP www.groupepsgp.fr	31	123	Metz (57)	11 384	5 095	380	185	Conception et mise en place de systèmes de sécurité.
268	FIRM www.firm-studio.fr	31	122	Paris (75)	3 100	1 393	11	7	Studio d'images pour la télévision, le web et le cinéma.
269	SARL IO-Rennes www.osteo-rennes.fr	31	122	Bruz (35)	2 553	1 148	20	8	Ecole de formation à l'ostéopathie.
270	Fast Metal www.fastmetal.fr	30	122	Château-Gontier (53)	2 179	983	11	5	Réalisation de ferrures mécano-soudées de charpente.
271	FCM Travel Solutions www.fr.fcm.travel/	30	121	Paris (75)	10 480	4 742	102	44	Agence de voyages d'affaires
272	Eva Group www.evagoup.fr	30	121	Paris (75)	10 835	4 910	92	39	Conseil en système d'information et cybersécurité.
273	Groupe V and B www.vandb.fr	30	120	Aze (53)	44 000	20 000	102	49	Franchise Vin - Caviste.
274	Credixia www.credixia.com	30	120	Paris (75)	2 795	1 271	19	13	Courtage en crédits immobiliers et services de prêts.
275	Sherwood Parc www.sherwoodparc.com	30	120	Viarmes (95)	1 954	890	18	12	Parc d'attraction et de loisirs.
276	Cartonnerie Moderne www.cartonneriemoderne.fr	30	119	Entraigues-sur-la-Sorgue (84)	6 425	2 928	25	12	Fabrication d'emballages en carton personnalisés.
277	Bi Consulting www.bi-consulting.com	30	118	Paris (75)	24 423	11 182	197	93	Conseil en systèmes de synthèse et de pilotage dans les secteurs banque, finance, assurance.
278	Calitéo www.caliteo.fr	30	118	Saint-Genis-sur-Menthon (01)	3 721	1 706	22	12	Services de restauration collective.
279	Coriolis SARL www.deejo.fr ; www.baladeo.com	30	118	Bagnolet (93)	6 864	3 155	30	12	Fabrication de produits d'accessoires de randonnée et de produits de coutellerie.
280	Highprofile www.highprofile.aero	29	117	Roissy-en-France (95)	5 903	2 724	4	4	Courtage aérien d'affaire.
281	PIXID www.pixid.fr	29	117	Courbevoie (92)	12 862	5 940	61	40	Plateforme de gestion de l'intérim.
282	Orientis Gourmet (Kusmi Tea - Lov Organic) www.orientis.fr	29	116	Paris (75)	71 284	32 954	630	259	Vente et distribution de thés et d'infusions.
283	HISI www.hisi.fr	29	115	Paris (75)	4 561	2 122	18	10	Hébergement et infogérance d'applications critiques.
284	CDP49 www.cdp49.fr	29	115	Angers (49)	2 927	1 364	98	95	Réseau d'accompagnement d'entrepreneurs.
285	Cap Fi Groupe www.capfi.fr	29	114	Paris (75)	34 987	16 343	312	167	Conseil en tranformation digitale.

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
286	Pharmasys www.pharmasys.fr	29	114	Massy (91)	3 500	1 639	33	15	Conseil en qualité et conformité des systèmes d'information.
287	Alcad Clim www.alcadclim.com	29	113	Villaines-sous-Bois (95)	4 253	1 996	9	7	Installation de systèmes de climatisation.
288	HLP Services www.hlp-services.fr	29	112	Brognaud (25)	2 490	1 173	17,6	9,8	Conseil en efficacité opérationnelle et RH.
289	Selexium Patrimoine Finance Conseil www.selexium.com	28	112	Paris (75)	5 978	2 823	16	6	Gestion de patrimoine.
290	ViaDirect www.viadirect.com	28	112	Paris (75)	6 329	2 991	55	20	Agence digitale.
291	Premium-SCM www.premium-scm.fr	28	111	Boulogne-Billancourt (92)	2 516	1 190	10	8	Agence média et marketing analytics.
292	OEMServices www.oemservices.aero	28	111	Tremblay-en-France (93)	48 618	23 008	123	98	Gestion logistique des contrats de maintenance d'avions pour les compagnies aériennes.
293	Europamiant SAS www.europamiant.fr	28	111	Meaux (77)	6 809	3 229	100	45	Désamiantage.
294	Chaussuresonline.Com (Armando - SARL Chamar) www.chaussuresonline.com	28	110	Sallanches (74)	3 314	1 580	15	7	Vente au détail et en ligne de chaussures.
295	SensioGrey www.sensio-grey.com	28	109	Clichy (92)	11 500	5 500	80	41	Agence de communication digitale.
296	Aurexia www.aurexia.com	28	109	Paris (75)	10 332	4 951	75	35	Conseil en stratégie et management spécialisé dans les métiers de la banque et de la finance.
297	PrestaShop www.prestashop.com	28	109	Paris (75)	16 338	7 832	112	52	Editeur de logiciels open source pour sites e-commerce.
298	userADgents www.useradgents.com	28	109	Paris (75)	5 465	2 620	37	21	Agence de communication digitale pour mobiles.
299	Totale Regie (SARL Artemis Production) www.totale-regie.com	28	108	Paris (75)	1 885	905	10	20	Agence de communication événementielle.
300	Smartview (Chrysalis SAS) www.smartview.fr	27	107	Montpellier (34)	3 481	1 679	19	7	Conseil en organisation et transformation digitale.
301	Akaze Production www.akaze.fr	27	106	Saint-Macaire-en-Mauges (49)	2 046	991	8	8	Fabrication de mobilier métallique
302	Maisons Collantés www.maisonscollantes.fr	27	105	Tresses (33)	3 111	1 514	N/A	N/A	Constructeurs de maisons individuelles.

“ Clients,
partenaires,
MERCI
pour la confiance
que vous nous accordez ”

Opérateur et hébergeur de proximité
Très haut débit pour les professionnels

www.via-numerica.net
contact@via-numerica.net
Tél. 04 58 02 01 00

SAVOIE / HAUTE-SAVOIE / AIN



LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
303	Easylife (Tandem Développement Service) www.easy-life.fr	27	105	Lyon (69)	6 012	2 930	73	39	Réseau de conciergeries d'entreprises.
304	AssessFirst www.assessfirst.com	27	105	Paris (75)	2 691	1 312	30	11	Solutions d'analyse de données destinées au recrutement de talents.
305	Decoux Bois Service www.decouxboisservice.fr	27	105	Chimilin (38)	2 151	1 049	6	4	Production de plaquettes forestières et fournisseur de granules de bois.
306	Meotec www.meotec.com	27	104	Boulogne-Billancourt (92)	24 656	12 075	206	106	Conseil opérationnel.
307	ASA Fermetures www.asa-fermetures.fr	27	104	Lescar (64)	6 069	2 978	17	21	Vente et mise en place des fermetures industrielles, rideaux métalliques, niveleurs de quai.
308	Discngine SAS www.discngine.com	26	102	Paris (75)	3 049	1 510	35	16	Edition de logiciels scientifiques pour les sciences de la vie.
309	YS Group (You Sushi) www.yousushi.fr	26	101	Biarritz (64)	3 768	1 870	62	36	Restaurant artisanal japonais.
310	Grand Large Yachting www.grandlargeyachting.com	26	100	Tourlaville (50)	25 697	12 846	143	105	Chantiers de construction de bateaux de plaisance et à usage professionnel.
311	Pure Gaming www.pure-gaming.fr	26	100	Dourdan (91)	1 520	760	1	1	Vente de matériel informatique de jeu en ligne.
312	Angel Eyes www.angeleyes-eyewear.com/	26	100	Courbevoie (92)	6 066	3 038	32	20	Opticien.
313	Agence Marie-Antoinette www.marie-antoinette.fr	26	99	Paris (75)	1 990	1 002	15	1	Agence de communication.
314	Hecht & Bannier www.hechtbannier.com	26	98	Aix-en-Provence (13)	2 540	1 283	5	3	Négoce et élevage des vins du sud de la France.
315	Brasserie Mélusine www.brasserie-melusine.com	26	98	Chambretaud (85)	2 160	1 092	9	7	Fabrication de bières artisanales et biologiques.
316	Groupe Emisys www.emisys.fr	25	98	Montbonnot-Saint-Martin (38)	10 938	5 535	132	76	Conseil en management de projet.
317	Sekoia www.sekoia.fr	25	97	Paris (75)	3 235	1 642	24	18	Solutions de prévention des cyber-risques et de réponse aux cyber-attaques.
318	Maquetting www.maquetting.com	25	97	Bagneux (92)	3 507	1 782	16	9	Agence de communication.
319	Doranco Espace Multimedia www.doranco.fr	25	95	Paris (75)	4 009	2 052	13	12	Formation en informatique et en multimédia.
320	Nextops OpenAirlines www.openairlines.com	25	95	Toulouse (31)	1 667	853	25	12	Développement et commercialisation de logiciels qui contribue à l'éco-pilotage des avions.
321	Sonoscanner www.sonoscanner.com	25	95	Paris (75)	3 531	1 808	19	9	Fabricant d'échographes à usage médical.
322	Extrême (Holding Extrême Agency SAS) www.extreme.fr	25	95	Clichy (92)	40 669	20 877	240	160	Agence de communication.
323	Magency Digital www.magency.me/	25	94	Paris (75)	4 596	2 365	50	40	Edition de logiciels SaaS pour les réunions et séminaires.
324	Groupe Oui Care www.ouicare.com	25	94	Le Mans (72)	202 000	104 000	14 000	9 000	Services à domicile aux particuliers.
325	LE SIS (SAS) www.le-sis-groupe.com	25	94	Grasse (06)	3 937	2 027	13	19	Sauvetage après sinistres : dépollution, assèchement, recherche de fuites.
326	Retour De Plage www.retourdeplage.fr	25	94	Dolus-d'Oléron (17)	3 149	1 626	44	22	Création, fabrication et vente de bijoux.
327	AFFA.COM www.facebook.com/	24	92	Donzère (26)	1 777	927	34	22	Travaux d'installation électrique.
328	Adista www.adista.fr	24	91	Maxéville (54)	72 606	38 032	366	150	Opérateur de services hébergés.
329	Pierreval Investissement www.pierreval.com	24	91	Chasseneuil-Futuroscope (86)	120 898	63 398	330	158	Promotion immobilière de logement, administration de biens.

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
330	SIYOU Conseil www.siyou-conseil.com	24	90	Levallois-Perret (92)	1 631	857	4	7	Conseil en maîtrise d'ouvrage dans le domaine bancaire.
331	UbiCast www.ubicast.eu	24	89	Ivry-sur-Seine (94)	1 726	913	20	10	Solutions de création et de partage de contenus vidéos.
332	Eurosystemes www.eurosystemes.fr	23	88	Bischoffsheim (67)	2 767	1 469	12	8	Solution d'automatisation des portes de garages et portails.
333	Monet + associés www.monet-rp.com	23	88	Lyon (69)	2 846	1 512	27	13	Agence de relations publiques.
334	Trecento Asset Management www.trecento-am.com	23	88	Paris (75)	2 085	1 108	4	5	Asset management.
335	Groupe Steam'o www.steamo.fr	23	88	Boulogne-Billancourt (92)	23 146	12 320	200	75	Facility management.
336	SensioLabs www.sensiolabs.com	23	88	Clichy (92)	7 500	3 997	65	32	Edition de logiciels Open Source & SaaS.
337	Lucca SA www.lucca.fr	23	87	Paris (75)	4 228	2 256	65	32	Edition de logiciels SaaS pour les processus administratifs et RH.
338	Pecherie Azurienne N/A	23	87	Mouans-Sartoux (06)	3 650	1 948	11	5	Vente de produits de la mer aux restaurateurs.
339	OpenXtrem www.openxtrem.com	23	87	La Rochelle (17)	1 717	917	26	13	Edition de logiciels pour le secteur médical.
340	SAS B2EI www.b2ei.com	23	87	Chartres (28)	17 632	9 432	172	109	Etudes techniques et atelier de câblage.
341	Startx www.startx.fr	23	87	Nanterre (92)	3 170	1 698	8	5	SSII spécialisée dans les projets IT.
342	Enioka www.enioka.com	23	85	Paris (75)	4 111	2 221	25	11	Conseil en système d'informations.
343	Inocap Gestion www.inocapgestion.com	23	85	Paris (75)	7 590	4 104	12	7	Investissement dans les PME.
344	Akaze www.akaze.fr	23	85	Saint-Macaire-en-Mauges (49)	5 056	2 738	9	7	Fabrication de mobiliers métalliques destinés aux PME et collectivités.
345	Karine & Jeff www.karinejeff.fr	22	83	Revel (31)	2 830	1 545	17	10	Fabrication et distribution de plats cuisinés biologiques.
346	Retail Global Solutions www.retailglobalsolutions.com	22	83	Bron (69)	51 583	28 180	517	390	Conseil en gestion opérationnelle des points de vente.
347	Turningpoint www.turningpoint-leadership.com	22	83	Paris (75)	4 985	2 728	19	7	Coaching pour les dirigeants d'entreprise et leurs équipes.
348	Alive Groupe www.alive-groupe.fr	22	82	Tourcoing (59)	17 150	9 400	135	52	Prestation technique événementielle et installation d'équipements audiovisuels.
349	Didaxis www.didaxis.fr	22	82	Paris (75)	41 118	22 631	447	246	Portage salarial.
350	Decofof Plomberie www.decofof-plomberie.fr	22	81	Garches (92)	4 666	2 579	44	N/A	Travaux et dépannages en plomberie.
351	Brain Value www.brainvalue.com	22	80	Paris (75)	5 323	2 959	21	10	Institut d'études marketing et de planning stratégique.
352	Elée www.elee.fr	22	80	Le Vésinet (78)	3 747	2 086	36	15	Conseil en gestion et optimisation des licences logicielles.
353	Shoot Hunting Outdoor www.urubuga.shoothuntingoutdoor.fr	21	79	Briatexte (81)	2 284	1 277	10	4	Fabrication de munitions pour chasse et sport.
354	Klaas All Road www.klaas.fr	21	78	Neuilly-sur-Marne (93)	6 074	3 409	16	5	Location, vente et réparation de matériel de levage.
355	Serial Creative www.serialcreative.fr	21	78	Paris (75)	2 302	1 293	7	5	Agence de conseil en communication dédié au secteur de la santé.
356	2 CV Et Dérivés Passion www.2cvp.com	21	78	Six-Fours-les-Plages (83)	2 496	1 403	N/A	5	Vente de pièces détachées automobiles.
357	Team Logistic Services www.teamlogistic.fr	21	78	Marseille (13)	4 644	2 612	10	5	Transport et logistique.

LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
358	Magillem Design Services www.magillem.com	21	77	Paris (75)	5 291	2 986	40	33	Solutions d'optimisation des systèmes sur puces et embarqués.
359	Les Néréides www.lesnereides.com	21	77	Paris (75)	9 315	5 258	39	41	Création, fabrication et vente de bijoux.
360	Liberty Electric Motion www.liberty-electric-motion.com	21	77	Méré (78)	3 240	1 834	18	14	Location, entretien et vente de voitures électriques.
361	Osaxis www.osaxis.fr	21	76	Paris (75)	1 817	1 030	21	16	SSII spécialisée dans le conseil et le développement d'applications digitales.
362	Valtus www.valtus.fr	21	76	Paris (75)	30 077	17 124	30	17	Conseil en management
363	Openip www.openip.fr	21	75	Clichy (92)	9 643	5 505	53	33	Opérateur Internet & télécoms.
364	Rouveure Marquez www.rouveure-marquez.fr	20	75	Vaulx-en-Velin (69)	2 413	1 380	16	15	Architecture et décoration intérieures.
365	NBS System www.nbs-system.com	20	75	Paris (75)	7 510	4 300	55	N/A	Solutions de sécurisation des données pour le e-commerce.
366	Raydiall www.raydiall.com	20	75	Voiron (38)	17 159	9 832	55	49	Conception, développement et fabrication de systèmes d'interconnexion automobile.
367	Cafes Di-Costanzo (SARL Saveurs Et Selections) www.cafesdicostanzo.com	20	74	L'Isle-Jourdain (32)	1 622	930	9	6	Torréfaction de café et distribution de machines et accessoires pour le café.
368	Roussillon Achat Service SARL N/A	20	74	Toulouges (66)	4 996	2 876	4	2	Négoce et courtage en fruits et légumes.
369	Aladino Group www.aladinoogroup.com	20	73	Avignon (84)	4 691	2 704	N/A	N/A	Conception, mise en place et suivi d'animations commerciales pour de grandes marques du luxe et beauté.
370	Pharmatis www.pharmatis.fr	20	73	Estrées-Saint-Denis (60)	40 951	23 608	239	171	Laboratoire pharmaceutique.
371	Celad www.celad.com	20	73	Balma (31)	76 062	44 010	1 020	605	SSII spécialisée en services IT.
372	LocService.fr (GOBOCOM) www.gobocom.fr	20	73	Vannes (56)	1 724	999	5	5	Mise en relation entre locataires et propriétaires.
373	Praxedo www.praxedo.com	20	72	Paris (75)	4 999	2 901	30	17	Edition de logiciels SaaS.
374	Isotherman www.isootherman.com	20	72	Avignon (84)	3 930	2 284	32	22	Travaux d'isolation.
375	Celeste www.celeste.fr	20	72	Champs-sur-Marne (77)	16 554	9 622	80	45	Fournisseur d'accès Internet pour les entreprises.
376	Apprau www.apprau.fr	20	72	Saint-Herblain (44)	1 636	951	2	2	Vente de pièces détachées automobiles.
377	Peaks www.peaks.fr	20	71	Lyon (69)	8 400	4 900	87	52	Conseil en technologies numériques.
378	Weematch www.weematch.fr	20	71	Boulogne-Billancourt (92)	5 900	3 442	16	10	Agence de communication.
379	SARL Real 31 www.real31.fr	20	71	Maisons-Laffitte (78)	2 226	1 301	26	16	Agence immobilière.
380	Deveryware www.deveryware.com	20	71	Paris (75)	16 626	9 741	60	41	Service de géolocalisation instantanée de personnes, véhicules ou marchandises.
381	Infotem (Informatique Techniques Et Méthodes) www.infotem.fr	20	71	Paris (75)	6 840	4 008	33	26	Conseil en SI.
382	Timspirit www.timspirit.com	19	70	Asnières-sur-Seine (92)	6 805	4 004	20	10	Cabinet de conseil en système d'information.
383	RPM (Reconditionnement Préventif Moteur) www.rpm85.com	19	70	Olonne-sur-Mer (85)	1 914	1 127	7	6	Maintenance de moteurs à gaz et biogaz.
384	Trinity SAS www.agencetrinity.fr	19	70	Paris (75)	1 557	917	32	20	Agence d'hôtes et hôtesse en événementiel.

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
385	Margo Conseil www.margoconseil.com	19	69	Paris (75)	20 887	12 346	210	150	Conseil IT spécialisé dans la finance de marché.
386	Proman www.proman-emploi.fr	19	69	Manosque (04)	1 406 245	832 168	1 055	777	Agence de recrutement CDI, CDD et intérim.
387	Biborg Interactive www.biborg.com	19	69	Paris (75)	5 903	3 497	30	18	Agence de communication digitale.
388	Caupenne & Co. www.caupenne-co.com	19	69	Villeurbanne (69)	1 833	1 087	8	7	Traduction de documents techniques et administratifs, et interprétations simultanées.
389	Stock Bureau www.stock-bureau.fr	19	68	Chevigny-St-Sauveur (21)	4 396	2 610	12	8	Articles de papeterie et bureau, consommables et accessoires Informatiques.
390	LM Trans Fret www.lm-trans-fret.com	19	68	Villeneuve-Tolosane (31)	4 210	2 502	19	11	Transport et logistique.
391	Vitalliance www.vitalliance.fr	19	67	Boulogne-Billancourt (92)	42 667	25 555	3 414	1 800	Services d'aide à domicile pour les personnes dépendantes.
392	Piman Consultants www.piman-consultants.fr	19	67	Limonest (69)	18 491	11 078	207	128	Conseil en gestion de projets industriels.
393	Eight Advisory www.8advisory.com	19	67	Paris (75)	54 120	32 473	224	154	Conseil financier et opérationnel en transaction, restructuration et transformation.
394	Ailancy SAS www.ailancy.com	18	66	Paris (75)	15 272	9 207	73	47	Conseil en organisation et management en banque, finance et assurance.
395	Cartoon Plv www.cartoonplv.com	18	66	Sartrouville (78)	2 760	1 666	4	3	Conseil et fabrication de présentoirs pour les groupes pharmaceutiques.
396	Groupe Grandir - Les Petits Chaperons Rouges www.grandir.com	18	66	Clichy (92)	166 000	100 182	3 004	2 285	Eveil et éducation.
397	Jalios www.jalios.com	18	65	Le Chesnay (78)	5 915	3 586	45	30	Edition d'applications web.
398	Asema www.asema.fr	18	65	Grigny (91)	6 049	3 675	10	5	Solution de stockage de données numérique.
399	Zoomici www.zoomici.fr	18	64	Valence (26)	14 065	8 574	13	8	Plateforme de distribution de produits sur le web.
400	Ascaudit Groupe www.ascaudit.com	18	64	Saint-Ouen (93)	9 819	5 987	114	65	Conseil en équipements techniques et aménagements de bâtiments.
401	Action Pour Le Développement Numérique www.adn-distribution.com	18	63	Sommières (30)	2 447	1 501	6	3	Commerce de composants et d'équipements électroniques en Afrique subsaharienne.
402	SARL AAHM Nord (Agence pour l'Amélioration de l'Habitat Moulin Nord) N/A	18	63	Cappelle-en-Pévèle (59)	1 766	1 087	7	4	Installation de fermetures de maisons.
403	Jade Rhone Alpes www.reseau-jade.fr	18	62	Noyarey (38)	2 162	1 331	16	11	Expertise dans les travaux d'accès difficile et pose de systèmes de sécurité.
404	Frites Dorées N/A	17	62	Aulnay-sous-Bois (93)	36 327	22 445	14	20	Vente en gros et demi-gros de produits alimentaires.
405	Laboratoires NHCO Nutrition www.nhco-nutrition.com	17	62	Nice (06)	9 412	5 816	26	18	Conception et distribution de compléments alimentaires en pharmacie.
406	Atexis RH www.atexis-emploi.fr	17	62	Paris (75)	4 450	2 750	N/A	N/A	Recrutement tous secteurs.
407	Trad'Union FL www.tradunion-fl.fr	17	61	Châteaurenard (13)	2 501	1 549	3	2	Négoce de fruits et légumes.
408	Compagnie Fiduciaire www.compagnie-fiduciaire.com	17	60	Bordeaux (33)	38 500	24 000	550	340	Expertise comptable.
409	Agoravita www.agoravita.com	17	60	Toulouse (31)	5 191	3 241	37	27	Services de transformation numérique.
410	Lengow www.lengow.com	17	60	Nantes (44)	6 180	3 860	130	54	Vente de solutions d'e-commerce.
411	Invoke www.invoke-software.fr	17	60	Paris (75)	11 949	7 467	91	58	Editeur de logiciels dédiés au traitement de l'information financière et fiscale.

LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
412	Kitvia SAS www.kitvia.com	17	60	Labarthe-Inard (31)	3 600	2 257	24	20	Biologie vétérinaire.
413	Chromatotec www.chromatotec.com	17	59	Val de Virvée (33)	8 445	5 305	47	41	Fabrication et vente d'analyseurs de gaz.
414	Animae Conseil www.animae.fr	17	59	Courbevoie (92)	1 522	957	10	7	Conseil en management et conduite de projets.
415	Anevia www.anevia.com	17	59	Gentilly (92)	11 682	7 347	55	40	Edition de logiciels pour la distribution de la télévision et la vidéo.
416	Compufirst www.compufirst.com	17	59	Montpellier (34)	17 881	11 256	30	22	Achat, vente de matériel informatique pour les professionnels.
417	Sepro Robotique www.sepro-group.com	17	59	La Roche-sur-Yon (85)	104 826	66 031	500	336	Fabricant de robots pour la plasturgie.
418	Biologique Recherche (BR SAS) www.biologique-recherche.com	17	59	Paris (75)	16 672	10 518	49	47	Conception, production et distribution de cosmétiques.
419	Buro Amenagement www.buro-amenagement.com	17	58	Valbonne (06)	3 217	2 030	5	3	Conception et réalisation de projets professionnels d'architecture.
420	Propriétés Privées www.proprietes-privées.com	16	58	Basse-Goulaine (44)	13 101	8 302	12	8	Agence immobilière en ligne.
421	CCLD Recrutement www.ccl-d-recrutement.com	16	58	Lyon (69)	6 150	3 900	60	30	Recrutement de spécialistes en vente et en distribution.
422	Exrod www.exrod.free.fr	16	57	Chanteloup-les-Vignes (78)	1 522	970	3	4	Conception et fabrication de matériel de rodage pour l'industrie automobile.
423	Orinox www.orinox.com	16	57	Châteaubriant (44)	4 486	2 860	85	40	Conseil en transformation digitale.
424	Poulaillon www.poulaillon.fr	16	57	Wittelsheim (68)	61 233	39 094	667	457	Boulangerie, restauration rapide et traiteur.
425	Pro Inox France www.proinoxchr.com	16	56	Verneuil-sur-Avre (27)	4 651	2 975	15	10	Vente en ligne de matériel de cuisines aux professionnels.
426	Bühler West Automobiles www.garage-buhler.com	16	56	Eysines (33)	5 990	3 832	10	5	Entretien mécanique et pneumatique, climatisation, contrôle technique.
427	Indépendance Royale www.independanceroyale.com	16	56	Limoges (87)	26 447	16 933	170	150	Produits et services de mobilité pour seniors.
428	COBAT Constructeurs www.cobat-lesmaisons.com	16	55	Choisy-au-Bac (60)	12 821	8 248	45	30	Construction générale de logements individuels et collectifs.
429	J'Emprunte Moins Cher www.j-m-c.fr	16	55	Bordeaux (33)	3 525	2 268	35	29	Courtage en crédits immobiliers et rachats de crédits.
430	SARL Tachin www.entreprise-tachin.fr	16	55	Genlis (21)	4 018	2 589	24	12	Fabrication et pose de revêtements de sols et murs.
431	CAMAS Formation (Institut Aéro Formation) www.camasformation.fr	16	55	Tremblay-en-France (93)	9 513	6 134	N/A	N/A	Formations aux métiers de l'aérien et aéro-portuaire.
432	Urban Premium www.urban-premium.com	16	55	Paris (75)	7 694	4 967	7	4	Asset management.
433	SARL SPRC www.sprc-restauration.fr	16	55	Saint-Benoît (86)	4 700	3 038	58	39	Services de restauration collective.
434	S-Cube www.s-cube.fr	16	55	Vélizy-Villacoublay (78)	47 233	30 537	35	34	Intégrateur d'infrastructures informatiques.
435	Titanium www.titanium.fr	16	55	Schiltigheim (67)	4 833	3 127	51	41	Solutions CRM.
436	Fermob www.fermob.com	15	54	Thoissey (11)	82 489	53 614	184	176	Création et fabrication de meubles de jardin innovants.
437	Alprobotic www.alprobotic.fr	15	54	Le Versoud (38)	3 600	2 340	28	14	Finition de pièces de haute précision.
438	Kube www.aceringenieer.fr	15	53	Witry-lès-Reims (51)	4 500	2 940	44	14	Construction et rénovation de tous corps d'état.
439	Insign www.insign.fr	15	53	Lyon (69)	16 758	10 959	175	78	Agence de Business Hacking.
440	Cementys www.cementys.com	15	52	Paris (75)	2 676	1 756	19	16	Conception, fabrication et installation de systèmes de monitoring d'infrastructures.

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
441	Atermes www.atermes.fr	15	52	Montigny-le-Bretonneux (78)	28 015	18 409	138	114	Produits de haute technologie à destination des industriels de la défense.
442	Ikos Consulting www.ikosconsulting.com	15	52	Levallois-Perret (92)	43 884	28 871	650	350	Conseil en ingénierie du secteur ferroviaire.
443	ADSI www.adsi-group.com	15	52	Puteaux (92)	2 760	1 820	18	13	Bibliothèque logicielle de Microsoft.
444	SAS Lesparre Immobilier-AJP Nouvelle Aquitaine www.immobilier-medoc.com	15	51	Lesparre (33)	4 100	2 707	N/A	N/A	Agence Immobilière et administration de biens.
445	Marketshot www.marketshot.fr	15	51	Paris (75)	6 992	4 619	13	20	Edition de comparateurs spécialisés Choisir.com.
446	Fromagerie Le Pic www.fromages-de-chevre.fr	15	51	Penne (81)	3 512	2 321	19	13	Production et commercialisation de fromages de chèvre au lait cru.
447	SAS Pronadis www.pronadis.fr	15	51	Vayres (33)	19 724	13 074	35	20	Commerce de produits biologiques et diététiques.
448	Voxens www.voxens.fr	15	51	Rouen (76)	5 880	3 905	224	120	Centre d'appels.
449	Desmelie www.webmotoculture.com	15	50	Hazebrouck (59)	1 915	1 275	9	6	Vente de pièces détachées pour matériel de jardin.
450	SAS Mille www.mille-mecanique.com	14	50	Pontamafrey (73)	2 648	1 765	16	12	Mécanique générale, mécano-soudure et maintenance spécifique.
451	International Drug Development XPERT N/A	14	49	Evreux (27)	5 602	3 749	36	28	Laboratoire pharmaceutique.
452	SCA Unicoque www.koki.com	14	49	Cancon (47)	31 407	21 035	105	83	Coopérative agricole de noisettes et noix de France.
453	Mc²I Groupe www.mc2i.fr	14	49	Paris (75)	57 885	38 948	570	385	Conseil en système d'information.
454	SAS Polygaïne www.polygaïne.com	14	48	Milhaud (30)	1 697	1 145	7	5	Fourniture d'équipements technologiques.
455	BEG Ingénierie www.beg-ing.com	14	48	Orléans (45)	91 192	61 530	245	198	Bureau d'études spécialisé dans la construction de centres commerciaux et de plateformes logistiques.
456	TAT Productions www.tatprod.com	14	48	Toulouse (31)	4 917	3 332	5	4	Production de film d'animation pour le cinéma et la télévision.
457	Atout Medical N/A	14	47	Noyal-Châtillon-sur-Seiche (35)	3 047	2 067	27	15	Vente et location de matériel médical.
458	Distrimed www.distrimed.com	14	47	Cuers (83)	7 354	5 008	19	11	Grossiste en équipements médicaux pour le e-commerce.
459	SAS Fitlane www.fitlane.com	14	47	Cannes-la-Bocca (06)	16 054	10 951	162	70	Chaîne de salles de fitness et musculation.
460	Elec Mag 38 www.elecmag38.fr	13	46	Brangues (38)	3 388	2 324	9	6	Travaux d'installation électriques sur grandes surfaces.
461	Araxxe www.araxxe.com	13	46	Lyon (69)	7 088	4 864	51	39	Solutions d'assurance de revenus, vérification de facturation et détection des fraudes.
462	Kalori www.kalori.com	13	45	Pusignan (69)	16 205	11 138	82	48	Fabrication de systèmes de climatisation et de chauffage pour véhicules.
463	Balas Textile www.balas-textile.com	13	45	Saint-Romain-de-Popey (69)	5 783	3 976	10	6	Conception et production de tissus techniques.
464	Mosaïque Production www.mosaïqueproduction.fr	13	45	Machecoul (44)	1 732	1 197	N/A	N/A	Conception et installation de mobilier sur mesure.
465	Api Restauration www.api-restauration.com	13	45	Mons-en-Barœul (59)	535 000	370 200	7 028	5 000	Services de restauration collective.
466	Obione www.obione.fr	13	44	Mâcon (71)	3 908	2 712	21	12	Produits, outils et analyses pour vaches laitières.
467	Cojecom www.cojecom.com	13	44	Villeurbanne (69)	3 652	2 542	21	9	Agence de communication digitale.
468	Sotic www.sotic.com	13	44	Le Pouzin (07)	2 588	1 801	12	8	Fabrication de motoréducteurs.
469	Environnement SA www.environnement-sa.fr	13	44	Poissy (78)	76 692	53 417	492	386	Instrumentation pour l'environnement et optimisation des procédés industriels.
470	Alcyon Si www.alcyon-si.fr	13	44	Houilles (78)	1 669	1 163	N/A	N/A	Conseil en système d'information.

LES CHAMPIONS DE LA CROISSANCE 2018

Rang	Nom de l'entreprise Site Internet	Taux de croissance en %		Commune Département	Chiffre d'affaires en k. euros		Nombre de salariés		Description de l'entreprise
		Annuel moyen	2013-2016		2016	2013	2016	2013	
471	Syage www.syage.fr	13	43	Aix-en-Provence (13)	4 825	3 368	19	12	Intégrateur d'infrastructures IT - Cabinet de recrutement.
472	Bienmanger.Com www.bienmanger.com	13	43	La Tieule (48)	6 186	4 324	55	35	Sélection et vente de produits du terroir français.
473	Finovatis www.finovatis.com	12	42	Lyon (69)	2 039	1 433	13	9	Conseil en organisation et gestion.
474	Valeo www.valeo.com	12	42	Paris (75)	16 519 000	11 662 000	102 900	75 300	Conception et fabrication d'équipements automobiles.
475	Synchrone www.synchrone.fr	12	41	Paris (75)	105 665	74 756	1 057	748	Conseil en transformation digitale.
476	ARP-Astrance www.arp-astrance.com	12	41	Paris (75)	5 323	3 771	45	42	Conseil en immobilier, management de projet, aménagement d'espace.
477	Roland Coiffe & Associés www.rcassocies.com	12	41	Quinsac (33)	30 277	21 468	13	4	Négoce et distribution de vin à l'international.
478	Felisaz www.felisaz.com	12	41	Thyez (74)	3 596	2 557	28	22	Fabrication de matériel de ski.
479	SAS Technifab N/A	12	41	Chelles (77)	4 600	3 272	N/A	N/A	Fabrication de portes et fenêtres en métal sur mesure.
480	Mes Clefs www.cylindre-en-ligne.fr	12	41	Paris (75)	2 820	2 006	10	7	Vente en ligne de doubles de clefs.
481	Octave www.octave.biz	12	40	Angers (49)	3 389	2 413	53	24	Progiciels de gestion intégrée avec solution e-commerce.
482	ITOP Education www.itopeducation.fr	12	40	Saint-Aubin (91)	5 847	4 172	64	36	Edition de solutions pour l'enseignement.
483	Meosis www.meosis.fr	12	40	Horbou-Wihr (68)	2 274	1 625	39	18	Création de site Internet & référencement Google.
484	Asys www.asys.fr	12	39	Paris (75)	8 597	6 183	69	44	Edition et intégration de solutions de planification.
485	With Up Com www.withup.com	12	39	Paris (75)	8 732	6 284	N/A	9	Agence de communication événementielle.
486	Inea N/A	11	38	Paris (75)	2 580	1 865	34	12	Travaux d'installation électrique dans tous locaux.
487	Bourse de l'Immobilier www.bourse-immobilier.fr	11	38	Bordeaux (33)	61 434	44 476	797	783	Agence immobilière.
488	Akuiteo www.akuiteo.com	11	38	Lyon (69)	3 692	2 683	37	24	Edition d'ERP pour les sociétés de services.
489	Infologic www.infologic-copilote.fr	11	37	Bourg-lès-Valence (26)	16 182	11 782	168	119	Edition et intégration d'ERP pour les firmes agroalimentaires.
490	Groupe People & Baby www.people-and-baby.com	11	37	Paris (75)	98 243	71 595	2 487	1 510	Réseau de crèches.
491	Thalassa Tradition www.thalassa-tradition.fr	11	37	Blainville-Sur-Mer (50)	2 478	1 810	10	7	Production et vente d'huîtres, coquillages et crustacés.
492	B-Flower www.b-flower.com	11	36	Cachan (94)	3 483	2 556	13	7	Conseil en RH et conduite du changement.
493	CIPF Codipal www.casa-azzurra.fr	11	36	Metz (57)	143 543	105 393	34	28	Vente de produits laitiers.
494	NAP www.groupe-nap.com	11	36	Toulouse (31)	46 232	34 046	85	67	Développement et animation du réseau d'enseignes culturelles Maison de la Presse et Mag Presse.
495	Abaque Batiment Services www.abaque-s.fr	11	36	Montargis (45)	2 235	1 647	19	13	Diagnostics et entretiens en couvertures et charpentes pour les professionnels.
496	GIT www.git.fr	11	35	Cugnaux (31)	5 943	4 395	70	47	Traitement de surface et application de peinture sur supports industriels.
497	Proson www.proson.fr	11	35	Châtillon (92)	3 428	2 535	13	9	Mise en location d'équipements numériques et matériels de sonorisation.
498	Chrono Loisirs www.chronocarpe.com	11	35	Lavelanet (09)	7 281	5 392	24	22	Vente en ligne de matériel de pêche à la carpe.
499	HESUS www.hesus.eu	10	34	Ivry-sur-Seine (94)	15 400	11 500	23	7	Solutions de dépollution de zones urbaines.
500	Midi Piles Services www.xxcell.fr	10	33	Marignane (13)	10 235	7 683	18	18	Fourniture de matériel électrique.

CULTURE

09 FÉVRIER 2018

Pendant une répétition
des *Justes*, à Paris,
en décembre 1949,
l'auteur, Albert Camus,
et l'actrice, Maria Casarès.



L'AMOUR EN TOUTES LETTRES

Camus et Casarès, Claudel et Rosalie Vetch, Beauvoir et Lanzmann, Mitterrand et Anne Pingeot, Nabokov et Véra... autant de grands amours immortalisés par des correspondances enflammées. Des chefs-d'œuvre d'émotion, des chefs-d'œuvre tout court, désormais en partie publiés.

Par Thierry Gandillot



A

trente-deux ans, Paul Claudel est toujours puceau. En octobre 1900, sur l'*Ernest Simons*, le paquebot qui le ramène à Fou-Tchéou, le jeune diplomate est ébloui par la vision d'une jeune femme au port altier et au rire éclatant, Rosalie Vetch. Coup de foudre. Elle est mariée, mère de quatre enfants, mais ils vivront ensemble de façon quasi conjugale jusqu'en 1904. Les deux amants se séparent d'un commun accord, juste avant «*l'affreuse trahison*». En effet, Rosalie, enceinte d'un enfant de Paul, la future petite Louise, prend un amant. Il s'ensuivra un silence de treize ans avant les «*divines retrouvailles*», d'abord épistolaires, puis charnelles. Rosalie Vetch, on le sait, a servi de modèle aux personnages d'Ysé dans *Partage de midi* et de Doña Prouhèze dans *Le Soulier de satin*. Catholique, marié, bientôt père de cinq enfants, Claudel est terrifié par le sexe. «*Tout au long de ses lettres*, note Jacques Julliard dans sa préface aux «*Lettres à Ysé*», publiées en 2017 seulement, *Claudel n'est pas avare de confidences sur ses tourments érotiques, ces "horribles choses", ces affreuses "obsessions charnelles", ces "crises d'imagination sexuelle qui (lui) font horreur"*». Au point de lui écrire depuis le Japon : «*Je ne désire pas tellement te revoir. Je veux te posséder d'une manière qui est au-dessus de la présence physique et de tous les sens.*»

Dans ces 190 lettres, Claudel se dévoile sous toutes ses faces, pointe Gérard Antoine dans son avant-propos : «*L'homme si sauvagement solitaire, mais également aux prises avec autrui; le diplomate en action; le créateur au sommet de son art; l'amant enflammé mais aussi le mari mortifié; sa foi en insupportable conflit avec sa passion – car tous ces versants se rencontrent:*



Son amour pour Rosalie a inspiré à Claudel *Partage de midi*, ci-dessus interprété en 1948 par Edwige Feuillère et Jean-Louis Barrault.

«*Pour être un artiste, il ne sert à rien d'avoir Dieu au cœur si l'on n'a le diable au corps*». Des lettres de Rosalie, il n'en subsiste que six, dont trois parfaitement anodines, car écrites non loin du mari. Les autres, Claudel les a détruites après les avoir gardées quelques jours dans un «*grand bouquin de statistiques que personne n'aura jamais l'idée d'ouvrir*». À l'inverse, Rosalie, consciente peut-être de l'intérêt que ces lettres pourraient représenter dans le futur, a conservé celles de Claudel puis les a vendues à un libraire parisien de la rue Bonaparte. Elles seront cédées à un collectionneur d'Anvers en 1975 qui les légua à deux institutions belges avec interdiction de les publier et même de les consulter avant l'an 2000. Les enfants de Paul Claudel, les jugeant trop intimes, ont interdit la publication de leur vivant. Elles sont aujourd'hui disponibles. C'est un éblouissement.

DANS L'INTIMITÉ DE L'AVEU

Les correspondances amoureuses sont souvent l'objet de conflits entre les héritiers, les détenteurs des droits et/ou les destinataires. On en a l'exemple récent avec les lettres de Simone de Beauvoir à Claude Lanzmann. À partir de 1953, date de leur rencontre, le «*Castor*» écrit 112 lettres au réalisateur de *Shoah*. Ils vivront sept années ensemble. Alors qu'elle a accepté la publication des lettres à Jean-Paul Sartre et à Nelson Algren, l'exécutrice testamentaire de Simone de Beauvoir refuse à Lanzmann l'autorisation de publier celles-ci. L'origine de la brouille remonterait à la décision de Sylvie Le Bon de Beauvoir, fille adoptive de l'auteur du *Deuxième sexe* et filleule de Lanzmann, d'autoriser la publication des lettres à Sartre. Lanzmann s'y serait opposé, pensant

ALBERT CAMUS ET MARIA CASARÈS

Albert Camus :

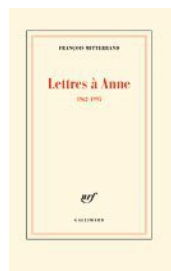
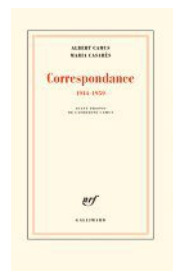
«*Il neige depuis hier mon amour chéri, inlassablement. [...] Et tu me dis que tu as froid, mon petit glaçon, et que tu envies mon beau pays, inondé de soleil! Mais non, le ciel est formé ici d'une mauvaise ouate, la vallée est blanche, et les oliviers ont l'air de fantômes enrhumés [...]. Ah! Que nous serions heureux ici, même dans l'hiver. Réchauffe-toi, mon petit flocon! Je voudrais bien te faire fondre dans mes bras. Tout à l'heure la radio annonçait -8 à Paris. Et une chaude tendresse m'est venue, l'envie de te réchauffer et de te protéger, de te le dire au moins, avec tout mon cœur comme je le fais ici. [...] Dieu! Que ta chambre doit être froide! Ne te croqueville pas trop. Ne disparais pas totalement. Arrête-toi au point. Quand tu ne seras qu'un point, je t'aimerai toujours autant, je t'emporterai dans ma poche. Je t'aime dans l'hiver aussi, tu le sais bien, puisque nous avons si peu d'étés à nous. Mais l'été, le vrai, celui que nous vivrons, reviendra. Et il nous trouvera pleins d'un amour neuf. Je te serre contre moi, je réchauffe tes mains contre ma poitrine, je te recouvre tout entière. À demain, ma chérie!*»
Mercredi 25 janvier 1950, 16 heures
(Albert Camus est à Cabris, village situé au-dessus de Nice).

