



RUSSIE-FRANCE

UNE COOPÉRATION CONTINUE
COMME FONDAMENT POUR L'AVENIR



Chers amis,

Il y a vingt ans le Club France était créé. Devenu la Chambre de commerce et d'industrie franco-russe, il n'a depuis cessé d'être aux avant-postes des relations économiques et commerciales entre nos deux pays. Nous célébrons aujourd'hui vingt ans d'un remarquable chemin parcouru par les entreprises françaises en Russie. Aussi, je souhaiterais remercier tous ceux qui, depuis 1997, ont contribué aux nombreux succès et au bon fonctionnement de la Chambre, et également saluer nos 450 membres ; ils sont au cœur de la stabilité et du dynamisme de notre réseau. Mes remerciements vont aussi aux équipes, dont l'efficacité a permis de faire aboutir de si nombreux projets avec succès.

Depuis la création du Club France il y a vingt jusqu'à aujourd'hui, la CCI France Russie peut être fière de son parcours. Son dynamisme, le réseau formé par ses adhérents ainsi que ses ambitions renouvelées l'invitent à envisager l'avenir avec confiance.

Fidèle à ses engagements de défense des intérêts de la communauté d'affaires franco-russe, la Chambre continuera à fédérer les entreprises et à attirer de nouveaux membres dans un souci de promotion des liens économiques unissant nos deux pays.

Je forme le vœu que la CCI France Russie poursuive son chemin avec autant de réussite que jusqu'à aujourd'hui et je lui souhaite un très joyeux anniversaire !

Patrick Pouyanné
Coprésident du Conseil économique de la CCI France Russie
Président directeur général de Total

Chers collègues, chers amis,

Je félicite chaleureusement la Chambre de commerce et d'industrie franco-russe pour ce 20^e anniversaire ! 20 ans, ce n'est pas seulement l'âge de raison, c'est également l'occasion de se réjouir de ses succès et de se fixer de nouveaux objectifs ambitieux !

Il est évident que l'état actuel des relations entre la Russie et l'Occident peut difficilement être qualifié d'optimal. Les sanctions économiques et leurs conséquences négatives ont provoqué une chute des échanges commerciaux entre nos deux pays, un ralentissement des investissements ainsi qu'un affaiblissement de la confiance chez les différents acteurs du marché. Néanmoins, malgré ces circonstances défavorables, la France reste pour nous un partenaire stratégique de première importance. Ces deux dernières années, le montant des investissements directs venus de France s'est élevé à près de 2 milliards de dollars par an. Au regard de ce chiffre, la France est de loin le premier investisseur étranger dans l'économie russe. Les exemples de collaboration fructueuse sont nombreux, tel l'important projet énergétique Yamal LNG, qui porte sur l'extraction, la liquéfaction et la distribution de gaz naturel.

Je rencontre souvent des représentants de grands groupes français. Il s'agit de chefs d'entreprise travaillant dans l'énergie, l'industrie, la construction, le commerce de détail ou les services. Il m'est toujours intéressant d'entendre leur avis quant au développement des relations économiques et des perspectives de coopération entre nos deux nations. Je constate que ces personnes souhaitent sincèrement travailler dans notre pays et y développer un partenariat mutuellement avantageux.

Les relations entre nos deux nations sont bâties sur la confiance et le respect mutuel, et notre coopération est fondée sur des bases solides ainsi que sur la promesse d'une collaboration à long terme. En tant que coprésident du Conseil économique, je crois en leur pérennité et je continuerai à soutenir les entreprises françaises et russes pour le bien de nos pays respectifs.

Je félicite encore une fois la CCI France Russie pour ce cap important qu'elle vient de franchir, et je lui souhaite prospérité et succès dans le développement des liens économiques entre nos deux pays !

Guennadi Timtchenko
Coprésident du Conseil économique de la CCI France Russie
Fondateur et actionnaire de Volga Group

#MakeThingsBetter
ru.total.com

ENGAGÉ POUR LE GAZ NATUREL

Total investit dans le gaz naturel pour réduire l'empreinte carbone du mix énergétique mondial



TOTAL

Committed to Better Energy

Committed to Better Energy = Engagé pour une énergie meilleure

PUBLICITE
© M. Roussel/Capa pictures

Chers amis !



Toutes mes félicitations à l’occasion des 20 ans de la Chambre de commerce et d’industrie franco-russe.

Durant tout ce temps, la Chambre a fait ses preuves en tant qu’instrument efficace de travail commun des communautés d’affaires française et russe. Grâce à son soutien, les entrepreneurs de nos deux pays se sont implantés sur de nouveaux marchés prometteurs et ont eu l’occasion de réaliser avec succès des projets mutuellement avantageux dans les sphères les plus variées – de l’agriculture et l’énergie à la coopération industrielle et la santé en passant par les transports et le tourisme. Vous accomplissez un travail remarquable pour intensifier les flux d’investissement, créer les conditions propices à la conduite d’affaires et défendre les intérêts des entrepreneurs. Vous contribuez également activement à l’échange d’expériences professionnelles et l’établissement de contacts étroits.

Je suis convaincu que la Chambre de commerce et d’industrie franco-russe, qui réunit plus de 450 sociétés-membres, continuera à remplir avec brio sa mission, qui est celle de renforcer la coopération économique bilatérale dans l’intérêt de nos pays et de nos peuples.

En vous souhaitant tout le meilleur,

Anton Vaino
Chef de l’administration présidentielle

Chers collègues !



