



[HTTPS://WWW.USINENOUVELLE.COM/EDITORIAL/TRAVAILLEURS-QU-EST-CE-QUE-LE-COUVRE-FEU-NATIONAL-A-18-H-CHANGE-POUR-VOUS.N1049279#XTOR=EPR-169&EMAIL=NATHALIE.BOCQUET@EIKOS-CONCEPTS.COM](https://www.usinenouvelle.com/editorial/travailleurs-qu-est-ce-que-le-couvre-feu-national-a-18-h-change-pour-vous.N1049279#XTOR=EPR-169&EMAIL=NATHALIE.BOCQUET@EIKOS-CONCEPTS.COM)

PUBLIÉ LE 15/01/2021

Jeudi 14 janvier, le Premier ministre Jean Castex a annoncé le passage du couvre-feu à 18 heures pour l'ensemble du territoire national. C'est le retour généralisé des justificatifs et attestations et cela demande un peu d'organisation.

### Travail

Les travailleurs qui seront amenés à rentrer chez eux après 18 heures, c'est-à-dire la grande majorité des salariés, devront être munis dès samedi 16 janvier au soir d'un justificatif employeur. Le justificatif employeur peut être téléchargé sur [le site service public.fr](http://le site service public.fr). Ils n'ont pas besoin de remplir en plus une attestation.

Les travailleurs non-salariés, pour lesquels ce justificatif employeur ne peut être établi, doivent se munir d'une attestation de déplacement dérogatoire. Cette auto-attestation est téléchargeable comme pour tous les autres motifs dans son format papier [sur le site du ministère de l'Intérieur](http://sur le site du ministère de l'Intérieur) ou générée très facilement sur l'appli TousAntiCovid sans avoir à réinscrire ses données personnelles à chaque fois. L'application a désormais été téléchargée par plus de 12,3 millions de personnes. L'attestation employeur n'est pas exigée pour certaines professions disposant de carte professionnelle comme les professions médicales (médecins hospitaliers ou libéraux, infirmières...), les journalistes, les avocats et certains agents publics des ministères.

Le couvre-feu à 18h est étendu à l'ensemble du territoire, mais le travail reste une raison valable pour le dépasser (avec attestation) ;

Le télétravail doit rester généralisé à 100% pour les personnes dont le travail peut se faire entièrement à distance ;

Il sera toutefois possible pour les travailleurs qui en font la demande de venir sur site un jour par semaine ;

Le chômage partiel à 100% est reconduit jusqu'à fin février mais devrait se durcir en mars : certains secteurs ne verront plus le maintien à 100%, tandis que d'autres passeront d'un reste à charge de 15% à 40%.

## Famille

Il est autorisé d'aller chercher ses enfants après 18 heures, s'ils sont gardés dans une structure périscolaire, avec une auto-attestation pour motif familial impérieux dédié "aux personnes vulnérables, précaires ou garde d'enfant". Si vous avez vous-même une nounou à domicile, n'oubliez pas de lui préparer dès le 16 janvier une attestation employeur. Le passage chez les grands-parents qui auraient besoin d'une assistance rentre dans cette catégorie de dérogation.

Les déplacements longue distance en train, bus ou avion qui vous amèneraient à rentrer chez vous après 18 heures sont également autorisés, accompagnés d'une auto-attestation dûment remplie.

## Courses

Pour faire vos courses, la situation se complique. Après 18 heures, ce sera niet. Les commerces y compris essentiels (sauf les pharmacies) seront désormais fermés à 18 heures. Si vous travaillez, il faudra prévoir un passage en magasin le matin tôt ou lors de la pause déjeuner. La fédération du commerce et de la distribution (FDC) estime que les courses alimentaires après 17 heures représentent 30 % de leur chiffre d'affaires. Elle fait donc pression sur le gouvernement pour simplifier les procédures dérogatoires d'ouverture le dimanche. Certains départements déjà couverts par un couvre-feu à 18 h comme l'Ille-et-Vilaine, la Meurthe-et-Moselle, la Nièvre, l'Ardèche... ont déjà bénéficié d'une autorisation préfectorale pour ouvrir tous les dimanches du mois de janvier.

Si par manque d'anticipation votre frigidaire est vide, il vous faudra passer dans les restaurants pour du click & collect avant 18 heures. L'heure limite de livraison de repas à domicile peut être plus tardive, elle est fixée par les préfets. Dans les Hauts-de-Seine par exemple, un arrêté du 13 janvier autorise la livraison de nourriture et de boissons jusqu'à 22 heures. Elle est interdite au-delà et jusqu'à 6 heures du matin.

## Loisirs

Vous pourrez aller promener votre chien après 20 h dans un rayon de 1 km mais en marchant car les activités sportives ne sont, elles, pas autorisées.

Quant aux apéros entre copains, à moins de les garder le soir pour une "pyjama-party", oubliez.



[https://www.cadremploi.fr/editorial/actualites/actu-emploi/deconfinement-partiel-6-erreurs-de-management-a-ne-pas-faire-avec-ses-equipes?utm\\_source=cadremploi&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=newsletter&utm\\_content=lifestyle&een=04b5ca48cb4ec343af19ee26a13f9c98&seen=6](https://www.cadremploi.fr/editorial/actualites/actu-emploi/deconfinement-partiel-6-erreurs-de-management-a-ne-pas-faire-avec-ses-equipes?utm_source=cadremploi&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter&utm_content=lifestyle&een=04b5ca48cb4ec343af19ee26a13f9c98&seen=6)

- 1. ERREUR N°1 : siffler la fin de la “récré”**
- 2. ERREUR N°2 : continuer à imposer le télétravail à 100%**
- 3. ERREUR N°3 : surcharger les agendas**
- 4. ERREUR N°4 : aborder son équipe comme une seule et même entité**
- 5. ERREUR N°5 : relancer le business comme si de rien n’était**
- 6. ERREUR N°6 : laisser chacun s’organiser comme il veut**

### Ils témoignent

- **Adrien Fender**, manager senior au sein du cabinet Stimulus, cabinet de santé psychologique au travail
- **Jean-Louis Rossignon**, éthologue qui utilise les neurosciences cognitives, spécialiste des comportements en milieu urbain, fondateur du cabinet d'étude Lab Retail basé en Belgique.
- **Thierry Chavel**, dirigeant de CEO Companions, coach et auteur de « Trouver sa voie » (L'Harmattan, 2020)

## ERREUR N°1 : siffler la fin de la "récré"

« Bon allez, on revient au boulot », sous-entendu, le télétravail était une promenade de santé vu que les enfants étaient cette fois à l'école et plus dans les pattes des salariés. « *Certes les enfants sont de retour à l'école mais après 8 ou 9 mois de télétravail, les salariés sont épuisés. Donc suggérer qu'ils se la sont coulée douce, voire qu'ils n'auraient pas besoin de vacances de fin d'année, serait une grosse erreur de management* », insiste Adrien Fender, manager senior au sein du cabinet Stimulus. Et puis, il ne faut pas perdre de vue, qu'ils vont pouvoir revenir au bureau mais avec un masque, en respectant les gestes barrière et sans doute une jauge. Donc, rien à voir avec un retour à la normale.

## ERREUR N°2 : continuer à imposer le télétravail à 100%

Même si les autorités recommandent vivement de continuer à télétravailler à 100%, il est possible de retourner bosser au bureau au moins un jour par semaine depuis le 7 janvier.

Si certains des membres de votre équipe en éprouvent le besoin (appartement trop petit, isolement, sentiment de solitude,...), ne pas accéder à leur demande serait la pire des stratégies.

« *L'être humain est avant tout un animal social qui a besoin de liens et de voir les gens en vrai. Les circuits de neurones miroir permettent à chacun de s'auto évaluer par rapport aux autres. Et ils ne fonctionnent pas de la même manière quand les gens sont en 3D en chair et en os que derrière un écran* », explique Jean-Louis Rossignon, spécialiste des comportements. En tant que manager, mieux vaut n'obliger personne à télétravailler quand la situation sera revenue à la normale. Proposez du télétravail partiel avec le plus de flexibilité possible.

*Ne pas zapper le temps de la réconciliation. Ce n'est pas un retour de vacances. Mieux vaut laisser le temps au temps*

## ERREUR N°3 : surcharger les agendas

Thierry Chavel

Avec le retour progressif des uns et des autres au bureau, même sous forme de roulement, la tentation peut être grande pour un manager de vouloir à tout prix resserrer les liens dans son équipe et pour cela, de remplir les agendas à outrance. « *Il faudrait au contraire assumer la peur du vide. Ne pas zapper le temps de la réconciliation. Ce n'est pas un retour de vacances. Mieux vaut laisser le temps au temps* », recommande Thierry Chavel, coach de dirigeants.

## ERREUR N°4 : aborder son équipe comme une seule et même entité

Quand le gouvernement aura sifflé le début du nouveau déconfinement, n'espérez pas que tous vos collaborateurs reviennent la fleur au fusil. Vous allez devoir composer avec 4 types de population :

- ceux qui ont encore peur de la maladie
- ceux qui vont être négligents face aux gestes barrière

- les boulimiques de travail, qui après ce confinement, espèrent bien pouvoir mettre les bouchées doubles
- et enfin, les boulimiques de relations sociales.

« *Ne pas être précautionneux sur l'état d'esprit de chacun des collaborateurs, c'est à coup sûr prendre le risque de provoquer des conflits. Un manager a tout intérêt à proposer à ses collaborateurs de verbaliser leur état d'esprit afin d'inviter chacun à ajuster son comportement* », conseille Adrien Fender. Un négligent qui entendrait que son collègue est toujours très flippé par le virus, devrait sans doute veiller à mieux porter son masque en sa présence.

*Au premier déconfinement, les gens avaient besoin d'information. Cette fois, ils sont besoin d'écoute, de félicitations et de feed back sur le travail accompli durant ces 9 derniers mois*

Thierry Chavel

## ERREUR N°5 : relancer le business comme si de rien n'était

C'est arrivé lors du dernier déconfinement. On a vu des managers essayer de rattraper le temps perdu, notamment le chiffre d'affaires non réalisé, recaler des objectifs de dingue... sans tenir compte de la gueule de bois 2020 et des angoisses sur l'avenir notamment sur la situation de l'emploi en 2021. « *Un manager doit au contraire rassurer les uns et les autres. Prendre le temps de perdre son temps autour de la machine à café. Écouter plus que parler. Au premier déconfinement, les gens avaient besoin d'information. Cette fois, ils sont besoin d'écoute, de félicitations et de feed back sur le travail accompli durant ces 9 derniers mois* », recommande Thierry Chavel. Et puis, mieux vaut fixer des performances durables. « *Au lieu d'être moins exigeant sur tous les sujets, un manager a plutôt intérêt à rester exigeant sur un nombre de sujets limités* », précise Adrien Fender.

*Être explicite sur les valeurs et les principes qui vous guident, réduit les dilemmes à traiter par vos équipes.*

Adrien Fender

## ERREUR N°6 : laisser chacun s'organiser comme il veut

Non au contraire, un manager doit donner des repères de stabilité. « *Par exemple en mettant en place des rituels "covid proof". Soit des rituels – point téléphonique, meeting hebdo, etc. – capables de perdurer quelle que soit la situation en télétravail, au bureau, confiné ou pas. Objectif : faire du travail un pôle de stabilité* », illustre Adrien Fender. En tant que manager, vous devez également traiter les injonctions paradoxales rencontrées par votre équipe. Par exemple, « *dois-je me rendre chez mes clients au risque de les contaminer même masqué ? Ou dois-je tout traiter à distance au risque de perdre en qualité de relation client ?* ». « *Être explicite sur les valeurs et les principes qui vous guident, réduit les dilemmes à traiter par vos équipes* », soutient-il.



[https://www.journaldunet.com/management/ressources-humaines/1494835-comment-federer-ses-equipes-a-l-heure-du-covid-19/?utm\\_campaign=Quotidienne\\_2021-01-05&utm\\_medium=email&seen=2&utm\\_source=MagNews&een=04b5ca48cb4ec343af19ee26a13f9c98](https://www.journaldunet.com/management/ressources-humaines/1494835-comment-federer-ses-equipes-a-l-heure-du-covid-19/?utm_campaign=Quotidienne_2021-01-05&utm_medium=email&seen=2&utm_source=MagNews&een=04b5ca48cb4ec343af19ee26a13f9c98)

**Maintenir la cohésion des équipes à l'heure du masque, de la distanciation physique et du télétravail n'est pas un vœu pieux. Cela doit même devenir une priorité si les entreprises veulent envisager efficacement la relance.**

Pendant le confinement, l'engagement des collaborateurs vis-à-vis de leur entreprise a été mis à mal. Du jour au lendemain, leur poste de travail s'est déplacé, les relations avec leurs collègues se sont réinventées.

## Solliciter la prise de parole du dirigeant

Pour renouer avec le sentiment d'appartenance à un collectif, "il faut un guide", explique Franck Cheron, associé chez Deloitte. Le dirigeant est certainement la figure la mieux placée en interne pour redonner du sens aux équipes et rappeler la mission de l'entreprise. C'est en partageant une vision commune que les salariés sauront retrouver une proximité avec leur équipe, même si celle-ci est géographiquement éclatée.

## Manager avec des objectifs clairs

"En particulier lorsque l'environnement de travail est dégradé, les managers doivent donner des objectifs clairs à leurs collaborateurs", indique Patrick Amar, directeur général du cabinet Axis Mundi. Ces objectifs doivent être à la fois individuels pour impliquer personnellement les individus et collectifs pour créer une dynamique de groupe.

## **"Plutôt que de donner un seul objectif à long terme, mieux vaut en donner 4 ou 5 que l'équipe peut atteindre plus rapidement"**

"Pour éviter qu'une équipe perde le fil d'un projet, d'autant plus si elle est à distance, il est important d'organiser des points d'étape réguliers, qui permettront à tous les membres de comprendre les avancées concrètes de chacun", ajoute Pascal Martin, docteur en psychologie à l'ESSCA. Un avis partagé par Franck Cheron. "Plutôt que de donner un seul objectif à long terme, mieux vaut en donner 4 ou 5 que l'équipe peut atteindre plus rapidement."

## **Instaurer de nouveaux rituels managériaux**

Avec le port du masque et la distanciation physique, les pauses entre les collaborateurs sont souvent expédiées. Pour remplacer ces moments d'échanges informels, qui se déroulent habituellement autour de la machine à café ou du baby-foot, les managers peuvent organiser des "visio-cafés" mais aussi des jeux, par exemple pour clôturer une semaine.

Pour maintenir l'équipe soudée, les réunions formelles peuvent, elles aussi, être réinventées et se dérouler à l'extérieur, dans un parc proche de l'entreprise ou sur la terrasse d'un café, en respectant les mesures barrières. "A l'heure du télétravail, il est encore plus pertinent de se servir du présentiel pour faire de la gestion d'équipe, c'est-à-dire fédérer les collectifs, créer de la cohésion sociale", confirme Franck Cheron.

