



Les Echos

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

JEUDI 6 JUIN 2024

SÉRIE LIMITÉE
SPÉCIAL PROVENCE

TGV Un milliard d'euros pour concurrencer la SNCF : le projet fou de Rachel Picard // P. 19

ASML: la carte maîtresse de l'Europe dans les puces

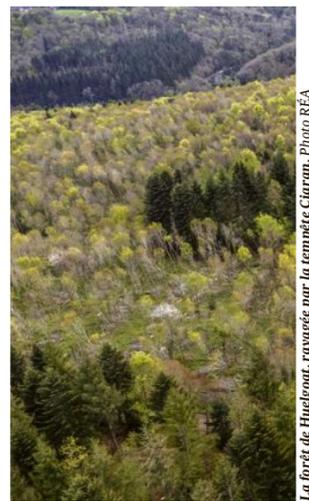


Dans l'usine ASML de Veldhoven, aux Pays-Bas. Photo Michaël de Heer

● Christophe Fouquet, le nouveau patron français, dresse la feuille de route de l'incontournable acteur des semi-conducteurs. ● Le groupe néerlandais veut plus que doubler de taille d'ici à 2030. ● Sa dernière machine à fabriquer des puces coûte 350 millions d'euros. // PAGE 24

Climat: la hausse des températures s'accélère

ENVIRONNEMENT Le réchauffement climatique enregistre un « rythme sans précédent ». Selon des scientifiques de renom, qui remettent à jour les données selon la méthode du GIEC, la hausse des températures mondiales liée à l'activité humaine par rapport à l'ère préindustrielle se rapproche dangereusement de l'objectif de 1,5° C de l'Accord de Paris: en moyenne, sur la décennie 2014-2023, elle s'est élevée à 1,19° C (contre 1,14° C sur la décennie 2013-2022). En France, la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre se complique, avec des puits de carbone en forte baisse en raison du dépérissement des forêts de l'Hexagone. Le gouvernement mise désormais sur 18 millions de tonnes, contre 34 millions précédemment. // PAGE 4



La forêt de Huelgoat, ravagée par la tempête Ciaram. Photo R&A

D-Day pour la BCE et la baisse des taux



Christine Lagarde. Photo Kai Pfaffenbach/Reuters

TAUX Sauf surprise, la Banque centrale européenne devrait entamer son cycle d'assouplissement monétaire ce jeudi, en procédant à une baisse de taux d'un quart de point. Une première depuis 2019. Le débat de cette réunion portera davantage sur le rythme des futurs allègements, qui dépendront des données à venir. La question est aussi de savoir à quel point la BCE pourrait s'écarter de la trajectoire de la Fed, qui risque de maintenir ses taux élevés un certain temps. // PAGE 30

analyses

Les malheurs de la jeunesse

Par Jean-Marc Vittori

Longtemps, la jeunesse, avec son cortège de possibles et de rêves, fut un âge de bonheur. Au point que les économistes et sociologues ont cru cette règle d'airain. Mais tout a changé depuis une décennie, constate une étude de l'économiste David Blanchflower. L'impact des réseaux sociaux sur la santé mentale, les incertitudes climatiques et économiques, ainsi que les suites psychologiques et sociales du Covid expliquent, selon lui, ce mal-être qui gagne les jeunes et qui constitue autant une rupture qu'un énorme défi politique. // PAGE 10



Préparer vraiment la prochaine pandémie

Par J. Stiglitz et W. Byanyima

Sciences Po, l'impératif international

Par L.-Bertrand Dorléac

L'égalité, oubliée du débat public

Par Marie Eloy

Tech et RH, un mariage de raison?