Je vous adresse tous mes vœux pour les 20 ans de la Chambre de commerce et d’industrie franco-russe.

La CCI France Russie est la plus grande organisation fédérant le business français en Russie et elle joue un rôle important dans le développement des liens économiques entre nos deux pays. Grâce à ses actions, de grands projets de localisation de la production sur le territoire de la Fédération de Russie ont été réalisés, ce qui a permis de mettre en place une étroite coopération entre les entrepreneurs des deux États.

La CCI France Russie apporte une grande contribution à l’élargissement du partenariat commercial et économique entre Moscou et les entreprises françaises. De plus, grâce au soutien actif de la CCI France Russie, la capitale russe intensifie fructueusement ses interactions avec Paris, Lyon, Marseille ainsi qu’avec d’autres villes du pays et échange ses expériences sur la question de l’urbanisme moderne.

Je suis convaincu que la Chambre de commerce et d’industrie franco-russe va continuer à contribuer de façon constructive aux contacts professionnels et à la mise en œuvre de projets communs sur la base de traditions séculaires d’amitié et de coopération entre la France et la Russie, entre Moscou et Paris.

Je vous souhaite, chers collègues, santé, prospérité et de nouveaux succès professionnels.

Sergueï Sobianine
Maire de Moscou

Chers collègues !



Au nom de l’Union russe des industriels et des entrepreneurs, je souhaite du fond du cœur un très joyeux anniversaire à tous les membres de la Chambre de commerce et d’industrie franco-russe pour les 20 ans de l’association.

L’Union russe des industriels et des entrepreneurs est fière de son partenariat de longue date avec l’une des plus brillantes et des plus efficaces associations de commerce international en Russie et accorde une grande importance aux diverses activités de la CCI France Russie, qui visent à développer et à renforcer la coopération.

Nous partageons des valeurs communes et possédons des missions similaires : nous défendons les intérêts de nos entreprises en contribuant à leur développement et en faisant tout notre possible pour créer un climat d’affaires favorable aux entreprises. Nous avons beaucoup en commun et nous savons que nous pouvons toujours compter sur le soutien de l’autre.

20 ans, c’est un long chemin et nous pouvons affirmer que beaucoup des changements positifs qui ont eu lieu au cours de ces années ont été rendus possibles en partie grâce au travail des sociétés-membres de la CCI France Russie.

Je souhaite sincèrement que la coopération fructueuse entre l’Union russe des industriels et des entrepreneurs et la CCI France Russie se renforce et se développe tout en encourageant les efforts de la communauté d’affaires des deux pays à travailler ensemble et en contribuant à l’élargissement des liens économiques et commerciaux entre la Russie et la France.

Je souhaite à la CCI France Russie la plus grande prospérité et de nombreux nouveaux succès et réalisations.

Respectueusement,

Alexandre Chokhine
Président de l’Union russe des industriels et des entrepreneurs

Tous mes vœux les plus sincères pour le vingtième anniversaire de la Chambre de commerce et d’industrie franco-russe !



Au cours de ces vingt dernières années, la CCI France Russie a parcouru un long chemin, riche en événements de grande importance. Sa structure s’est agrandie pour devenir aujourd’hui la plus grande organisation réunissant les entreprises des deux pays.

Ce parcours n’a pas été facile mais il a été des plus enrichissants. À chaque étape de celui-ci, la CCI France Russie s’est donné la mission de développer les relations politiques et économiques entre la France et la Russie et de créer des synergies entre le monde des affaires et le pouvoir.

La CCI France Russie s’est inscrite comme un véritable socle pour les relations franco-russes ; en effet, ses activités reposent sur une longue amitié et une profonde affection entre les deux peuples.

Aujourd’hui, la CCI France Russie est une organisation reconnue, un acteur important de la vie économique des deux pays et un levier de développement des plus efficaces. Il est encourageant de constater que ses qualités sont recherchées pour aider à la modernisation de l’économie russe, au développement de son industrie, de ses infrastructures financières et commerciales, et pour renforcer la position de la Russie sur le marché mondial.

Ce mérite revient à une équipe de professionnels très bien organisée qui apporte au quotidien une aide inestimable à la cause commune afin de soutenir l’entrepreneuriat et de renforcer l’économie.

Je vous souhaite de poursuivre sur la voie de ce travail fructueux et de connaître encore de nombreux succès !

Boris Titov
Délégué aux droits des entrepreneurs auprès du président de la Fédération de Russie



Chers collègues, chers amis,

Cette année, nous tous, à savoir la communauté d’affaires franco-russe et nos partenaires présents dans les deux pays, sommes ravis du bilan des 20 ans de la CCI France Russie. Au cours de ces 20 dernières années, nous avons réussi à accomplir beaucoup de choses ensemble grâce à la mise en commun de nos idées et de nos activités ! La France est ainsi devenue le deuxième investisseur étranger en Russie et, en 2014, 2015 et aux trois premiers trimestres de 2016, elle y a davantage investi que n’importe quel autre pays, paradis fiscaux non compris. En outre, les sociétés françaises sont devenues des employeurs majeurs en Russie, où nombreux sont les habitants qui les considèrent déjà comme « des leurs ». Les entreprises russes sont quant à elles davantage présentes en France.

Chers amis,



Je suis très heureux de pouvoir adresser mes meilleurs vœux à la Chambre de commerce et d’industrie franco-russe pour ses 20 ans. En très peu d’années, nos collègues de la CCI France Russie ont beaucoup accompli.