## **Valoriser les réussites collectives**

Une équipe a finalisé un projet avec brio, remporté un appel d'offres, validé une phase importante dans le cycle d'un projet ? Ce n'est pas parce que la situation sanitaire est anxiogène qu'il faut passer les réussites collectives sous silence. Au contraire : dans un contexte d'incertitudes et alors que l'ambiance de travail est parfois plombée par la pandémie, "célébrer les victoires du quotidien est plus que jamais nécessaire pour créer de la proximité entre les membres d'une équipe", assure Patrick Amar.

## **"Le feedback doit être plus régulier lorsque les équipes sont géographiquement disséminées"**

De la même manière, féliciter ses équipes lorsqu'on est manager est une bonne manière de les maintenir motivées et engagées dans leur mission. D'une manière générale, "le feedback doit être plus régulier lorsque les équipes sont géographiquement disséminées", indique Franck Cheron.

## **Renouer avec le team building**

"A condition de respecter les gestes barrières, il est encore possible d'organiser des opérations de team building pour ressouder ses équipes", rappelle Benjamin Cluzel, directeur communication et engagement chez AXA France. Challenges sportifs, activités créatives, opérations solidaires, engagement auprès d'associations... Qu'importe le format de l'événement pourvu qu'il soit vecteur de synergies entre les membres d'une équipe.

Le team building sera d'autant plus apprécié par les salariés après les semaines de confinement, où toute activité récréative a été mise à l'arrêt. Lorsque les conditions sanitaires ne permettent pas d'organiser des sessions de team building de manière physique, le digital peut prendre le relai.

## Accompagner les élans de solidarité

En faisant naître de la compétition entre les membres d'une équipe, les managers valorisent la réussite des uns mais aussi l'échec des autres. S'ils souhaitent que leur équipe se serre les coudes durant cette période, ils ont tout intérêt à favoriser la solidarité. Pour instaurer cette culture, il est possible de s'appuyer sur le coaching des uns par les autres. "Faire des binômes d'individus ayant des compétences complémentaires, c'est créer de l'entraide et de la camaraderie", illustre Patrick Amar. Et pour cause : dans une équipe qui coopère, le progrès de chacun est l'affaire de tous.

## "Les collaborateurs peuvent par exemple partager un acte de bénévolat sur un sujet périphérique à l'entreprise"

La solidarité peut se jouer en dehors des murs de l'entreprise. "Les collaborateurs peuvent par exemple partager un acte de bénévolat sur un sujet périphérique à l'entreprise. C'est d'autant plus pertinent si leur entreprise est sensible aux questions sociétales", selon Franck Cheron.

## Donner davantage d'autonomie

Manager par la confiance impacte positivement la cohésion d'équipe. "C'est un signe de bonne santé lorsqu'un manager s'absente et que l'équipe continue de fonctionner", assure Patrick Amar. Laisser davantage d'autonomie à son équipe encourage ses membres à être encore plus soudés.

# Quelles sont les qualités nécessaires pour être un bon commercial ?



[https://www.salesforce.com/fr/blog/2020/11/quelles-sont-qualites-bon-commercial?utm\\_medium=email&d=7013000000f2M1&EID=email&utm\\_source=mass-send](https://www.salesforce.com/fr/blog/2020/11/quelles-sont-qualites-bon-commercial?utm_medium=email&d=7013000000f2M1&EID=email&utm_source=mass-send)

Face à une concurrence toujours plus rude, votre force de vente doit se différencier en proposant à vos contacts des offres personnalisées. En tant que manager, vous êtes tenu de reconnaître les qualités d'un commercial efficace et tourné vers ce nouveau mode de relation « one to one ».

## **Posséder les bases de méthodes de prospection/négociation**

Tout d'abord, la qualité essentielle d'un commercial réside dans sa maîtrise des techniques de vente. Testez ses compétences avec une étude de cas : proposez-lui de vous fournir un plan de prospection détaillé et des objectifs à atteindre, puis de définir une cible et les moyens à employer pour décrocher un rendez-vous (téléphone, e-mailing, face à face). En effet, l'organisation et l'esprit de synthèse sont des atouts essentiels pour être un bon commercial.

La qualité d'un commercial se mesure également à son aptitude à appréhender les nouvelles technologies. Les outils digitaux de type CRM sont les alliés des forces de vente, car ils permettent à vos équipes de constituer des bases de données optimisées et pertinentes. Ces précieuses informations aideront vos commerciaux à composer leurs argumentaires de vente, mais aussi à négocier plus facilement avec leurs contacts. Ils pourront en effet leur proposer une offre commerciale personnalisée et adaptée à leurs besoins.

## **Connaître l'offre à commercialiser et faire preuve de curiosité**

L'atout primordial d'un bon commercial est de connaître parfaitement les produits et les services que commercialise son entreprise, mais également le marché dans laquelle celle-ci évolue.

La curiosité est une autre grande qualité dont un commercial doit faire preuve : faites-lui passer du temps au sein des différents postes en interne afin qu'il en comprenne tous les mécanismes, puis invitez-le à étudier la concurrence et ses tarifs. Savoir établir un système de veille performant constitue une compétence supplémentaire chez un commercial : il pourra proposer le petit « plus » produit qui fera la différence.

Enfin, afin d'asseoir sa future proposition, le commercial doit également prendre connaissance des remontées et avis de ses clients sur tous les supports. Cela lui permettra d'être prêt à répondre à toutes les questions et de présenter, le cas échéant, des axes d'amélioration. Les réseaux sociaux et le social listening en sont le principal reflet. Être connecté constitue une qualité recherchée chez un commercial, car il vous aidera à maîtriser votre e-réputation.

## S'affranchir des techniques de vente pour gagner en naturel et en empathie

Au fil du temps, votre commercial acquerra des connaissances métier plus poussées et affichera plus d'assurance et d'autonomie. L'empathie est une autre qualité présente chez un bon commercial : s'il sait écouter son client et prendre le temps de comprendre ses motivations, il pourra lui proposer des produits adaptés à ses envies, à son budget et à ses contraintes.

Pour ce faire, le charme est un grand atout, car il permettra au commercial de capter naturellement l'attention de son prospect et de l'enthousiasmer avec des propos construits et cohérents. De plus, avec l'expérience, le discours de votre commercial gagnera en qualité et en fluidité. Son interlocuteur sera mis en confiance, ce qui contribuera à en faire un client conquis et fidèle.

## Avoir le goût de l'échange client et faire preuve d'éloquence

Si un bon commercial doit être capable de s'exprimer facilement et faire preuve d'une grande aisance relationnelle, être sincère et honnête envers son client reste une qualité incontournable. Rien ne sert de forcer une vente : même s'il repart sans acheter, un visiteur qui a été compris et écouté sera votre client de demain. Un échange n'aboutit pas toujours à une vente, patience et persévérance, mais aussi remise en question sont des qualités majeures pour être commercial.

## Conserver une approche optimiste, logique et rigoureuse de la vente

Votre commercial doit disposer de qualités organisationnelles importantes afin de maîtriser le schéma logique de vente. Ne pas écouter les besoins du client conclurait à l'échec pur et simple de la vente ainsi qu'à une mauvaise image de l'entreprise.

Outre l'empathie, l'enthousiasme et l'optimisme sont également des qualités que l'on retrouve très souvent chez un commercial. Il cherchera toujours une solution à chaque problème en vue de satisfaire au mieux son interlocuteur.

En véritable chef d'orchestre, un bon commercial doit faire preuve d'esprit d'équipe et de rigueur au quotidien pour assurer une coordination efficace entre les différents services de votre entreprise, mais aussi avec vos fournisseurs afin de répondre à la demande de son client.

En conclusion, si certaines qualités chez un commercial sont innées, d'autres nécessitent d'être travaillées. En tant que manager, il sera de votre responsabilité de repérer le potentiel et les atouts de chacun de vos collaborateurs. N'hésitez pas à proposer des formations adaptées, mais aussi des temps d'écoute et d'échange à vos forces de vente. Vous pourrez alors établir ensemble des axes d'amélioration pour optimiser les qualités de chaque commercial et ainsi accroître vos ventes.

Il y a aujourd'hui 150.000 étudiants européens au Royaume-Uni, et le nombre de candidats venant de l'UE a reculé à 5.220 cette année contre 6.480 l'an dernier. Quant au programme d'échanges Erasmus, le Royaume-Uni a indiqué qu'il comptait le quitter.

## L'installation au Royaume-Uni rendue plus difficile

L'accord de retrait d'octobre 2019 a déjà réglé le sort des Britanniques installés dans l'Union européenne et des Européens vivant au Royaume-Uni. Sa philosophie : préserver le statu quo pour tous ceux qui étaient dans ce cas de figure avant la date du Brexit. A condition de faire les démarches administratives nécessaires à l'obtention d'un permis de résidence.

Les Européens arrivés au Royaume-Uni avant le 31 décembre 2020 devraient donc pouvoir continuer de bénéficier de prestations sociales et de l'ensemble des droits dont ils disposaient jusque-là. La réciproque est vraie : les Britanniques installés dans un pays de l'UE avant la fin de l'actuelle période de transition devraient être protégés, ainsi que leurs familles.

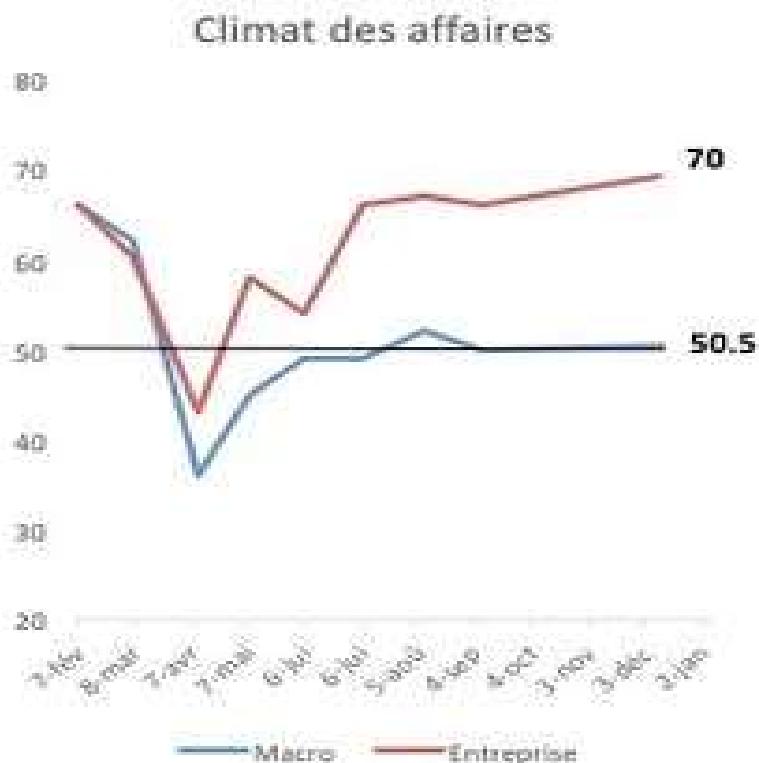
A l'avenir en revanche, la situation va nécessairement perdre en simplicité, le Royaume-Uni devenant un pays tiers. Celui-ci choisira les migrants qu'il veut accueillir et n'accordera aux autres Européens que des permis de résidence temporaires. Les Vingt-Sept, eux, appliqueront chacun des règles propres en matière d'accueil des citoyens britanniques. Mais elles seront, forcément, bien plus contraignantes et limitées.

## Climat des affaires : une deuxième vague presque indolore

janvier 2021, 17:10 CET / Philippe Dupuy

<https://theconversation.com/climat-des-affaires-une-deuxieme-vague-presque-indolore-152507?>

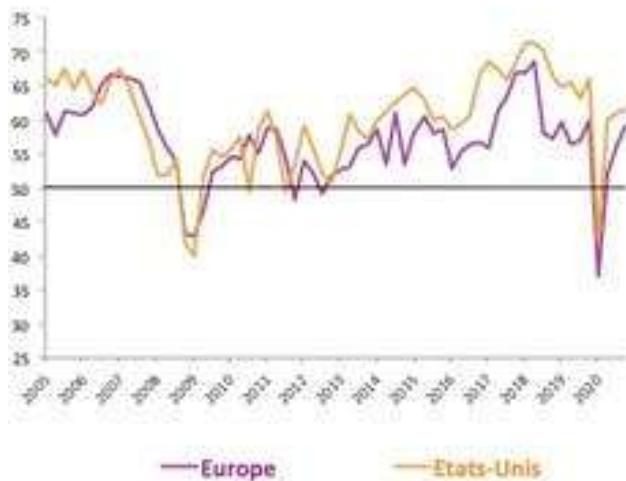
Le niveau de confiance reste très largement inchangé depuis la sortie du premier confinement au mois de mai dernier. Notre indicateur ressort à 50,5 sur une échelle de zéro à cent en France, et ce malgré le deuxième confinement du mois de novembre. Ce niveau de confiance indique une croissance à venir faible de l'économie française mais pas de



risque de récession à court terme.

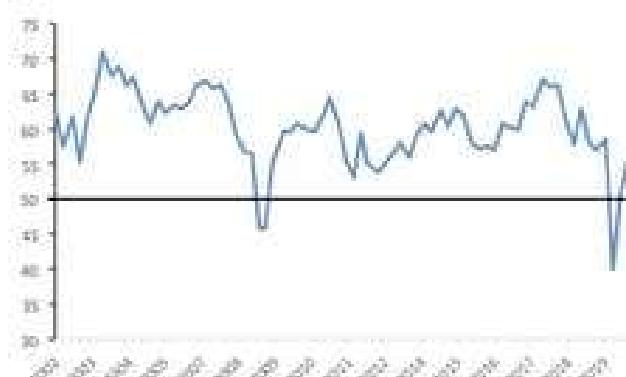
Cette statistique est à prendre cependant avec précaution tant la dispersion des réponses reste importante : si deux tiers des réponses se situent entre 32 et 68, un tiers se situent au-dessus ou au-dessus de ces valeurs. Cela traduit l'incertitude que ressentent les responsables financiers actuellement. Côté entreprise, l'indicateur de solidité financière ressort à nouveau en hausse à 70 dépassant désormais les niveaux observés début 2020 avant la crise de la Covid-19.

En Europe, le climat des affaires ressort à 59 contre 56 au trimestre précédent sur une échelle de zéro à cent. Ce niveau est désormais en ligne avec les valeurs observées avant la



crise de la Covid-19, il est notamment tiré par les pays du Nord. L'Allemagne, par exemple affiche un climat des affaires de 71 contre 68 au trimestre précédent.

L'irruption d'une nouvelle vague de l'épidémie de la Covid-19 et le déroulé de l'élection présidentielle n'ont pas eu d'effet sur le climat des affaires aux États-Unis. Celui-ci ressort à 61,6 contre 61 au trimestre précédent pour l'économie dans son ensemble et à 71 contre 70,4 pour la solidité de l'entreprise. Les réponses sont très dispersées indiquant là aussi un niveau élevé d'incertitude.