Maria Casarès :

«*Chéri, Je viens de recevoir tes deux lettres, ensemble, tes deux lettres si bonnes. Je ne veux pas laisser partir le courrier sans dire la joie et la paix revenues en moi. Ah! Mon amour, je n'ai jamais su ce qu'était la jalousie. Tu me l'as apprise. Je n'ai jamais connu la haine. Maintenant, je hais l'absence de toutes mes forces. Vois-tu, lorsque je reste une journée entière sans toi, je ne vois plus rien, je ne me reconnais plus, et il me semble impossible soudain que les jours de bonheur que j'ai l'impression d'avoir rêvés, reviennent à nouveau. Ah! Quelle mélasse dégoûtante que cet état trouble, terne et sans relief. À quand les formes et la lumière éclatante? C'est long. C'est long. C'est long. J'étouffe. Tes lettres seules viennent pointer les jours d'un rappel de vie. Écris. Aime-moi. Dis tout. Raconte-toi. Je t'aime dans le froid, dans la chaleur que tu m'apportes, dans la joie et la douleur, dans la mélasse même où me plonge ton éloignement. Je t'aime et t'embrasse longuement, si longuement et si profondément.*»
Vendredi matin, 27 janvier 1950.
Ces extraits sont reproduits grâce à l'aimable autorisation de Catherine Camus et des éditions Gallimard.



Simone de Beauvoir en mars 1967, en Égypte, entre Claude Lanzmann (à gauche) et Jean-Paul Sartre. Éditées souvent après un long délai, les correspondances amoureuses ont acquis leur place au rang d'œuvre littéraire.



DE BONAPARTE À JOSÉPHINE DE BEAUHARNAIS

« Bon Dieu ! Que je serais heureux si je pouvais assister à l'aimable toilette, petite épaule, un petit sein blanc, élastique, bien ferme, par-dessus cela une petite mine avec le mouchoir à la créole, à croquer. Tu sais bien que je n'oublie pas les petites visites ; tu sais bien, la petite forêt noire. Je lui donne mille baisers et j'attends avec impatience le moment d'y être. Tout à toi, la vie, le bonheur, ne sont que ce que tu les fais. Vivre dans une Joséphine, c'est vivre dans l'Élysée. Baiser à la bouche aux yeux, sur l'épaule, au sein, partout, partout. »

Vérone, le 1^{er} frimaire an V (21 novembre 1796).
In *Un mot de vous, mon amour. Anthologie de mes lettres d'amour préférées*, Patrick Poivre d'Arvor, Le Cherche-Midi.

qu'elles pourraient blesser des personnes encore vivantes. Toujours est-il qu'il a décidé de vendre ces précieuses lettres, par l'intermédiaire de Christie's, à l'université américaine de Yale. Il faudra vraisemblablement des années avant qu'elles ne soient livrées au grand public, si elles le sont un jour. Et pourtant, quelle émotion de lire ces lignes, révélées par *Le Monde* : « Mon amour, je ne savais pas que ça pouvait être comme ça l'amour. Sartre, je l'ai aimé, certes, mais sans vraie réciprocité ; et sans que nos corps y soient pour rien. Algren, ça m'a bouleversé qu'il m'aime et moi, je l'ai beaucoup aimé aussi ; mais surtout à travers l'amour qu'il avait pour moi, et sans vraie intimité et sans jamais lui être donnée au-dedans de moi. Oui, mon enfant chéri, tu es mon premier amour absolu, celui qu'on ne connaît qu'une fois ou jamais. Je ne pensais pas prononcer jamais ce mot qui me vient si naturellement devant toi : je t'adore. »

L'INCANDESCENCE ET LE TUMULTE

Il est rare que l'on puisse lire des correspondances croisées. La publication des 1 300 lettres que se sont échangées Albert Camus et Maria Casarès entre 1944 et la fin de l'année 1959 n'en a que plus de prix. Elles sont d'une beauté et d'une puissance admirables. Elles sont un témoignage unique aussi sur leur vie, leurs rencontres, leur travail, leurs états d'âme, leurs souffrances. Albert Camus a rencontré Maria Casarès le 19 mars 1944 chez Michel Leyris. Ils deviennent amants le 6 juin 1944, jour du Débarquement. Elle a 21 ans, il en a 30. Il est célèbre, il a déjà publié *L'Étranger* et *Le Mythe de Sisyphe*. Cette idylle dure jusqu'en octobre, date à laquelle l'épouse d'Albert rentre d'Oran. Albert et Maria

se séparent. Ils renoueront le 6 juin 1948 à la faveur d'une rencontre impromptue boulevard Saint-Germain. Les lettres sont là qui témoignent de cet amour incandescent, jusqu'à cette dernière, bouleversante, envoyée le 30 décembre 1959 par Albert Camus quatre jours avant sa mort. «*Bon. Dernière lettre. [...] Je t'envoie déjà une cargaison de tendres vœux, et que la vie rejaillisse en toi pendant toute l'année te donnant le cher visage que j'aime depuis tant d'années (mais je l'aime soucieux*

aussi, et de toutes les manières). Je plie ton imperméable dans l'enveloppe et j'y joins tous les soleils du cœur. [...]»

Les lettres d'amour sont un tumulte. Elles révèlent aussi bien l'exaltation que les tourments, les faiblesses, les récriminations, les brouilles, les trahisons. La plume, dans le secret de l'enveloppe, se libère dans un enthousiasme parfois adolescent. Les adjectifs, les superlatifs, les métaphores fusent. Le surmoi prend la poudre d'escampette,

la censure se fait la malle. Il y a souvent, dans ces correspondances, un aveu de dépendance, une addiction, un désir d'absolu qui peuvent faire frissonner ou sourire. Et ce qui surprend peut-être le plus, c'est que leurs auteurs savent qu'il y a de fortes chances pour que ces lettres soient livrées un jour à la postérité. Et qu'alors le regard porté sur eux, sur leur œuvre, en sera certainement modifié.

ÉCRIRE POUR CONJURER L'ABSENCE

Mais n'est-ce pas cela qui est recherché justement ? Oui, je suis prix Nobel, ambassadeur, député, bientôt président de la République, mais je suis aussi un être de passion. J'ai rencontré une jeune fille sur une plage d'Hossegor, sur un bateau pour la Chine ou dans les rues de Paris occupé. J'aime et je suis aimé. Que cela se sache : je ne suis pas celui, celle, que vous croyez. Mais vous le saurez après ma mort, si mes héritiers y consentent...

Quand François Mitterrand parcourt le Morvan à bord de la « pantoufle », sa DS, il emporte avec lui les images de sa dernière rencontre avec Anne Pingeot. Il la remercie de « *la paix intérieure* » qu'elle lui apporte et qui lui permet de supporter le « *turf politique* » et le « *sectarisme verbal* » des réunions dont il sort en disant « *au revoir à (s)on personnage* ». Ne pas avoir de ses nouvelles lui crispe les poignets. « *C'est ma façon de ressentir une émotion.* »

L'attente, l'insupportable attente. Dans l'océan des 1218 lettres de François Mitterrand,

François Mitterrand
et Anne Pingeot
à Athènes,
sur l'Acropole,
dans les années 70.

DE JULIETTE DROUET À VICTOR HUGO



« *Bonjour vilain Toto. Bonjour méchant Toto. Bonjour monstre de Toto. Vous êtes bien revenu ce matin n'est-ce pas et j'ai de beaux exemplaires à lire comme compensation n'est-ce pas scélérat ? (NDLR : Il s'agit de *Le Rhin*, lettres à un ami de Victor Hugo, paru l'avant-veille). Si je vous tenais je ne vous ferais pas mes compliments mais je vous ferais une bonne grimace et vous flanquerais des gifles par-dessus le marché. C'est toujours la même histoire : les uns en ont aux talons, que je n'ai pas encore aux lèvres. C'est fort ennuyeux, fort injuste et fort bête. [...] Comment vont vos beaux yeux, comment va ta chère petite tête, mon pauvre amour. Car malgré ma juste fureur je t'aime moi. Baise-moi, mon Toto adoré, baise-moi et ne souffre pas je te pardonne, tous tes crimes.* »
14 janvier 1842, vendredi après midi 1h 3/4.
In *Un mot de vous, mon amour* (op. cit.)

PAUL VERLAINE À ARTHUR RIMBAUD



Mon ami,
 Je ne sais si tu seras encore à Londres quand ceci t'arrivera. Je tiens pourtant à te dire que tu dois, au fond, comprendre, enfin, qu'il me fallait absolument partir, que cette vie violente et toute de scènes sans motif que ta fantaisie ne pouvait m'aller foutre plus!
 Seulement, comme je t'aimais immensément (Honni soit qui mal y pense!) je tiens aussi à te confirmer que si – d'ici à 3 jours, je ne suis pas r'avec ma femme, dans des conditions parfaites, je me brûle la gueule: 3 jours d'hôtel, un rivotvita, ça coûte: de là, ma «pingrerie» de tantôt. Tu devrais me pardonner. – Si, comme c'est trop probâbe, je dois faire cette dernière connerie, je la ferai du moins en brave con.
 – Ma dernière pensée, mon ami, sera pour toi, pour toi qui m'appelais du pier tantôt, et que je n'ai pas voulu rejoindre, parce qu'il fallait que je claquasse – ENFIN! Veux-tu que je t'embrasse en crevant?
 Ton pauvre
 P. Verlaine
 En mer, le 3 juillet 1813.
 In *Un mot de vous, mon amour.* (op. cit.)

on le voit souvent impatient de l'arrivée du vendredi, le seul jour où il peut voir seule et pour quelques heures son «Anne Amie», son «Anne songeuse» son «Anne des Beaux Jours». Il souffre qu'ils aient à attendre le vendredi comme deux «fonctionnaires de la joie». Souvent pour gagner du temps, il lui propose de la prendre à 11 h 45 aux Blancs-Manteaux plutôt qu'à 14 h 30 à Saint-Placide. Puis ils vont au château de Chantilly, qu'il a fait ouvrir pour elle seule, à Auvers-sur-Oise, à Barbizon ou à Milly-la-Forêt, haut lieu de mémoire lamartinien.

Écrire pour briser l'insupportable éloignement de l'être aimé. Dans les douloureuses lettres de Delphine de Custine à Chateaubriand, on lit en date du 23 février 1806: «Il m'est impossible de ne pas t'écrire! Je suis si malheureuse loin de toi que je ne peux m'y résigner qu'en croyant causer avec toi. J'ai été si souffrante toute la journée, j'ai tant pensé à toi que j'en suis comme hébétée. Je suis mécontente de moi, de toi, de toute la terre! de moi car je suis ivre de tes caresses, je ne puis plus penser, je te sens toujours.»

Pendant plus de cinquante ans, Vladimir Nabokov n'a aimé qu'une seule femme, Véra. Entre 1923 et 1976, l'auteur de *Lolita* n'a cessé d'écrire à celle qui ne fut pas seulement pour lui une épouse, la mère de leur fils unique. ➡



Vladimir Nabokov et Véra, l'unique amour de sa vie, à la chasse aux papillons, en 1958.

« La vie de rêve des élites de l'État... Un livre choc ! »

Henri Vernet, *Le Parisien*

« Conflits d'intérêts, rémunérations exorbitantes, entre-soi dévastateur...
Une plongée inédite dans un monde secret. Édifiant. »

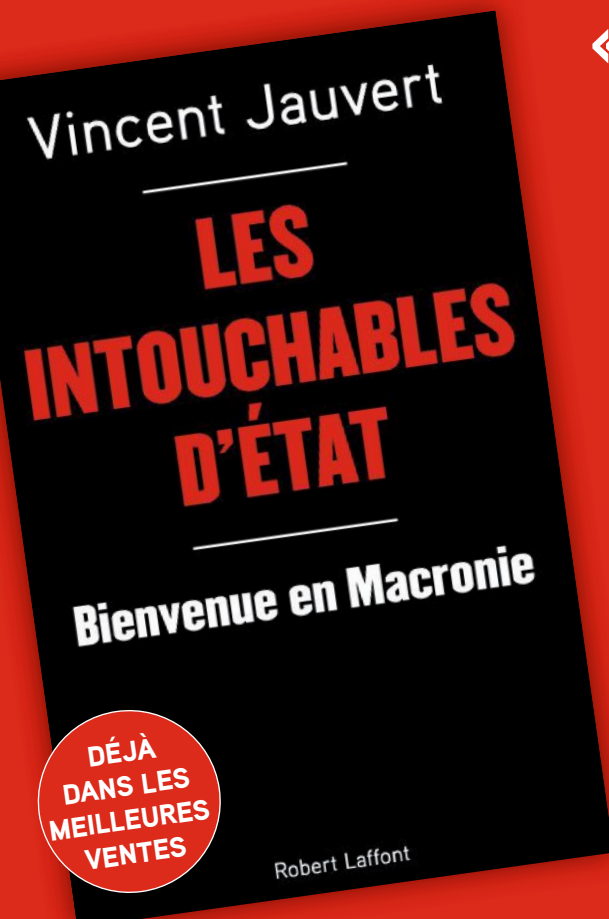
Matthieu Aron, *L'Obs*

« Je vous conseille le livre de Vincent Jauvert [qui] détaille les turpitudes et les connivences qui sévissent dans la haute administration. »

Roselyne Bachelot, *Nice-Matin*

« Un tableau sidérant... L'impression déplaisante que la France est dirigée par une bande de copains de promo qui se font la courte échelle, loin, très loin de l'intérêt général. »

Ghislain de Violet, *Paris Match*



Robert Laffont



Elle fut aussi la correctrice de ses manuscrits, son intermédiaire avec ses traducteurs ou ses éditeurs, son assistante à la faculté, son chauffeur et son garde du corps. Il affirmait que, sans elle, il n'aurait écrit aucun de ses romans.

MILLE PETITS NOMS

Ils se sont rencontrés en 1923 à Berlin lors d'un bal de l'émigration russe, ils s'aimeront pour la vie. Seule la mort de Vladimir en 1977 les sépare. Dès sa première lettre, écrite le 26 juillet 1923 à Solliès-Pont, dans le Var, il affirme sa dépendance : « *Oui, j'ai besoin de toi, mon conte de fées. Car tu es la seule personne avec laquelle je puisse parler – de la nuance d'un nuage, du chant d'une pensée, la seule à qui je peux dire qu'aujourd'hui, en partant travailler, j'ai regardé en face un grand tournesol et il m'a souri de toutes ses graines.* » Cet envoi contient aussi deux poèmes, *Soir* et *Chaleur*.

« *Tu m'appelles – et l'azur de la source murmure : / l'eau est fraîche comme ta voix / et dans le pot de terre au vernis irisé / la lune s'enfonce en tremblant.* » (*Soir*) Comment résister ? À travers les années, Vladimir trouve pour Véra mille prénoms affectueux ou cocasses : « *Petit vieux* », « *Souriceau, mon souriss-ssôôôh* », « *Truffette* », « *Gerboise* », « *Boulinette* », « *Ma toute tiède* », « *Petit buisson* », « *Oiselet de feu* », « *Petit skuns* », « *My grand ciel rose* », « *Toutinet* »... Il glisse des dessins, des jeux d'esprit, des mots croisés, des questionnaires. Entre deux déclarations d'amour, Nabokov croque d'un trait ses contemporains célèbres, Jean Cocteau, Nina Berberova, James Joyce et son éditrice Sylvia Beach, Jules Supervielle...

M^{me} de Merteuil et Valmont, dans une édition de 1796 des *Liaisons dangereuses*.



QUELQUES AUTRES...



Héloïse et Abélard

Au plus fort de sa passion, au XII^e siècle, Pierre Abélard, religieux de son état, inondait la jeune Héloïse, dont il était

le précepteur, de lettres d'amour. Il lui fit par ailleurs un enfant mais paya ce scandale de ses attributs virils. Héloïse avait pris soin de recopier leurs missives. Elles seront publiées trois siècles et demi plus tard sous le titre « *Lettres des deux amants* ». Très chaud pour l'époque.

M^{me} de Merteuil et le vicomte de Valmont

Merteuil et Valmont : deux êtres de fiel et de papier nés du cerveau de Pierre Choderlos de Laclos, par ailleurs officier de marine et monogame. Leurs lettres (ainsi que celles de Cécile de Volanges, Sophie Carnay ou la présidente de Tourvel) donnent lieu au plus fascinant et pervers des romans épistolaires, publié en 1782 : *Les Liaisons dangereuses*.

François-René de Chateaubriand et Delphine de Custine

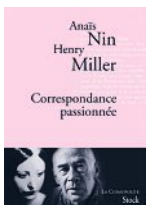
L'auteur du *Génie du christianisme*, tout marié qu'il fût, était un sacré coureur. Et Delphine de Custine, amie de M^{me} de Staël, déploya tous ses talents, au début du XIX^e siècle, pour le prendre et, surtout, le garder dans ses rets. Sans y parvenir. La duplicité de l'écrivain était à l'aune de son talent. À l'inverse, les lettres enflammées de Delphine, pleines de reproches, de supplications et de cajoleries, témoignent de sa passion sincère. Elles sont admirables.

Alfred de Musset et George Sand

Alfred et George se sont aimés et déchirés pendant deux ans (1833-1835). Séducteurs inassouvis l'un comme l'autre, les amants terribles multiplient les aventures, en particulier à Venise à la Noël 1833. Il court les bordels, tombe malade ; elle séduit le médecin. De cette passion, il reste des lettres enfiévrées, à l'acmé du romantisme. Précurseurs du genre « je t'aime, moi non plus ». Elle se consolera dans les bras de Chopin.

Anaïs Nin et Henry Miller

Ils se sont rencontrés à Louveciennes en 1932. Elle avait 28 ans, lui 40 ; elle écrivait sur *L'Amant de lady Chatterley*, lui son *Tropique du Cancer*. Elle trouvait qu'il ressemblait à « *un moine bouddhiste, un moine à la peau rose* ». Les lettres d'Anaïs, d'un érotisme cru, témoignent de son exaltation amoureuse. Mais la jeune femme s'est vite lassée de l'égoïsme et des obsessions sexuelles de son amant. Elle lui en fait reproche dès 1937, avant la rupture qui aura lieu en 1940. Ils resteront bons amis, comme on dit.



Delphine de Sabran, marquise de Custine, se consuma d'amour pour Chateaubriand.

Le style est ludique, enlevé, enchanteur. Il a la dent dure, le regard acéré, la métaphore parfaite. En poste dans le Massachusetts, il note que le professeur d'allemand ne sait pas qui est Kafka. En Caroline du Sud, on trouve qu'il n'a pas l'air d'un professeur russe. « *Comme ils n'avaient pas reçu de photo de moi, il n'est pas étonnant que le Collège se soit attendu à un monsieur avec la barbe de Dostoïevski, le pince-nez de Tchekhov et une chemise russe à la Tolstoï.* »

À Paris, il trouve que le métro empesté comme entre les ortels, mais il aime bien le claquement des tourniquets métalliques. Il trouve que *Les Caves du Vatican* est « *une terrible ânerie, mais par endroits, c'est bien écrit* » et *L'Amant de lady Chatterley* est « *vulgarissime et stupide* ». Il assure que *Les Sept Piliers de la sagesse* sont bien longs. Deux auraient amplement suffi. *Madame Bovary*, qu'il relit sans cesse, lui donne « *à trois endroits une sensation de chaleur sous les globes oculaires* ». On imagine la joie de Véra en lisant son Vladimir, si loin et tellement présent. Ici réside, peut-être, le secret d'une correspondance amoureuse : l'illusion que l'autre est là. ●

« *Lettres à Ysé* », Paul Claudel. Gallimard.
« *Correspondance. 1944-1959* », Albert Camus, Maria Casarès. Gallimard.
« *Lettres à Anne. 1962-1995* », François Mitterrand. Gallimard.
« *L'Amante et l'Amie. Lettres inédites, 1804-1828* », François de Chateaubriand, Delphine de Custine, Claire de Duras. Gallimard.
« *Lettres à Véra* », Vladimir Nabokov. Fayard.
« *Lettres à Dominique Rolin. 1958-1980* », Philippe Sollers. Gallimard.

Plus d'infos sur www.lesechos.fr



A. J. FINN

LE NOUVEAU ROI DU CRIME

À 38 ans, l'éditeur new-yorkais entre par la grande porte dans le cercle très fermé des grands auteurs de polar avec «*La Femme à la fenêtre*», premier roman triomphal, en cours d'adaptation à Hollywood.

Par Alexandre Fillon – Photographe: Raphaël Neal

Il est à parier que tout le monde aura d'ici peu entendu parler d'A. J. Finn et de son premier thriller psychologique, *La Femme à la fenêtre*. L'histoire ressemble à un conte de fées. Avant même qu'une maison d'édition ne s'y intéresse, les droits d'adaptation cinématographiques ont d'abord été achetés moyennant 1 million de dollars par Scott Rudin de Fox 2000, lequel a confié l'écriture du scénario au dramaturge et scénariste lauréat du prix Pulitzer, Tracy Letts. L'affaire a pris de l'ampleur à la foire de Francfort 2016. Lorsqu'une quarantaine d'éditeurs du monde entier se sont emparés du texte de concert en un temps record. Dès sa sortie aux États-Unis en janvier dernier, *The Woman in the Window* s'est propulsé à la première place de la liste des best-sellers du *New York Times* et d'Amazon sans avoir l'air de vouloir en bouger.

