



Les Echos

JEUDI 4 JANVIER 2024

Start-up Les rachats à un niveau record dans la French Tech // P. 18



Commerce Les recettes du succès des nouveaux pâtisseries // P. 15



IA: la nouvelle révolution de l'industrie

● L'avènement de l'intelligence artificielle générative a provoqué un déclin chez les industriels. ● La perspective d'énormes gains de productivité mobilise les entreprises. ● L'impact de la technologie sur l'emploi sera massif mais progressif. // PAGES 12-13

Atos prêt à une vente à la découpe

INFORMATIQUE Pour rebondir et réduire sa dette, l'ex-fleuron informatique français a ouvert des négociations avec Airbus pour lui céder BDS, son activité stratégique qui rassemble les supercalculateurs et la cyber-sécurité, valorisée entre 1,5 et 1,8 milliard d'euros. L'annonce ouvre la voie à un découpage d'Atos en au moins trois morceaux : BDS, l'activité historique Tech Foundations qui doit être reprise par Daniel Kretinsky et le reste, logé chez Eviden. Airbus, qui avait tenté de prendre 30% du capital d'une partie d'Atos l'année dernière, espère renforcer son portefeuille en matière de sécurité et de défense.

// PAGE 17



Eric Leduc/AGF

analyses



Pénurie de médicaments, sortons du déni

Par **Frédéric Bizard, David Lisnard et Alexandra Martin**

Un tiers des Français ont été confrontés à une pénurie de médicaments en 2023. Mais les mesures proposées sont avant tout conjoncturelles : dispensation à l'unité, répartition des stocks entre les pharmaciens... Ce profond déni des causes éloigne tout espoir de sortir de cette situation inacceptable et dégradante pour la France. Nous devons adopter des mesures d'urgence pour relancer l'industrie pharmaceutique en Europe. // PAGE 7

IA : leçons du nucléaire
Par **Aimé Lachapelle**

Managers, et votre vie spirituelle ?
Par **Paul-Hervé Vintrou**

Réunions : le jour préféré des entreprises
Par **Claude Fouquet**

Chana Orloff, la roudeur cubiste
Par **Judith Benhamou**
// PAGES 7 ET 8

L'Ukraine sous le feu des bombes



Un immeuble d'habitation, dans le centre de Kiev, détruit par un missile russe tiré mercredi. Photo Anatoli Stepanov/AFP

CONFLIT UKRAÏNIEN Depuis le 29 décembre, un nombre « record » de missiles et de drones russes se sont abattus sur les principales agglomérations en Ukraine, signalant le début d'une nouvelle campagne de bombardements d'une ampleur sans précédent. Nombre d'Ukrainiens toujours réfugiés à l'étranger sont

contraints de modifier leurs plans ou d'annuler leurs visites en Ukraine. La plupart se sont abrités dans des pays voisins, tels que la Pologne ou la Roumanie, en Europe centrale ou en Allemagne, partout où la diaspora ukrainienne préexistante pouvait les accueillir. // PAGES 4-5

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



ISSN 1153-4831 110^e ANNÉE 26 PAGES
Antilles-Réunion 4,70 €. Belgique 4,20 €. Espagne 5,10 €. Luxembourg 4,40 €. Maroc 4,40 DH. Suisse 5,60 FS. Tunisie 9,8 TND.

Retraites: la réforme poursuit sans bruit sa montée en charge

SOCIAL Adoptée après des mois de contestation au printemps 2023, la réforme des retraites a décalé en ce début d'année à 62 ans et 6 mois l'âge de départ pour les personnes nées en 1962. Un second palier de franchi après celui de septembre. La mise en œuvre par les caisses de retraite semble sur les rails, en dépit des inquiétudes qui avaient précédé la bascule dans le nouveau régime. Pour compenser le choc de l'inflation, les pensions de bases sont augmentées cette année de 5,3 %. Une mesure critiquée par certains économistes, inquiets des écarts creusés entre actifs et retraités. // PAGE 2 ET L'EDITORIAL
D'ÉTIENNE LEFEBVRE PAGE 10