**2021**  
GIFEC  
HAPPY NEW YEAR

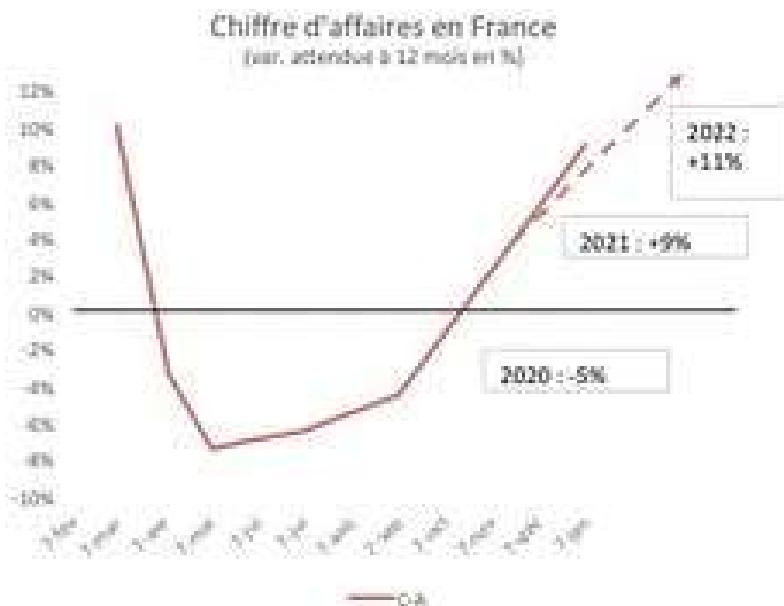
Climat des affaires mondial.

Pour finir, au niveau mondial, l'indicateur d'optimisme retrouve aussi des niveaux pré-crise mais les disparités sont toujours aussi importantes entre, par exemple, les pays du nord de l'Europe où la confiance est forte et l'Amérique latine où elle est au plus bas. Aucune zone économique ne semble réellement pouvoir prendre le relais de la croissance avant plusieurs trimestres.

### Une croissance forte en 2021 et en 2022 ?

En France, les perspectives de croissance du chiffre d'affaires pour l'année 2021 ressortent à environ 9 % selon le scénario central contre un recul d'environ 5 % en 2020. Cette anticipation du rebond du chiffre d'affaires est assez stable puisqu'elle ressortait à +10 % lors de notre dernière enquête en septembre. Au-delà, les entreprises s'attendent à une accélération du rythme de l'activité en 2022 avec une croissance du chiffre d'affaires qui pourrait atteindre 11 % pour le scénario central.

Nous retrouvons la même dynamique sur l'ensemble des variables que nous mesurons que ce soit en France ou en Allemagne. De même, aux États-Unis, les entreprises anticipent une hausse du chiffre d'affaires de 8,7 % en moyenne en 2021 avec une marge d'incertitude forte qui fait varier les prévisions de – 1,6 % dans un scénario pessimiste à 13,7 % pour le scénario optimiste.



**2021**  
GIFEC  
HAPPY NEW YEAR

Alors que de nombreux responsables financiers restent optimistes quant à la solidité financière de leur entreprise, les réponses sont plus mitigées lorsqu'on les interroge sur la solidité financière de leurs partenaires clients et fournisseurs. En particulier, 90 % des entreprises s'inquiètent un peu ou beaucoup de la solvabilité de leurs clients, ce chiffre restant stable depuis plusieurs mois désormais, et ce malgré le plan de relance et de soutien à l'économie du gouvernement. Ce type de craintes pourrait rendre les entreprises attentistes et fragiliser la reprise.

En complément, nous observons que la crise de la Covid-19 a eu un effet catalyseur sur l'adoption de nouvelles technologies et d'automatisation des tâches dans les entreprises. Ainsi, 35 % des entreprises en France déclarent avoir changé leurs procédures et avoir eu recours à plus de technologie pour traverser la crise. Ce chiffre ressort à 20 % en Allemagne et à 52 % aux États-Unis.

---

Pour voir les résultats complets de cette enquête : [grenoble-em.com](http://grenoble-em.com)

Prochaine enquête mars 2021 : [ceocfo.org](http://ceocfo.org)

---

*Cet article est tiré de la dernière enquête Duke University – Grenoble École de Management soutenue par la DFCG qui mesure chaque trimestre, depuis plus de 20 ans, le climat des affaires tel qu'il est perçu par les responsables financiers des entreprises à travers le monde. L'enquête recueille plus de 800 réponses anonymes d'entreprises de*



© Unsplash/Brett Jordan / Franck Stassi / 21 janvier 2021

<https://www.usinenouvelle.com/editorial/les-artisans-du-batiment-ont-limite-la-casse-en-2020.N1050969#>

En 2020, l'activité des adhérents à la Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (Capeb) a reculé de 9% (à 71 milliards d'euros) par rapport à 2019, après une année en dents de scie : -12% au premier trimestre (avec la survenue du confinement en fin de période, le 17 mars), -24% au deuxième trimestre (avec des restrictions de circulation jusqu'au 11 mai), +0,5% au troisième trimestre et +1,5% au quatrième trimestre. Un soulagement pour l'organisation.

*“Le confinement a permis aux clients particuliers confinés de réfléchir à leur confort et à leur habitat, souligne le président de la Capeb, Jean-Christophe Repon. Fin août - début septembre, on s'est aperçu que les commandes reprenaient, avec une remontée des carnets de commandes”* (72 jours au quatrième trimestre 2020). Les volumes d'activité des travaux d'entretien-rénovation ont perdu 9% sur l'année 2020, les travaux de performance énergétique des logements 8,5% et le neuf 8%. Les effets de l'extension du dispositif MaPrimeRenov' sont attendus au cours du premier trimestre 2021.

La profession se satisfait d'avoir créé de l'emploi (15 000 postes estimés). D'une année sur l'autre, les artisans du bâtiment ont par ailleurs recruté 12% d'apprentis en plus, entre janvier et septembre 2020.

“Dans certains cas, les destructions d'emplois dans des secteurs en crise nous ont aidé à embaucher. Le bâtiment ne marche pas trop mal, la restauration pas du tout. Toutefois, il faut veiller à la suite : les entreprises du bâtiment ayant des clients issus du tertiaire sont plus mises à mal que celles qui ont une clientèle de particuliers”, indique Jean-Christophe Repon.

Certaines régions fortement spécialisées dans des secteurs en crise sont particulièrement concernées, comme le démontre l'inquiétude des ménages dans l'agglomération toulousaine, face aux difficultés d'Airbus.

## Un second confinement moins pénalisant

Durant le second confinement, 86% des entreprises artisanales du bâtiment indiquent avoir poursuivi leur activité normalement. Toutefois, en plus du risque d'un troisième confinement, les entrepreneurs font part de plusieurs difficultés. Ainsi, 29% s'inquiètent de l'augmentation des charges, 25% déplorent le manque de débouchés pour leurs activités et 19% évoquent des problèmes d'approvisionnement en matériaux et produits.

## Des perspectives encourageantes

En 2021, la hausse de l'activité globale est pour l'heure estimée entre 5% et 6%. La Capeb appelle à simplifier l'accès pour les entreprises à la labellisation "Reconnu garant de l'environnement" (RGE) - "Si nous avons l'ambition d'avoir 500 000 rénovations énergétiques par an, ce n'est pas avec 55 000 entreprises que nous allons y arriver" - et à veiller à ne pas laisser des ménages sans solution face à l'arrêt programmé des chaudières au fioul en 2022 : "nous sommes citoyens, mais il ne faut pas éloigner les particuliers de la capacité qu'ils auront à entrer dans la rénovation énergétique".

Par ailleurs, au cours du quatrième trimestre 2020, 30 % des entreprises déploraient une augmentation des retards de paiement de leurs clients.

[ batiactu ]

## Les artisans du bâtiment ont bénéficié d'une "reprise" fin 2020

Florent Lacas, le 20/01/2021

<https://www.batiactu.com/edito/artisans-batiment-ont-beneficie-reprise-fin-2020-61051.php?>

REBOND. Les artisans ont, d'après les dernières données diffusées par la Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (Capeb), plutôt bien résisté à la crise. Mais la prudence reste de mise pour 2021.

L'artisanat du bâtiment a connu une chute de 9% de son activité en 2020, d'après les données que vient de diffuser la Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (Capeb). Pourtant, malgré ce chiffre, les professionnels du secteur semblent avoir plutôt bien encaissé le choc de la crise. Pour preuve, ils ont par exemple maintenu l'emploi, et même mieux : 15.000 postes ont été créés au troisième trimestre 2020, la Capeb avançant également le chiffre de +12% d'embauches en apprentissage.

## **Pas de trou d'air à l'automne 2020**

Alors que les artisans craignaient, en juillet 2020, de devoir déplorer un trou d'air à l'automne, tel n'a pas été le cas. "Nous avons connu non seulement un effet de rattrapage, avec un afflux de nouvelles commandes fin août, puis une vraie reprise en octobre, confirmée en décembre", a expliqué le président de la Capeb Jean-Christophe Repon, lors d'une conférence de presse qui s'est tenue le 20 janvier 2021. L'activité au quatrième trimestre a ainsi enregistré une hausse de 1,5% par rapport à la même période de 2019. Cela n'aurait bien sûr pas été possible sans que les clients particuliers n'ouvrent leurs portes aux artisans, malgré le deuxième confinement. C'est ce regain de travaux de rénovation, branche à forte intensité de main-d'œuvre, qui explique d'ailleurs la bonne performance de la profession en matière d'emploi.

## **L'artisanat du bâtiment pourrait retrouver, en 2021, son volume de chiffre d'affaires de 2017**

Le chiffre d'affaires global de la profession s'est situé, en 2020, à 71 milliards d'euros. Si, comme l'envisage la Capeb, l'année 2021 se soldait par une croissance de 5-6% du volume d'activité, le niveau de chiffre d'affaires de 2017 serait rejoint (75 milliards d'euros). "L'entreprise artisanale agile, de petite taille, a joué son rôle citoyen de reprise d'activité et a répondu à la demande des particuliers", résume Jean-Christophe Repon.

## **MaPrimeRénov n'a pas encore produit tous ses effets**

Une autre dynamique imprévue a profité aux artisans, celle de la construction neuve, que beaucoup craignaient de voir sinistrée. "Nous avons connu une accélération des autorisations de mises en chantier, cela s'est mieux passé au niveau des circuits administratifs, et l'investissement public est un peu reparti", décrypte l'organisation professionnelle. La rénovation énergétique a connu un léger redémarrage, à +0,5%, explicable par le fait que MaPriméRénov, et l'intégration fin 2020 des ménages aisés dans celle-ci, n'ont pas encore produit tous les effets attendus.

## **"En l'absence d'activité, 2021 pourrait s'avérer être très dangereuse"**

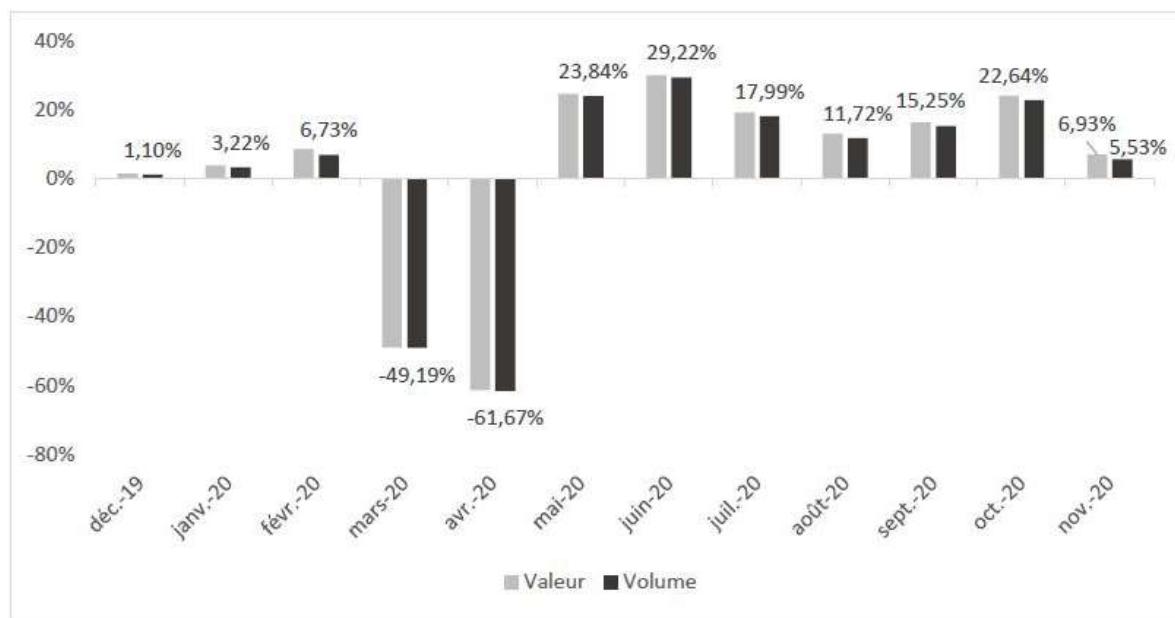
Évidemment, tous les voyants ne sont pas au vert pour autant, et la prudence reste de mise. Au-delà de la question d'un possible nouveau confinement, qui pourrait avoir des conséquences sur l'activité du bâtiment, reste aussi celle du remboursement des prêts garantis par l'État, pour les 30% d'entreprises artisanales du bâtiment qui en ont souscrit un. "C'est pour cela que nous demandons à lever tous les freins à l'activité, via notamment le plan de relance : en l'absence d'activité, 2021 pourrait s'avérer être très dangereuse", alerte Jean-Christophe Repon.

Les grandes surfaces de bricolage ont enregistré un ralentissement des ventes en novembre 2020. Néanmoins, elles restent positives avec un volume de près de 7 % d'après la Fédération des magasins de bricolage.

L'engouement des Français pour le bricolage est toujours vivace malgré le nouveau confinement. Selon les données de la Banque de France, publiées par la Fédération des magasins de bricolage (FMB), les ventes d'articles de bricolage au cours du mois de novembre ont progressé de +6,93 % en volume et de +5,53 % en valeur. « Après plusieurs mois de croissance à deux chiffres sur le marché du bricolage, le deuxième confinement a généré un ralentissement des ventes en novembre, commente l'organisation professionnelle dans un communiqué. La progression reste néanmoins positive (près de 7%) et confirme une fois encore le caractère essentiel et prioritaire du bien-être chez soi, particulièrement en cette période de crise sanitaire ». Sur l'ensemble de l'année 2020, le marché est dans le vert. En cumul à fin novembre, il présente une croissance +2,68 % en valeur et de +1,78 % volume.