Je suis profondément convaincu que la CCI France Russie avec son équipe dirigée par Emmanuel Quidet et Pavel Chinsky ainsi qu’avec son Conseil économique placé sous la coprésidence de Guennadi Timtchenko et Patrick Pouyanné contribue énormément à la force des liens économiques et commerciaux entre la France et la Russie et au développement d’un dialogue constructif entre les deux pays.

Créée à l’origine comme une communauté d’affaires, la CCI France Russie n’est pas seulement devenue un partenaire qui permet de renforcer les contacts d’affaires mais elle est également une organisation qui possède un grand nombre de projets visant à développer la compréhension, les relations culturelles et spirituelles entre les peuples des deux pays. Ainsi, grâce à l’engagement personnel de ses dirigeants, la Chambre de commerce et d’industrie franco-russe est devenue un soutien important pour les programmes d’échecs et les projets sportifs.

Au nom de la Fédération russe des échecs, et en mon nom propre, je souhaite à l’équipe de la CCI France Russie de ne pas s’arrêter en si bon chemin, de développer activement ce qui est déjà en place et de continuer à construire davantage tout en restant un partenaire fiable pour des centaines d’entreprises et d’entrepreneurs tournés vers le développement de relations bilatérales amicales entre la France et la Russie.

Andreï Filatov
Président de la Fédération russe des échecs

Je vous remercie tous du fond du cœur ! Pour le soutien que vous nous apportez en tant qu’association représentant le monde des affaires franco-russe ! Pour le travail fructueux de chacune des sociétés qui ont contribué à ces résultats incroyables ! Et pour les initiatives et la minutie de chaque collaborateur sur son lieu de travail !

J’aimerais remercier en particulier ceux qui nous ont adressé des vœux chaleureux et sincères à l’occasion de ce 20^e anniversaire ! Merci de nous prêter attention, de nous aider et d’être ouverts à de nouveaux projets et idées de coopération franco-russe ! Nos succès, c’est en grande partie à vous que nous les devons !

Je suis convaincu qu’ensemble nous continuerons à avancer à un rythme aussi soutenu et que les occasions seront encore nombreuses de porter un toast à nos succès !

Cordialement,

Emmanuel Quidet
Président de la Chambre de commerce et d’industrie franco-russe (CCI France Russie)

300 ans de relations diplomatiques franco-russes



Louis XV (1710-74), qui avait 7 ans, rendant visite à Pierre I^{er} (1672-1725) le 10 mai 1717 à l'hôtel de Lesdiguières, où le tsar résidait lors de son passage à Paris. Huile sur toile peinte par Louise Marie-Jeanne Hersent-Mauduit (1784-1862). Conservée au Château de Versailles.

MARIA GANIANTS
Traduit par MAILIS DESTREE

Au printemps 1717, Pierre I^{er} arrive à Paris. Il est accueilli par le maréchal de Tessé, qui, dans un premier temps, emmène son prestigieux invité au Louvre. Mais le tsar refuse de séjourner au palais royal et se rend dans une autre résidence apprêtée pour lui, qui appartient au maréchal de Villeroy : l'hôtel de Lesdiguières, situé rue de la Cerisaie. Trois jours plus tard, c'est précisément là que le roi Louis XV, alors à peine âgé de sept ans, lui rend une visite officielle.

Il s'agit d'un pas politique majeur qui souligne l'importance de la Russie. Bien que Pierre I^{er} voyage incognito, il insiste, à son arrivée à Paris, sur le respect du protocole et refuse de quitter l'hôtel de Lesdiguières tant que le roi ne lui aura pas rendu personnellement visite, faisant par là même comprendre qu'ils sont sur un pied d'égalité.

«[...] Le tsar descendit recevoir le roi à la porte de son carrosse, et tous deux marchant de front se rendirent jusqu'à la chambre du tsar, où ils s'assirent sur deux fauteuils égaux. Le roi lui débita un fort joli compliment qu'on lui avait fait apprendre par cœur. Au lieu de lui répondre, le tsar le prit brusquement dans ses bras et, l'élevant à la hauteur de son visage, l'embrassa à plusieurs reprises, ce qui n'était nullement prévu par le cérémonial. On craignit un instant que le petit roi ne prît peur ; mais, bien qu'un peu surpris, il fit bonne contenance, et la conversation [...] dura fort agréablement un quart d'heure», relatera par la suite le comte d'Haussonville.

Dès avant sa visite, Pierre I^{er} sait, grâce à ses diplomates, qu'en France, «plus que dans tous les autres États européens, les arts prospèrent et les sciences se développent intensivement». Les envoyés russes à Paris achètent des livres, des gravures, des instruments, et invitent des artisans et des peintres en Russie. En 1715, le tsar avait reçu de France une boîte remplie de livres sur l'architecture, l'art de la guerre et la construction navale.

Voilà pourquoi, officiellement, le tsar se rend en France «pour y admirer l'élégance des bâtiments, des institutions diverses et puiser quelque chose d'utile à son pays». Et, effectivement, Pierre I^{er} étudie avec engouement les

mécanismes. Durant son séjour de six semaines à Paris, Pierre «a vu davantage que quiconque en un an». Il n'est pas une petite fabrique ou usine qui ait échappé à son attention. Dans l'atelier de Jean Pigeon, qui fabriquait des globes terrestres et célestes, Pierre achète une sphère céleste mouvante copernicienne pour la somme, astronomique à l'époque, de 2 000 roubles. Le souverain visite également la Monnaie : la première fois, il y frappe lui-même plusieurs pièces, et, la deuxième, une médaille à son effigie est fabriquée en son honneur.