Par Samir Hamladji

// PAGES 11 À 12

L'inexorable montée en puissance de la carte bancaire virtuelle

PAIEMENTS L'explosion du paiement mobile a poussé certaines néobanques à ne plus proposer systématiquement une carte bancaire physique à l'ouverture d'un compte. Si les banques traditionnelles restent plutôt en retrait sur le sujet, l'offre trouve sa cible. Chez Boursobank, la carte dématérialisée est sollicitée par un nouveau client sur cinq. La formule, gratuite pour les clients, est avantageuse pour les banques, qui économisent les coûts de production et d'envoi des cartes. Un seul obstacle subsiste : le retrait du cash au distributeur. Jusqu'ici, les banques ont plutôt développé sur le sujet des solutions de dépannage. // PAGE 28



DIMITRIOS KAMBOURIS - LE LOUVRE

Les Echos
Anticipez l'évolution de votre secteur.
Abonnez vos équipes au temps d'avance.
Découvrez nos offres Entreprises :
abo-entreprises.lesechos.fr

M 00104 - 606 - F: 3,60 €



ISSN0153.4831 117^e ANNÉE
NUMÉRO 24225 36 PAGES

Antilles-Réunion 4,70 €. Belgique 4,20 €. Espagne 5,10 €. Luxembourg 4,40 €. Maroc 44 DH. Suisse 6,60 FS. Tunisie 9,8 TND.

Ecrans XXL, cocktails et franchisés : la croissance discrète d'Au Bureau

RESTAURATION

L'enseigne du groupe Bertrand vient d'inaugurer son 200^e établissement, surfant sur l'envie des clients de vivre une expérience.

Clotilde Briard

Dans la galaxie des enseignes du groupe Bertrand, la croissance éclair de Burger King, qui vise cette année une cinquantaine d'ouvertures et compte quelque 540 établissements, ne doit pas éclipser la progression rapide d'autres réseaux. A l'image d'Au Bureau.

La marque, inspirée des pubs londoniens, vient d'ouvrir son 200^e restaurant, à La Queue-en-Brie, dans le Val-de-Marne. Née en 1989, elle est passée dans le giron du groupe fondé par Olivier Bertrand en 2010, époque où elle n'avait qu'une cinquantaine de points de vente.

Depuis, elle a fait évoluer son concept pour étoffer les ventes de nourriture à côté de celles des boissons. Et étend discrètement son réseau, en franchise. Une vingtaine de nouveaux établissements sont au menu cette année, huit ayant déjà ouvert.

Hausse des prix mesurée

Avec un chiffre d'affaires de l'enseigne d'environ 350 millions d'euros en 2023, en hausse de 3 % à nombre d'établissements comparable, elle a

réalisé de bons scores dans le secteur contrasté de la restauration à table. Le choix d'une hausse des prix mesurée au plus fort de l'inflation y a certainement contribué.

Depuis le début de l'année, ces pubs brasseries estiment bien tirer leur épingle du jeu. Même s'ils espèrent faire mieux, leurs ventes sont stables malgré la comparaison incluant des mois d'avril et mai 2023 très bons et ensoleillés. « Dans une conjoncture anxieuse et avec une météo morose, l'expérience espérée par le client fait la différence », se félicite Vincent Grellier, directeur général d'Au Bureau.

Jouant la carte des rendez-vous sportifs mais aussi la dimension festive à grand renfort d'événements musicaux et autres karaokés, leur ambiance correspond bien, en effet, à l'air du temps. Le réseau, aux horaires d'ouverture étendus, compte bien sur l'Euro de football et le retour des beaux jours pour faire sortir les gens de chez eux.

Grandes ambitions

Dans l'enseigne qui bénéficie de 7 % de fidèles venant plusieurs fois par semaine, les burgers constituent les best-sellers, avec plus de 35 % des ventes. Et même en plein été, des plats consistants comme le welsh à base de cheddar fondu à la bière ou le camembert rôti restent très demandés.

Pour continuer à accroître son public, qui varie au fil de la journée, la carte n'en fait pas moins des incursions sur le terrain des salades à la composition inédite, celle du

moment incluant des fraises. Du côté des boissons, qui génèrent 20 à 30 % des ventes selon les sites, la bière se stabilise tandis que les cocktails se vendent bien. Tout comme leur version sans alcool, les mocktails. « Ces derniers prennent des parts de marché aux softs drinks car les clients viennent chercher quelque chose de différenciant, qu'ils ne consomment pas chez eux », constate Vincent Grellier.

Au Bureau espère bien continuer sur sa lancée. « L'enseigne peut aller jusqu'à doubler de taille », estime Christophe Gaschin, directeur général de Groupe Bertrand.