## NOVEMBRE 2020

Variation en % par rapport à la même période de l'année précédente



**CUMUL ANNUEL A DATE**  
**EN VALEUR : +2,68% EN VOLUME : +1,78%**

**CUMUL ANNUEL MOBILE (Glissement annuel)**  
**EN VALEUR : + 2,58% EN VOLUME : +1,73%**

# Kingfisher vers une hausse de 16,9% au quatrième trimestre 2020



Castorama est l'une des enseigne du groupe Kingfisher. © ALL RIGHTS RESERVED by MARIE LANDAIS  
<https://www.lsa-conso.fr/kingfisher-vers-une-hausse-de-16-9-au-quatrieme-trimestre-2020,369963>

**Kingfisher, sur les onze premiers mois de son exercice annuel 2020-2021, a vu son chiffre d'affaires progresser de 6,5%.**

Le groupe **Kingfisher** ne conclura son exercice 2020-2021 qu'à la fin du mois de janvier mais, déjà, publie le bilan des mois de novembre et décembre. Et il est bon avec, au global, une progression du chiffre d'affaires de 16,9% en comparable (+11,4% en novembre, +22,4% en décembre).

En France, c'est à peine moins avec, bien sûr, un mois de novembre handicapé pour le second confinement : mais si, en novembre, les ventes ont reculé de 0,1%, elles ont bondi, en décembre, de 29,4%.

## Des ventes en progression de 6,5% sur les 11 premiers mois

Dans tous ses pays de présence, le groupe de **bricolage** peut compter sur une progression assez folle de son activité e-commerce : à l'échelle du groupes, les progressions sont de 155% en novembre et 154% en décembre.

De quoi laisser entrevoir une année finalement plutôt bonne, malgré le contexte sanitaire : pour mémoire, **Kingfisher avait publié, pour son premier semestre, des ventes en baisse d'1,1%**. Et, pour son troisième trimestre, une augmentation de 17,4%. Ainsi, sur les onze premiers mois de son exercice annuel, Kingfisher a vu son chiffre d'affaires progresser de 6,5%.

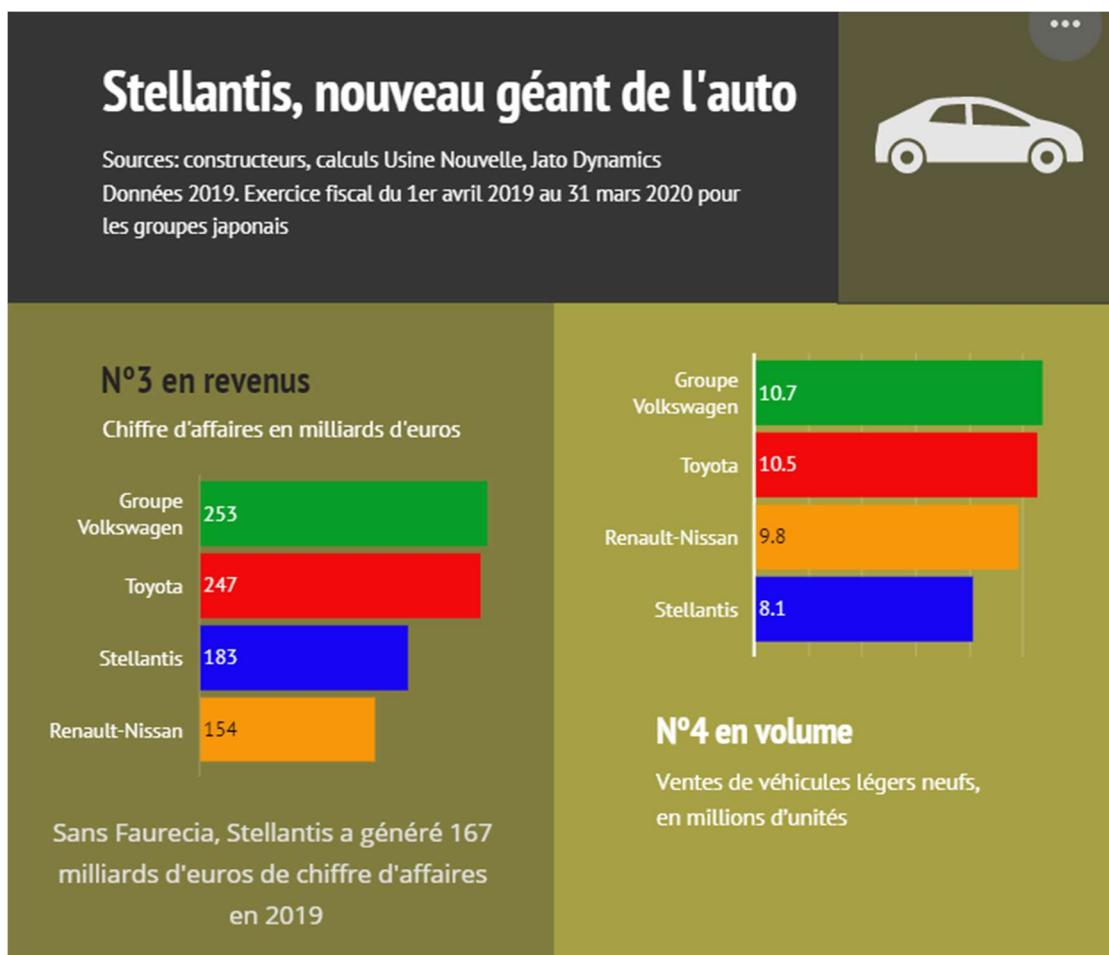
## Ce que pèsent PSA et FCA, réunis dans Stellantis, face aux autres géants de l'auto

[HTTPS://WWW.USINENOUVELLE.COM/ARTICLE/INFOGRAPHIE-LES-PERFORMANCES-DE-PSA-ET-FCA-REUNIS-SOUS-LA-BANNIERE-DE-STELLANTIS.N1045224#XTOR=EPR-449&EMAIL=NATHALIE.BOCQUET@EIKOS-CONCEPTS.COM](https://www.usinenouvelle.com/article/infographie-les-performances-de-psa-et-fca-reunis-sous-la-banniere-de-stellantis.n1045224#xtor=EPR-449&email=nathalie.bocquet@eikos-concepts.com) PUBLIÉ LE 04/01/2021

Fusion imminente entre les groupes PSA et FCA. Les actionnaires des deux constructeurs automobiles ont validé à une majorité écrasante leur projet de rapprochement lundi 4 janvier, lors d'assemblées générales extraordinaires diffusées en ligne. Un feu vert qui va permettre aux entreprises de finaliser leur mariage le 16 janvier prochain, d'après un communiqué publié par PSA en fin de journée.

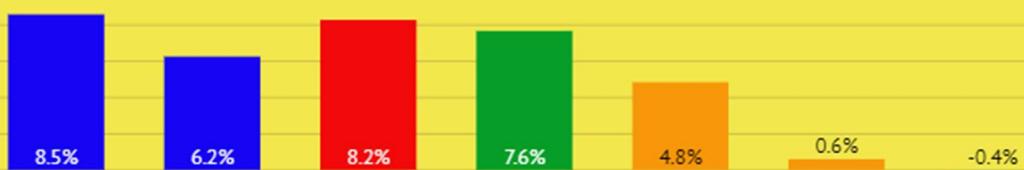
En fusionnant, PSA et FCA doivent donner naissance à Stellantis, "*troisième constructeur mondial en termes de chiffre d'affaires, et le quatrième en volume*", s'est félicité le 4 janvier son futur directeur général, Carlos Tavares, avec plus de 8 millions de voitures vendues dans le monde (en prenant en compte les chiffres de 2019), un chiffre d'affaires de 167 milliards d'euros et une marge ajustée de 7%.

Le tout avec un "*portefeuille somptueux*" de 14 marques et une bonne complémentarité géographique. PSA reste très dépendant de l'Europe, tandis que Fiat-Chrysler dispose de bonnes positions en Amérique du Nord grâce à ses nombreuses marques locales. Mais les défis à venir seront nombreux, à commencer par la faible présence de Stellantis en Chine, premier marché automobile au monde.



## Une rentabilité record pour PSA

Marge opérationnelle par groupe

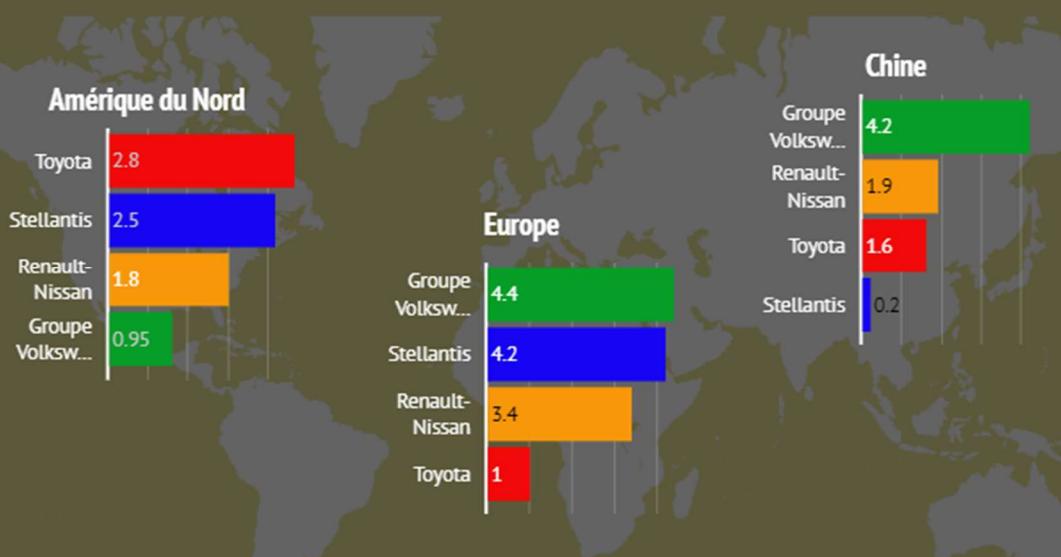


2019

● Groupe PSA ● Groupe FCA ● Toyota ● Groupe Volkswagen ● Renault ● Mitsubishi ● Nissan

## La Chine, maillon faible de PSA et FCA

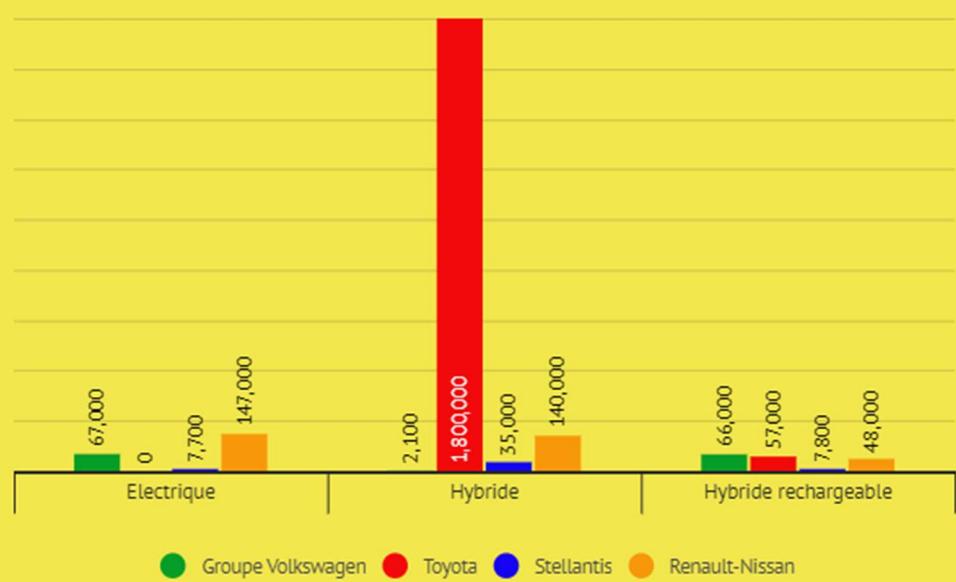
Ventes de véhicules légers (hors poids lourds) dans les trois principaux marchés automobiles mondiaux, en millions d'unités



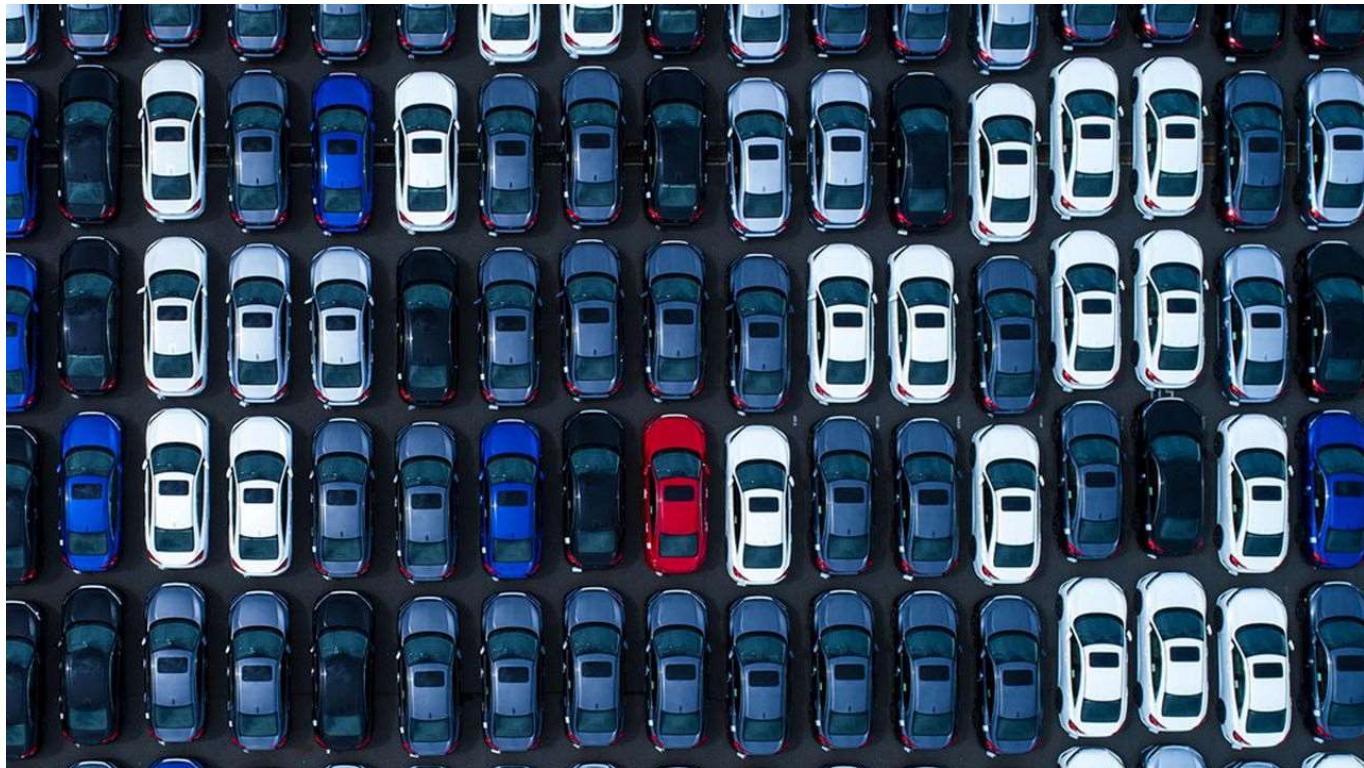
## Une place à consolider dans l'électrique

Ventes par type de motorisation en milliers d'unités en 2019

Estimations Jato Dynamics



● Groupe Volkswagen ● Toyota ● Stellantis ● Renault-Nissan



Les ventes mondiales de voitures neuves ont chuté de 16 % en 2020, à 76 millions d'unités selon IHS. (iStock) / Par **Lionel Steinmann, Anne Feitz** Publié le 22 déc. 2020 à 6:30

[https://www.lesechos.fr/industrie-services/automobile/2020-lannee-qui-a-chamboule-lautomobile-mondiale-1275872#utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=nl\\_thematique&utm\\_content=20210114&xtr=EPR-5040-\[20210114\]](https://www.lesechos.fr/industrie-services/automobile/2020-lannee-qui-a-chamboule-lautomobile-mondiale-1275872#utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=nl_thematique&utm_content=20210114&xtr=EPR-5040-[20210114])

L'année qui vient de s'écouler restera forcément pour tous dans les annales. Mais l'automobile aura sans doute été, avec l'aéronautique, l'un des secteurs industriels les plus touchés par la crise sanitaire qui a secoué la planète. Tour d'horizon de quelques grandes tendances marquantes.