L'Iran sous forte tension après une double explosion meurtrière

ATTENTAT L'Iran a connu mercredi l'une des attaques les plus meurtrières sur son sol depuis des décennies. Lors d'une cérémonie d'hommage au général Qassem Soleimani, tué en 2020 par un drone américain, deux bombes dissimulées dans des sacs et déclenchées à distance, ont explosé au milieu d'une foule compacte rassemblée près de la tombe du puissant général à l'occasion du quatrième anniversaire de sa mort. Le dernier bilan communiqué par Téhéran fait état d'au moins 103 morts et 180 blessés. L'attentat n'a pas été revendiqué mais va continuer d'alimenter les tensions dans la région. // PAGE 6

Après une année record, les banques face à la contagion de nouvelles taxes

FINANCE Si l'année 2023 a été marquée par la crise des banques régionales américaines et le sauvetage de Credit Suisse par UBS, les leaders du secteur ont été portés par la hausse des taux. Les banques américaines et européennes devraient publier ces prochaines semaines de beaux résultats 2023. Mais le secteur a aussi attiré l'attention des Etats. En Europe, les projets de taxation bancaire sur les surprofits se sont multipliés, de l'Italie à l'Espagne en passant par la Slovaquie. Un risque qui paraît limité en France, où l'effet positif de la hausse des taux joue moins, les banques prêtant surtout à taux fixe. // PAGE 21, « CRIBLE » PAGE 26

Les restaurants vont jouer la carte des hand-rolls, bouillons et infusions...

- Cette année, les plats et décors version nostalgie devraient gagner du terrain.
- Tout comme les recettes britanniques, de nouvelles saveurs asiatiques et le développement de boissons sans alcool.

RESTAURATION

Clotilde Briard

À peine les agapes de Noël et les réjouissances du 31 décembre digérées, les restaurants affûtent leurs armes pour donner envie à des consommateurs de plus en plus regardants sur leur budget de venir s'attabler chez eux. En 2024, à quoi ressembleront alors les sorties ?

Au moment de choisir une table, les envies, tout comme l'offre, devraient osciller entre l'appétit pour les plats d'autrefois et le souci de se nourrir sainement en préservant mieux les ressources. Parmi les tendances phares pour l'an prochain détectées par le site de réservation TheFork et l'agence NellyRodi figure ainsi ce qu'ils nomment la « gastronomie d'époque ». « Cette cuisine joue sur les souvenirs, la nostalgie d'un passé que l'on n'a, d'ailleurs, plus forcément connu », note Candice Alvarez, consultante Lifestyle chez NellyRodi.

Les « bouillons » ont la cote. Saucisse purée, poulet rôti, tartare riz au lait et autres classiques devraient investir encore davantage les cartes. Pour les lieux, les « néo-auberges » et les « bouillons » à la manière d'autrefois se développent bien au-delà de Paris, comme le montre l'ouverture récente de la bouillonnerie Les Bavards à Toulon. L'ambiance PMU inspire aussi de nouveaux acteurs. « Les gens vont de plus en plus rechercher l'expérience d'antan. L'intérêt pour les halles alimentaires grandit aussi, comme en témoigne le développement de Biltoki », note Myriam Saadaoui, directrice marketing de TheFork France.

Le regard en arrière s'incarne également dans des lieux laissant plus de place à la dimension festive. Pour sa première incursion dans la capitale, le groupe Bistrot Pas Parisiens vient d'ouvrir Podium dans le 15^e arrondissement avec un décor

vintage. Le chef médiatique et triplement étoilé Glenn Viel a conçu un menu revisitant les classiques de la cuisine française. Et les soirées s'y déroulent sur des airs disco.