À L'ÉCOLE DU ROMAN NOIR

Un dimanche de décembre à New York, celui qui signe A. J. Finn sans cacher qu'il s'appelle en réalité Daniel Mallory a fixé rendez-vous dans son club très sélect de Chelsea. Un lieu chic où il est interdit de prendre des photos avec son téléphone, ce que le personnel ne manque pas de rappeler. L'homme de 38 ans qui vous accueille en souriant affiche une allure juvénile, le teint pâle et les cheveux ébouriffés. «*Mon français est terrible*», prétend ce gaucher contrarié qui a appris notre langue à l'âge de 4 ans et en a gardé de beaux restes. Devant un jus de fruits bio, il raconte être né à New York d'un père banquier à Wall Street et d'une mère qui a travaillé dans l'édition. Au désespoir de son géniteur qui l'encourageait en vain à pratiquer le baseball, il dit avoir été un enfant préférant très tôt la lecture au sport. La maison de vacances familiale d'East Hampton regorgeait des romans policiers d'Agatha Christie, Dick Francis ou P. D. James qu'il dévorait. Adolescent, il passait ses week-ends à découvrir les classiques du film noir réalisés par Alfred Hitchcock, Jules Dassin ou Henri-Georges Clouzot. En étant nettement plus friand de «*l'économie d'effets de "Psychose" que de la grandiloquence de "Scream"*». Sa plus grosse peur demeure le jour où, à l'âge de 8 ans, ses parents l'ont laissé seul dans un multiplexe pour l'après-midi. Où il est resté tétanisé dans son fauteuil après avoir pris de plein fouet



AU MOMENT OÙ IL S'ATTELE À L'ÉCRITURE, IL N'A PAS L'OMBRE D'UNE HISTOIRE. JUSTE L'ENVIE DE CRÉER À SON TOUR UN SUSPENSE PSYCHOLOGIQUE.

le terrifiant *L'Homme qui voulait savoir*, de George Sluizer, avec Bernard-Pierre Donnadiou. Diplômé de l'université de Duke, en Caroline du Nord, il a ensuite suivi un séminaire de « crime fiction » à Oxford. De retour à New York, il était payé « 6 dollars de l'heure » en tant qu'assistant photographe. Avant d'être engagé par Random House comme éditeur junior de thrillers et de romans féminins. L'occasion de faire ses gammes. D'apprécier le « côté business » de la chose, de comprendre « l'importance d'un bon titre, d'une jaquette ». Très lucide, il affirme sans honte que « les livres, aussi bons soient-ils, sont également des produits ». Depuis ses 20 ans, il a lutté avec la dépression et une bipolarité qu'un bon traitement tient désormais à distance. L'écriture, il y est venu peu à peu. Au moment où il s'y est vraiment attelé, il n'avait pas encore l'ombre d'une histoire. Juste l'envie de créer à son tour un suspense psychologique, marqué par *Les Apparences*, de Gillian Flynn (*Gone Girl* en version originale) qui l'a impressionné avec sa capacité « à dépasser le genre, à le questionner ».

UN AN DE TRAVAIL ET UN PSEUDO

Sur le canapé de son petit appartement new-yorkais, il replonge un soir dans *Fenêtre sur cour* de son maître Hitchcock. Se met à observer les habitants de la maison en briques rouges de l'autre côté de la rue. Songe à l'idée d'un décor unique, à une héroïne qui attire la sympathie. Cette Anna Fox qui se gave

de médicaments, de merlot et de vieux films. Qui n'a pas mis un pied hors de sa maison d'Harlem depuis presque un an et scrute les allers et venues de ses voisins... Le synopsis du très enlevé *Femme à la fenêtre*, il le soumet à une amie agent qui s'emballa et le motive. La rédaction du roman lui demande un an de travail, le week-end et le soir. Prendre un pseudonyme s'est imposé compte tenu de sa position professionnelle. Celui-ci a été choisi avec soin. A. J. en hommage à Alice Jean, une cousine qu'il admire. Finn, en clin d'œil

à un bouledogue français qu'il aime beaucoup! Ironie du sort, c'est finalement sa propre maison qui a proposé la meilleure offre pour le manuscrit. Sans connaître alors l'identité réelle de son auteur! Fin décembre, il a démissionné de son poste de vice-président de William Morrow – filiale d'HarperCollins publiant notamment Patricia Cornwell, Dennis Lehane et Neil Gaiman – afin d'assurer pleinement la promotion de son coup d'essai aux quatre coins de la planète.

Dans le rôle d'Anna Fox pour le grand écran, il trouverait parfaite la comédienne Amy Adams, même s'il aurait rêvé de Gene Tierney. Grand lecteur, il voue un culte au Henry James du *Tour d'érou* et au Nabokov de *Pnine*, *Feu pâle* et *La Vraie Vie de Sebastian Knight*. Tout en admirant l'univers d'une Fred Vargas ou d'une Kate Atkinson. Le successeur très attendu de *La Femme à la fenêtre* est déjà en chantier. Daniel Mallory lâche juste qu'il est capable de rester des heures à se demander « comment un personnage de déplace du canapé à la fenêtre », qu'il polit chaque chapitre avant de le laisser reposer. Qu'il a été influencé par *Le Comte de Monte-Christo* et qu'il a choisi de situer l'action à San Francisco. La ville de *Vertigo!* Hitchcock, encore et toujours! ● « *La Femme à la fenêtre* », d'A. J. Finn, traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Isabelle Maillet. Presses de la cité, 521 p., 21, 90 €.

Plus d'infos sur www.lesechos.fr/we

PLATS TRUFFE NOIRE LE TAILLEVENT**

En ce début d'année, le Chef Alain Solivérès vous propose **des plats à la carte** sublimes par la truffe noire, en accords avec des vins d'exception.

Une rencontre gastronomique et œnologique à découvrir au restaurant Le Taillevent**!

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ,
À CONSOMMER AVEC MODÉRATION



LE TAILLEVENT

RÉSERVATIONS :

+33 (0)1 44 95 15 01

letaillevent@taillevent.com

Restaurant Le Taillevent
15 Rue Lamennais, 75008 Paris
www.taillevent.com

TAILLEVENT PARIS



LA SÉLECTION

Par Philippe Chevilley, Christian Eudeline, Thierry Gandillot, Henri Gibier et Philippe Venturini

LE COUP DE FOUDRE

RETOUR AU CARMEL AVEC OLIVIER PY



Dialogues des carmélites est à voir au théâtre des Champs-Élysées, avec notamment Patricia Petibon dans le rôle de Blanche (au centre).

OPÉRA Ces *Dialogues des carmélites* – créés fin 2013 – furent un des moments forts de la commémoration des 50 ans de la disparition de Francis Poulenc (1899-1963). Olivier Py avait trouvé dans ce qu'il présente comme une « grande méditation sur comment mourir et une immense parabole sur l'existence humaine » de quoi stimuler son imagination de metteur en scène et de catholique. Inspiré d'un texte, rugueux comme une robe de bure, de Georges Bernanos, cet opéra fondé sur des faits réels raconte les derniers jours tragiques d'un carmel sous la Révolution française. La jeune Blanche a quitté sa famille pour y entrer car, de nature fragile, elle considère le monde comme « un élément où [elle] ne saurai[t] vivre » et « renonce à tout ». Créé en 1957, d'abord à La Scala de Milan, en italien (!), puis quelques mois plus tard à l'Opéra de Paris, *Dialogues des carmélites* n'a depuis jamais quitté la scène et compte parmi les chefs-d'œuvre du xx^e siècle, même si son écriture pourra sembler insuffisamment

audacieuse aux thuriféraires de l'avant-garde. Il n'empêche : qu'on soit croyant ou pas, on ne peut rester insensible à la musique bouleversante et au lyrisme secret de Francis Poulenc.

DISTRIBUTION DE GRAND LUXE

Délaissant ses fantasmes érotiques, Olivier Py fait évoluer le drame dans un gris qui impose sa rude neutralité comme le carmel sa règle. La seule lumière directe sera celle des étoiles pleines de promesses qui brillent lorsque les carmélites partent à la guillotine. Voilà à n'en pas douter une de ses plus belles mises en scènes lyriques. Aussi le théâtre des Champs-Élysées a-t-il été inspiré, en le présentant de nouveau et en lui confiant une distribution de grand luxe, réunissant ce que le chant français (la clarté de la diction est plus que jamais indispensable) fait de mieux aujourd'hui : Patricia Petibon, Sophie Koch, Véronique Gens, Sabine Devieille. Toutes avaient participé à la création

en décembre 2013. Les rejoint, en « guest star » parfaitement francophone, la mezzo-soprano Anne Sofie von Otter (lire aussi p. 18). Côté messieurs, même s'ils sont moins sollicités, signalons Stanislas de Barbeyrac, Nicolas Cavallier, François Piolino, Enguerrand de Hys. Étroitement associé au succès des représentations où l'on avait pu apprécier son sens du théâtre comme des nuances et du naturel des phrasés, le chef Jérémie Rhorer reste dans la fosse. Il fera face non plus aux Britanniques de l'Orchestre Philharmonia mais aux musiciens de l'Orchestre national de France. Ils auront à cœur, n'en doutons pas, de défendre cette musique forte et inoubliable – « portée par un lyrisme assez direct », dit le chef d'orchestre –, qui saisit instantanément l'auditeur pour le hanter pendant des jours et des jours. **Ph. V.**

Dialogues des carmélites, de Francis Poulenc, mise en scène d'Olivier Py. À Paris, théâtre des Champs-Élysées (Tél. : 01 49 52 50 50), jusqu'au 16 février.

L'INSTANT DE RÉFLEXION

MAI 68, AVANT, APRÈS, MAINTENANT

HISTOIRE Ils sont l'un et l'autre des intellectuels réputés dans leur discipline. Jean-Pierre Le Goff, sociologue, est l'auteur d'une des meilleures analyses de Mai 68, écrite il y a vingt ans déjà, intitulée *Mai 68, l'héritage impossible*. Benjamin Stora, historien, a consacré l'essentiel de ses recherches à la guerre d'Algérie et à l'évolution de l'ex-colonie depuis lors. Cette fois, pour « célébrer » les événements de 1968, ils ont tous deux choisi d'abandonner la distance du chercheur pour en livrer une version très personnelle. Le parti pris de Le Goff, qui qualifie l'exercice d'« *essai d'ego-histoire* », est de raconter la France d'avant Mai 68, pour montrer combien cette révolte de la jeunesse fut à la fois un révélateur et un accélérateur des considérables mutations de la société française à la fin des années 60. De fait, pour des lecteurs de moins de 60 ans, il paraîtra bien exotique ce pays dans lequel beaucoup de ménages accèdent seulement au confort de l'eau chaude, un monde de boutiques

et de cafés où prospère encore « *la poésie du petit commerce* », avec des familles qui n'éduquent pas les garçons et les filles de la même façon, et une vie de tous les jours fortement imprégnée de religion, le tout dans un univers mental qui reste avant tout littéraire, malgré l'arrivée de la télévision. Élément déclencheur du grand basculement : « *la venue sur la scène sociale et politique d'un nouvel acteur social, le "peuple adolescent" élevé et éduqué dans la nouvelle société de consommation et de loisirs* ». À noter, la place accordée à la musique dans ce récit, avec de belles pages sur Bob Dylan, et une copieuse discographie de plus de 130 titres cités dans le livre, sorte de playlist inscrite dans la psyché du baby-boomer Le Goff. Le livre de Stora se concentre à l'inverse sur l'après-68 : il retrace le long dégrèvement idéologique et militant de l'auteur, qui fut, avec Jean-Christophe Cambadélis et Jean-Luc Mélenchon, un des cadres du l'OCI, le groupuscule trotskiste de Pierre Lambert. Sa rupture avec le gauchisme date de 1986, concomitante à son adhésion



Dans un café autour du jukebox, le « *peuple adolescent* » décrit par Jean-Pierre Le Goff.

au PS; elle sera suivie, six ans plus tard, par l'abandon de toute activité politique, lié à la grave maladie de sa fille. Mais pour Stora, un demi siècle plus tard, « *l'espérance d'un monde nouveau ne s'est pas éteinte* ». **H. G.**
La France d'hier, Récit d'un monde adolescent des années 50 à Mai 68, par Jean-Pierre Le Goff. Stock, 460 p., 21,50 €. *68, et après, Les héritages égarés*, par Benjamin Sora. Stock, 166 p., 17,50 €.

PAUL ALMASY/AGF-IMAGES

★ MUSÉE DU QUAI BRANLY
 JACQUES CHIRAC

★ PEINTURES
 DES LOINTAINS

la collection du musée du quai Branly - Jacques Chirac

★

#PeinturesMQB
 www.quaibrany.fr

Exposition
 jusqu'au 06/01/19

FRANCE PREMIÈRE arte MARCHÉ LE FIGARO France GASP connaissance des arts RADIO CLASSIQUE

Deux indiens en progre, François-Auguste Biard © musée du quai Branly - Jacques Chirac, photo Claude Germain



«Live in Europe», de Melody Gardot, double album, Universal.

LA REDÉCOUVERTE MELODY GARDOT À NU

JAZZ « Sur scène je me sens d'abord libre, mais aussi extrêmement vulnérable, dénudée comme un enfant qui vient au monde. C'est ce que j'ai voulu exprimer avec cette pochette, cette offrande faite au public chaque soir. Je mène la danse, mais ce sont eux qui décident s'ils vont aimer ou pas. » Pour fêter ses dix ans de carrière discographique, Melody Gardot nous propose un double live, florilège de deux tournées européennes, avec cette pochette un brin osée, puisqu'elle apparaît photographiée dans le plus simple appareil. Des dix-sept chansons proposées, huit sont empruntées à son disque le mieux vendu « My One And Only Thrill », écoulé à 1 million d'exemplaires de ce côté-ci de l'Atlantique. Un album qui fut pour elle celui de la révélation, à cause de ce jazz louchant de façon indolente vers la samba brésilienne. Sur scène, cette dimension est encore plus évidente. Sa voix chaude et plutôt grave nous enveloppe comme les rayons du soleil. En concert, Melody joue du piano et de la guitare, propose des séquences intimes et d'autres bien plus orchestrées avec ses musiciens. Elle ne puise ici que dans son répertoire, sauf pour une reprise de *Over The Rainbow*. « J'ai réécouté près de 300 enregistrements pour cet album, j'ai toujours voulu faire un "live", mais l'idée d'une compilation des meilleurs moments de mes concerts me séduit plus que la captation d'une date unique. Les raisons d'être de ce projet sont multiples. La nostalgie tout d'abord, car sans mon public je ne suis rien. Mais aussi la recherche de la perfection : en sélectionnant les meilleures versions de "Baby I'm A Fool" ou de "Who Will Comfort Me", je me dis que je dois désormais toujours les jouer ainsi. Puis il y a l'ego, le chemin parcouru. Ce disque est une sorte de cadeau que je m'adresse, autant qu'à mon public. » Melody sera au début de l'été en France, pour de nouvelles dates. De quoi rouvrir cette parenthèse enchantée qu'elle nous propose depuis plusieurs années déjà. C. E.

LE MOMENT DE PLAISIR HEURTS ET BONHEURS EN HAÏTI

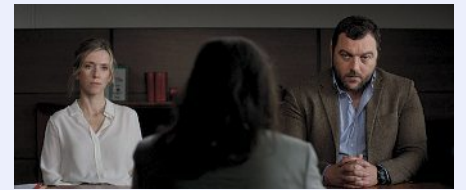
ROMAN Les romans haïtiens prennent parfois la forme de volutes poétiques où le lecteur se perd délicieusement (et inexorablement). Yanick Lahens (photo), prix Femina 2014 pour *Bain de lune*, a opté pour une prose plus classique et didactique. À travers un récit mouvementé, qui tient du thriller et du roman feuilleton, *Douces Déroutes*, son dernier opus, offre un instantané saisissant d'Haïti, entre amour et haine, tendresse et corruption. Faisant vivre ses personnages avec un rare sens de l'ellipse, elle dit la beauté et la violence de son île et celle du monde entier – tel un puzzle bigarré jeté à la mer, figurant à la fois le paradis et l'enfer. Côté douceurs, il y a la voix d'or de Brune et l'amour (réciproque) qu'éprouve la jeune chanteuse pour Francis le reporter parisien; la passion révolutionnaire du jeune poète marxiste Ézechiel; le pacifisme de Waner; et l'énergie farouche des petites gens au grand cœur qui traversent le roman. Côté déroutés, il y a ce juge assassiné (Raymond Berthier, le père de Brune); ces hommes de loi qui vendent leur âme par peur ou par ambition (l'avocat junior Cyprien); l'homophobie viscérale dont est victime Pierre, l'attachant beau-frère du juge Berthier; ou ces tueurs à gage à la cervelle brûlée, tel Joubert, alias Jojo Piman piqué. Yanick Lahens a la fibre romanesque, parfois un peu trop. Mais lorsqu'elle laisse libre cours son flot lyrique, sur fonds de références littéraires et musicales, son livre s'embrace d'un feu ardent. Ni constat d'impuissance, ni brûlot révolutionnaire, *Douces Déroutes* raconte la complexité d'Haïti, avec une belle clarté. Haïti où chaque instant de vie est un vertige. Haïti, île-monde, dont, à bien lire Yanick Lahens, on ne revient jamais tout à fait. **Ph. C.**
Douces Déroutes, de Yanick Lahens.



SALLES OBSCURES

L'actualité cinématographique de la semaine vue par Thierry Gandillot.

Film coup de poing, *Jusqu'à la garde* (photo) plonge dans le quotidien de Miriam et Antoine qui se déchirent autour de la garde de leur fils, Julien. Lors de l'audition devant le juge, l'avocat de Miriam fait valoir que



le père est violent. Et que Julien ne veut pas aller chez lui. Celle d'Antoine affirme que c'est un homme respecté, mesuré et qu'il a donné de multiples preuves de son attachement à l'enfant. Malgré la tension, palpable, la garde alternée est prononcée. Commence alors un bras de fer entre Antoine, Miriam et Julien qui, de mauvaise grâce, est contraint de suivre son père le samedi midi jusqu'au dimanche soir. S'il se laisse emmener, il fait la tête tout du long. L'exaspération croissante d'Antoine fait frémir. Sans jamais céder à la facilité, Xavier Legrand réussit à créer le malaise jusqu'au dernier plan. Léa Drucker, Denis Ménochet et le jeune Thomas Gloria portent ce climat de tension avec retenue. Ce premier film, maîtrisé et poignant, a justement obtenu un Lion d'argent à Venise.

Créateur de *Wallace et Gromit*, le réalisateur britannique Nick Park compte parmi les plus grands marionnettistes de notre temps. Attendu depuis treize ans, son nouveau long métrage est à la fois une histoire de préhistoire et de foot! Doug, petit homme des cavernes sympathique, est issu d'un grand peuple qui inventa le foot. Cependant l'art du ballon rond s'est perdu après l'éruption d'un volcan qui mit fin à l'âge d'or de cette civilisation. Vision amusée de l'âge de pierre, *Cro Man* est une ode aux vertus de l'artisanat et au charme irrésistible du cinéma cousu main.

STYLE

09 FÉVRIER 2018



PARFUMS DE RUPTURE

La subversion est l'essence même d'un grand classique de la parfumerie. En créant la rupture par un jus sulfureux, un nom volontairement transgressif ou une campagne provocatrice, une poignée d'audacieux ont marqué l'histoire et traversé le temps. Voici comment.

Par Johanne Courbatère de Gaudric ➡



E

n septembre 1978, un navire très particulier fit l'événement dans le port de South Street, à la pointe de Manhattan. C'était le *Peking*. À bord, le champagne coulait à flots pour plus de 800 convives au milieu de lanternes chinoises et de milliers d'orchidées blanches acheminées par avion depuis Hawaï. Une mise en scène spectaculaire à la hauteur d'une révolution, celle d'Opium d'Yves Saint Laurent. Du jamais vu jusqu'alors : un nom plus que transgressif, un flacon en plastique de nylon évoquant un inro de samouraï, un somptueux jus oriental d'une opulence et d'une concentration que nul n'avait encore osé. Une audace telle que des activistes défilèrent à New York pour interdire le produit : comment pouvait-on lancer un parfum baptisé Opium ? Justement, ce concentré de subversion fit un carton absolu, au point qu'en France où il avait été lancé en octobre 1977, les parfumeries furent dévalisées et des camions de livraison entièrement volés...

Ils sont quelques-uns à l'image d'Opium à avoir marqué l'histoire de la parfumerie. Tous les grands parfums, qu'il s'agisse du N° 5 de Chanel, de Shalimar de Guerlain, de Youth Dew d'Estée Lauder ou encore de Poison de Dior, pour ne citer qu'eux, ont défrayé la chronique en créant une véritable rupture

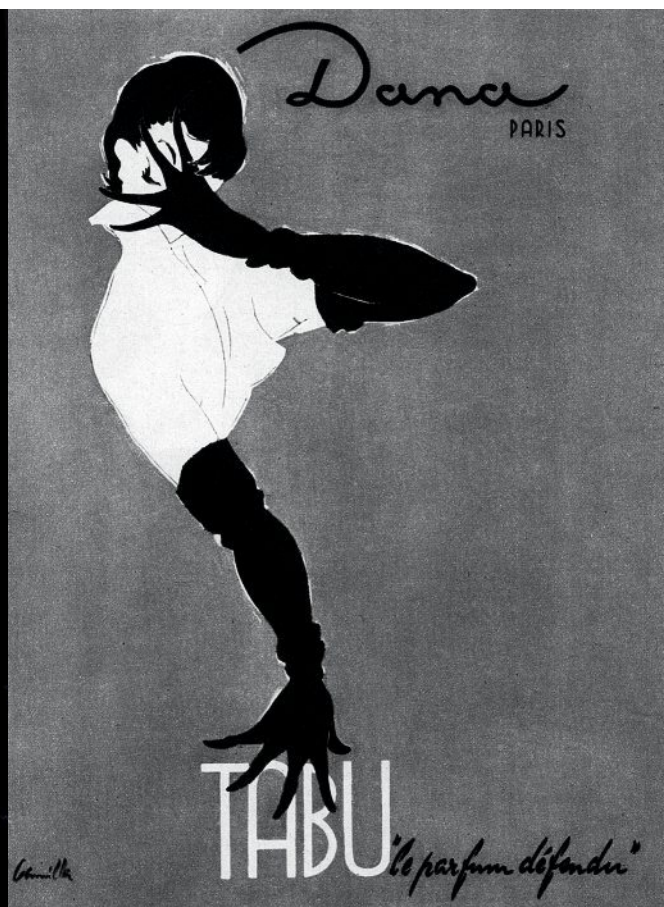
avec ce qui se faisait alors... Qui aurait osé lancer en 1921 un jus nommé d'un simple chiffre – le 5 – et une fragrance fleurie-abstraite à ce point dosée en aldéhydes, ces ingrédients de synthèse à l'odeur métallique ? C'était une grande première. À l'époque, on fleurait bon L'Amour dans le cœur, Un Air Embaumé ou Le Fruit Défendu, autant de noms grandiloquents renforcés par des fragrances pour la plupart fleuries et figuratives. « *On enfermait la femme dans un corset, ses chapeaux étaient recouverts de roses. Et par-dessus le marché, elle était tellement inondée de parfum qu'elle sentait comme une rose. Pourquoi ? Quelle horreur !* » aurait un jour déclaré Gabrielle Chanel. Ils étaient trop rares, en effet, ces jus « rupturistes » qui proposaient vraiment autre chose, à l'image de cette féminité des Années folles qui commençait à s'émanciper. Il y avait Tabac Blond de Caron avec sa puissante note cuirée-fumée, Habanita de Molinard avec son accord boisé-oriental. À l'instar du N° 5, ils avaient bousculé les usages, tout comme Shalimar, lancé en 1925, l'archétype de l'Orient rêvé mâtiné d'Art déco. Son nom reprenait celui des jardins du Taj Mahal en Inde et son jus envoûtant utilisait lui aussi une bonne dose d'un ingrédient de synthèse, l'éthylvanilline à l'odeur vanillée. Ernest Beaux, à qui l'on doit

De gauche à droite : avec *Shocking*, Schiaparelli clame dès 1937 sa volonté de bousculer les codes.