Pierre s'intéresse également au secret de confection des célèbres tapisseries françaises et souhaite fonder une ma-

Pour y admirer l'élégance des bâtiments, des institutions diverses et puiser quelque chose d'utile à son pays

curiosités locales. Il visite l'Observatoire et le théâtre anatomique, découvre l'Opéra et la Grande Galerie du Louvre, fait le tour des châteaux et des palais royaux – il se rend à Trianon, Fontainebleau, Versailles, Marly, Issy, etc., et se promène plusieurs fois dans le Jardin des plantes et dans la Maison des apothicaires.

Pierre I^{er} a en permanence du papier et un crayon sur lui – il note et dessine tout ce qui lui semble intéressant. Lors de ses visites d'ateliers et de manufactures, on lui remet les plans de divers

nufacture en Russie. La *Chronique quotidienne du séjour du souverain Pierre Alexeïevitch à Paris* rapporte qu'«il eut la bienveillance d'admirer des tapisseries appelées *gobelins*, dont plusieurs lui furent offertes au nom du roi ; souhaitant avoir ce métier dans son pays, il réquisitionna sept maîtres tapissiers pour quelque temps, ce dont il fut satisfait ; ensuite, il se rendit dans des teintureries de soie et de laine. [...] il alla dans un laboratoire où, en sa présence, furent réalisées de nombreuses expériences chimiques de M. Geoffroy.»

Sergueï Mezine, auteur de la monographie scientifique *Pierre I^{er} en France*, estime que, durant son voyage, le tsar pensait avant tout aux besoins de l'État russe. «Le monarque admira les curiosités de Paris, nagea dans la Seine, visita les résidences royales de Versailles et Marly-le-Roi. Durant le voyage, Pierre I^{er} et ses proches tenaient des journaux et dessinaient des croquis. Au fond, ils emportaient chez eux, pour reprendre les mots d'un des architectes, *toute la France sur papier*».

Pierre s'intéresse aussi à l'éducation : il visite la Sorbonne et une école pour jeunes filles. Et, bien évidemment, il se rend à l'Académie des sciences, où, selon une version, ses connaissances en géographie font tellement fureur qu'on l'accepte immédiatement comme nouvel académicien (selon d'autres sources, Pierre I^{er} essuie d'abord un refus et ne devient membre de l'Académie des sciences que le 22 décembre 1717).

Sergueï Mezine décrit ainsi cette visite : «Au terme de son séjour à Paris, le 19 juin, Pierre I^{er} visita l'Académie royale des sciences, où les académiciens, menés par l'abbé Bignon, lui montrèrent leurs réalisations : le géomètre et mécanicien Jean-Élie de la Faye lui présenta son modèle de machine propre à élever les eaux avec une moindre dépense d'énergie et reposant sur des calculs géométriques complexes ; le chimiste et médecin Louis Lémery réalisa une expérience impressionnante qui permet d'obtenir des cristaux de vitriol blanc ; le mécanicien François-Joseph de Camus présenta un jouet mécanique créé pour le jeune roi : un attelage de chevaux tirant un carrosse ; le physicien André Dalesme lui montra son invention principale : un nouveau modèle de cric à crémaillère d'une grande puissance.» Cette visite fait forte impression sur Pierre, qui, sept ans plus tard, ordonne l'ouverture de l'Académie des sciences de Saint-Petersbourg, laquelle deviendra une véritable fabrique de savants russes.

L'hôte de marque visite la Bibliothèque du roi, dite aussi Cabinet du roi, aux Tuileries. Durant son voyage, c'est d'ailleurs Abraham Hannibal, filleul du tsar et ancêtre de Pouchkine, qui a la charge de sa bibliothèque de campagne. Celui-ci reste ensuite en France pour étudier les sciences exactes dans une école d'ingénieurs.

Pierre découvre aussi le système étatique français, le parlement, les cours et tribunaux – ce qu'il voit influencera par la suite sa législation, qui touchera à presque toutes les sphères, de l'armée à la culture. La visite du tsar en France est liée à une nécessité politique : trouver de l'aide pour mettre un terme à l'épuisante Grande Guerre du Nord contre la Suède. Le tsar continue à donner des ordres à la flotte russe concernant les opérations militaires contre les Suédois en Poméranie.

La visite parisienne de Pierre I^{er} aboutit à la signature, le 4 août 1717, du premier traité d'alliance franco-russe, auquel se rallie également la Prusse. Les 43 jours que Pierre I^{er} passa en France ont posé les bases de trois siècles de relations diplomatiques entre les deux pays. ■

TOTAL: LA RUSSIE RESTE UNE GRANDE PRIORITÉ



Jacques de Boissésou
Représentant général
de Total en Russie

– **Quelles sont, d’après vous, les réalisations les plus spectaculaires du groupe Total en 2016 ?**

– 2016 a été une année très réussie pour le groupe Total, malgré les conditions défavorables sur le marché international du pétrole et du gaz. La direction Exploration-Production a lancé six nouveaux projets, qui ont contribué à l’augmentation de 14 % de la production ces deux dernières années. Grâce aux mesures systématiques d’économies, nous avons abaissé notre coût de production à 6 dollars par baril, le plus bas parmi les grandes compagnies pétrolières internationales. Parallèlement, nos statistiques de sécurité industrielle ont été les meilleures depuis 2000.