L'intégration d'une dimension de divertissement en même temps que le repas restera un marqueur en 2024. A l'instar du partenariat qu'a noué Flunch avec Warner Bros Entertainment et qui dure jusqu'au 10 janvier prochain. Les restaurants de l'enseigne en pleine transformation sont décorés aux couleurs des licences comme « Friends », « Batman » ou « Scooby-Doo », avec des menus assortis. Le premier Flunch nouvelle génération à Roncq, dans le Nord, a même installé des espaces photos avec le vrai canapé de « Friends » ou un aménagement autour de Batman. A poster sur les réseaux sociaux.

Quelle que soit leur forme, les lieux immersifs sont appelés à se développer. « Les Français recherchent toujours plus de moments qu'ils peuvent partager, notamment sur Instagram », estime Candice Alvarez. Les établissements devront aussi prendre en compte l'évolution de l'usage des réseaux sociaux. Parmi les nouvelles générations, il devient de plus en plus fréquent de faire des recherches sur TikTok avant d'aller au restaurant.

Retour en grâce du hareng
Dans l'assiette, il n'y aura pas que des plats empreints de nostalgie. Parmi les recettes moins franco-françaises, l'Angleterre devrait bien tirer son épingle du jeu. TheFork et NellyRodi notent un appétit grandissant pour les pies, mais aussi les galettes de pomme de terre (hash-browns) et les fromages d'ouest-Manche. 2024 devrait, en outre, être marqué par l'arrivée à la carte de nouveaux plats issus de la cuisine asiatique comme le Tteokbokki coréen, à base de pâte de riz et de sauce pimentée. Côté Japon, ce sont les hand-rolls qui sont appelés à monter en puissance, notamment en version végétarienne.



Le restaurant Podium, récemment ouvert à Paris, associe décor vintage, menu revisitant les classiques de la cuisine française et soirées sur des airs disco. Photo Podium

Autres phénomènes à prendre en compte : une meilleure gestion des ressources et la quête de bien-être des consommateurs. Le premier passe par le retour en grâce de produits qui ont été un peu bouédés, comme le hareng et le chinchard, mais aussi les haricots secs. La chasse au gaspillage et aux déchets devrait être encore plus ouverte qu'en 2024. Un enjeu environnemental autant qu'économique.

L'envie de se faire du bien laissera la part belle aux boissons et plats issus de la fermentation ainsi qu'à l'hibiscus. Le sans-alcool devrait aussi prendre plus de place en association avec les plats. C'est le pari fait par Grands Jardins. Créée par Edouard Malbois et Vincent Mesnage, la jeune marque,

qui vise d'abord les tables des restaurants, propose de déguster des thés infusés à froid comme des vins. Présentées dans des bouteilles proches de celles des grands crus, ces boissons sans sucre ayant chacune une seule origine, du Népal au Japon, se dégustent à la même température que le blanc et dans le même type de verre. Elles ont commencé à être adoptées par des chefs comme le triplement étoilé Alexandre Mazzia à Marseille et des sommeliers.

Se nourrir mieux passe aussi par une envie accrue de prendre son temps pour profiter d'un lieu. Et les Français hésitent moins à aller seuls au restaurant. Quitte à partager ensuite l'expérience sur les réseaux sociaux. ■

Donuts, merveilleux, choux à la crème : la folie des « pâtisseries Instagram »

Les boutiques se consacrant à un unique type de gâteau se multiplient à travers la France. De nouvelles enseignes voient le jour et la liste des douceurs concernées s'allonge.

Quel meilleur signe de l'installation d'une tendance que de voir dans une rue plutôt calme du 15^e arrondissement parisien s'ouvrir, de façon rapprochée, une boutique consacrée aux donuts, une autre ne vendant que des cookies préparés devant le client et une troisième se consacrant aux guimauves ?

La vogue des pâtisseries commercialisées un seul type de produits sucrés bat désormais son plein un peu partout en France. « Les notes sucrées plaisent particulièrement aux jeunes générations. Ces produits sont aussi très « instagrammables ». Ils ont, en outre, un important potentiel comme cadeaux », relève Nicolas Nouchi, créateur de la société de conseil Strateg'eat.