En 1985, Isabelle Adjani est la marraine de *Poison*, « parfum coup de poing » que Dior lance par un bal somptueux à Vaux-le-Vicomte.

Opium d'Yves Saint Laurent fait un carton à la fin des années 1970 sur fond de scandale. En 2010, Tom Ford réinvente une campagne qui fait grincer les dents.

Une publicité pour *Tabu*, en 1953. Avec cette fragrance créée en 1931, Dana mise sur une sensualité provocante.



LES CHIFFRES DE LA TRANSGRESSION



Les premières semaines du lancement de Poison, il se vendit un flacon toutes les **50 secondes**.

30%, c'est la concentration de l'extrait d'Opium, qui est déjà en soi très opulent. Du jamais vu en parfumerie.

la fragrance de Chanel, déclara: « Si j'avais utilisé autant de vanille, j'aurais seulement obtenu une crème anglaise, tandis que lui, Jacques Guerlain, créa Shalimar! »

« NO SMOKING, NO POISON »

D'autres grands parfums ont créé la rupture en bravant les interdits ou en abordant un thème sulfureux. Opium l'avait magistralement fait et, à sa suite, Poison fit également sa révolution. En 1985, le business s'était considérablement complexifié, la concurrence se faisait rude car les marques américaines commençaient à bien tirer leur épingle du jeu avec leurs jus marketés et « socio-style » comme Charlie de Revlon. Il fallait donc frapper fort en combinant création et stratégie marketing. C'est ce que fit Dior avec Poison, à l'origine de ce que l'on nommera les « parfums coup de poing »: un nom sulfureux qui mêle séduction et magie dans tout ce qu'elles ont de vénéneux, un jus audacieux autour de la tubéreuse, d'une insolence et d'une puissance telles qu'aux États-Unis, certains restaurants afficheront « No smoking, no Poison ». Le lancement, lors d'un bal somptueux au château de Vaux-le-Vicomte, fut à la mesure d'une telle création. « Et, surtout, Poison fut le premier parfum moderne à utiliser tous les

médias de son époque, offrant ainsi une véritable déferlante médiatique », raconte-t-on chez Dior. En 1947, la maison avait déjà défrayé la chronique en lançant simultanément son premier féminin, Miss Dior, et sa première collection couture. Par ce geste, elle initiait déjà cette stratégie globale des grands acteurs du luxe qui allient mode et parfumerie. Après Miss Dior et Poison, J'adore en 1999 sera également une vraie rupture. On se souvient de cette femme entrant dans un bain d'or et réinventant le mythe grec de Midas se baignant dans la rivière Pactole. C'était diablement audacieux et là aussi une certaine vision du luxe.

D'autres ont adopté des stratégies différentes à l'instar des marques abordant la subversion via la sexualité. Avant le porno chic des années 2000 distillé par Tom Ford et autres, il y eut les campagnes de Calvin Klein pour Obsession for Women et Obsession for Men. Shootées entre 1985 et 1993 et fidèles à l'esthétique du designer, elles flirtaient avec l'érotisme. L'une d'elles suggérait les ébats d'une femme avec deux hommes, une autre dévoilait un couple nu face à face sur une balançoire. Par la suite, il y eut toute la série avec Kate Moss photographiée par Mario Sorrenti, avec qui la top était alors en couple. On la voit par exemple nue sur



Entre 1953 et 1984, le chiffre d'affaires de Youth Dew grimpa de 50 000 à **150 millions de dollars**.

En France, **le Top 5 est 100% français**. On y trouve pêle-mêle J'Adore de Dior, Coco Mademoiselle et N° 5 de Chanel, La Vie est belle de Lancôme et La Petite Robe noire de Guerlain.



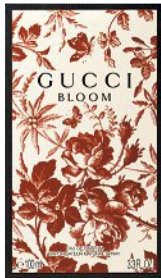
un canapé regardant l'objectif... Les clichés en choquèrent certains mais firent mouche auprès du jeune public en quête de sensations fortes. Toujours sur le fil du rasoir, ils parlaient d'intimité avec provocation mais sans vulgarité. En la matière, le coup de génie est signé Estée Lauder et date de 1953. À l'époque, une Américaine convenable ne pouvait pas acheter elle-même son parfum – cela ne se faisait pas. Elle devait attendre sagement qu'on le lui offre. Estée Lauder eut alors l'idée de créer Youth Dew, une fragrance qu'elle pourrait acheter elle-même comme tout autre cosmétique car elle se présentait sous forme d'huile de bain, avec une concentration extraordinaire de 70%. Face aux jus sagement fleuris ou chyprés, Youth Dew tranchait par la volupté de sa composition, un oriental épice particulièrement provocant et opulent. Une sensualité que Lauder afficha sans ambages dans ses campagnes: « *Le parfum le plus sexy de tous les temps, tout simplement.* »

CRÉATIONS CONFIDENTIELLES

Mais les grandes maisons n'ont pas l'apanage de la subversion: être en rupture avec les codes établis est le principe même des marques de niche. C'est ce que fit Serge Lutens en 1992, avec Féminité du bois, qui allait devenir le fer de lance de ce courant. « *Mon objectif était de retrouver le chemin du parfum, en redonnant leurs lettres de noblesse aux matières premières,* explique son créateur. *Jamais jusqu'alors on n'avait accordé autant de place à un seul ingrédient dans une composition.* » Et pour cause, en mettant en majesté le cèdre, son jus comprenait 60% de bois pour devenir « *une pâtisserie de menuisier* » comme il dit, douce, résineuse, fruitée aussi et merveilleusement épiciée. Avec les Éditions de Parfums, Frédéric Malle fit lui aussi figure de révolutionnaire au début des années 2000 en redonnant la parole aux parfumeurs comme un éditeur met en lumière un romancier. Les nez étaient alors inconnus du grand public: grâce à Malle, il découvrait Jean-Claude Ellena – pour Cologne Bigarade ou L'Eau d'hiver – ou bien, avec Une Fleur de Cassie ou Portrait of the Lady, Dominique Ropion.

Elles sont ainsi une poignée de marques à avoir changé la donne. On peut citer également Diptyque, qui fête ses 50 ans, ou encore Comme des Garçons avec ses jus explorant un thème de façon quasi expérimentale comme le bois, l'encens, la couleur verte ou l'odeur du garage. Autant de créations à l'opposé du mainstream et de ses blockbusters qui ont conduit les grandes marques à proposer elles aussi des jus confidentiels dans des collections complètes. Et si l'exercice est aujourd'hui un classique, il y a dix ou quinze ans, il s'agissait d'une vraie rupture. C'était alors Armani avec Armani Privé, Chanel avec les Exclusifs qui racontaient en parfums l'histoire de la maison, concept nouveau pour l'époque, Dior avec Collection privée. Ou encore Guerlain avec l'Art et la Matière, Hermès avec les Hermessences. Christine Nagel, le

Ci-dessous: en rupture temporelle avec les codes olfactifs de l'époque, La Femme Prada, Gucci Bloom et Twilly d'Hermès (en bas à droite) osent le retour à la fleur. Chez Tom Ford, c'est le nom qui est fleuri...



nouveau nez de la maison, vient justement de signer cinq opus: trois eaux de toilette, Agar Ébène, Cèdre Sambac, Myrrhe Églantine, et deux huiles, Cardamusc et Musc Pallida. Celles-ci se superposent aux fragrances pour créer des accords sur mesure assez irrésistibles.

Sans avoir recours à ces créations exclusives, les grandes marques peuvent-elles désormais encore créer la rupture? Oui, mais différemment. « *Quand on lançait un jus tous les dix ans, comme jadis, on pouvait se permettre d'être audacieux à tous les niveaux, nom, fragrance, communication. Aujourd'hui, l'offre est pléthorique. Le public manque de temps pour apprécier une nouveauté,* explique Arnaud Guggenbuhl, directeur marketing fine fragrance chez Givaudan. *Les marques n'ont pas d'autre choix que de prendre des contre-pieds moins absolus pour surprendre le consommateur tout en lui offrant un signal de confort.* » Et d'ajouter que, désormais, la subversion vient davantage dans le déséquilibre et le décalage. C'est ce que fit Kenzo World en offrant un flacon et surtout une campagne irrésistibles et complètement déjantés tandis que le jus floral se montrait plus sage. Autre exemple, venant d'un des créateurs les plus sulfureux, Tom Ford. Son dernier pilier



joue les contrastes entre un nom détonnant, Fucking Fabulous, et une campagne empruntant aux codes couture des années 50. Point de femme (ou d'homme, puisqu'il s'agit d'un mixte) alanguie et dénudée, mais un mannequin en bustier de satin noir. À noter que ce décalage gagne aussi la parfumerie de niche. C'est le cas avec État Libre d'Orange, connu pour ses partis pris radicaux – on se souvient de jus comme Vierges et Toréros, Rien, Sécrétions Magnifiques. Pour sa collaboration avec le couturier Roland Mouret, le choix s'est porté sur un nom presque désuet, Une Amourette, en rupture avec un jus extrêmement audacieux, mêlant le patchouli et une note très animale quasi érotique, l'indole.

OSER BRISER LES TABOUS

Pour obtenir ce fameux contre-pied, certaines marques ont aussi recours à ce que l'on pourrait nommer une « rupture temporelle vintage ». « *Quand des maisons puisent dans leur patrimoine pour créer leurs nouveaux piliers, c'est une forme de subversion car elles détournent leurs propres références et jouent sur le décalage générationnel. C'est ce qu'a fait Gucci pour Gucci Bloom en s'inspirant d'un de ses motifs floraux iconiques,* explique Arnaud Guggenbuhl.



De gauche à droite : en 1925, Guerlain ose une fragrance totalement inédite, à haute teneur en éthylvanilline : Shalimar sera envoûtant.

En 1995, Jean-Paul Gaultier frappe fort avec Le Mâle, qui offre un homme-objet sexuel.

Aujourd'hui, Kenzo World se fait remarquer par un flacon et une campagne totalement déjantés. Le jus, lui, est plus sage.

Et cela vaut aussi pour les fragrances. « Pendant près de deux décennies, à force de lancer des jus gourmands et fruités, on a oublié les classiques de la parfumerie que sont les grands fleuris ou les beaux chypres. Lancer aujourd'hui un soliflore comme la tubéreuse de Gucci Bloom, celle de Twilly d'Hermès avec son gingembre, ou encore la fleur de tiaré chez La Femme Prada, c'est une rupture. Surtout quand on s'adresse à la jeune génération qui n'a pas ces références olfactives », dit-il. Stéphanie Mercury, directrice générale France d'Yves Saint Laurent Beauté, précise qu'un parfum subversif n'est pas un jus gratuitement provocant. En cassant les codes de la parfumerie, il pose un regard sur une époque, amène le public à s'interroger sur des principes établis.

Et cela vaut aussi pour les jus masculins : prenons Le Mâle de Jean Paul Gaultier, avec son flacon-buste viril. En 1995, on était encore dans les « années sida ». En concevant un véritable homme-objet sexuel, il brisait les tabous sur l'homosexualité tout en séduisant aussi les femmes. Quant au flacon lingot d'or de One Million de Paco Rabanne, sur le ton de l'humour, il se jouait de la

LES NOMS DE LA SUBVERSION

Très tôt, la parfumerie s'encanaille en jouant avec les mots. Cela commence au XVIII^e siècle avec des noms en forme de rébus, cela se poursuit au siècle dernier par des initiatives coquines comme Kiss Me Quick de Lubin dès 1900, puis sulfureuses dès les années 20. On aura par exemple un jus nommé Jouir et, du côté de Lubin, Ouvrez-moi, qui se prête à la double lecture. Dans les années 30, il y aura le fameux Tabu, répondant à la demande du propriétaire de la maison Dana qui voulait « un parfum de puta », disait-il. Citons aussi Shocking de Schiaparelli en 1937 ou Scandal de Lanvin en 1933. Lequel aura son homonyme chez Jean Paul Gaultier. Ces dernières années, la palme revient à État Libre d'Orange, qui lança Putain des Palaces, Secrétions Magnifiques ou encore Charogne.



crise des années 2000. « Chaque époque a ses imaginaires et ses propres territoires d'expression, qui correspondent à un contexte donné. Et les ressorts d'hier permettant de casser des codes ou de briser des tabous ne sont plus forcément ceux

d'aujourd'hui. Il est toujours question de féminité ou de séduction, mais sur un ton plus engagé. Il en va de même pour la notion de genre et la définition de la masculinité », explique Emma Fric, directrice de la recherche et prospective chez Peclers. Ainsi, les messages portés par les grands classiques de la parfumerie se réinventent dans les créations contemporaines. Le vent de liberté et d'indépendance qu'insuffla Mademoiselle Chanel avec le N° 5 est réinterprété dans le film publicitaire du dernier féminin, Gabrielle, ainsi que dans le caractère frondeur de la nouvelle campagne de Coco Mademoiselle Eau de Parfum Intense. De même, cette notion d'addiction à une féminité extrême qui bouscula les codes avec Opium, mâtinée d'un Orient sulfureux en 1977, devient rock et nocturne avec Black Opium. Et que dire de cette femme ensorcelante qui prend le pouvoir dans un jeu de séduction façon vamp doublée d'une magicienne pour Poison ? Elle change de visage pour Poison Girl Unexpected et devient une fille d'aujourd'hui en soirée. Le cœur du message est toujours là. Mais la forme a évolué car un grand classique en rupture sait toujours se réinventer. ●

Plus d'infos sur www.lesechos.fr/we



MARLENE LA LIBERTÉ ET LE DÉSIR

Marlene Dietrich a incarné la femme fatale, libre, s'amusant des styles, de l'androgynie à l'hyper-féminité. La preuve en images, avec cette exposition à la Maison de la photographie.

Par Judith Benhamou-Huet

Le génie de Marlene Dietrich (1901-92), mythe absolu de l'histoire du cinéma, est d'avoir créé de toutes pièces une nouvelle image de la femme, à la fois extrêmement désirable et farouchement libre. Sans parler de ses jambes interminables qui apparaissent plus souvent que de coutume par la grâce d'une jupe toujours habilement fendue, de ses mains qu'elle trouve le moyen de rendre plus longues grâce à une cigarette tenue du bout des doigts dont s'échappent des volutes de fumée, ou encore de ses yeux immenses soulignés par des sourcils très fins dessinés au crayon, éclairés par de savants jeux de lumière qu'elle sait régler elle-même dans tous ses films. Marlene Dietrich garde la totale maîtrise de son apparence, à la ville comme devant les caméras. Sa fille Maria Riva la raconte en détail dans ses confessions énormes – au sens propre comme au figuré – parues en 1993. La petite Maria qui n'est jamais allée à l'école sert d'ailleurs d'assistante pour les costumes de sa mère sur les plateaux hollywoodiens.

En fait, comme on peut le constater dans la collection de photos de Pierre Passebon consacrée à Marlene, exposée à la Maison européenne de la photographie à Paris,

En haut: Marlene Dietrich à Monte-Carlo en 1956.

Ci-contre: sur le tournage en Arizona du film *Le Jardin d'Allah* du cinéaste Richard Boleslawski sorti en 1936.

À droite: Josef von Sternberg dirigeant Marlene Dietrich. Photographie posée prise lors de la production de *Blonde Vénus* (1932).





WILLY RIZZO - KENNETH ALEXANDER/COLLECTION PIERRE PASSEBON - DON ENGLISH/COLLECTION PIERRE PASSEBON



il n'existe pas un seul mais plusieurs styles Marlene Dietrich, reflets d'une personnalité multiple. Celle qui fût Allemande puis Américaine, qui aimait les hommes – on se souvient du grand amour qu'elle nourrira jusqu'au bout pour Jean Gabin – et les femmes, savait s'habiller de manière très féminine mais aussi androgyne.

Marlene n'est pas sexy, elle est une femme fatale, entendez celle dans les bras de laquelle on succombe. Et la femme fatale se vêt comme bon lui semble. En 1929, *L'Ange bleu*, la créature de Josef von Sternberg, se présente sur scène en porte-jarretelles mais coiffée d'un haut-de-forme. En 1930 dans *Shanghai Express* du même Sternberg, elle parle avec un général chinois parée de plumes noires extravagantes. Travis Banton (1894-1958), costumier du Tout-Hollywood est le complice de ses visions. En 1932, on la voit souvent portant costume et cravate. C'est certainement cette Marlene-là qui influencera Yves Saint Laurent lorsqu'il créera, bien plus tard, son fameux smoking pour dames. Et lorsqu'elle débarque d'Amérique à Cherbourg en 1933, elle pose en sortant du paquebot, vêtue d'un complet blanc, coiffée d'un béret.

Pendant la Seconde Guerre mondiale, cette fille de militaire prussien, qui fut l'une des très rares Allemandes à soutenir les soldats américains sur le champ de bataille face à Hitler, est particulièrement à l'aise dans son uniforme de lainage grossier qu'elle fait retailer.

Enfin, on garde le souvenir ému de son ultime uniforme et habit de lumière, une robe corset toute de perles brodées, qu'on dit cousue sur son corps. Elle la revêt lors de tous les récitals qu'elle donne au cours de sa deuxième vie, entre 1954 et 1974, alors qu'elle est chanteuse au long cours, de Las Vegas à Paris. L'écrin perlé semble la soutenir dans ses états d'ébriété permanents, tandis que son manteau en plumes de cygne blanc cache les imperfections d'une femme légendaire qui vieillit. Peu importe. On conclura en fredonnant : « *Wie einst Lili Marleen* » « *Comme autrefois Lili Marleen...* » ● « *Marlene Dietrich par sa fille Maria Riva* ». Flammarion.

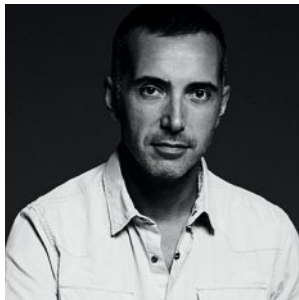
« *Obsession Marlene* ». Exposition jusqu'au 25 février, accompagnée du livre d'Henri-Jean Servat chez Flammarion. www.mep-fr.org

Plus d'infos sur www.lesechos.fr/we

L'INSPIRATION

LA NOUVELLE DOLCE VITA

Cet été, entre références sportswear et esprit sartorial, Andrea Incontri propose pour Tod's un vestiaire masculin décontracté sur fond de savoir-faire made in Italie.



C'est en 1978, dans la région des Marches en Italie, sous l'impulsion d'un petit-fils de cordonnier – Diego Della Valle, actuellement PDG du groupe Tod's –, que la maison Tod's a vu le jour. Si la marque peut aujourd'hui se vanter d'avoir su négocier le virage de la diversification (entre souliers homme et femme, articles de maroquinerie et lignes de prêt-à-porter masculine et féminine), chez Tod's, historiquement, tout part du mocassin. Un modèle à picots (133 précisément) ultrasouple inspiré d'un soulier de conduite, fait main dans l'usine de Casette d'Ete. Le modèle, baptisé le Gommino, fut plébiscité en son temps par Giovanni Agnelli, patron d'une autre firme familiale italienne Fiat. C'est dans cet esprit, entre mélange d'influences casual et de références plus traditionnelles, qu'Andrea Incontri construit le vestiaire de l'homme Tod's depuis 2014. Présentée à Milan dans le cadre art déco de la Villa Necchi, sur fond de pool-party (photo 3), la collection printemps-été 2018 n'échappe pas à la règle.

Au cœur du propos un challenge technique: retravailler dans un genre luxe le denim, cette étoffe symbole de jeunesse et de rébellion. « Cette saison, j'ai voulu établir un dialogue entre le denim, matière démocratique par excellence, et l'univers raffiné de Tod's. L'idée était de traiter le cuir, notre matière de prédilection, comme s'il s'agissait d'un tissu et de travailler en parallèle le denim avec souplesse, pour que la toile devienne une deuxième peau », explique Andrea Incontri. Et le directeur artistique de présenter son cahier de tendances, images de personnalités d'hier et d'aujourd'hui (américaines pour la plupart), de Steve McQueen à Justin Bieber en passant par Cindy Crawford, toutes de denim vêtues.

Ainsi autour de la piscine de la Villa Necchi, les hommes d'Andrea Incontri s'affichent tantôt en costumes



en jean brut (y compris la cravate étroite) ou modèle trois pièces version délavée traités ultralight, tantôt en chemises en daim ou blouson perfecto couleur sable aux allures de denim (photos 1 et 4).