### La pandémie fait plonger les marchés

L'effondrement a été historique. Même la crise de 2008-2009 n'avait pas provoqué une chute des marchés automobiles de l'ampleur de celle que la pandémie de Covid-19 aura provoqué cette année. « Les ventes avaient commencé à ralentir depuis 2018, on s'attendait à une légère baisse en 2020. Mais la crise a balayé toutes nos prévisions », souffle José Bagdad, associé chez PwC. Selon les toutes dernières estimations d'IHS, les ventes de véhicules légers neufs dans le monde auront dégringolé de 16 % cette année, à 76 millions d'unités, loin des 94,3 millions atteints en 2017, un record.

« La situation est toutefois loin d'être homogène selon les régions », rappelle Xavier Mosquet, associé au BCG. La Chine, où la crise sanitaire a été la plus courte, devrait finir l'année à - 5 %. En Amérique du Nord, le rebond post-crise relativement rapide permettra aux ventes de ne baisser « que » de 16 % environ. « Soit un recul deux fois moindre qu'en 2009 », relève Xavier Mosquet. En Europe en revanche, où usines et concessions ont été fermées de longues semaines au printemps, la crise a été particulièrement sévère. « Il faut s'attendre à une chute de 25 % environ cette année », poursuit l'expert. L'IHS table sur - 24,2 %, à 13,7 millions d'unités. En France, où la chute devrait atteindre 28 % à 1,6 million, il faut remonter à... 1975 pour retrouver un marché aussi bas.

Les experts estiment qu'il faudra maintenant plusieurs années pour retrouver les niveaux atteints avant la crise. Avec là aussi, une différence selon les régions. Seule la Chine devrait se relever dès l'an prochain. En Europe et aux Etats-Unis, ce ne sera pas avant 2024, estime IHS. « Heureusement, nous sortons d'une période de dix ans de croissance, au cours de laquelle la plupart des constructeurs avaient réduit leurs coûts et reconstitué leurs réserves de cash : ils ont abordé la crise en bien meilleure santé financière qu'en 2008 », souligne Xavier Mosquet. Les industriels ont aussi réussi à limiter les dégâts grâce aux soutiens de leurs gouvernements et aux mesures de réductions des coûts. Mais l'ampleur de la chute des ventes laissera forcément des traces.

## Les ventes de voitures électriques décollent enfin

« Les Echos » avaient baptisé 2018 « l'an I de l'électrique », pour illustrer la déferlante de nouveaux modèles à batterie sur les marchés automobiles. 2020 sera incontestablement l'année où les ventes ont vraiment commencé à décoller. En Europe de l'Ouest, elles auront doublé cette année : de 545.000 unités l'an dernier, les volumes (voitures 100 % électriques et hybrides rechargeables) ont bondi à plus de 1 million d'unités au bout de onze mois seulement. Ils représentent 10 % du marché, contre 3,9 % en 2019. Ce qui est loin d'être négligeable, même s'il est vrai qu'avec la crise sanitaire, 2020 n'est pas une année « normale ». « Cette croissance a représenté une vraie surprise : 2020 sera une année charnière pour l'électrique », souligne José Baghdad, chez PwC.

Les Tesla Model 3, Renault Zoe, ou autres Peugeot e-208 ont débarqué sur nos routes, et ce malgré des infrastructures de recharge encore insuffisantes. « La banalisation du lithium ion et l'amélioration de l'autonomie a permis de rassurer les acheteurs », souligne Flavien Neuvy, directeur de l'observatoire Cetelem de l'automobile. Autre facteur de succès, les généreuses subventions à l'achat accordées par certains gouvernements (la France et l'Allemagne, notamment), pour verdier leur parc mais aussi pour soutenir une industrie fragilisée par la crise sanitaire.

Ce boom est, enfin, aussi lié à la pression des constructeurs qui non seulement ont investi des milliards dans les nouvelles motorisations, mais ont aussi dû tout faire pour atteindre des objectifs d'émissions de CO2 sur le Vieux Continent contraignants pour la première fois cette année. Malgré leurs efforts, tous n'atteindront toutefois pas leur cible. Les groupes Volkswagen et Daimler, par exemple, ont déjà annoncé qu'ils se préparaient à devoir payer des amendes.

La tendance se poursuivra-t-elle ? « Notre vision, c'est que les véhicules électriques deviendront un choix raisonnable, en termes de coût, à compter de 2022 ou 2023, avec la baisse à venir du prix des batteries », avance Xavier Mosquet, au BCG. Les gouvernements devront donc maintenir leur soutien encore quelques années pour ne pas voir le marché s'effondrer.

## **L'industrie auto prend date sur l'hydrogène**

Les ventes de véhicules dotés d'une pile à combustible sont restées anecdotiques cette année, avec seulement 51 immatriculations en France sur les onze premiers mois de l'année, selon AAA data. Mais dans les centres de recherche et de développement et les usines, le virage de l'hydrogène a bel et bien été pris. Equipementiers et constructeurs anticipent l'essor des ventes attendu dans 5 ans, d'abord dans les poids lourds, les bus ou les véhicules utilitaires. Encouragées par la Commission européenne (qui a présenté début juillet sa « stratégie hydrogène ») et le gouvernement français (qui a fait de même en septembre, avec 7,2 milliards d'euros de crédits publics promis sur 10 ans), les entreprises pionnières dans la mobilité hydrogène accélèrent l'allure.

## **Hydrogène : les industriels français dans les starting-blocks**

Les équipementiers tricolores sont en pointe : Faurecia, pour qui la décennie à venir sera celle de l'hydrogène, lorgne sur le marché des systèmes de stockage et a remporté en février une première commande d'envergure, avec 10.000 réservoirs à hydrogène à fournir pour les poids lourds du coréen Hyundai. Symbio, la coentreprise qu'elle a fondé avec Michelin dans les piles à combustibles, va s'appuyer sur un investissement de 140 millions d'euros pour passer au stade industriel. De son côté, Plastic Omnium table sur 200.000 véhicules à hydrogène en 2025, et plus de 2 millions en 2030, date à laquelle l'équipementier vise un chiffre d'affaires d'environ 3 milliards d'euros sur ce marché. Chez les constructeurs, PSA va imiter Renault en lançant en 2021 une flotte de véhicules utilitaires hydrogène (équipés par Symbio et Faurecia), et Toyota devrait dévoiler une nouvelle version de la Mirai, sa première voiture à pile à combustible.

## **Tesla hypnotise la Bourse**

A l'automne 2019, les professionnels de l'automobile qui prophétisaient l'éclatement de la « bulle » Tesla étaient encore nombreux, d'autant que le fabricant californien de voitures électriques avait bouclé les 6 premiers mois de l'année sur une perte de 1,1 milliard de dollars. Mais depuis, le patron Elon Musk a écoeuré ses détracteurs, au cours d'une année 2020 qui restera dans les annales de sa société.

Habituée aux résultats en dent de scie, Tesla a enchaîné pour la première fois 5 trimestres consécutifs dans le vert (série en cours), malgré les turbulences liées à la crise sanitaire. Certes, les bénéfices sont encore très largement dus à la vente de crédits CO2, mais la rentabilité de l'activité automobile ne cesse de progresser, grâce à la réduction des coûts et l'augmentation des volumes. Le groupe dispose désormais d'une deuxième usine à Shanghai, inaugurée en un temps de record, et celle en cours de construction dans la banlieue de Berlin est partie sur les mêmes bases.

Ce florilège de bonnes nouvelles a donné au cours de Bourse de Tesla une trajectoire similaire à celles des fusées de Space X, l'autre société d'Elon Musk : depuis le premier janvier, la hausse dépasse les 600 %, le dernier « booster » en date étant l'admission de l'action dans le prestigieux indice SP 500. La capitalisation de la société approche les 600 milliards de dollars, soit trois fois plus que Toyota, qui produit pourtant 20 fois plus de voitures. Le moindre fléchissement des ventes ou de la profitabilité se traduira sans doute par une très sévère correction à Wall Street. Mais le risque de faillite, frôlé à plusieurs reprises il y a quelques années, semble a priori désormais écarté à court et moyen terme.

## **Chez Renault, la lumière au bout du tunnel**

Pour les salariés de Renault, 2020 sera à la fois l'année où le Losange a touché le fond, et celle où l'espoir est enfin revenu. L'arrestation spectaculaire du tout-puissant PDG, Carlos Ghosn, en novembre 2018, avait entraîné le constructeur tricolore dans une spirale négative : sidération, crise de gouvernance, retards dans les diagnostics et les prises de décisions... Des ingrédients ayant précipité le groupe dans le rouge, avant même la crise sanitaire : il annonce dès février, sur l'année 2019, ses premières pertes depuis 2009 (140 millions d'euros). Fin juillet, c'est ensuite le grand plongeon, avec un déficit net de plus de 7 milliards sur le premier semestre 2020.

Le vaste plan d'économies de 2 milliards d'euros, annoncé en février et détaillé fin mai, contribue aussi à plomber le moral des salariés : visant notamment à réduire drastiquement les capacités de production, il prévoit 15.000 suppressions d'emplois dans le monde, dont 4.600 dans l'Hexagone.

L'espoir revient pourtant avec l'accession de Luca de Meo à la tête du Losange début juillet. Annoncé depuis janvier, ayant dû attendre 6 mois en raison d'une clause de non-concurrence, l'ex-patron de Seat insuffle depuis son arrivée un nouvel élan à Renault. Son style chaleureux, sa connaissance approfondie des sujets, et ses premières annonces sont bien accueillis. Mais on attend surtout de ce « génie du marketing » qu'il aide Renault à lancer des voitures à succès et... à forte marge. Il doit dévoiler son plan stratégique le 14 janvier.



Les ventes de voitures neuves dans l'Hexagone sont retombées en 2020 à leur niveau de 1975. (iStock) / Par **Anne Feitz** / Mis à jour le 3 janv. 2021 à 15:01

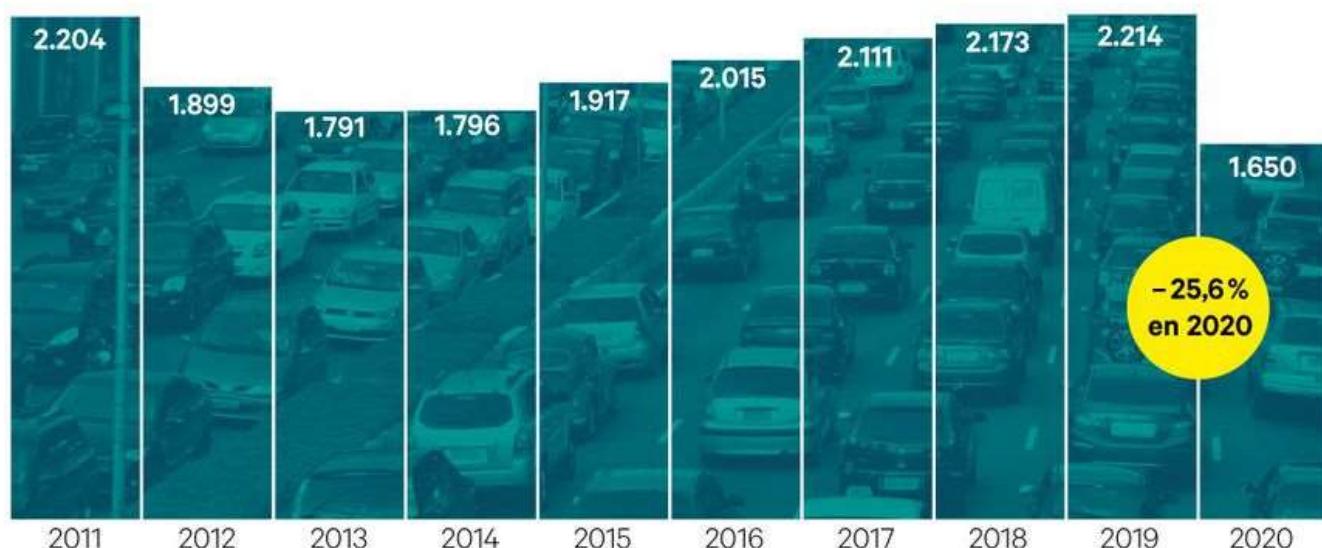
[https://www.lesechos.fr/industrie-services/automobile/automobile-le-marche-a-fondu-dun-quart-dans-lhexagone-en-2020-1277541#utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=nl\\_lec\\_18h&utm\\_content=20210101&xtr=EPR-5020-\[20210101\]](https://www.lesechos.fr/industrie-services/automobile/automobile-le-marche-a-fondu-dun-quart-dans-lhexagone-en-2020-1277541#utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=nl_lec_18h&utm_content=20210101&xtr=EPR-5020-[20210101])

Les immatriculations de voitures particulières ont reculé de 25,5 % en 2020 en France, à 1,65 million d'unités. L'année a aussi été marquée par un bond des ventes de voitures électriques, qui ont représenté 11,2 % du marché, contre 2,7 % en 2019.

Un quart du marché envolé : l'effet de la crise sanitaire sur les immatriculations dans l'Hexagone a été dévastateur pour l'industrie automobile. Selon les chiffres publiés vendredi 1er janvier par le comité des constructeurs français d'automobile (CCFA), en 2020 il s'est vendu 1,65 million de voitures neuves en France, soit 25,5 % de moins qu'en 2019. Un effondrement historique. « *C'est beaucoup moins que lors des crises de 2008 ou de 1993. En fait, il faut remonter à 1975 pour retrouver un niveau aussi bas* », rappelle François Roudier, au CCFA. Soit au lendemain du premier choc pétrolier, il y a quarante-cinq ans !

## Les immatriculations automobiles en France

En milliers de véhicules particuliers neufs



« LES ÉCHOS » / SOURCE : CCFA / PHOTO : GETTY IMAGES

Lorsqu'usines et concessions ont été mises à l'arrêt au printemps dernier, les industriels avaient pourtant anticipé bien pire. « *On était plutôt sur 30 % ou 35 %. Or nous finissons dans la moyenne européenne* », avance Marc Mortureux, directeur général de la plateforme automobile (PFA), qui représente la filière tricolore.