Déploiement rapide
Les points de vente dédiés aux donuts se classent en tête des ouvertures. L'arrivée en fanfare, début décembre, de la première boutique de l'américain Krispy Kreme en France fait office de cerise sur le

gâteau. Livraison, kiosques dans les gares et centres commerciaux, arrivée en magasins alimentaires sont au menu de l'an prochain. Avec l'objectif d'être déjà présent dans 60 lieux fin 2024.

Mais la grille bien connue de ceux imprégnés de culture d'ouest-Atlantique n'est pas la seule à vouloir investir le marché. De nombreux indépendants s'installent sur le créneau. Ainsi que des chaînes menant leur développement en franchise dans des villes de toutes tailles. A l'image du belge Dreams Donuts, à l'identité visuelle tout en rose, qui se développe à vitesse grand V en France, de Blois à Dieppe en passant, ce mois-ci, par Lyon. Il dépasse déjà les 45 points de vente dans l'Hexagone.

Version gastronomique
Le donut joue aussi la carte du haut de gamme. A Paris, Raamin Samiyi, ancien chef pâtissier du restaurant Pilgrim, qui avait commencé à commercialiser ses créations à emporter pendant le confinement, a ouvert il y a un an sa propre pâtisserie. Momzi, célèbre le gâteau rond, mais en version gastronomique.

Les professionnels suivent également de nouvelles pistes pour se démarquer. L'artisan Christophe Louie fait du panettone et autres

« Les notes sucrées plaisent particulièrement aux jeunes générations. »

NICOLAS NOUCHI
Créateur de la société de conseil Strateg'eat

brioches à l'italienne le centre de sa boutique parisienne ouverte à l'automne et qui livre dans toute la France. Tandis que la maison portugaise Manteigaria vient d'exporter dans la capitale un temple célébrant les pasteis de nata. Une cloche à l'entrée avertit de la sortie d'une tournée toute chaude.

Place aux hybrides
C'est aussi à qui imaginera des produits hybrides sortant de l'ordinaire, à l'instar des « mochis donuts », alliant la pâtisserie japonaise au gâteau américain avec une forme de fleur. C'est la spécialité proposée par PonPon Café, à Paris, dont l'une des fondatrices a découvert le principe lors d'un voyage à Hawaï. Il promet une nouvelle saveur chaque lundi. Il faut en effet

régulièrement offrir des innovations pour donner envie aux clients de revenir pousser la porte.

Une réussite conditionnée à l'emplacement

Mais des concepts plus anciens font aussi recette. L'enseigne Aux Merveilleux de Fred, où le client peut vivre une expérience en voyant le gâteau s'élaborer sous ses yeux, a ainsi fait ses preuves. Né à Lille, ce gâteau à base de meringue a essaimé et compte désormais plus d'une quinzaine de points de vente à Paris et dans ses environs. Ses boutiques se retrouvent aussi en Allemagne, à New York ou à Londres. La Meringaie et ses meringues ou Popelin et ses choux tissent également leur toile à Paris et dans sa petite couronne.

Dédier un commerce à un seul type de produits n'est pas pour autant un gage absolu de réussite. L'emplacement compte particulièrement dans ce type de commerce. Car les achats de ces douceurs relèvent avant tout de l'impulsion. Il y a donc tout intérêt à se situer dans un lieu passant. Une règle que certains semblent avoir oubliée. Si les ouvertures se multiplient pour ces boutiques nouvelle génération, d'autres ont commencé à fermer dans des rues insuffisamment fréquentées. — C.B.

annonces judiciaires & légales

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté - Égalité - Fraternité
PRÉFECTURE DE LA SEINE-SAINT-DENIS

RAPPEL - AVIS D'INFORMATION PRÉALABLE À L'OUVERTURE DE LA PARTICIPATION DU PUBLIC PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

Une participation du public par voie électronique est organisée pendant 30 jours consécutifs, du 4 janvier 2024 au 2 février 2024 inclus, concernant le projet de conversion au gaz naturel (GNV) porté par la régie autonome des transports parisiens (RATP) pour le dépôt de bus de Flandres sis 168 avenue de Jean-Jaurès à Pantin (93500).