Un défi créatif qui se poursuit côté accessoires: des sneakers en cuir à la patine effet usé (photo 2), qui rappelle le denim,

aux mocassins vedettes qui affichent des tonalités bleues (denim), on ne sait plus bien différencier toile et peau. Toujours dans cet esprit trompe-l'œil qui fusionne les registres, Andrea Incontri introduit un nouvel imprimé le « cloudfage »: un motif militaire retravaillé à partir d'un dessin d'un nuage qui devient un camouflage chic. Une collection qui prouve à elle seule, qu'en combinant innovation technique et créativité, Tod's a su inscrire son patrimoine dans la modernité. ● **Astrid Faguer**

LA BANDE-SON DU DÉFILÉ



S'il avait dû choisir deux titres pour mettre en musique sa collection, Andrea Incontri aurait opté pour *Ma il cielo e' sempre piu' blu* du chanteur de variétés Rino Gaetano et les notes folk de Sixto Rodriguez (photo) avec le titre *Sugar Man*. Naviguant entre l'art de vivre made in Italie et l'idée du cool américain.

LA CHRONIQUE



Sabine Delanglade* décrypte le phénomène Meghan Markle, future duchesse de Sussex.

Ce n'est pas parce qu'elle a un prénom de voiture un peu cheum que Meghan est mal carrossée, ni qu'elle n'a pas tracé sa route. Le 19 mai 2018, la fille divorcée d'une assistance sociale afro-américaine portant dreadlocks et d'un chef éclairagiste américain fera son entrée dans la chapelle Saint George du château de Windsor au bras de Henry de Galles, un prince qui n'a pas toujours été jugé charmant. Wallis Simpson et Margaret vont se retourner dans leur tombe. Pair à leurs amours contrariés. Miss Markle, 36 ans, a été bien élevée, a étudié le théâtre et les relations internationales. Bien sûr, elle pénétra le monde des «people» grâce à sa participation sept années durant à une série nommée «Costumes» («Suits»), mais ceci n'aurait pas suffi à la faire accéder à son rang actuel d'icône de mode. Il fallait pour cela qu'elle franchit une nouvelle étape, celle qui la conduit aujourd'hui du «people» à l'air encore plus raréfié du Gotha. Notons, pour celles que ce CV ferait rêver, que la seconde étape eut été impossible sans le passage de la première, les princes n'ayant guère plus d'occasions de rencontrer des bergères que des figurantes inconnues. En quelques mois, Markle est devenue une marque. Lorsque la future duchesse de Sussex se joignit pour Noël à la famille royale, vêtue d'un manteau en poil de chameau signé de la maison canadienne Sentaler, il eut fallu exterminer la totalité des vaisseaux du désert pour parvenir à satisfaire l'explosion de la demande ainsi déclenchée. En 1990, son père avait gagné 500 000 dollars à la loterie. Sa fille a remporté le gros lot.

*Éditorialiste aux Échos.



ILLUSTRATION FABRIEN CLAIREFOND DOUG PETERS/PA/ABACA

L'OBJET



HOMMAGE MODERNE

Chez Saint Laurent, le succès d'Anthony Vaccarello ne se dément pas. Sous la houlette du créateur belge arrivé en 2016, la croissance de la maison a poursuivi sa progression (les ventes du troisième trimestre 2017 affichant une hausse de 22% par rapport au troisième trimestre 2016). À tel point qu'en juin dernier, Kering (propriétaire de Saint Laurent) a annoncé vouloir porter le chiffre d'affaires de la maison à 2 milliards d'euros à moyen terme (contre 1,22 milliard en 2016). Pour l'été 2018, Anthony Vaccarello livre, au pied d'une tour Eiffel scintillante, une collection très parisienne. Des accessoires

au prêt-à-porter, il applique sa formule stylistique gagnante entre clins d'œil au patrimoine de la maison et mode sensuelle et épurée qui a fait sa renommée. Ainsi, le sac Spontini, rappel de la première adresse de la maison, en cuir imprimé léopard doté d'un fermoir logo – le YSL entrelacé – cumule références et hyperféminisation.

COMBIEN ? Sac Small Spontini en cuir, effet pony imprimé léopard et cuir noir, Saint Laurent by Anthony Vaccarello, 1390 euros.

Texte: Astrid Faguer

Photographes: Laure et Sarah



SINGAPOUR, CÔTÉ JARDIN

Des palmiers, des bougainvilliers, des arbres de la pluie, des pelouses... La quatre voies qui s'étire sur les 25 kilomètres reliant l'aéroport à la ville annonce la couleur : la nature a toute sa place dans la cité-État.

Par Marianne Niermans

C

inq millions d'habitants, 714 kilomètres carrés, une multitude d'îles, la cité-État est un concentré de gratte-ciels futuristes, de quartiers insensés volés à la mer, de malls démesurés peuplés d'enseignes prestigieuses. Reste que ce temple de la finance n'a pas pour autant vendu son âme au verre et au béton. Formidable terrain de jeu pour les architectes, il l'est aussi pour les botanistes. Depuis son indépendance en 1965, Singapour rêve de verdure et ne peut s'en passer. La nature est dans ses gènes. Comme si, nostalgique de son passé primaire, la ville ne pouvait s'extraire de ses racines. L'étendue du végétal dévoile une face insoupçonnée de la smart city : 330 parcs, l'immensité de ses forêts et de ses

Ci-contre: au premier plan l'immense Flower Dome de Gardens by the Bay qui reproduit différents écosystèmes méditerranéens et subtropicaux secs.

Ci-dessous: Les Southern Ridges, une promenade suspendue de 9 km qui relie différents parcs de la ville.

îles laissées à l'état sauvage, l'incroyable richesse de ses jardins botaniques...

Première immersion chlorophylle: le jardin botanique. Ce lieu d'études et d'échanges qui regroupe 10 000 espèces réparties sur 74 hectares s'enorgueillit d'être une des plus fantastiques rassemblements botaniques de la planète! Rattachés depuis peu, 7 hectares de forêt de bambous, de palmiers, de caoutchoucs, de figuiers étrangleurs et de fougères géantes offrent une plaisante initiation tropicale.

Un long cheminement sous la canopée, les bruits des insectes... On est comme en voyage loin des rumeurs de la ville pourtant si proche.

Il est maintenant temps de s'aventurer dans la moiteur de la forêt primaire. Le MacRitchie Réservoir Park – immense réserve naturelle et vaste réservoir d'eau alimentant la ville – est un monde sauvage intact où s'épanouit librement une forêt dense, impénétrable hors de ses chemins au tracé labyrinthique avec ses arbres atteints de gigantisme. Un univers sombre et moite de mousses et de lianes, d'orchidées, d'hépatiques, de gesnériacées, d'acanthacées. Une troublante impression de se perdre. Parcourir la boucle des 10 kilomètres qui serpentent à travers ce parc est une aventure terrestre. Le cri vif des singes, l'envol des lemon emigrant, ces papillons jaunes ou verts qui se confondent avec les feuilles, la vivacité des écureuils, des lémurs

volants, des macaques crabiers, ou des serpents disparaissant sous les feuillages secs qui recouvrent le sol... Puis surgit le Tree Top Walk, magistral pont suspendu à 25 mètres du sol qui relie la rive d'un vallon à l'autre. Vertigineux spectacle sur les cimes où les arbres se disputent le soleil sur un horizon sans fin. Tandis qu'à leurs pieds, paraissent des fougères peu gourmandes de lumière et qu'au loin, on voit poindre la blancheur de la ville.

LE CHARME DE PULAU UBIN

Mais il nous faut de redescendre sur terre et poursuivre cette randonnée en s'embarquant à Changi Jetty Point pour la petite île de Pulau Ubin à l'est de la cité-État. Quinze minutes de traversée en bumboat (le bateau local), un ponton de bois... L'arrivée dans ce Singapour oublié procure le sentiment de renouer avec l'Asie d'autrefois. Des maisons basses, des cabanons sauvages où l'on grignote poissons et crustacés, des vendeurs de durians, ces étranges fruits prisés des Asiatiques à la consistance crémeuse et au goût « déroutant », un vieux temple taoïste promettant prospérité, longévité et fertilité, une colonie de loueurs de vélos... et en route pour une excursion dans les plantations de café aujourd'hui désertées jusqu'au lac qui longe d'anciennes carrières de granit. Visite du temple de la jeune fille allemande dont on ne sait plus le nom

5 CHOSES QU'ON NE SAIT PAS DE SINGAPOUR

01. Le 6 février 1819, sir Thomas Stamford Bingley Raffles, militaire et naturaliste britannique fonde la ville de Singapour.

02. Véritable institution, le Long Bar de l'hôtel Raffles et son incontournable le Singapore Sling, le fameux cocktail que sirotait Kipling. À déguster sans oublier de jeter les cosses de cacahouètes par terre comme le veut la tradition. (Si l'hôtel est en restauration, le bar est ouvert.)

03. Du haut de ses 165 mètres, la Singapore Flyer s'enorgueillissait jusqu'en 2014 d'être la deuxième plus grande roue au monde, date à laquelle elle a été détrônée par celle de Las Vegas.

04. La majorité des Singapouriens d'origine malaise, chinoise ou indienne parlent anglais, ou plutôt une langue approuvée surnommée le « singlish ».

05. Descendants de mariages mixtes chinois, malais et indiens, la communauté Peranakan a développé une culture propre mêlant les divers héritages culturels, linguistiques, religieux, gastronomiques. Un passionnant musée leur est dédié. Musée Peranakan. 39 Armenian St, Singapour 179941. Tél.: +65 6332 7591. www.peranakanmuseum.org.sg





L'île de Pulau Ubin, à quinze minutes de bateau de Singapour. Un autre monde.

– disparue en 1914, elle est devenue au fil des ans une sorte de déesse vénérée par les Chinois. Promenade dans la mangrove, paradis des varans, des tortues, des serpents et des guépiers à queue d'azur. Ce lieu de nature est un havre de paix. Comme la réserve de Sungei Buloh qui fait face à la Malaisie. Terre d'adoption des hérons, des martins-pêcheurs et des crocodiles, ses 200 hectares de forêts luxuriantes qui barbotent les pieds dans la mer semblent rêver loin du monde.

DE SI EXOTIQUES OLIVIERS

Rassasié de nature sauvage, presque en manque d'urbanisation, un retour à la civilisation s'impose. Reste à arpenter le parcours de Southern Ridges pour comprendre la véritable place de la nature dans la cité-État. Des passerelles métalliques vertigineuses laissant effleurer du bout des doigts la cime des arbres, sur 9 kilomètres le lieu offre une suite de circuits menant à une succession de parcs. Point d'orgue de cette promenade singulière : le fameux Henderson Waves Bridge. Merveille d'architecture de bois, ce pont, le plus haut de Singapour, qui ondule à 36 mètres, offre une vue sur la ville à tomber.

On peut poursuivre encore et encore... S'amuser dans l'incroyable jardin potager baba-bio de Bollywood Veggies dont les allées sont ponctuées de passages réservés aux fourmis. Rêver devant la beauté du Rainforest Rhapsody, le mur végétal de Patrick Blanc pour Capital Land dans Battery street. S'aventurer dans Le Flower Dome et le Cloud Forest, les extraordinaires serres des Gardens by the Bay,

les plus grandes au monde. Folles constructions de verre en forme de gigantesque cocon, elles protègent des plantes venues de tous les continents, parmi lesquelles les oliviers font figure d'exotisme. Pour finir, le soir, aux pieds des Supertrees, les arbres métalliques qui culminent à 50 mètres de hauteur en attendant le spectacle de leur mise en couleur. Les voilà clignotant de mille feux rouges, verts, bleus sur fond de musique disco et autres... La passion végétale singapourienne ne connaît pas de limite. ●

Plus d'infos sur www.lesechos.fr/we



Une centaine d'habitants vivent sur Pulau Ubin sans eau courante, ni électricité.

CARNET PRATIQUE



Y ALLER

Oovatu Voyages, spécialiste des séjours sur-mesure en Asie du Sud-Est, propose un programme complet de découverte de Singapour : vols aller-retour sur Singapore Airlines en classe économique, 4 nuits au *Shangri-La* en chambre Deluxe dans la Tower Wing, transferts privés, visite de la ville avec guide francophone et excursions dans de nombreux parcs et jardins.

À partir de 2200 euros par personne (sur la base d'une chambre double).
Tél. : 0183 7770 07. www.oovatu.com



SE LOGER

Le *Shangri-La, Singapore*. Situé à deux pas d'Orchard Road, une des principales artères de la ville, il se déploie sur trois ailes, la Tower Wing, la Garden Wing, la Walley Wing, chacune de style différent. L'ensemble s'articule autour d'un merveilleux jardin de 6 hectares au centre duquel, un petit kiosque de bambou est dévolu aux dîners très privés. Piscine, spa, fitness, autant de restaurants que d'envies gourmandes, somptueux lobby au spectaculaire mur végétal...

Une halte cocooning comme on en rêve.
www.shangri-la.com/singapore



SE PROMENER

Pour visiter les parcs, renseignements sur www.nparks.gov.sg

Bollywoodveggies, le jardin potager bio, 100 Neo Tiew Road Singapore 719026 (Kranji).
www.Bollywoodveggies.com

CADRANS

TAMBOUR BATTANT

DESIGN

Le boîtier de l'icône horlogère de Louis Vuitton – la Tambour – s'inspire de la forme de l'instrument de musique. Sportive et racée, la montre arbore une épaisse boîte ronde dotée d'une carrure galbée, gravée du nom de la maison. La disposition des lettres suit celle des index horaires du cadran.

SIGNES PARTICULIERS

Quinze ans après sa création, ce modèle joue aujourd'hui la carte de la monochromie avec cette version chronographe All Black de 46 mm de diamètre en acier traité PVD noir. Muni d'une couronne surmoulée de caoutchouc, l'instrument est contrasté d'aiguilles et de repères blancs luminescents pour garantir une lisibilité optimale des indications, et orné d'un V anthracite. Symbole historique de la marque, la lettre apparaît encore, à midi, sous la forme de l'emblème inventé par Gaston-Louis Vuitton en 1901 pour décorer le célèbre Steamer Bag.

MOUVEMENT

La montre est animée par un calibre automatique, visible à travers un fond en verre saphir.

CARACTÉRISTIQUES

Étanchéité: 100 m.
Bracelet en alligator noir charbon.
Boucle ardillon en acier DLC.
Système de bracelet interchangeable breveté.

COMBIEN ?

6 000 euros.

Frank Declerck

Photographe: Romin Favre



LE MOT

RÉPÉTITION MINUTES Apparue à la fin du XVIII^e siècle, dans sa forme actuelle, la répétition minutes est l'une des complications mécaniques les plus difficiles à réaliser. Elle permet à la montre de sonner les heures, les quarts et les minutes, à la demande, grâce à un jeu de marteaux qui frappent des timbres circulaires: un son grave pour chaque heure, un son aigu et grave pour chaque quart et

un son aigu pour chaque minute. Aujourd'hui désuet, ce mécanisme était cependant très apprécié au temps où l'électricité n'existait pas. En effet, il permettait de connaître l'heure dans l'obscurité, et à plus forte raison la nuit, sans avoir besoin d'allumer une chandelle! Les maîtres horlogers utilisent parfois des timbres plus longs, dits « cathédrale », afin d'obtenir une mélodie encore plus cristalline.

LA COTE

9 100 EUROS

Lors de la vente Cornette de Saint Cyr dédiée à Breitling, le 22 novembre à Paris, un chronographe en acier (1975), créé pour les pilotes d'hélicoptère de l'armée italienne, a été adjugé au-dessus de son estimation haute (5 500 euros).

53 151 EUROS

Chez Antiquorum, le 8 octobre à Hong Kong, une répétition minutes Girard-Perregaux en or rose (2012) est partie sous le marteau du commissaire priseur au prix de son estimation haute: 500 000 dollars de Hong Kong (soit 53 151 euros).

13 724 EUROS

Le 6 décembre, la vente Sotheby's à New York comptait une Breguet en or jaune (1995) affichant le jour, la date et les phases de Lune. Dépassant sa fourchette d'estimation (8 000-12 000 dollars), elle a été adjugée à 16 250 dollars (13 724 euros).

LES PETITS PLATS DANS LES GRANDS

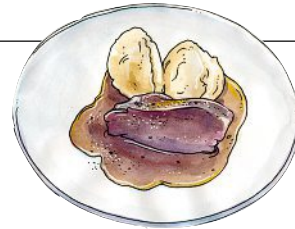
PAR LAURENT GUEZ

RADIOEAT, BONNES ONDES À TABLE

Illustrations : Lapin

Les fans de Nicolas Demorand, Léa Salamé, Bruce Toussaint ou Charline Vanhoenacker ont une chance d'y croiser leur idole. Mais pas seulement, ils pourront aussi y faire un agréable repas. *Radioeat*, c'est le restaurant ouvert l'été dernier par Radio France. Comme de nombreux médias, le groupe public a besoin de se diversifier, ce qui en l'occurrence lui réussit bien. À l'heure du déjeuner ou le soir, dans la salle située au premier étage de la Maison ronde, installés le long des baies vitrées qui donnent sur la Seine, vous pourrez déguster une cuisine actuelle, sans prétention démesurée mais avec du cœur, ce qui dans le quartier n'est déjà pas si mal. En entrée, lors de notre visite, les propositions saines (soupes, carpaccios de la mer ou de légumes, betteraves, quinoa bio ou raviolis vapeur) étaient plus nombreuses que les plus coquines (tempuras de gambas à la mayonnaise piquante, très réussies, burrata crémeuse aux poireaux confits). La liste des plats oscillait entre les recettes exotiques (poulet au caramel aux ananas et noix de cajou,

- ▲▲▲▲▲ Correct, sans plus
- ▲▲▲▲▲ Bonne adresse de quartier
- ▲▲▲▲▲ Très belle table
- ▲▲▲▲▲ Cuisine, décor : tout y est
- ▲▲▲▲▲ Attention : table d'exception



bouillon miso au kombu et légumes sautés) et les spécialités traditionnelles (pièces de viande braisée, tartare, côte de porc ou cheeseburger). Bravo pour le jarret de veau cuit vingt-quatre heures, accompagné d'une purée de pommes de terre maison, et pour la belle sole meunière, facturée 35 euros, irréprochable. À noter, ce soir-là, ce dessert audacieux et néanmoins goûteux : un coing entier poché au naturel, posé sur un gâteau shortbread aux noix, recouvert

d'un nuage de crème au miel. Fantastique ! Côté boissons, est proposé un bon choix de vins au verre à prix raisonnables, à l'instar des jus de fruits ou de légumes et des smoothies. Une adresse finalement inclassable, entre assiettes politiquement correctes et plats canaille.

Radioeat : Maison de la Radio, 116 avenue du Président Kennedy, 75016 Paris. Tél. : 01 47 20 00 29. Comptez 40 à 60 € par personne.

LA RÉDACTION DES « ÉCHOS » A TESTÉ

▶ À PARIS, LA CRISTAL ROOM BACCARAT REVISITÉE

La *Cristal Room* de Baccarat s'offre une nouvelle vie. La carte, autrefois signée Guy Martin, a été confiée à un jeune chef, Mathieu Méchéri, par le groupe Ludéric, à qui l'on doit notamment le Mini Palais. Une ambiance colorée par Jacques Grange a remplacé l'atmosphère impulsée par Philippe Starck. Le décorateur connaissait bien l'hôtel particulier, où siège aujourd'hui Baccarat, pour l'avoir fréquenté du temps de Marie-Laure de Noailles. Côté assiette, la quiche lorraine, clin d'œil au fief de la cristallerie, côtoie la lotte rôtie au lard de Colonnata. Au déjeuner, un menu à prix compétitif a fait son apparition. Et mieux vaut garder une petite place pour le dessert en poursuivant la visite virtuelle de la Lorraine avec un soufflé à la mirabelle. **Clotilde Briard**

Combien : formule déjeuner à 29 €, carte à partir de 40 € (entrée, plat, dessert).

C'est où : 11, place des États-Unis, 75016 Paris. Tél. : 01 40 22 11 10.



▶ À AMSTERDAM, LA PERLA, UN BON GOÛT D'ITALIE

Qui a dit qu'on mangeait mal à Amsterdam ? Ancré dans une charmante ruelle du quartier branché de Jordaan, le mini-empire italien de *La Perla* vient démentir ce préjugé. Après s'être fait la main – et une solide réputation – avec son four à pizzas à emporter « comme à Naples » au numéro 14, le jeune couple de propriétaires s'est étendu en face, au 53, avec un restaurant proposant quelques plats savoureux – notamment des pâtes au ragoût très authentiques – et un petit choix de desserts succulents, tiramisu moelleux à souhait et gâteau riche en chocolat. Fort de son succès – la queue s'allonge aux heures de pointe –, le couple se prépare à ouvrir dans la même rue un établissement plus haut de gamme, sans doute mieux adapté aux diners au calme. **Isabelle Lesniak**

Combien : 13 à 15 € la pizza ou le plat de pâtes.

C'est où : La Perla, Tweede Tuindwarsstraat 14 & 53, 1015 Amsterdam. Tél. : +31 20 624 8828.

LA CHRONIQUE VIN DE JEAN-FRANÇOIS PÉCRESSE LA LIBERTÉ DU MOULIN-À-VENT



«Liberté pour le Beaujolais!» Avec sa devise révolutionnaire, la comtesse Alexandra de Vazeilles froisse les autorités, les élites, les braves gens, bref tous les gardiens jamais éteints de la tradition, cette cousine anoblée de la convention. Mais cette brèche ouverte dans l'histoire dessine l'espoir d'une

Restauration. Petite boule d'énergie vive ayant roulé dans de grandes vignes d'Amérique, de Pauillac et de Bourgogne, Alexandra de Vazeilles était une comtesse sans comté. Voici peu – en 2014 –, elle fit la conquête tardive d'un château à Fleurie. Né de la main des moines de Cluny en 1100, le domaine des Bachelards n'avait jusque-là connu que deux familles.