– **Et en Russie ?**

– La Russie reste une grande priorité. C’est le premier pays producteur pour Total, principalement de gaz. Nos projets avancent remarquablement et notre coopération stratégique avec Novatek porte ses fruits. L’inauguration du projet Yamal LNG est prévue pour fin 2017.

– **Que pensez-vous du travail de Zarubezhneft, le nouvel opérateur du PSA de Khariaga ?**

– Zarubezhneft a démontré toutes ses compétences, en continuant à produire le champ sans incident ni accident, comme nous l’avons fait pendant 16 ans.

– **Comment évolue le projet Yamal LNG, où vous êtes à la fois partenaire et investisseur ?**

– En 2016, nous avons bouclé le financement externe du projet. Le premier train de production sera bientôt terminé et, en parallèle, nous continuons à travailler à la construction des deuxième et troisième trains. Le premier des 15 méthaniers arctiques spécialement conçus pour le site de Yamal a été mis à l’eau et a passé avec succès ses tests en glace. Tous les travaux sont réalisés dans les délais prévus, et nous sommes confiants dans le fait que les premières cargaisons du GNL produit en Arctique seront expédiées avant la fin de l’année 2017.

– **Avez-vous l’intention de participer à d’autres projets GNL de Novatek ?**

– En tant qu’actionnaire, nous sommes déjà impliqués dans ces projets. Avec Novatek, nous avons de grandes ambitions en matière de GNL.

– **Quels standards écologiques appliquez-vous dans le cadre du projet Yamal LNG ?**

– Les plus rigoureux qui soient. Qui plus est, les banques et les établissements financiers internationaux qui nous accordent des crédits sont extrêmement exigeants en la matière.

– **Vos activités en Russie respectent-elles l’initiative de Total visant à la réduction de l’impact environnemental ?**

– Augmenter la part du gaz dans le mix énergétique est notre première contribution à la lutte contre le changement climatique. Quant à l’efficacité énergétique,

j’évoquerai notre société Total Vostok, dont les lubrifiants améliorent sensiblement l’impact environnemental et la durée de vie des véhicules. Total Vostok est en train de construire une usine dans la province de Kalouga, pour y localiser sa production et se rapprocher encore plus de ses clients.

– **Comptez-vous diversifier vos activités en Russie en les étendant, par exemple, à la production d’énergie solaire ?**

– À terme, peut-être, car la Russie recèle un grand potentiel. Cela demandera de maîtriser le stockage de cette énergie intermittente. C’est un des axes de développement de notre filiale SAFT, dont les batteries de haute technologie connaissent déjà un grand succès en Russie.



Méthanier brise-glace « Christophe de Margerie ». Port Sabetta.
Crédits : Yamal LNG

Jetexpo 12th International BizAv Show
Top Business Aviation Show in Eastern Europe and Asia

■ 7-9 ■
September 2017
Moscow, Vnukovo-3

Organized by
 **Vnukovo-3**

+7 495 648 2806
E-mail: info@jetexpo.ru

www.jetexpo.ru



L'innovation française par les revêtements

BÉTON TRANSLUCIDE, REVÊTEMENT ROUTIER GÉNÉRATEUR D'ÉLECTRICITÉ, PLASTIQUE À BASE D'ALGUES... : LA FRANCE POURRAIT BIEN ENTRER LA PREMIÈRE DANS LE MONDE DU FUTUR. SES ENTREPRISES PRODUISENT EN EFFET, EN CE MOMENT MÊME, DES MATÉRIAUX DONT, RÉCEMMENT ENCORE, ON OSAIT TOUT JUSTE RÊVER.

EKATERINA SVAROVSKAÏA
Traduit par JULIA BREEN

Ce qui n'a rien d'étonnant, si l'on se rappelle que la France a créé il y a douze ans déjà des « pôles de compétitivité », ces clusters spécialisés consacrés notamment à la recherche scientifique et à la conception de nouveaux produits innovants. On en recense aujourd'hui 71 dans tout le pays, répartis selon l'orientation de leurs activités : aviation et espace, agriculture, biens de consommation, bio-ressources, biotechnologies et santé, chimie, énergie, ingénierie et services, matériaux, microtechniques et mécanique, optique et éclairage, technologies de l'information, transport. Ainsi, plus d'une dizaine de clusters se chargent d'élaborer de façon planifiée, dans chacun des secteurs concernés (construction, textile, etc.), les nouveaux matériaux qui y seront utilisés.

LE BÉTON CELLULAIRE

En novembre 2016, Lafarge a breveté une nouvelle innovation : la mousse en béton Airium. Le leader mondial du ciment promet de fournir les composants ainsi que le dispositif lui-même nécessaires à la fabrication de ce matériau, conçu au sein du groupe d'entreprises Lafarge Holcim. Cette mousse minérale, constituée d'un ciment six fois moins dense que l'ordinaire, est capable de capturer une grande quantité d'air et offre les mêmes résultats que les matériaux isolants traditionnels utilisés dans la construction.

[Utilité pratique : accroissement de l'efficacité énergétique des bâtiments, accroissement de l'isolation phonique.](#)

LA ROUTE SOLAIRE

Le tronçon expérimental de cette route capable de produire de l'énergie a été inauguré en décembre 2016 dans la petite ville normande de Tourouvre-au-Perche. 30 000 dalles photovoltaïques (solaires), disposées sur un kilomètre de long et comprenant chacune des feuilles de silicium, génèrent et fournissent du courant aux centrales électriques des alentours. Les panneaux sont protégés des intempéries et de la circulation routière par un revêtement en résine, censé résister même au passage des poids lourds.