La croissance d'Au Bureau symbolise le tournant pris par Bertrand Franchise, la filiale désormais dédiée à ce mode de développement au sein du groupe. Réalisant 150 ouvertures par an, elle a huit enseignes dans sa panoplie, allant d'Hippopotamus dans la viande à Léon pour les produits de la mer, de Burger King dans les fast-foods à Volfoni, dans la restauration italienne.

Plats « healthy » et poulet en ligne de mire

« Notre objectif est qu'un client vienne chaque jour dans l'une de nos enseignes sans qu'il en ait conscience », remarque Christophe Gaschin. La toute dernière recrutée pour enseigne Joyo. Ce concept associe inspiration japonaise et new-yorkaise tout en misant beaucoup sur les cocktails. Le deuxième établissement ouvrira sous peu dans le quartier de l'Opéra à Paris. Dans la street food, Pitaya, repris



Au Bureau a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 350 millions d'euros en 2023. Photo Alma Photos

en 2022, a vécu une phase de rationalisation, certains emplacements n'ayant pas la capacité à générer les ventes nécessaires aux yeux du groupe. Il est reparti à l'attaque. Un navire amiral a été ouvert place de Clichy à Paris fin avril. L'enseigne fera aussi bientôt ses premiers pas à Casablanca et Riyad.

Bertrand Franchise, qui a réalisé l'an dernier un chiffre d'affaires de

2,8 milliards sur les quelque 3 milliards enregistrés par le groupe, garde en ligne de mire l'extension de son champ d'action. « Nous sommes toujours intéressés par la thématique "healthy", qui avait conduit à prendre la master franchise d'Itsu, mais aussi par celle du poulet », précise Christophe Gaschin. Le volatile fait en effet partie des ingrédients chéris des Français. ■

Sursis pour les offres sur Duralex

VERRE

Le tribunal a repoussé au 28 juin la période pour faire des offres de reprise du verrier en redressement judiciaire.

La nouvelle audience est fixée au 17 juillet.

Comme prévu, l'audience à huis clos du 5 juin au tribunal de commerce d'Orléans autour de Duralex n'a pas scellé son avenir. Mais elle a donné un sursis au verrier placé depuis le 25 avril en redressement judiciaire. Mandataire et administrateurs judiciaires ont présenté leur rapport étudiant la situation de New Duralex International. Et le tribunal a repoussé au 28 juin la période pour remettre une offre de reprise.

Le premier round avait été fixé au 31 mai. Et généré quatre lettres d'intention. Mais les propositions, telles qu'elles ont été faites, n'ont pas été jugées comme apportant suffisamment de garanties. Parmi celles-ci figuraient holding et fonds d'investissement mais aussi une Scop pour laquelle plus de 130 des quelque 230 salariés de La Chapelle-Saint-Mesmin dans le Loiret se sont déclarés prêts à apporter 500 euros. Un projet qui aurait le soutien des collectivités locales. Le prochain rendez-vous judiciaire est prévu, lui, le 17 juillet et devrait dévoiler le choix du tribunal, l'entreprise ne disposant d'assez de trésorerie que jusqu'à la fin du mois de juillet, selon « L'Usine Nouvelle ».

Avant de se retrouver en redressement judiciaire, Duralex a souffert de la hausse du prix de l'énergie après le début de la guerre en Ukraine. Un prêt de 15 millions d'euros de l'Etat avait permis de rallumer son four au mois d'avril 2023, après cinq mois de fermeture. Mais la poursuite de l'inflation comme la baisse de la consommation et une exacerbation de la concurrence ont pesé sur le verrier.

Marque iconique

Ce dernier est devenu un habitué du redressement judiciaire. La précédente procédure remontait à septembre 2020 avant son rachat par la maison mère de Pyrex en janvier 2021. Et il avait été sauvé de la liquidation en 2008 grâce à sa reprise par des cadres de l'entreprise associés à un investisseur.

Les fluctuations de son activité n'ont pas entamé sa notoriété, même si la PME n'a généré qu'un chiffre d'affaires de quelque 30 millions d'euros en 2022. Ses verres iconiques et résistants ont fait, à la cantine, les beaux jours de plusieurs générations d'enfants devenus adultes. Duralex a fait au fil des années de gros efforts de modernisation de son offre. Mais ses évolutions pas plus que son accessibilité en matière de prix n'ont visiblement suffi.