Une dynamique a succédé aux dynasties. Pour commencer, Alexandra a renoncé aux signes extérieurs de distinction du beaujolais: la bouteille bourguignonne, la macération carbonique ou semi-carbonique, le fruité exalté jusqu'au détrimement de la matière, la vente en primeur... Elle surprend sans doute, intrigue bien sûr, cette bouteille bordelaise choisie comme flacon pour les fleurie, moulin-à-vent et saint-amour. D'autant que, surmontée de la représentation en carmin écarlate d'un bas-relief, elle prend un air italien. Brouiller les pistes balisées pour mieux retrouver l'identité du lieu, voilà ce qui semble plaire à madame la comtesse. C'est certain: elle veut nous faire perdre nos repères pour nous faire comprendre que le Beaujolais n'est pas l'appendice méridional de la Bourgogne. Mais que les gamays sur granits

noirs de Moulin-à-Vent ou sur granits roses de Fleurie ont l'accent de la vallée du Rhône. À la Bourgogne, le château emprunte l'élégance mais, du Rhône, il imprègne la présence. En dégustant le moulin-à-vent grand vin 2015, on comprend que le choix de la bouteille bordelaise est de conviction plus que de provocation. Car ce vin a des épaules, une agréable corpulence, une véritable allonge. Précis dans les arômes, centré autour d'un milieu de bouche tout en douceur, ce vin de cru, et de garde, est au fond la figure retrouvée du beaujolais aristocratique, né de grande origine et élevé aux grandes ambitions. Tout cela à un prix, mais c'est celui de la liberté. *Château des Bachelards, moulin-à-vent grand vin 2015. 28 € la bouteille TTC Tél.: 0981494700. contact@bachelards.com*



LE GRAIN DE SEL DE JULIA SEDEFDJIAN

Plus jeune étoilée de France en 2016, Julia Sedefdjian s'apprête à ouvrir son restaurant: *Baieta*, «bisou» en niçard. Car c'est à Nice qu'elle a grandi. Auprès d'un parent pâtissier, a pointé l'idée de devenir chef. «*J'enviais cette rigueur et cette vie de brigade.*» À 17 ans, CAP de cuisinier et de pâtissier en poche, direction Paris. «*Pour partir loin, me mettre au défi.*» Aux *Fables de la Fontaine*, avec un chef école Ducasse, elle apprend le respect du produit... et fait des rencontres: Sébastien Jean-Joseph, son second, et Grégory Anelka, directeur de salle. Avec eux, fin février, elle remettra le couvert, autour d'une cuisine méditerranéenne, exigeante et décomplexée. Elle aura 23 ans... *Baieta: 5, rue de Pontoise, 75005 Paris.*

Le produit «*La Saint-Jacques, vivante, à travailler crue, en carpaccio, pour ne pas la dénaturer.*»
L'association «*Clémentine et céleri-rave: l'acidité de l'une, en vinaigrette, souligne le poivré de l'autre, confit.*»
Une technique «*Faire mariner les poissons en filets ou en morceaux, avant de les marquer au chalumeau.*» **Jérôme Berger**

LE REPAIRE

À HONG KONG, «THE FLEMING» OU L'ESPRIT DU VOYAGE

Une fière allure maritime, un soupçon de nostalgie, *The Fleming*, dans le quartier de Wan Chai, à Hong Kong, renoue avec l'historique Victoria Harbour. Intégralement rénové par A Work of Substance, emmené par Maxime Dautresme, l'hôtel de 66 chambres redonne du sens à ce bâtiment industriel des années 70. Mieux, il réveille le riche passé de la cité-monde. Il faut dire que, chez les Dautresme, la passion du voyage est inscrite dans les gènes. Enfant, Maxime grandit parmi les antiquités asiatiques et les œuvres d'art de grands noms du xx^e siècle. Son grand-oncle, capitaine intrépide, jeta très tôt son dévolu sur les trésors perdus de l'empire du Milieu. Son oncle, photographe, vouait une même fascination à la Chine. Maxime Dautresme passa son enfance entre le Brésil et la Corée, le Japon, la France et les États-Unis. Déambuler à travers le *Fleming* est une invitation à embarquer. Les intérieurs évoquent l'emblématique *Star Ferry* qui relie les deux côtés de la baie depuis plus d'un siècle: les pièces, en rouge carmin et vert bouteille, rappellent les bateaux de pêche, la proue des ferrys, les temples et les camions de livraison. Tout a été dessiné sur mesure et réalisé avec le concours d'artisans et designers locaux. Jusqu'aux senteurs des produits de toilette qui réveillent l'esprit des lieux, le sillage des apothicaires, riche en bois de santal et notes d'ambre. Tout aussi maritime, le restaurant *Osteria Marzia* retrace



les pourtours de la Méditerranée. Dès l'entrée, un bar en teck, érigé selon des techniques ancestrales, rappelle une carène de bateau. À l'aplomb, des étagères en teck et verre dépoli calquent leurs proportions sur les casiers à homards. Au-dessus des tables, dont la surface mime les reflets de l'océan, d'immenses lampes de marin flottent dans les airs telles des bouées sphériques. Mais si d'aventure le regard s'échappe par le hublot, c'est à la rencontre de Hong Kong qu'il partira. **Clara Le Fort** www.thefleming.com

La bonne chambre: une chambre en hauteur face à Victoria Harbour pour suivre les allers et venues incessantes des ferrys. À choisir, la 1403.
Le bon goût: au restaurant «*Osteria Marzia*», le carpaccio de daurade (*seabass crudo*) est fameux.
Combien: à partir de 165 € la chambre de 21 m².

X2, UN X1 EN MIEUX !

Très agréable à regarder, le BMW X2 – version fuselée sinon « coupé » du X1 – marque d'emblée les esprits...

Par Cédric Fréour

NOTRE PRÉFÉRÉ

BMW X2 XDRIVE 20i 192 CH
BVA SPORT LOUNGE
Puissance: 192 ch
De 0 à 100 km/h: 7,7 s.
Longueur: 4,36 m.
Rejets de CO₂: 138 g/km.
Consommation: 6,1 l/100 km.
Prix: 43 300 euros.



BEAU GOSSE

Un SUV n'est pas ce qu'il y a de plus plaisant à dessiner; silhouette bicorps, contraintes sécuritaires et volumes prédéfinis laissent généralement peu de place à la créativité...

Il y a heureusement quelques jolies exceptions. Surtout lorsque les lignes s'apparentent à celle d'un coupé. C'est le cas du X2. D'ores et déjà le plus bel SUV BMW de tous les temps et l'un des moins chers de la gamme...



BONNE IDÉE

Audi Q2, Mercedes GLA, Mini Countryman, Peugeot 3008, Seat Ateca, Skoda Karoq, Volvo XC40, VW T-Roc... Il y en a du beau monde sur le marché des SUV d'environ 4,30 m de long. Pour ratisser large, BMW a donc eu la bonne idée de personnaliser son offre. L'ActiveTourer pour les grandes familles, le X1 pour les « petites » familles et le X2 pour tous les autres! Unique et malicieux.



BOULEVERSANT

La conduite d'une BMW est une expérience. Ressenti instinctif de la route et agilité du châssis sont toujours à la carte. Un bonheur. Surtout sur le X2, où prendre le volant préserve encore quelques amusements (la voiture vit) et enchantements (alchimie entre confort et sportivité), tout en offrant de jolies aides à la conduite bientôt autonome.



BIEN MOTORISÉ

Pour être honnête, on aurait adoré un décor plus personnel que celui du X1; il fallait cela pour tenir les prix... Mais la finition fait impression, tandis que les motorisations ne manquent pas de sensation (agréable 4 cylindres essence de 192 ch), tout en tenant leur consommation. À quand une version hybride et une instrumentation tout numérique?



ET MOI...

09 FÉVRIER 2018

NEIGE ET GLACE HORS COMPÉTITION

Par Eric Delon
Illustrations: Boris Zaïon



Les XXIII^{es} Jeux Olympiques d'hiver débutent aujourd'hui en **Corée du Sud** : au total 102 épreuves pour **15 disciplines** différentes. Dont aucune de celles présentées **ici** ! Les stations, dans un contexte **concurrentiel**, rivalisent en effet pour offrir à leurs clients de **nouvelles sensations** de glisse. **Tour de piste.**



Pour la plupart des accros aux sports d'hiver, les vacances à la montagne riment invariablement avec glisse et vitesse autour de la sacro-sainte pratique du ski (alpin et nordique), qui, depuis dix ans, a vu apparaître des déclinaisons de plus en plus ludiques (skis paraboliques, hors-piste, freestyle, kilomètre lancé, randonnée, télémark, ski cross, snowblade ou miniskis...). Soucieuses de diversifier leurs offres et ainsi se distinguer d'une concurrence féroce tout en ciblant les non-skieurs (estimés à 25 %) qui effectuent malgré tout le déplacement dans les stations, ces dernières rivalisent d'imagination pour proposer des activités alternatives ou annexes autour de la neige ou de la glace en dehors des loisirs de montagne traditionnels (sports de glisse, chiens de traîneau, raquettes...). « *Nous avons recensé 40 activités hors ski traditionnel l'hiver et 80 en été. En quelque sorte, les stations deviennent des parcs d'attraction* », relève Jean-Marc Silva, directeur de France Montagnes, une association regroupant les principaux acteurs du tourisme de montagne. *Cette évolution a débuté au milieu des années 1980 lorsque les domaines skiables ont été confrontés aux premières pénuries de neige et qu'ils ont réalisé qu'il fallait agir pour survivre* », confirme Emmanuel Laffitta, directeur marketing et commercial du Grand Massif en Haute Savoie, qui regroupe les stations de Flaine, Les Carroz, Morillon, Samoëns et Sixt-Fer-à-Cheval. Les immenses progrès technologiques réalisés sur le domaine skiable français ces vingt dernières années ont favorisé cette évolution. « *Aujourd'hui, les remontées mécaniques sont plus performantes. Quand hier, il fallait 20 minutes pour atteindre un sommet, il n'en faut plus que 7 aujourd'hui. Les gens ont donc besoin de loisirs supplémentaires* », pointe Jean-Marc Silva. Petit florilège des activités montagnardes qui ont le vent en poupe.

VERSION NEIGE DU BODYBOARD, LE AIRBOARD EST UNE LUGE CONFLABLE QUI PERMET DE DÉVALER LES PISTES LA TÊTE LA PREMIÈRE.

CONDUITE SUR GLACE LES JOIES DU SURVIRAGE

Nous sommes à Flaine, une station de sport d'hiver située à 2500 m d'altitude dans le domaine du Grand Massif en Haute Savoie. À quelques mètres des pistes, face aux pins, un circuit gelé de 1000 m de long. Eric Carton, le propriétaire du complexe depuis 1996, est un ancien champion de rallye. « *Mes clients ? Outre des professionnels (ambulanciers, taxis...) qui doivent maîtriser la conduite sur glace, ce sont des vacanciers qui veulent avoir des frissons* », sourit-il. On grimpe dans une Subaru WRX 220 CV. Éric nous explique ce qu'est un survirage et comment rattraper une glissade avant de nous inviter à prendre le volant. Avec prudence, on amorce des mini-dérappages et on s'efforce d'oublier ses réflexes en commençant par exemple à tourner les roues... vingt mètres avant l'obstacle. Puis Eric reprend le manche pour nous embarquer dans 5 minutes de conduite rapide, littéralement ébouriffante. « *Braquage, contre-braquage, accélération, tout n'est qu'une question d'anticipation* », jure l'ancien pilote. www.circuitglace.com; stage découverte, 1h30, 149 euros par personne.

QUAD SUR GLACE LA GRISERIE EN BUGGY

Champion de France de motocross à plusieurs reprises dans les années 80 et 90, le savoyard Gilles Mécène, propose, à Flaine, dans le domaine du Grand Massif, une activité de Quad sur glace et de Buggy, ces véhicules hauts sur pattes et équipés de pneus XXL, sur une piste longue de 700 mètres. « *Il en existe cinq autres en France. Notre clientèle ? Tous les âges. Nous fonctionnons toute la journée et en soirée* », explique ce solide gaillard qui nous invite à enfourcher l'un des vingt Quads de son écurie, de couleur orange flashy. Après avoir revêtu le casque réglementaire et promis de respecter les 20 mètres de distance de sécurité, nous nous lançons et parvenons rapidement à prendre de la vitesse, puis à négocier de petits dérapages contrôlés. Grisant! www.quadsurglace.com; tarif: 50 euros pour 30 mn.

FAT BIKE L'OBÈSE DES NEIGES

Rendez-vous a été pris au pied du télésiège de la splendide station des Carroz (Grand Massif) à 8h30 précises. Après quelques minutes de montée, nous nous retrouvons en haut d'une superbe piste impeccablement damée. Les trois jeunes associés de la société Mountain Spirit, créée l'an dernier, proposent une activité de Fat Bike, littéralement « vélo obèse », un VTT dont les pneus ultralarges permettent une adhérence maximale sur les terrains difficiles (neige, sable, boue). « *Cette variante du VTT a été inventée au milieu des années quatre-vingt par un français* », explique Bertrand l'un des trois comparses, qui propose également des randonnées sur les bords du Giffre, l'un des nombreux sous-affluents du Rhône. Top départ. On se



BIEN SE PRÉPARER

S'il est plus que recommandé de posséder un équipement adapté à la montagne (casque sur les pistes, chaussures adhérentes en station), la préparation physique est souvent « zappée » par les vacanciers. Selon une étude IFOP-Axa Prévention publiée en 2015, 150 000 personnes se blessent chaque année sur les pistes, avec un pic lors des vacances de février. Quasiment une personne sur deux (47 %) interrogée dans cette

étude avoue se rendre aux sports d'hiver « peu » ou « pas préparé ». Or, rappellent les médecins de montagne, il est recommandé d'arriver en forme car il s'agit souvent de faire... huit heures d'exercice physique par jour!

Quelques conseils :

- profitez du premier jour pour faire vérifier votre matériel par un professionnel afin d'éviter les mauvaises surprises,

- échauffez les muscles de vos cuisses avant d'entamer une activité. On peut faire une petite marche active au pied des pistes, en s'appuyant sur les bâtons,

- soyez vigilants en fin de journée : on constate une augmentation des accidents sur les pistes à ce moment de la journée, principalement dus à la fatigue, à une petite hypoglycémie et à la déshydratation.

lance dans la descente de la piste, en frôlant les skieurs matinaux. Très excitant, la motricité est maximale. On dérape volontiers dans les bordures enneigées. Puis on bifurque vers une piste plus petite que l'on remonte en utilisant la providentielle assistance électrique de l'engin : le vélo pèse tout de même plus de 20 kg ! <http://mountainspirit-sports.com> ; 35 euros les 2 heures ; 69 euros pour une randonnée de 3 heures.

LE WING JUMP SAUTER AVEC DES AILES

Comment concilier le plaisir du ski et celui du vol libre en toute sécurité ? À la différence du speedriding ou du snowkite, deux modes de traction par voile sur neige sur ski ou snowboard qui offrent de véritables sensations mais qui demeurent des sports dangereux, le wing jump – avec une sorte de veste/voile portée sur le dos – peut se pratiquer facilement et sans danger, en famille ou entre amis. « *Le procédé a été inventé par un parapentiste à Annecy. Mes clients sont souvent de bons skieurs, mais qui s'ennuient. Avec cette aile, ils peuvent allonger des sauts tout en se réceptionnant de manière douce. La taille de la voile est adaptée à la physiologie des skieurs* », explique Bruno Sallaz, directeur d'une école de Ski aux Orres (Hautes Alpes). www.esi-lesorres.com ; location : 12 euros, 1 heure.

AIRBOARD LA LUGE EN PLUS CONFLÉ

Inventé en Suisse il y a une dizaine d'années, l'airboard est une luge gonflable pour adulte et enfant, sur laquelle on s'allonge, qui a fait son apparition dans les stations de ski françaises il y a quelques années. « *C'est la version neige du bodyboard, utilisé en mer. Elle permet de dévaler les pistes au ras du sol, tête la première, en maîtrisant sa vitesse et sa trajectoire, contrairement à la luge classique. C'est très ludique, cela plaît beaucoup aux jeunes adultes en groupe. Un apprentissage n'est pas nécessaire* », explique Bruno Sallaz, directeur d'une école de Ski aux Orres. www.esi-lesorres.com ; location: 12 euros la descente.

BUN J RIDE SKI À L'ÉLASTIQUE

Lancé en 2009, le Bun J Ride est une activité qui combine les techniques du saut à l'élastique, du saut de tremplin et de la tyrolienne. Chaussé de skis ou équipé d'une luge ou d'un snowboard, le sauteur prend de l'élan sur 30 m et s'élance depuis un tremplin. « *Il débouche sur un vide de 40 mètres mais deux élastiques accompagnent sa trajectoire. Une fois que le système s'est bloqué et que le sauteur est stabilisé, nous le redescendons en tyrolienne jusqu'au sol* », détaille le haut

VACANCES AU SKI : LES FRANÇAIS FACE AUX EUROPÉENS

L'agence de voyage en ligne www.experia.fr a publié mi-décembre dernier une étude sur les attentes et les comportements des Français et de leurs voisins européens sur les vacances au ski.

◆ **Le ski l'emporte sur le snowboard :** 57 % des Français sont adeptes du ski. Seuls 12 % lui préfèrent le snowboard. 30 % pratiquent les deux. Une tendance partagée par les Autrichiens (77 %) et les Italiens (69 %).

◆ **La quête de la performance :** les Français arrivent en premier dans le classement européen lorsqu'il s'agit de la pression ressentie quant à leur performance à ski (74 %), contre

59 % pour la moyenne européenne.

◆ **Une pratique démarrée jeune :** 50 % des skieurs français sont montés sur des skis entre 4 et 15 ans (9 % avant 4 ans) alors qu'en Espagne, la majorité des skieurs (48 %) a appris à skier entre 16 et 25 ans. Idem pour les Italiens (39 %).

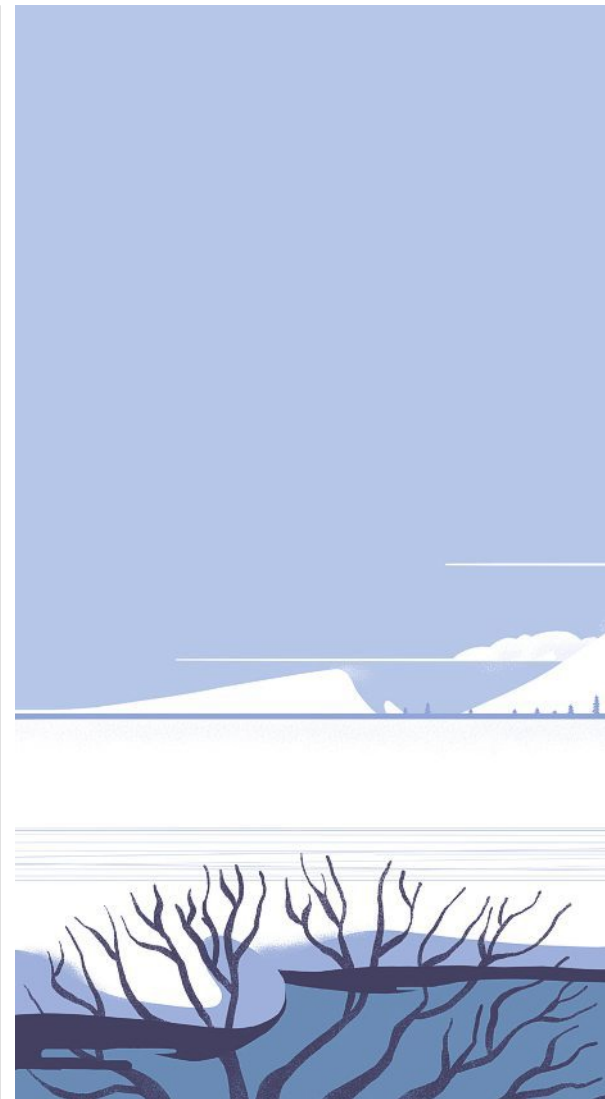
◆ **Qui skie le mieux ?** Les Autrichiens selon les Français et les Français selon les Belges

◆ **Et les mieux habillés sur les pistes ?** Les Français pour les Espagnols et les Belges, les Suisses pour les Français.

savoyard Jean-François Michelin qui a inventé cette activité après deux ans d'études, de tests et d'homologation et qu'il propose dans la station de Tignes, à 2000 mètres d'altitude www.bun-j-ride.com : 75 euros le saut.