À en croire les calculs du fabricant, Colas, un tronçon de 20 m² de ces batteries solaires peut fournir toute l'électricité nécessaire (à l'exception du chauffage) à un ménage moyen, et l'énergie produite sur une surface d'un km² pourrait suffire à éclairer entièrement les rues d'une ville de 5 000 habitants.

[Utilité pratique : source d'énergie renouvelable pour de petites agglomérations.](#)

LE BÉTON D'ARGILE

La technologie HP2A (ou Haute performance activation alcaline), servant à créer le béton d'argile, a été conçue par David Hoffmann, ingénieur spécialiste en liants minéraux, et Julien Blanchard, directeur du fabricant d'enduits d'argile Argilus. Cette nouvelle technologie, comparable à la production de géopolymères – formation d'un matériau de construction monolithique par synergie, en milieu alcalin, de composants d'origine géologique avec des composants contenant des aluminates et des silicates –, permet de réduire sensiblement les émissions de CO₂ dans

l'atmosphère ainsi que les volumes de sable utilisés dans la construction.

À la différence du béton classique, le matériau obtenu grâce à la technologie HP2A ne se contracte pas, et son élasticité permet de l'employer pour construire des formes arrondies. Le lancement d'une production industrielle de béton d'argile est prévu pour fin 2017.

[Utilité pratique : réduction des rejets de CO₂ et lutte contre l'épuisement des réserves mondiales de sable naturel.](#)

LE BÉTON TRANSLUCIDE

Les panneaux de béton translucides i.light ont été conçus par l'un des leaders français de la production de ciment : Ciments Calcia. Cet alliage d'une base de ciment avec des résines polymères spéciales non seulement laisse passer la lumière naturelle et électrique, mais permet aussi de distinguer à l'œil nu des objets se trouvant de l'autre côté du panneau, créant une impression de transparence totale. Ainsi, ce matériau peut être employé non seulement pour la construction, mais également à des fins décoratives : cloisons, balustrades de balcons, escaliers et autres éléments de l'intérieur.

[Utilité pratique : amélioration esthétique des constructions urbaines et privées.](#)

LE BOIS TRANSLUCIDE

Le jeune chercheur et entrepreneur Timothée Boitoutzet, lauréat en 2016 du prix MIT Innovateurs de moins de 35 ans, a fondé la compagnie Woodoo pour produire un bois imputrescible trois fois plus solide que le bois ordinaire et beaucoup plus résistant au feu.

« En fonction de la variété, le bois est constitué de 60 à 70 % d'air, explique Timothée Boitoutzet. Et ces vides d'air peuvent être remplis à l'aide d'un autre matériau, afin de renforcer la structure du bois. On commence par extraire du bois la lignine : ce polymère naturel qui renforce sa solidité et empêche le passage de la lumière. Ensuite, on y introduit un composé moléculaire, qui se polymérise *in situ*, c'est-à-dire directement à l'intérieur du bois. » Le matériau obtenu ne se distingue pas particulièrement, à première vue, du bois traditionnel. Pourtant, même avec des panneaux d'un centimètre de large, il reste à demi translucide.

[Utilité pratique : bois plus ignifuge et résistant.](#)

LE PLASTIQUE D'ALGUES

Le scientifique Rémy Lucas a découvert une technique permettant de produire du plastique à partir des algues marron qui poussent en abondance en Bretagne. Pour fabriquer ce matériau baptisé Algopack, il faut obtenir de l'extrait en poudre d'algue marron, puis le mélanger à divers additifs et en former des granules, à partir desquelles, ensuite, est produit le plastique. Ces algues peuvent être cultivées dans des « fermes marines » sans nuire à l'environnement. La production de plastique d'algues, lancée à titre expérimental en 2013, est aujourd'hui passée au niveau industriel.

[Utilité pratique : matériau naturel renouvelable, dont la production ne nuit pas à l'environnement ; utilisation possible des algues sargasses surabondantes.](#)

LE TOIT EN LIN

La société Soprema produit le matériau Flaxline, premier écran de sous-toiture au monde à base de fibres de lin. À la différence des matériaux issus de dérivés pétroliers (polyester, polypropylène, polyéthylène), ce revêtement en lin permet à la maison de « respirer » en rejetant à l'extérieur la condensation accumulée à l'intérieur du bâtiment. En outre, Flaxline résiste mieux que les revêtements classiques, sensibles aux variations de pression atmosphérique, aux bourrasques et autres impacts des éléments naturels.

[Utilité pratique : matériau naturel renouvelable, non soumis aux variations de prix liées aux fluctuations du marché du pétrole.](#)

LA VITRE INTELLIGENTE

Saint-Gobain, un des leaders mondiaux de la fabrication de vitres, ayant commencé son activité en participant à la construction de la galerie des Glaces du château de Versailles, a élaboré un nouveau produit : la vitre électrochrome SageGlass. Ces vitres, qui se présentent comme un double vitrage ordinaire, changent d'état sous l'effet du courant électrique, passant d'une teinte transparente à un bleu très sombre. La vitre PDLC et LCD est fabriquée à partir d'un mélange liquide de cristaux polymères, situés entre deux parois de verre couvert d'un revêtement conducteur d'électricité et formant une couche, qui fait varier la transparence. Les particules de cristaux liquides se dissolvent dans le composant, et passent ensuite à l'état solide. Cette technologie permet de contrôler, outre le niveau d'éclairage, le régime de température à l'intérieur des bâtiments.