Le groupe n'est pas le seul du secteur à souffrir. Le géant verrier Arc France s'est vu autoriser début mai à prolonger de six mois son recours à l'activité partielle de longue durée (APLD). Et, dans les arts de la table, le chiffre d'affaires de la production de la verrerie en France a reculé de 19 % en 2023 alors que celui de la vaisselle progressait de 5 %, selon l'Observatoire Francéclat.

— C. B.

Café : Giuseppe Lavazza espère la fin des « années incertaines »

BOISSON

La consommation mondiale de café a encore baissé en 2023. Lavazza a fortement réduit ses marges pour tenter de limiter la portée de l'inflation de la matière première.

Marie-Josée Cougard

« Jamais nous n'avons vécu autant d'années incertaines. » Les propos de Giuseppe Lavazza, président du groupe éponyme, résumant bien la situation que traverse l'industrie du café depuis 2021.

« Après la très forte hausse du café arabeica, nous avons subi les conséquences des gélées au Brésil, la chute des ventes dans les cafés, hôtels et restaurants liées au Covid et l'inflation, raconte le dirigeant italien. Et alors que nous pensions être revenus à un peu plus de tranquillité, les aléas climatiques et la spéculation ont pulvérisé le robusta à des plus hauts historiques au Vietnam, le premier producteur au monde pour ce café. »

Les cours ont augmenté de plus de 50 % en un an, et atteignent désormais 3.800 dollars la tonne. A ces difficultés sont venues s'ajouter les tensions géopolitiques sur le canal de Suez, par lequel le café robusta destiné à l'Europe est acheminé.

Face à cet environnement très chahuté, Lavazza a décidé pour la deuxième année d'affilée de s'en tenir à « des prix abordables », quitte à sacrifier une partie de ses marges pour préserver ses volumes et ses parts de marché.

Au final, en 2023 le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 3,1 mil-

liards d'euros en hausse de 13 %, mais il a perdu en rentabilité avec un Ebitda de 263 millions d'euros en baisse de 15 %.

Le résultat net a plongé de 28 % à 68 millions d'euros. L'acquisition de Maxi Coffee, une entreprise française qui vend des machines et du café sur Internet, mais aussi aux cafés-restaurants, aux stations-service et aux entreprises, a contribué à la hausse de chiffre d'affaires.

Le vent du large

Malgré toutes ces incertitudes et une moindre rentabilité, le groupe italien a toujours en tête de poursuivre sa politique de croissance externe. « Nous continuerons d'évaluer les investissements stratégiques et synergiques qui peuvent contribuer à notre développement à long terme », dit Antonio Baravalle, le PDG de Lavazza.

L'Europe est un marché important pour l'entreprise turinoise, mais celle-ci redoute que trop de réglementations ne finissent par mettre le marché communautaire en difficulté.

« C'est pourquoi nous voulons nous développer aux Etats-Unis et en Chine à l'avenir », ajoute Giuseppe Lavazza. Le groupe est encore peu présent sur ces marchés. « Notre programme d'investissement reste intact. Nous désirons poursuivre notre développement international en croissance organique et externe », appuie Giuseppe Lavazza.

Le groupe italien nourrit de fortes ambitions sur le marché américain, où il vise un chiffre d'affaires de 1 milliard d'euros d'ici cinq ans, sachant qu'il y a totalisé des ventes de 400 millions d'euros en 2023. En Chine, où il détient un réseau de 200 coffee-shops en partenariat à 65/35 avec Yum China, Lavazza s'est fixé pour objectif de quintupler ce nom-

bre de boutiques. En Europe, « la croissance reste forte, mais les marges de développement sont surtout à l'Est et dans les pays Baltes », estime Giuseppe Lavazza.

Nouveau terrain de concurrence

Le café en grains ressort comme la tendance la plus intéressante de ces dernières années, selon Lavazza. « Il y a là un potentiel stratégique pour notre groupe qui y joue un rôle prépondérant. C'est aussi le nouveau territoire de la concurrence », dit encore Giuseppe Lavazza.

Plus abordable, que les dosettes, le café en grains a conquis plus d'un consommateur en quête de naturalité. Notamment en France, où c'est le segment qui a connu la plus forte hausse entre 2022 et 2024 au 19 mars, selon Nielsen.