PARAPENTE VOILES D'EXTASE

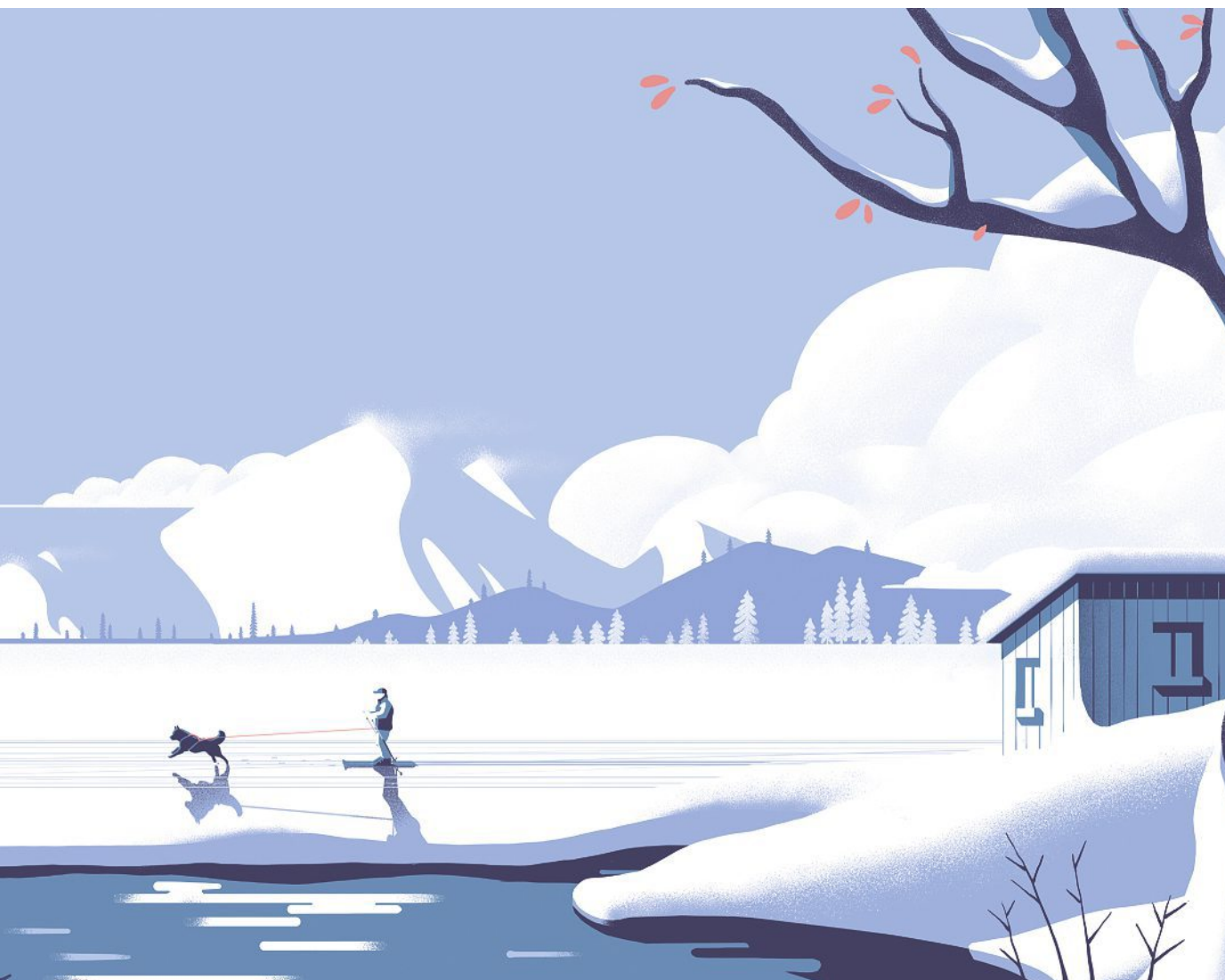
On s'était pourtant bien juré de ne jamais s'y risquer et puis finalement, conscience professionnelle aidant, on se retrouve à 1600 mètres d'altitude sur le plateau des Saix à Samoëns-Morillon, à deux pas du luxueux complexe que le Club Med vient d'inaugurer. Philippe Wastiaux, natif du nord de la France, dirige depuis 30 ans une école de parapente (Pégase), le plus léger de tous les planeurs qui jongle avec les courants d'air chaud et les brises ascensionnelles. Il nous met en confiance. « *Aucun accident à déplorer en 30 ans. On part quand les conditions météo sont optimales. Mes baptêmes sont accessibles de 5 ans à 89 ans* ». On s'harnache au moniteur puis on dévale la pente



neigeuse, le moniteur étant chaussé de skis. En moins de 10 secondes, la large voile se déploie et se gonfle et nous voilà parti pour 15 minutes d'extase, tel un oiseau, avec pour horizon les sommets enneigés du Massif du Giffre. Après 1000 mètres de dénivelé, l'atterrissage du vol biplace s'effectue tout en douceur dans la vallée. www.parapente-samoens.com ; baptême : 85 euros, 15 minutes.

SKI JOERING LE TRÂNEAU HUMAIN

Originaire de Scandinavie et popularisé au début du xx^e siècle par les Anglais en villégiature à Saint-Moritz, le ski-joëring s'est relancé il y a plus de vingt ans dans les Alpes et a toujours le vent en poupe. Le principe : un cheval, un poney ou un chien attelés tirent un skieur dont les skis ne doivent pas dépasser 1,50 m de long pour ne pas gêner l'animal. Monitrice d'équitation et skieuse émérite, Véronique Lefebvre propose cette activité depuis 4 ans à Pralognan-la-Vanoise dans les



Alpes. « J'ai dressé mes chevaux pour cela. Le skieur dirige le cheval avec une manette. Il doit juste maintenir ses skis parallèles. Le cheval peut marcher, trotter et même galoper. Mes plus jeunes clients ? 10 ans. »

Contact : ancolie.vero73@gmail.com ; 45 euros les 45 mn, 35 euros les 30 mn ; formule pour les petits avec poney, 15 euros, 15 mn.

YOGA EN MONTAGNE POSTURES SPÉCIAL GLISSE

En station, le yoga s'invite aux activités neige pour concilier grand air, exercice physique et relâchement total. Dans un décor idyllique, la station de Morzine, à mi-chemin entre le Mont-Blanc et le Lac Lemman a créé la première piste de yoga à ski de France qui propose une série de dix postures jalonnant une descente sur le secteur de Nyon. À St Lary, dans le massif des Pyrénées, des stages de 3 jours proposent de mixer yoga et randonnées en raquettes dans la splendide Réserve du Néouvielle. À Isola 2000, aux portes du Parc

du Mercantour, Laurie, enseignante de yoga, propose des initiations au yoga circus pendant les vacances : postures acrobatiques basées sur la respiration, développement de la souplesse de manière ludique. De son côté, du 14 au 20 avril 2018, la station des Menuires (Savoie) organise la semaine Yogi Ski. Au programme : découverte du shiatsu, do-in, techniques de relaxation, yoga en extérieur. www.france-montagnes.com

DEVAL' MOON BOUDINS SUR PISTES

Apparu à l'Alpe d'Huez il y a quatre ans, le Deval' Moon fait un tabac sur les pistes. On s'installe dans une sphère gonflable de 3,20 de diamètre pouvant accueillir jusqu'à 4 personnes pour dévaler une pente de 150 m de long, à 40 km/h ! L'activité est sécurisée grâce aux nombreux harnais qui enserrant l'ensemble du corps. La pente est sans danger grâce à l'installation de filets de sécurité.

SNOOC LE KIT DES PENTES

Moniteur de ski et accompagnateur de moyenne montagne, Cyril Colmet-Daage a inventé le Snooc, appelé au départ Zibock : des skis de randonnées à la montée qui se transforment en paret (luge) à la descente. Deux minutes de montage suffisent à fixer les skis l'un sur l'autre et à installer le siège de la luge !

TRAILS BLANCS LES MARATHONS MONTAGNARDS

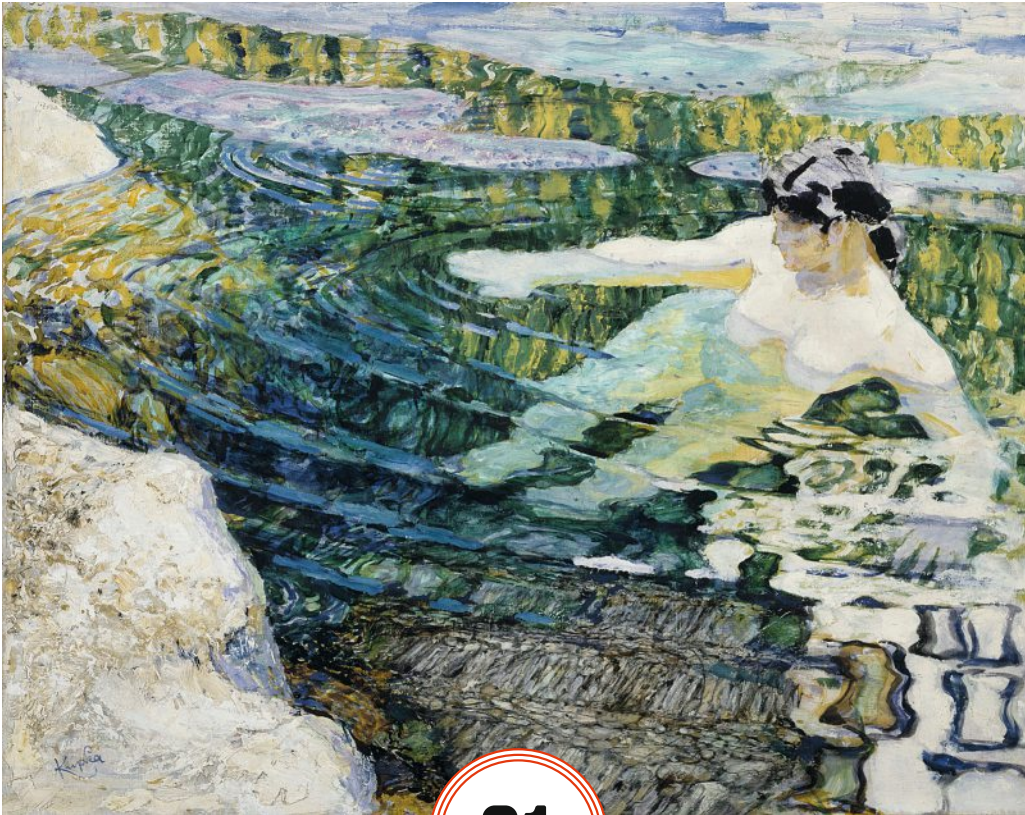
Contrairement aux deux hivers derniers, les stations hexagonales sont particulièrement gâtées en terme de chute de neige depuis le début du mois de décembre. Une bonne occasion pour tester les trails (courses natures) hivernaux, baptisés « trails blancs ». Le programme 2018 s'étale sur 4 mois avec plus de 50 épreuves, soit environ 80 courses allant de moins de 10 km à 42 km pour la plus longue. www.trails-endurance.com ●

Plus d'infos sur www.lesechos.fr/we

DÉLICES D'INITIÉS

Six idées pour rêver, faire fructifier son argent. Ou dépenser futé.

Par Jean-Denis Errard



František Kupka,
L'Eau (La Baigneuse),
1906-1909.

01

REDÉCOUVRIR KUPKA

MISE DE DÉPART :

★★★★☆

PROFIL DE RISQUE :

●●○○○○

À Paris, le Grand Palais consacre une rétrospective à František Kupka (1871-1957) du 21 mars jusqu'au 30 juillet. D'origine tchèque, il rejoint Paris en 1896 et devient l'un des inventeurs de l'abstraction, fréquentant Duchamp, Picabia, Metzinger. Son style très hétéroclite durant sa vie d'artiste, le rendant insaisissable, et sa création foisonnante d'œuvres non figuratives à des fins commerciales après-guerre ont sans doute brouillé sa réputation. Il n'en demeure pas moins un authentique génie que cette exposition fait redécouvrir. L'occasion de se pencher sur

sa cote. Aux enchères ses dessins-aquarelles, nombreux, souvent des abstractions géométriques, d'intérêt inégal, sont très abordables aux environs de 5000 à 10000 euros, parfois plus comme ce superbe *Mechanisme*, de 1926, adjugé 20350 euros à Prague en mai dernier. Ses peintures, par contre, s'échangent plus rarement aux enchères. Et restez très sélectif, les collectionneurs avertis ne s'intéressant qu'aux créations des années 1910 à environ 1935 comme ce *La forme du bleu* de 1924 adjugé 1,65 million d'euros fin 2016 par Sotheby's New York.

MISE DE DÉPART :

☆☆☆☆☆ Presque rien
 ★☆☆☆☆ Très faible
 ★★★☆☆ Significative
 ★★★★★☆ Importante
 ★★★★★ Très élevée

PROFIL DE RISQUE :

ZZZZZZZZ Nul
 ●○○○○○ Très faible
 ●●○○○○ Faible
 ●●●○○○ Significatif
 ●●●●○○ Important
 ●●●●●● Très élevé



02

CONTRÔLER LES FRAIS ANNUELS

MISE DE DÉPART :

★★☆☆☆

PROFIL DE RISQUE :

●○○○○○

Comme tous les ans les assureurs annoncent les résultats des « fonds en euros » des assurances vie, par opposition aux fonds en « unités de compte » dont la valeur est liée aux variations du contenu (boursier ou immobilier). Ces fonds dits en euros sont essentiellement investis en obligations (emprunts d'État, d'entreprises...) dont les rendements sont d'environ 1 à 2%. C'est le même taux que pour le crédit d'achat de votre maison ! Aussi les rendements nets de frais de gestion et net de 17,2% de prélèvements sociaux sont pour l'année 2017 proches du niveau de l'inflation (1,2%). Donc attention à ces frais annuels rarement affichés qui vont de 0,475%, pour le moins cher, à plus de 1% et pensez à diversifier entre les différentes options de placement qui vous sont proposées, dont le niveau de risque est variable. Cette recherche de performance est rendue nécessaire par l'alourdissement de la fiscalité : hausse des prélèvements sociaux (17,2% au lieu de 15,5%) et, pour l'argent versé à partir du 27 septembre dernier (quelle que soit l'ancienneté de votre assurance vie), hausse de 7,5% à 12,8% d'impôt sur les gains en ce qui concerne les avoirs supérieurs à 150000 euros.



Quelques instruments médicaux anciens, dont au centre, ce stéthoscope en bois d'ébène.

03

ENCHÉRIR AU SCALPEL

MISE DE DÉPART :

★☆☆☆☆

PROFIL DE RISQUE :



Voilà une adjudication originale: le 9 mars prochain la maison de ventes Magnin Wedry dispersera à Drouot une collection d'instruments de médecine et d'objets de pharmacie, allant du xvii^e au début du xx^e siècle. Une collection constituée quarante ans durant par Claude Renner, cardiologue de profession. Quelque 200 pièces vont défiler, des étains médicaux (comme ces palettes à saignée, pour 800 euros), des faïences et majoliques de Sicile, Lyon, Venise, Palerme, ou des bistouris, des scalpels, des seringues... En vedette, notamment, ce stéthoscope Laennec en bois de cèdre ayant appartenu au docteur Gilopieu vers 1819, à 5 000 euros. Nous remarquons également cet ensemble de sept stéthoscopes en bois, ébène, celluloid, bakélite, ivoire pour 6 000 euros ainsi que ce petit nécessaire à trépanation dans un coffret en maroquin rouge doré aux fers, du xviii^e (750 euros) ou encore le coffret opératoire du docteur Segalen, en acajou et ébène, de 1900 (4 500 euros). Autant d'étonnants témoins des évolutions de l'auscultation et de la chirurgie.

04

SOIGNER SA TRÉSORERIE

MISE DE DÉPART :

★☆☆☆☆

PROFIL DE RISQUE :



La société de gestion immobilière Sofidy, sans doute l'un des meilleurs gestionnaires (à la tête de près de 4 milliards d'euros d'actifs gérés), lance cette semaine un OPCI (Organisme de placement collectif en immobilier). Ce fonds, appelé Pierre Europe, peut être inséré dans une assurance vie – selon les assureurs. Il contiendra, avec une approche européenne, 51 à 60% d'immeubles de bureaux loués à des entreprises, 20 à 35% d'actifs financiers orientés vers l'immobilier, ainsi que des sociétés foncières cotées. L'objectif du gérant est de proposer un bon rendement locatif, tout en facilitant la revente des parts. Intérêt de ce placement: une exonération partielle d'impôt sur la fortune (de l'ordre de 40%), un dividende deux fois moins taxé qu'un revenu locatif, des frais de gestion peu élevés. « C'est notamment une solution intéressante pour placer de la trésorerie d'entreprise à moyen terme », nous fait observer Jean-Marc Peter, directeur général de Sofidy.

05

OSER LES FONDS DATÉS

MISE DE DÉPART :

★☆☆☆☆

PROFIL DE RISQUE :



Si vous recherchez un placement qui rapporte un peu sans prendre trop de risques (niveau 3 sur l'échelle progressive de risques de 1 à 7), intéressez-vous à ce qu'on appelle les « fonds datés ». Il s'agit de Sicav qui investissent en obligations avec l'objectif, à une date donnée, de réaliser une certaine performance annualisée (souvent de l'ordre de 4%), l'horizon d'investissement étant de l'ordre de 5 ans selon les établissements financiers. Ces titres

d'emprunt sont classés à haut rendement (high yield) en contrepartie d'un certain risque de solidité de l'émetteur. Par exemple sur 2017, des sociétés de gestion comme Tikehau, Lombard Odier, Meeschaert, AltaRocca (Primonial), Lazard Frères Gestion ont réalisé 5 à 10% de performance. En ce moment Oddo BHF AM lance Oddo Haut rendement 2025, avec un taux actuariel au lancement de 4,5%; son prédécesseur, le « 2023 », dont la commercialisation s'est achevée le 12 janvier 2018, a suscité une collecte record de plus de 1 milliard d'euros!



06

HABITER CHATOU

MISE DE DÉPART :

★★★★★

PROFIL DE RISQUE :



Architecture classique des années 1880, ornement en dentelle de briques rouges sur la façade, soubassement en meulière... cette élégante demeure de 400 m² a fière allure! Nous sommes au cœur de Chatou (Yvelines), avec toutes les commodités à portée. En excellent état d'entretien, élevée sur un terrain d'environ 1250 m², décorée avec des matériaux de qualité, la maison se répartie sur quatre niveaux: le rez-de-jardin, éclairé par des ouvertures de type « cour anglaise », avec cuisine aménagée et équipée Bullthaup – cuisiniste haut de gamme –, salon et grande salle à manger voûtée en pierre. Au rez-de-chaussée, avec dans l'entrée ce carrelage typique de la fin xix^e, deux salons en L dont l'un avec bow-window et cheminée; aux deux étages, les cinq chambres. Le réseau Emile Garcin Versailles propose ce bien à 4,2 millions d'euros. Ce qui nous paraît tout à fait dans le marché pour cette offre de qualité. ●



MARC DUGAIN

ÉTRANGER, COMME C'EST ÉTRANGE

Je crois que c'est dans un film de Chaplin. Il demande à un vieux Juif aux traits allongés : « *Qu'est-ce qui ne va pas, un malheur ?* » et le vieux lui répond : « *Non, c'est bien pour cela que je suis inquiet.* » J'ai un peu la même nature que ce personnage, alors quand je découvre que mon téléphone est assailli de messages, j'imagine le pire. Eh bien non ! C'est pour m'annoncer, me féliciter de la nomination aux César de mon film *L'Échange des princesses* dans la catégorie Meilleur film étranger, catégorie où figurent des films prestigieux. J'en suis donc très honoré. Mais pourquoi film étranger alors qu'il traite de l'histoire de France racontée à l'origine par une Française, Chantal Thomas, que le réalisateur, votre serviteur, est Français. La nouvelle m'a troublé. Comment ont-ils pu savoir que je me sentais à la fois un peu étranger à peu près partout, même si au fond je me sens également chez moi partout ? Mais cela n'a rien à voir avec moi.

En fait, même si le film est produit par une société française dans laquelle je suis associé, une infime majorité des capitaux rassemblés pour le film est étrangère, belge en l'occurrence et wallonne en particulier. Pourquoi ? Parce qu'il y a un léger avantage fiscal à tourner en

Belgique ? Non, ce n'est pas la vraie raison. Il est plus correct de dire que la Belgique a été plus convaincue par l'histoire que les régions françaises. Il n'empêche que les jurés des César à qui va toute ma reconnaissance, tous Français, ont aimé ce film et l'ont ramené dans le champ de leurs récompenses. Reste que la concurrence va être dure et que je n'ai aucune illusion sur nos chances. Je risque de ne pas monter sur l'estrade, alors j'en profite pour remercier les Français qui ont rendu le film possible : France 3 cinéma, Canal +, Ciné +Ad Vitam, Play time, Cofinova, Sofi tv ciné, Cofiloisirs, contributeurs essentiels.

**COMMENT LES CÉSAR
ONT-ILS PU SAVOIR QUE
JE ME SENTAIS UN ÉTRANGER
À PEU PRÈS PARTOUT, MÊME
SI JE ME SENS ÉGALEMENT
CHEZ MOI PARTOUT ?**

Quand j'ai reçu la nouvelle je lisais dans le train le livre de Yuval Noah Harari, *Sapiens*, un passage en particulier où il explique que le sentiment national est récent. Il analyse la fiction du sentiment communautaire en prenant l'exemple des Irakiens et des Syriens à qui on a insufflé un fort sentiment national alors que le périmètre de leurs nations a été dessiné par des diplomates anglais et français sortant d'un bon gueuleton bien arrosé, et qui malgré cela, ont essayé de tirer des frontières droites à cheval sur des communautés souvent antagonistes. Alors que morcelés entre plusieurs pays, on fustige les Kurdes et leur sentiment national qui remet en question les frontières des colons. Et ce sont les mêmes Kurdes qui ont largement contribué à empêcher Daesh de bâtir un califat au mépris de ces frontières. En tout cas, quand je tournais mon film en Wallonie, je n'ai jamais eu le sentiment de vivre au sein d'une communauté différente. Même langue, mêmes valeurs et surtout le plus important, même sens de l'humour. Et pourtant alors que le film marche très bien en France, il réussit moins bien en Belgique où à mon avis, ils le considèrent peut-être un peu trop... français. Allez comprendre... ●

LE TRAIT



24-25-26 MAI | PARIS PORTE DE VERSAILLES

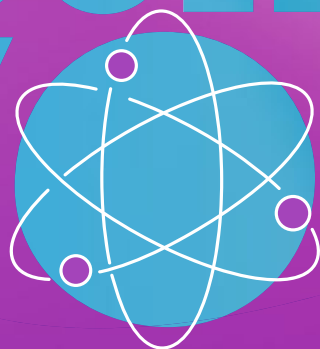
VIVA

TECHNOLOGY

ACCELERATE

YOUR

FUTURE*



3 JOURS POUR ACCÉLÉRER VOTRE TRANSFORMATION DIGITALE

- Rencontrez **plus de 6000 startups** du monde entier
- Identifiez de nouveaux partenaires **parmi +70 000 visiteurs**
- Découvrez **les dernières tendances** qui impacteront votre secteur d'activité

Economisez **245 €** en vous inscrivant avec le code **LESECHOSSPE** sur

VIVATECHNOLOGY.COM

* Accélérer votre avenir

ORGANISATEURS



Groupe LesEchos

PARTENAIRES PLATINUM



Google



LVMH



Pour votre patrimoine, privilégiez l'équité, la transparence et l'expérience



- ✧ une épargne assurance vie diversifiée et performante,
- ✧ complétée par un contrat conçu pour vous par la filiale luxembourgeoise du groupe,
- ✧ une gamme Retraite gérée par capitalisation permettant des revenus complémentaires réguliers et à vie.



01 49 95 20 30

www.monceauassurances.com