[Utilité pratique : solution idéale pour les bureaux et les salles de conférence. ■](#)

«AUJOURD’HUI, LE MARCHÉ IT EST UN MARCHÉ DE CONSOMMATION»

ALEXANDRE NIKITINE, DIRECTEUR DE LA DIVISION ASI (ALIMENTATION SANS INTERRUPTION) ET DES SOLUTIONS POUR LES CENTRES DE TRAITEMENT DE DONNÉES (CTD) EN RUSSIE ET DANS LA CEI AU SEIN DE L’ENTREPRISE LEGRAND, NOUS PARLE DES SPÉCIFICITÉS DU MARCHÉ RUSSE DES CTD.

Il nous arrive de dire en plaisantant que les gens ne veulent pas construire des CTD mais que la vie elle-même les oblige à le faire. La vie, ce ne sont pas seulement les exigences administratives, en particulier les législations relatives aux lieux de conservation des données personnelles, mais également la logique même du marché et les demandes des consommateurs. Prenons le cas du téléphone portable : son détenteur, compte tenu du nombre moyen d’applications télé-chargées, notamment bancaires et de messagerie, utilise simultanément huit à dix CTD différents. Par ailleurs, les exigences du propriétaire d’un téléphone portable sont élevées : rapidité, non-interruption, accessibilité... Pour ceux qui en ont une utilisation professionnelle, cette liste inclut également sécurité, *big data*, cyber-stabilité, etc. Dans l’ensemble, le marché IT a radicalement changé ces derniers temps : c’est devenu un marché de consommation.

En Russie, il est fréquent que des problèmes surviennent dans les CTD. Ceux-ci peuvent être liés aussi bien à des coupures d’électricité qu’à une mauvaise conception ou aux solutions techniques utilisées. En raison de ces incidents, les sociétés clientes veulent désormais travailler avec des contractants financièrement stables qui ne feront pas faillite dans les deux

années à venir mais qui assureront un service de qualité et proposeront des solutions modernes lorsque la situation l’exigera.

Legrand dispose d’un large éventail d’équipements, de solutions et d’une expérience pratique internationale. Notre objectif est d’aider à la conception et à l’élaboration de solutions pour les CTD, du matériel électrique à la surveillance des systèmes de refroidissement. Nous sommes en mesure de proposer à nos clients des extensions de garanties jusqu’à cinq ans pour l’équipement technique (et jusqu’à 25 ans pour les systèmes de câblage structuré) comprenant le service après-vente et l’entretien technique par Legrand.

Nous travaillons depuis longtemps dans le domaine du traitement de données en Russie. Récemment, dans une de nos usines d’Oulianovsk, nous avons lancé la production de systèmes d’alimentation sans interruption, un projet indispensable pour les CTD. La majorité de nos équipements sont actuellement produits en Russie et nous ne comptons pas nous arrêter là. Nous prévoyons ainsi de construire une nouvelle usine à Oulianovsk.

Legrand, comme toute entreprise française, est capable de s’adapter facilement aux exigences du marché, qui sont aujourd’hui la réduction du temps de production et la possibilité de procéder à un contrôle de la qualité. Nous pouvons aisément satisfaire à ces demandes. Côté technique, notre efficacité en ce qui concerne les système d’ASI s’élève par exemple aujourd’hui à 96 %. L’efficacité énergétique est également une de nos priorités. S’il s’agit, en France, d’une exigence pour n’importe quelle production, en Russie nous sommes encore une des rares sociétés à suivre ce principe.



Le groupe Legrand est présent en Russie depuis plus de 20 ans et dispose aujourd’hui d’environ 30 bureaux régionaux dans toutes les zones géographiques du pays. À Oulianovsk, Legrand exploite deux espaces de production et un troisième est en cours de construction. Alexis Conan est le directeur général du groupe Legrand Russie et CEI.

Les produits de l’entreprise sont utilisés dans tous les secteurs majeurs : l’industrie, le secteur bancaire, la médecine, la construction civile et commerciale, les centres commerciaux, etc. Legrand développe activement une offre intégrée pour les centres de traitement de données.

La stratégie de l’entreprise est d’apporter des solutions clé en main dans différentes branches d’activité en incorporant le savoir-faire moderne et international de Legrand. Notre objectif est d’assurer le meilleur service dans notre domaine et de proposer des solutions flexibles adaptées à chaque consommateur.

PUBLICITE

VINCI HIGHWAYS EN RUSSIE

VINCI HIGHWAYS EST LE PREMIER EXPLOITANT PRIVÉ D’AUTOROUTES EN RUSSIE, AVEC UN RÉSEAU DE 576 KM EN OPÉRATION ET 138 KM SUPPLÉMENTAIRES EN CONSTRUCTION. VINCI HIGHWAYS JOUE UN RÔLE CLÉ DANS LA MODERNISATION DU RÉSEAU AUTOROUTIER RUSSE, EN DÉPLOYANT SON EXPERTISE DE POINTE EN MATIÈRE DE CONCEPTION, CONSTRUCTION, FINANCEMENT, EXPLOITATION ROUTIÈRE ET COLLECTE DE PÉAGE.