Elle sera ouverte dans un rayon d'un kilomètre tel que prévu à la rubrique 1413-1-a de la nomenclature des installations classées. Les communes concernées dans le département de Seine-Saint-Denis sont : Aubervilliers, Bobigny et Pantin.

Pendant toute la durée de la participation du public, le dossier concernant ce projet et la décision de dispense d'évaluation environnementale qui s'y rapporte sont tenus à la disposition du public à l'adresse suivante : <https://www.registre-numerique.fr/icpe-centre-bus-flandre> au plus tard à la date d'ouverture de la participation du public par voie électronique, soit le 4 janvier 2024, à 8h00.

Le dossier sera également consultable, sur demande, sur support papier, auprès de la préfecture de la Seine-Saint-Denis, bureau de l'environnement, silhouette 1, esplanade Jean Moulin, 93007 Bobigny cedex.

Le public peut formuler des observations et propositions pendant toute la durée de la participation :

- sur un registre dématérialisé et sécurisé du site dédié à l'enquête à l'adresse suivante : <https://www.registre-numerique.fr/icpe-centre-bus-flandre>

- par courriel à l'adresse suivante : icpe-centre-bus-flandre@mail.registre-numerique.fr

Toute information relative au projet peut être demandée auprès du maître d'ouvrage, la RATP, 168 avenue de Jean-Jaurès à Pantin (93500), auprès de Madame Gaëlle ANDRES, chargée d'affaires ICPE, gaelle.andres@ratp.fr ou de Monsieur José HIDRIO, responsable ICPE, jose.hidrio@ratp.fr

Les observations et propositions qui ne sont pas transmises par voie électronique ou qui sont adressées à l'issue de la période de participation, à savoir après le 2 février 2024, ne sont pas prises en considération.

Conformément au II de l'article L. 123-19-2 du code de l'environnement, le projet d'arrêté préfectoral ne pourra pas être définitivement adopté avant l'expiration d'un délai permettant la prise en considération des observations et propositions déposées par le public. Sauf en cas d'absence d'observations et de propositions, ce délai ne pourra être inférieur à 4 jours à compter de la date de clôture de la consultation.

Au terme de la participation du public par voie électronique, il sera statué par arrêté du préfet de la Seine-Saint-Denis sur la demande présentée par la RATP.

À l'issue de la participation du public par voie électronique, une synthèse des observations et propositions déposées par le public, mentionnant les réponses et, le cas échéant, les évolutions proposées par le maître d'ouvrage pour tenir compte des observations et propositions du public, est rédigée par l'unité départementale de la direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports (DRIEAT) de la Seine-Saint-Denis. Cette synthèse sera publiée sur le site dédié à la participation du public par voie électronique et sur le site internet de la préfecture de la Seine-Saint-Denis, pendant une durée d'au minimum 3 mois.

La décision d'autorisation ou de refus d'autorisation environnementale sera prise par arrêté du préfet de la Seine-Saint-Denis, préfecture de la Seine-Saint-Denis - direction de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial - bureau de l'environnement, 1 esplanade Jean Moulin - 93007 Bobigny CEDEX.

Le présent avis est consultable sur le site internet des services de l'État dans le département de Seine-Saint-Denis à l'adresse suivante : <https://www.seine-saint-denis.gouv.fr/Actions-de-l-Etat/Environnement-paysage-risques-naturels-et-technologiques-bruit-nuisances-publique/1-Installation-classe-pour-la-protection-de-l-environnement/Enquetes-et-consultations-du-public-en-cours/Participation-du-public-par-voie-electronique>

EP 23-706 / contact@publilegal.fr

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

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

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