### Généreuses primes

Depuis juin, les ventes se sont plutôt bien comportées, soutenues notamment durant l'été par les généreuses primes à la conversion accordées par l'Etat. « *Ces aides ont permis d'écouler les stocks accumulés pendant le confinement* », souligne François Roudier.

Les ventes ont certes encore reculé en décembre (-11,8 %, à 186.000 unités), mais par rapport à une année 2019 hors normes. « *Les constructeurs avaient poussé l'an dernier les voitures les plus émettrices de CO2, qui risquaient de compromettre leurs objectifs de CO2 en 2020 : il y avait eu énormément de ventes tactiques en fin d'année. En 2020 les ventes ont été beaucoup plus saines, avec une proportion d'acheteurs particuliers autour de 55 %, contre 45 % en 2019* », poursuit le porte-parole du CCFA. Selon l'Observatoire Cetelem, les ventes aux loueurs courte durée ont chuté de 50 % l'an dernier.

Les constructeurs tricolores ont légèrement mieux résisté que les étrangers l'an dernier, avec une baisse des livraisons de 25,1 % pour PSA et de 24,9 % pour Renault. Les marques Peugeot et Renault n'ont, elles, reculé que de 20,5 % et de 22,7 %, grâce notamment aux petites voitures qui ont cartonné. La Peugeot 208 et sa nouvelle version lancée l'an dernier a même fait mieux que la Renault Clio : elle est devenue la voiture la plus vendue dans l'Hexagone l'an dernier, avec 92.800 ventes.

Parmi les constructeurs étrangers, le premier importateur Volkswagen (VW, Audi, Skoda, Seat, etc.) a vu ses ventes reculer de 28,4 %, tandis que celles de Fiat Chrysler, le fiancé de PSA, ont plongé de 41,5 %.

L'année aura aussi été marquée par l'envolée des ventes de voitures à batterie. Les motorisations 100 % électriques (6,7 %) et hybrides rechargeables (4,5 %) ont finalement représenté 11,2 % du marché l'an dernier. « *Et même, 21,5 % en comptant les hybrides : une voiture vendue sur cinq était électrifiée en 2020, c'est énorme !* », commente l'expert. En 2019, la part de marché des engins à prise électrique n'était que de 2,7 %. Même en valeur absolue, la progression a été spectaculaire : les ventes ont été multipliées par trois en un an, de 61.360 en 2019 à 185.500 en 2020.

## Normes européennes contraignantes

« *Tout le monde a été un peu surpris par l'ampleur de cette croissance* », témoigne Flavien Neuvy, président de l'Observatoire Cetelem. Elle s'explique à la fois par la hausse des bonus à l'achat mise en place au début de l'été, ainsi que par la pression des constructeurs, eux-mêmes incités à pousser les ventes de véhicules moins émetteurs de CO2 afin de respecter les normes européennes, contraignantes pour la première fois cette année. « *Les voitures à batteries sont en train d'entrer dans les moeurs* », poursuit le professionnel. Corollaire, les émissions de CO2 des voitures neuves vendues ont encore reculé en 2020, de 93 à 91 grammes/km.

Les perspectives pour l'année qui démarre sont toutefois encore très floues. Il y a quelques jours, l'Observatoire Cetelem tablait sur un rebond du marché tricolore de 19 %, à 1,9 million d'unités en 2021, tandis que l'agence Moody's prévoyait plutôt +10,7 %. Mais compte tenu des incertitudes de la situation sanitaire, le CCFA ne compte pas se lancer dans un exercice de prévision pour 2021 avant plusieurs semaines. Tout juste François Roudier observe-t-il que les commandes sont bien reparties depuis mi-décembre. « *Janvier ne devrait pas être mauvais* », pronostique-t-il. Pour la suite, les industriels croisent les doigts.



Olivier James / 21 janvier 2021

<https://www.usinenouvelle.com/article/trou-d-air-de-cinq-ans-en-vue-dans-les-livraisons-d-avions-selon-alixpartners.N1051189#>

Les livraisons d'avions ne devraient retrouver leur niveau d'avant crise que vers 2024, d'après les prévisions du cabinet AlixPartners. D'où la nécessité de se moderniser et de se consolider.

Autant le savoir: dans l'aéronautique, la crise va durer. Les livraisons d'avions pourraient de nouveau atteindre le niveau de 2019 vers 2024, selon le cabinet de conseil AlixPartners.

Combien de temps le secteur aéronautique va-t-il être confronté à la forte baisse de charge provoquée par la crise sanitaire ? Une question que se posent tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement. Et à laquelle il est difficile de répondre à l'heure où les variants de l'épidémie mondiale de Covid-19 jouent les trouble-fêtes. Le niveau de livraisons d'avions d'avant crise pourrait être atteint aux alentours de 2024, pronostique le cabinet de conseil AlixPartners dans une étude mise à jour début janvier et publiée en exclusivité par L'Usine Nouvelle.

En 2020, Airbus et Boeing ont livré au total 723 appareils, dont 566 pour l'avionneur européen et 157 pour son rival américain également pénalisé par l'immobilisation au sol de son 737 MAX. Un chiffre en baisse de 42% par rapport à 2019, note AlixPartners. Le cabinet a établi deux scénarios de sortie de crise.

Le plus optimiste mise sur un rattrapage dès 2023 avec 1284 appareils livrés. Quant au scénario pessimiste, il prévoit un niveau de livraisons de 1131 appareils en 2024, plus faible encore que celui de 2019.

## Les long-courriers à la peine

Au-delà de ces pronostics, deux certitudes se dégagent. La première : le secteur n'est pas prêt de retrouver le niveau record de livraisons de 2018, avec un total de 1606 appareils. Début 2019, Boeing n'était pas encore confronté à la crise majeure qu'allait provoquer le second crash d'un 737 MAX et le Covid-19 n'avait pas encore fait son apparition. Ce rattrapage pourrait s'effectuer durant la deuxième moitié de la décennie.

A LIRE AUSSI

- [Avec 157 livraisons en 2020, Boeing touche le fond](#)

Autre enseignement, chiffré par le cabinet : le marché des long-courriers, déjà en perte de vitesse avant-crise, va connaître de longues années de vaches maigres. Plus difficiles à rentabiliser, ces appareils peinent à séduire des compagnies aériennes qui voient l'horizon se boucher devant elles. En 2020, le segment des long-courriers a encaissé une baisse de 54%, contre 35% pour celui des courts et moyen-courriers. En 2019, 426 appareils de types long-courriers ont été livrés. En 2024, les livraisons pourraient être comprises entre 183 et 234 appareils.

## Une crise qui va durer

Ces scénarios reposent sur les prévisions du niveau du trafic aérien pour les prochaines années. Il dépend en bonne partie sur le déploiement des vaccins anti-Covid 19 dans les différents pays du monde. Après une baisse de 66% enregistrée en 2020 en passagers kilomètres transportés (RPK), le trafic aérien pourrait connaître une réduction de 56% en 2021 puis de 23% en 2022, toujours par rapport à 2019. Selon un scénario plus pessimiste, la baisse pourrait être de 46% en 2022, par rapport à 2019. D'où un possible retour à la normale entre 2024 et 2026.

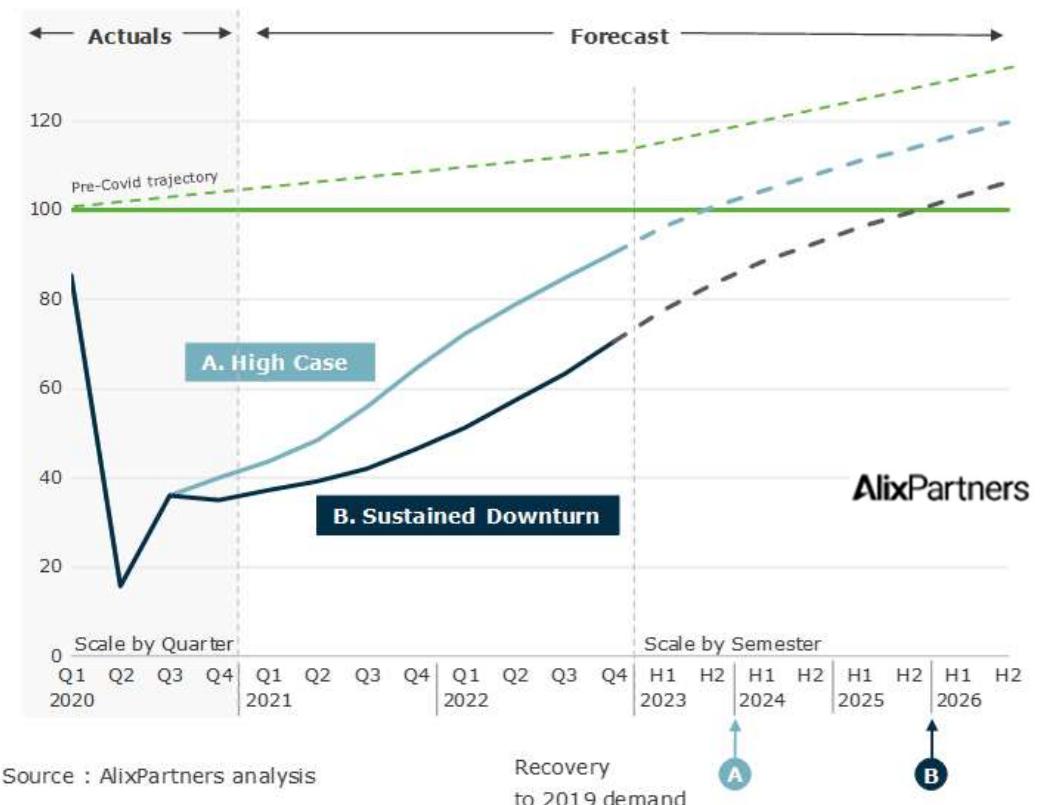
Les acteurs de l'aéronautique doivent donc s'attendre à devoir gérer une crise dans la durée. Si les mesures de soutien de l'Etat – en particulier le Prêt garanti par l'Etat (PGE) et l'activité partielle de longue durée (APLD) – ont jusque-là permis de limiter la casse, elles ne sont pas suffisantes pour assurer la pérennité des petites structures.

A LIRE AUSSI

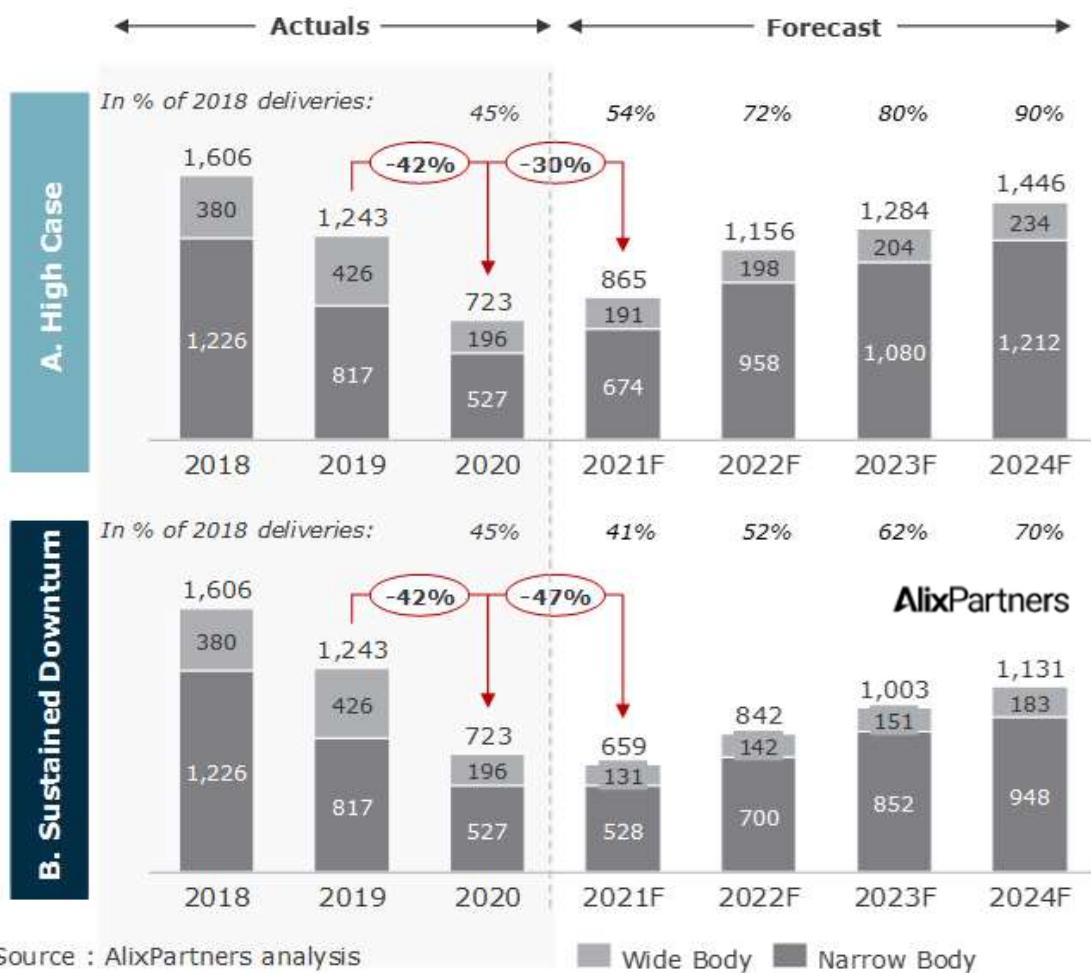
- [30 000 emplois sauvés sur 60 000 menacés dans l'aéronautique en France, selon le Gifas](#)