« La progression a atteint près de 28 % à 400 millions d'euros », lorsque dans le même temps, les ventes de dosettes et autres capsules augmentaient de moins de 7 % à 1,7 milliard d'euros. Celles-ci continuent d'être beaucoup plus rentables, mais l'érosion du pouvoir d'achat a freiné leur essor sur le gros marché hexagonal de 3,6 milliards d'euros en hausse de 8,7 %. ■

À NOTER

Lavazza a réalisé un chiffre d'affaires de 460 millions d'euros en France en 2023, dont 350 millions d'euros sous la marque Carte Noire et le reste sous la marque Lavazza. Il est leader du marché hors domicile en France avec 19 % des ventes en CHR, mais aussi via les machines en entreprises, dans les stations-service etc.

annonces judiciaires & légales

COMMUNE DE BUTRY-SUR-OISE

RAPPEL AVIS D'ENQUÊTE PUBLIQUE

REVISION GENERALE DU PLAN LOCAL D'URBANISME

Du lundi 3 juin au vendredi 5 juillet 2024

Par arrêté n°2024_AG_005 du 16 mai 2024

Le Maire de Butry-sur-Oise a ordonné l'ouverture de l'enquête publique sur le projet de révision générale du Plan Local d'Urbanisme (P.L.U.) indispensable pour développer un projet de territoire répondant aux besoins de la population et aux évolutions des politiques sectorielles locales et nationales (aménagements, logements, déplacements, espaces naturels et agricoles, lutte contre le changement climatique et les inondations, maîtrise de la consommation énergétique...).

À cet effet, Madame Anaïs SOKIL a été désignée en qualité de commissaire enquêteur et Monsieur Etienne LEGER en qualité de commissaire enquêteur suppléant par le Tribunal Administratif de CERGY-PONTOISE.

L'évaluation environnementale du projet de révision du Plan Local d'Urbanisme (P.L.U.), son résumé non technique ainsi que les avis de la Mission Régionale d'Autorité Environnementale (MRAE), des personnes publiques associées et consultées seront consultables en Mairie dans les mêmes conditions que les autres pièces constitutives du dossier de révision de PLU.

L'enquête se déroulera en Mairie de Butry-sur-Oise du lundi 3 juin au vendredi 5 juillet 2024 aux jours et horaires habituels d'ouverture soit le lundi, mardi, jeudi et vendredi de 9h00 à 12h00 et de 13h30 à 17h30 et le mercredi et samedi de 9h00 à 12h00.

Le commissaire enquêteur recevra le public en Mairie de Butry-sur-Oise aux dates et heures suivantes :

- Lundi 3 juin 2024, de 14h30 à 17h30
- Mercredi 12 juin 2024, de 9h à 12h
- Jeudi 20 juin 2024, de 13h30 à 16h30
- Samedi 29 juin 2024, de 9h à 12h
- Vendredi 5 juillet 2024, de 14h30 à 17h30

Pendant la durée de l'enquête publique, le public pourra adresser ses observations et propositions écrites au commissaire enquêteur :

- sur le registre papier à feuillets non mobiles ouvert à cet effet à la mairie de Butry-sur-Oise

- par voie postale au siège de l'enquête publique, à savoir la Mairie de Butry-sur-Oise à l'adresse suivante:

MAIRIE
Madame le commissaire enquêteur
Projet de révision du PLU de Butry-sur-Oise
Place Pierre Blanchard
95430 Butry-sur-Oise

Enfin, les observations et propositions du public pourront être également déposées par courrier électronique à l'adresse suivante : enquetepubliqueplu@villebutrysuroise.fr. Ces observations seront consultables et communicables en Mairie de Butry-sur-Oise, aux frais de la personne qui en fait la demande pendant toute la durée de l'enquête.

Elles seront également accessibles, au fur et à mesure de leur mise à disposition, sur le site internet www.butry.fr pendant toute la durée de l'enquête.

Le rapport du commissaire enquêteur, réalisé conformément aux dispositions des articles L.123-15 et R.123-19 du Code de l'Environnement, et ses conclusions pourront être consultés pendant un an en Mairie à l'issue de l'enquête sur le site internet de la commune de Butry-sur-Oise : www.butry.fr

Le Maire,
Claude Noël

EP 24-324 / contact@publilegal.fr

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

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

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