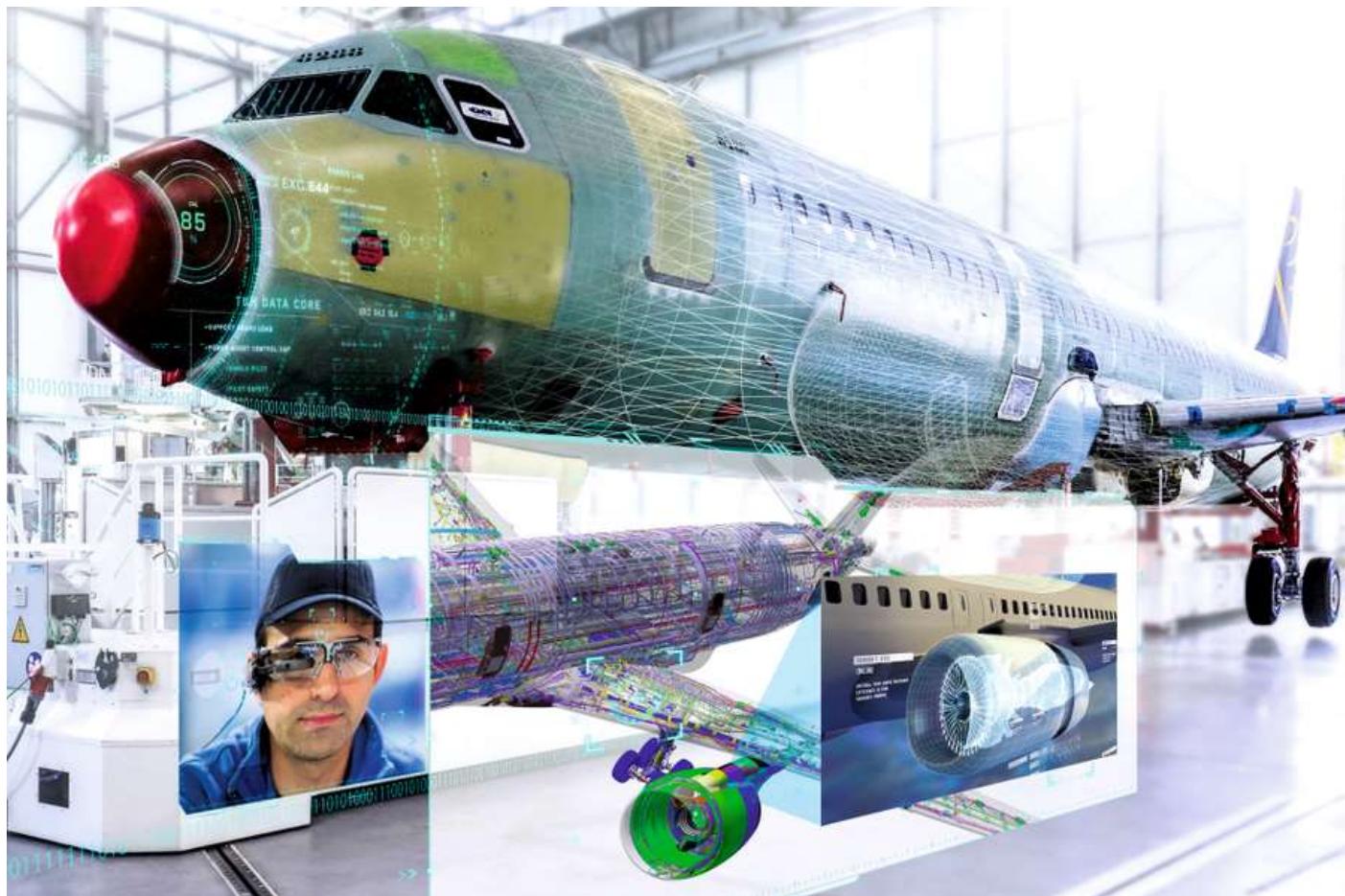
*«Le démarrage de la consolidation attendue est plus lent que prévu, note Pascal Fabre, directeur associé au sein d'AlixPartners. Il n'y a pas de sentiment d'urgence de mener des opérations en ce sens en raison du fort soutien financier de tous les acteurs. Les discussions peuvent aussi buter sur des problèmes de valorisation, car on ne veut pas vendre au plus bas. Une issue consistera peut-être à des rapprochements ou à des fusions entre égaux.»*

## Evolution du trafic aérien par rapport à 2019 (en siège kilomètre disponible, ASK)



## Evolution des livraisons d'avions d'Airbus et de Boeing (narrowbody: court et moyen-courrier; wide body: long-courrier)





PUBLIÉ LE 06/01/2021 À 06H00

Tant pour la conception que pour la maintenance des appareils, les avionneurs déploient des doubles virtuels, facteur clé de leur efficacité industrielle.

Le site d'Airbus à Hambourg sert de laboratoire au jumeau numérique.

Les digital twins sont en train de prendre de plus en plus de place. Pour preuve, ils sont désormais considérés comme l'un des principaux leviers pour améliorer la disponibilité des avions militaires en France, un enjeu stratégique. Le concept de jumeau numérique est en effet au cœur du contrat de maintenance Ravel, pour Rafale verticalisé, signé en mai 2019 entre Dassault Aviation et la Direction de la maintenance aéronautique du ministère des Armées, pour une durée de dix ans. Et qui entre dans sa phase d'application.

L'avionneur met en œuvre le jumeau numérique pour l'ensemble des équipements – hors moteurs et sièges éjectables qui font l'objet de contrats distincts – des 152 Rafale de l'armée de l'air et de la Marine nationale afin d'améliorer leur maintien en condition opérationnelle (MCO).

« *Avec Ravel, Dassault Aviation s'engage à long terme, sur un périmètre élargi et sur une performance de disponibilité de flotte, de façon forfaitaire, et donne ainsi de la visibilité à l'État et à nos partenaires industriels* », résume Jean Sass, le directeur général de l'avionneur chargé de la transformation numérique. Et de détailler : il s'agit de récupérer les données de maintenance des flottes, de les introduire dans le jumeau numérique de chaque appareil via la plate-forme 3DEXperience de Dassault Systèmes, puis d'en faire l'analyse. À la clé, une réduction du temps d'intervention et une maintenance prédictive... « *Cette plate-forme est en outre destinée à établir un standard industriel de traitement pour le futur avion de combat européen au cœur du Scaf* », assure Jean Sass.

Pour tirer parti de cette promesse, les avionneurs peuvent prendre exemple sur les motoristes. À l'image de General Electric, Rolls-Royce et Safran qui tirent jusqu'à la moitié de leurs revenus de services pour les moteurs d'avions fondés en partie sur le concept de jumeau numérique. Il faut dire que ces derniers assurent la production et la maintenance de la partie la plus critique et sollicitée d'un avion. Ils cherchent encore à se diversifier : en partenariat avec Infosys, General Electric a récemment pu déterminer qu'en plaçant 34 capteurs au niveau du train d'atterrissage, alimentant un jumeau numérique, il était possible en prenant également en compte les données d'exploitation de réduire fortement les délais de maintenance.

### **Répondre à la hausse des cadences**

« *Historiquement, le premier jumeau numérique d'avion dans le secteur aéronautique commercial date du Boeing 777, mis en service en 1995. Il s'agissait alors de la maquette de représentation physique* », rappelle David Ziegler, le vice-président aéronautique et défense chez Dassault Systèmes. Un outil qui a permis, et permet toujours, de faire travailler conjointement, dans le monde virtuel, le bureau d'études du donneur d'ordres avec les sous-traitants. Aujourd'hui, les avionneurs veulent aller plus loin. D'une part en créant de véritables jumeaux numériques propres à chaque appareil qui seront actualisés par l'intégration des données d'exploitation. D'autre part en construisant des jumeaux numériques des process de production. De quoi englober tout le cycle de vie des appareils. Et répondre ainsi aux enjeux liés à la hausse de cadences de production, à l'amélioration de la qualité et donc de la sécurité des aéronefs, à la personnalisation croissante des appareils et à l'optimisation de la gestion des flottes par les compagnies aériennes.

En 2018, Dennis Muilenburg, le patron de Boeing, l'assurait : grâce à l'utilisation du jumeau numérique, Boeing a pu améliorer de 40 % la qualité des pièces et des systèmes nécessaires pour l'assemblage des avions. Et le dirigeant d'annoncer que ce concept serait l'un des facteurs clés d'efficacité industrielle pour l'avionneur durant la décennie 2020. « *Il va se généraliser dans tout le secteur, afin que chaque avion, dans sa configuration de production, puisse avoir un jumeau numérique exact, augure David Ziegler. Cela permettra de mieux comprendre le niveau de performance propre à chaque appareil et d'en tirer les meilleures conditions d'exploitation. Et les fabricants d'avions pourront proposer les meilleurs services associés à leur production.* »

Chez Airbus, qui a développé sa première maquette numérique complète d'un avion avec l'A350, mis en service en 2015, l'heure est également à l'extension du jumeau numérique à l'appareil productif. « Nous allons mettre en œuvre le premier jumeau numérique du

process de fabrication d'ici à un an pour améliorer notre performance industrielle, notamment en anticipant les solutions en cas de perturbation grâce à des simulations, détaille Alain Tropis, le responsable du programme DDMS Airbus, qui vise à assurer la continuité digitale dans l'ensemble des activités du groupe. Le jumeau numérique est mis en œuvre sur le site de Hambourg ([Allemagne](#)), pour le pré-assemblage du fuselage de l'A 321 : le groupe peut ainsi tester virtuellement les interactions entre les outillages et les éléments à assembler, la bonne exécution des tâches par les robots... « *Il s'agit bien de jumeau numérique et pas simplement de simulation, car nous pouvons intégrer les données observées au modèle* », précise Alain Tropis.

Airbus compte ensuite déployer ce système au sein de tous ses sites industriels. L'étape d'après ? Connecter les jumeaux numériques des process et des produits. « *Si ces modèles partagent un langage commun de modélisation et de structuration, nous pourrons les faire interagir en mode itératif et faire en sorte que chaque modification dans l'un entraîne une modification dans l'autre* », décrypte le responsable du programme DDMS Airbus.

Évaluation de l'impact d'une modification du produit physique sur le système industriel, amélioration de la maintenance... Si le jumeau numérique du produit est mature chez Airbus et si celui lié aux process est en cours de déploiement, l'intégration globale reste à faire. « *C'est notre objectif pour nos prochains programmes* », lâche Alain Tropis.

### **Décliner le concept toujours plus en aval**

Le graal que compte atteindre Airbus : nourrir les jumeaux numériques des process et du produit avec les données d'exploitation des appareils. À l'heure actuelle, la plate-forme 3DExperience de Dassault Systèmes – plébiscitée par Airbus comme par tous les grands acteurs du secteur, tels que Boeing, Safran, Lockheed Martin... – vise à assurer une continuité digitale entre le design et l'industrialisation des produits. Mais l'avionneur, qui a par ailleurs fait appel à l'américain Palantir pour développer la plate-forme de données d'exploitation en vol Skywise, vise à une intégration globale des différents environnements numériques. Ce sera la « pierre angulaire » de notre transformation digitale, clame Alain Tropis.

Cette ambition de déployer ce concept à tous les échelons se retrouve chez Dassault Aviation, qui s'appuie de longue date sur son cousin Dassault Systèmes. Alors que la maquette numérique a été étendue aux process dans le civil dès le début des années 2000, le Falcon 7X ayant été le premier appareil à en bénéficier, l'avionneur lorgne désormais vers les services. « *Aujourd'hui, le jumeau numérique intervient au niveau de phases situées plus en aval, pour assurer le suivi d'un avion une fois livré au client* », commente Jean Sass. Et de préciser qu'outre les Rafale, la volonté est de faire de même dans le civil : la plate-forme 3DExperience peut traiter les données des flottes de Falcon et constituer ce que le groupe appelle les « carnets de santé individuels » des appareils en service. « *La démarche classique consiste à accumuler des données via le big data et à les analyser pour proposer des services d'optimisation de gestion de flotte*, glisse Jean Sass. *Chez Dassault Aviation, nous avons la même démarche, à ceci près que nous confrontons ces données d'exploitation à celles de la représentation de l'avion, son jumeau numérique.* »

Jusqu'où le concept pourrait-il être appliqué ? « *On s'achemine désormais vers un jumeau numérique complet de l'entreprise*, prédit David Ziegler. *Il s'agirait par exemple d'inclure,*

*dans les modèles des données, le positionnement d'un nouveau programme par rapport à des conditions de marché ou même des données sociétales. On peut simuler aujourd'hui l'impact d'une nouvelle usine dans un système de production. On pourra demain vérifier la pertinence de programmes de recherche en fonction de leur impact en termes de développement durable. » Les jumeaux numériques ne semblent plus avoir aucune limite.*

### **Les électroniciens sur le banc de touche**

Électronique et jumeau numérique ne font pas bon ménage. « Aujourd'hui, la mise en place de jumeaux numériques modélisant le vieillissement des équipements électroniques n'est pas envisageable, et ce, pour des raisons de faisabilité technique mais aussi d'intérêt économique », assure Olivier Saint-Esprit, associé du cabinet IAC Partners. La raison ? L'usure des composants électroniques reste très complexe à modéliser numériquement, contrairement à celle des pièces mécaniques. Des limites rencontrées notamment dans le secteur aéronautique par Thales. Dans le détail, une pièce mécanique métallique décrit une courbe d'usure linéaire jusqu'à un certain seuil, puis l'usure s'accélère jusqu'à la rupture complète. Pour les composants électroniques, l'usure est quasi nulle, d'où des défaillances rarissimes. « Décrire le vieillissement d'un composant électronique reste hors de portée, résume Olivier Saint-Esprit. Il y a des essais pour définir des règles mathématiques de l'usure sur les différents types de composants, mais cela reste très compliqué. »

**Nicolas Fouquet, responsable de laboratoire R & T véhicule autonome chez Safran :**  
**« Nous observons la capacité du système véhicule-environnement à bien réagir »**

- Quelles sont les plus récentes applications du jumeau numérique chez Safran ?**

Le concept de jumeau numérique est déployé depuis de nombreuses années chez Safran, dans le domaine militaire et civil, et il est désormais au cœur de nos développements en matière de véhicules terrestres autonomes. Au niveau de notre centre de recherche à Saclay, nous avons modélisé l'environnement du site dans un rayon de 8 km, avec une précision de l'ordre de 5 cm. Tout ce que peut rencontrer le véhicule autonome durant son déplacement a été modélisé : routes, trottoirs, marquage au sol, végétation... Puis nous avons inséré le jumeau numérique du véhicule dans cet environnement.

- Dans quel but ?**

Nous n'observons pas le vieillissement du système, mais sa capacité à bien réagir à une grande diversité de scénarios, comme la densité du trafic, la typologie de conduite, les différents types d'obstacles... Le simulateur est régulièrement enrichi de données réelles issues d'essais. Nous sommes parvenus à démontrer la fiabilité du système dans un cadre défini. L'objectif maintenant est de faire évoluer ce jumeau numérique dans un environnement non maîtrisé. À terme, les résultats de simulation pourraient être des moyens acceptables de mise en conformité lors du processus de certification.

- Vos travaux alimentent-ils les recherches en matière d'aéronefs autonomes ?**

Les technologies que nous développons sont en grande partie utilisables dans l'aérien. Nous avons réutilisé des capteurs, des concepts et des algorithmes pour des applications liés aux VTOL et au roulage au sol des avions commerciaux. Il est plus facile de mener des expérimentations réelles sur véhicule terrestre que sur véhicule aérien.



La conclusion d'un accord était déterminante pour Airbus qui construit ses ailes au Royaume-Uni. © Unsplash/Josue Isai Ramos Figueroa / PUBLIÉ LE 30/12/2020

[HTTPS://WWW.USINENOUELLE.COM/ARTICLE/L-INDUSTRIE-AERONAUTIQUE-SOUFFLE-APRES-AVOIR-EVITE-UN-SCENARIO-CATASTROPHE-SUR-LE-BREXIT.N1044574](https://www.usinenouvelle.com/article/l-industrie-aeronautique-souffle-apres-avoir-evite-un-scenario-catastrophe-sur-le-brexit.n1044574)

L'accord sur le Brexit conclu in extremis entre le Royaume-Uni et l'Union européenne permettra à l'industrie aéronautique d'échapper à un scénario catastrophe. Les chaînes de production sont en effet très intégrées des deux côtés de la Manche, en particulier pour Airbus.

L'accord passé entre l'Union Européenne et le Royaume-Uni le 24 décembre 2020 et signé par leurs dirigeants mercredi 30 décembre a permis d'éviter un scénario catastrophe au secteur aéronautique, déjà plombé par la pandémie de Covid-19 qui clore les avions au sol.

Des deux côtés de la Manche, la chaîne de production de cette industrie est en effet très intégrée. Le constructeur européen Airbus fabrique au Royaume-Uni rien de moins que la quasi-totalité des ailes de ses appareils via sa filiale Airbus UK spécialisée dans la voilure. Il y est également bien implanté dans la production des hélicoptères et dans l'aérospatial.

### Airbus jouait gros

Un no-deal aurait été catastrophique pour Airbus qui emploie 14 000 personnes sur 25 sites au Royaume-Uni. En janvier 2019, son ancien PDG Tom Enders avait même évoqué la possibilité de rapatrier la production des ailes si aucun accord n'était trouvé.

Après l'annonce du compromis trouvé le 24 décembre, Guillaume Faury, actuel PDG d'Airbus, a exprimé son soulagement sur Twitter : « *Nous sommes ravis de continuer à travailler avec nos nombreuses parties prenantes dans un esprit de collaboration et de partenariat à long terme. Nous sommes heureux que les perturbations potentielles d'un scénario de non-réalisation aient été évitées.* »

Interrogé par l'Usine Nouvelle, un porte-parole d'Airbus confie que les négociations concernant le secteur aéronautique ont très vite été concluantes, alors que les discussions se sont poursuivies jusqu'à la dernière minute pour la pêche ou l'automobile.

### Ouverture d'une période d'incertitude

Airbus et les industriels de l'aéronautique doivent à présent analyser les conséquences de l'accord passé entre le Royaume-Uni et l'Union européenne. A l'instar d'autres secteurs, l'industrie aéronautique devra mettre en place des certifications des normes de production, à présent que le Royaume-Uni ne dépend plus de la juridiction européenne sur cet aspect.

Enfin, comment évoluera la position du Royaume-Uni face aux deux géants de l'aéronautique que sont l'américain Boeing et l'europeen Airbus? Début décembre, il a décidé de suspendre dès le 1er janvier 2021 les surtaxes douanières sur les produits américains imposées par l'Europe dans le cadre du litige sur les subventions accordées à Boeing et Airbus. Plusieurs capitales européennes avait alors perçu la décision britannique comme une trahison vis-à-vis du constructeur européen.

**Les Echos**

## Covid : nouvelles aides pour les sous-traitants de l'aéronautique



REMY GABALDA/AFP / Par **Bruno Trévidic** / Publié le 23 déc. 2020

<https://www.lesechos.fr/industrie-services/air-defense/covid-nouvelles-aides-pour-les-sous-traitants-de-laeronautique-1276294#>

Les fournisseurs d'Airbus vont pouvoir bénéficier de prêts garantis dédiés, pour prendre en compte le coût des stocks de pièces accumulés. Ils pourront même revendre une partie de Les sous-traitants d'Airbus ont accumulé des stocks qui pèsent sur leur bilan. (

Le soutien de l'Etat à la filière aéronautique ne se dément pas. Après avoir mis sur pied [en juin dernier](#) un plan d'aide d'un montant total chiffré à 15 milliards d'euros (en incluant les 7 milliards d'Air France), le ministre de l'économie, Bruno Le Maire, annonce aujourd'hui le lancement d'un nouveau dispositif de prêts garantis (PGE) spécialement dédiés aux sous-traitants aéronautiques.

Complémentaires des PGE classiques dont ont déjà bénéficié plusieurs entreprises du secteur, ces « PGE aéro » sont accessibles à toutes les entreprises françaises réalisant au moins 15 % de leur chiffre d'affaires dans l'aéronautique. Ils permettent d'obtenir auprès des banques un prêt à prix coûtant (0,5 % d'intérêt la première année) garanti à 90 % par l'Etat. Mais contrairement au PGE générique, leur montant n'est pas plafonné à 25 % du chiffre d'affaires. Son plafond est relevé à hauteur de deux fois la valeur moyenne des stocks de l'entreprise sur ses deux derniers exercices, indique le communiqué de Bercy.

### **Deux ans de stocks accumulés**

Imaginé par Airbus pour éviter des défaillances en cascade chez ses fournisseurs, ce dispositif a pour objectif de soulager la trésorerie des entreprises ayant accumulé de coûteux stocks de pièces détachés et de matières premières. « Nos fournisseurs font face à des besoins de financement spécifiques, liés à la génération de surstock durant le premier confinement et à la réduction des cadences de production », explique Karine Guenan, en charge des financements et garanties au sein de la direction financière d'Airbus.

En décidant, en avril dernier, de [réduire de 40 % sa production](#) d'avions, Airbus a pris à contre-pieds tous ses sous-traitants, qui n'avaient cessé d'augmenter leurs capacités de production et leurs stocks ces dernières années, pour suivre la hausse des cadences de l'avionneur. D'où la situation financière difficile de nombreuses PME et ETI du secteur. « Nos experts ont estimé que ces besoins de financements à environ deux années de stocks », indique Karine Gueran.

### **Une plateforme pour les racheter**

A ces PGE Aero s'ajoute un deuxième dispositif encore plus original. Outre les prêts bancaires, les entreprises pourront aussi revendre tout ou partie de leur stock à Aerotrade, une plateforme d'achat spécialisée dans l'aéronautique, [créée en 2010 par une dizaine d'acteurs du secteur](#). Aerotrade bénéficie, pour ce faire, d'un premier PGE Aéro de 50 millions d'euros. De quoi permettre aux entreprises trop endettées pour souscrire un nouveau PGE, de dégager rapidement de la liquidité avant la clôture des bilans, en revendant leurs stocks, quitte à devoir les racheter par la suite à Aerotrade quand l'activité reprendra.

Aerotrade aurait déjà validé pour 33 millions d'euros de rachat de stocks de sous-traitants d'Airbus. Et une seconde tranche de financement de 50 millions d'euros est d'ores et déjà prévue, afin de permettre à Aerotrade de poursuivre ce travail de portage jusqu'en 2022, soit le moment où les cadences de production d'Airbus devraient être reparties à la hausse.

# Virgin Hyperloop, le train à lévitation magnétique



First Hyperloop Passenger Test

À regarder plus tard Partager



ROMAN EPITROPAKIS / PUBLIÉ LE 10/11/2020

[HTTPS://WWW.USINENOUVELLE.COM/EDITORIAL/L-INDUSTRIE-C-EST-FOU-DES-PASSAGERS-ONT-TESTE-VIRGIN-HYPERLOOP-LE-TRAIN-A-LEVITATION-MAGNETIQUE.N1026194#XTOR=EPR-449&EMAIL=NBOCQUET@GIFEC.ORG](https://www.usinenouvelle.com/editorial/l-industrie-c-est-foi-des-passagers-ont-teste-virgin-hyperloop-le-train-a-levitation-magnetique.n1026194#XTOR=EPR-449&EMAIL=NBOCQUET@GIFEC.ORG)

## VIDÉO [https://youtu.be/xKvbSboQ5\\_g](https://youtu.be/xKvbSboQ5_g)

Virgin Hyperloop distance un peu plus ses concurrents dans la course au développement de ses trains à lévitation magnétique, un projet fou initié par Elon Musk. L'entreprise californienne a réalisé sa première escale avec deux passagers le 8 novembre 2020.

C'est fait, les voyageurs n'ont plus les pieds sur terre. Pour la première fois, des passagers ont pu effectuer leur première escale à bord du train à lévitation magnétique développé par Virgin Hyperloop. Après 400 essais sans passagers, l'entreprise californienne a décidé d'embarquer deux personnes : son cofondateur Josh Giegel et Sara Luchian, directrice de l'expérience passager.

Cet essai réalisé le 8 novembre dans le tube expérimental DevLopp dans le Nevada entend prouver la fiabilité des systèmes d'hyperloop, un projet

officiellement lancé par Elon Musk en 2013 sur la base d'une idée de Jules Vernes dans son ouvrage *"Au XXIXe siècle ou la journée d'un journaliste américain en 2889"*. Depuis plusieurs entreprises et start-up se sont lancées dans la course pour le concrétiser. Virgin Hyperloop prend ainsi de l'avance sur ses deux concurrents que sont l'américain Hyperloop Transportation Technologies (HyperloopTT) et le canadien TransPod.

## Objectif 1 200 km/heure

Pour ce premier essai avec des passagers, Virgin Hyperloop a décidé de débuter modestement en propulsant son véhicule à seulement 172,8 km/h sur une distance de 500 mètres. La nacelle, baptisée *Pegasus*, peut contenir 28 personnes à son bord. Elle constitue le prototype de plusieurs nacelles qui à terme pourraient être mises bout à bout pour un train plus grand.

Le dernier record de vitesse sans passager de Virgin Hyperloop fut de 386 km/h en décembre 2017. Ce chiffre demeure encore loin de l'objectif théorique des 1 200 km/h prévu pour 2030. Avec une telle vitesse, l'hyperloop serait capable d'effectuer un Paris-Marseille en... 40 minutes.

## Réduire le coût économique

Le gain de vitesse obtenu par l'hyperloop ne tient pas seulement à sa lévitation, qui supprime les forces de frottement des rails ; il repose également sur la suppression de la résistance de l'air. Ce phénomène est rendu possible grâce à l'installation de grands tubes dans lesquels l'air est aspiré pour réduire la friction avec l'hyperloop.

Or ces installations exacerbent le coût de déploiement de l'hyperloop et pourraient remettre en question son utilité à côté des performances croissantes des trains. Nos TGV, dont la vitesse moyenne s'établit à 320 km/h, n'ont actuellement pas à rougir.

Par ailleurs, l'installation sous forme de tube soulève des questions quant aux aspects de sécurité et d'évacuation. A ce titre, Virgin Hyperloop planche pour obtenir une certification de son système d'ici 2025. Si la barrière technique pour atteindre les 1 200 km/h était franchie, le modèle économique pour ce train vers le futur reste encore incertain.

## Spacetrain, Hyperloop... Les trains du futur passent la seconde

Il y a peu, il ne s'agissait que de projets utopiques. Mais depuis quelques mois, la nouvelle génération de transports à très grande vitesse accélère. Et la France est sur la piste.

Paris-Le Havre en 17 minutes par voie terrestre ? Pure science-fiction, penseront certains. Et pourtant, le rêve pourrait devenir réalité dans les quinze ans à venir. Encore chimériques il y a peu, les projets d'hyperloop - nom donné au transport par tube sous-vide - sont sur le point d'entrer en phase de tests. De même pour Spacetrain, conçu par une société hexagonale à partir d'une autre technologie. Pas de tube, cette fois, mais une navette sur coussins d'air inspirée de l'Aérotrain de l'ingénieur Jean Bertin, un projet abandonné au profit du train à grande vitesse dans les années 1970.

## Trois projets liés aux territoires

La France est bien positionnée dans la phase de tests qui s'amorce, puisqu'elle accueille trois projets de pistes d'essai. L'entreprise américaine Hyperloop TT a ainsi choisi de s'installer près de Toulouse (Midi-Pyrénées). Son concurrent canadien TransPod, créé par l'ingénieur français Sébastien Gendron s'est implanté en Haute-Vienne. Space-train ambitionne de réhabiliter et d'utiliser une portion de la voie construite pour son aïeul l'Aérotrain, dans le Loiret.

Si pour ce dernier, l'implantation locale et l'existence de la voie ont évidemment orienté le choix final, un autre argument a pesé. "Nous avions reçu des propositions de l'étranger, notamment des Etats-Unis, pour procéder aux tests. Mais nous souhaitons que Spacetrain reste un projet made in France", confie son directeur général, Emeuric Gleizes. Du côté d'Hyperloop TT, la métropole toulousaine s'est imposée naturellement. "C'est le cœur de l'industrie aérospatiale européenne. En outre, l'environnement académique et la recherche font partie des meilleurs de la planète", nous explique l'entreprise. TransPod, en revanche, espérait plutôt installer sa piste à Bologne, en Italie. Sébastien Gendron s'est finalement tourné vers la France, où il comptait déjà des partenaires industriels.

De plus, "avec l'élection d'Emmanuel Macron, l'Hexagone semblait plus ouvert à l'innovation. Nous avons regardé les axes dépourvus de ligne à grande vitesse, et sommes entrés en contact avec différents acteurs sur la ligne Paris-Orléans-Limoges-Toulouse." La rencontre avec une association limousine a été déterminante. Transpod a ensuite pu échanger avec des représentants de la préfecture, de l'agglomération et de l'université mais aussi du département qui met le terrain à disposition pour construire la piste et le centre de recherches.

## Une alternative au TGV ?

Tous ces projets sont d'abord imaginés pour relier des métropoles entre elles, avec la possibilité de réutiliser les corridors existants. L'infrastructure pourrait ainsi longer les autoroutes - ce qui supposerait des accords avec les concessionnaires - ou bien s'insérer sur des voies ferroviaires pour se substituer au train. Mais attention, "l'hyperloop est une nouvelle génération de transports. Il ne vient pas concurrencer les LGV existantes", insiste Sébastien Gendron.

Ce qui n'empêche pas TransPod et Spacetrain de regarder les occasions à saisir sur le territoire français, au-delà des tests, pour se positionner comme une alternative au TGV. Tous deux évoquent ainsi la ligne Paris-Rouen-Le Havre. L'axe fait partie des nouvelles lignes que le gouvernement a programmées dans la loi d'orientation des mobilités (LOM). Mais sa mise en service complète n'est pas prévue avant 2037. Ce qui laisse le temps à ces nouveaux transports de se développer et de proposer leurs services. "Avec un prix 20 % moins élevé qu'un billet de train, une ligne Spacetrain peut être rentable sur cet axe en quarante ans. Et en trente ans avec un prix équivalent", assure Emeuric Gleizes. Le tout pour une infrastructure plus de deux fois moins coûteuse qu'une LGV : 8 M€/ km, 10 M€/km avec les coûts de maintenance.

La question se pose aussi pour des LGV à bout de souffle, comme la ligne Paris-Nantes qui devra faire l'objet de frais de maintenance conséquents ces prochaines années. "Or, si pour le même prix, ou avec un surcoût de 10 %, on peut créer une ligne par tube sur le corridor existant, avec un nouveau service, et en arrivant directement gare Montparnasse, cela peut valoir le coup", estime Sébastien Gendron. Certes, nous n'en sommes pas encore là, mais le contexte s'avère favorable à ces nouveaux modes de transport. Avec la LOM, la perspective de l'ouverture à la concurrence, la demande locale, les défis de congestion et environnementaux, l'avenir du transport terrestre semble bien s'écrire à toute vitesse.