Christian Biegert
Directeur pays de VINCI
Highways en Russie

La dynamique de VINCI Highways en Russie démarre en 2008, avec le projet de la section 1 de l’autoroute M11, en partenariat avec la North-West Concession Company. Depuis le lancement des travaux en 2011 et la mise en exploitation en 2014, tous les indicateurs démontrent la réussite incontestable du projet : plus de 53 000 transpondeurs ont été vendus et environ 3,26 millions de transactions enregistrées en 2016, soit une hausse de 56 % depuis l’ouverture de la route à la circulation. Cette autoroute est par ailleurs considérée aujourd’hui comme l’une des plus sûres de Russie, grâce à une série de mesures innovantes destinées à assurer la sécurité du trafic et à préserver l’environnement.

«En Russie, ce projet est novateur à de nombreux égards : le modèle public-privé, la modernité de la conception et des technologies ainsi que les plus hauts standards de sécurité du trafic font de NWCC une véritable référence. La capacité de VINCI Highways à allier expertise internationale et adaptation au contexte local, par un partenariat étroit avec le concédant, sont la clé de voûte de cette réussite», explique Christian Biegert, directeur pays de VINCI Highways en Russie.

Le succès grandissant de VINCI Highways passe également par le déploiement des solutions les plus innovantes en matière de collecte de péage. Ainsi, dès 2015, la section 1 était dotée d’un système de péage dernière génération, conforme aux meilleurs standards européens. Cette même année, VINCI Highways devenait actionnaire de United Toll Systems (UTS, ou OSSP en russe), leader russe de l’exploitation autoroutière et de la collecte de péage. Dès 2016, UTS signait un premier accord avec la Compagnie d’État Avtodor et NWCC, portant sur l’interopérabilité sur l’ensemble de leurs réseaux routiers. «Nous sommes fiers des résultats de notre partenariat avec Avtodor : ce projet d’interopérabilité a vu le jour en quelques mois seulement et atteint aujourd’hui le stade de la concrétisation», constate Christian Biegert.

Sur ces bases très positives, VINCI Highways a remporté en 2015 avec son partenaire russe VTB Capital la concession des nouvelles sections 7 et 8 de l’autoroute M11, un réseau de 138 km. La fin des travaux de construction est prévue pour juin 2018, à l’ouverture de la Coupe du Monde de la FIFA.

«Le marché russe présente un potentiel de développement important. Le pays a besoin de nouvelles infrastructures et les autorités russes déploient une vision claire et ambitieuse sur ce plan, particulièrement pour le réseau autoroutier. VINCI Highways participe pleinement à cette dynamique de progrès. Nous proposons de nouveaux concepts, nous déployons les

solutions de demain, et nous partageons avec nos partenaires russes notre expertise mondialement reconnue de l’exploitation autoroutière. Sur la base de notre excellente collaboration avec les autorités, nous espérons continuer à développer nos projets en Russie dans un avenir proche», déclare Fadi Selwan, CEO de VINCI Highways.

VINCI Highways est une filiale de VINCI Concessions, premier concessionnaire d’infrastructures de mobilité en Europe. La stratégie de développement de VINCI Concessions repose sur trois axes : la rénovation des ouvrages existants, la construction de nouvelles infrastructures, l’extension de contrats en cours en contrepartie de programmes d’investissement. Cette approche a déjà prouvé son efficacité et son adaptation optimale aux réalités du marché dans 17 pays.



PUBLICITE



L'atome rapide, la centrale de Kozlodouï et le « Grand carénage »

SUR LE MARCHÉ MONDIAL DE L'ÉNERGIE NUCLÉAIRE, LES ENTREPRISES CHINOISES RATRAPENT À GRANDS PAS LES « VIEUX » CHEFS DE FILE EUROPÉENS, AMÉRICAINS ET JAPONAIS. RIEN D'ÉTONNANT, DONC, À CE QUE LA RUSSIE ET LA FRANCE, LEADERS RECONNUS DU MARCHÉ EUROPÉEN, COLLABORENT ÉTROITEMENT DEPUIS PLUS DE 40 ANS DÉJÀ DANS LE SECTEUR DE L'UTILISATION PACIFIQUE DE L'ATOME, MALGRÉ LA CONCURRENCE QUI LES OPPOSE. LA FRANCE EST AUJOURD'HUI LE PRINCIPAL PARTENAIRE DE LA RUSSIE EN MATIÈRE DE PROJETS DANS LES PAYS TIERS.

OLGA ORLOVSKAÏA

Traduit par JULIA BREEN

Le siège du centre régional de Rosatom pour l'Europe occidentale se situe dans le VIII^e arrondissement de Paris, à une courte distance à pied de celui de la société Électricité de France (EDF), chargée de la construction et de l'exploitation de toutes les centrales nucléaires françaises.

Ce voisinage s'explique notamment par l'étroite coopération qui unit la France et la Russie dans la sphère du nucléaire depuis de nombreuses années et dont les bases ont été posées à la fin des années 1970, avec la signature par EDF du premier contrat de fourniture d'un uranium enrichi qui était encore, à l'époque, soviétique.

Si cette coopération s'est avérée fructueuse, c'est que la Russie et la France ont toujours misé sur une utilisation pacifique de l'atome. En France, la part du nucléaire dans la production

électrique du pays s'élève à 72 %. Si ce chiffre semble bien plus modeste en Russie – 17 % environ –, il est important au vu des dimensions du pays. À titre de comparaison, la part du nucléaire en Chine (qui possède aujourd'hui le plus vaste programme de construction de centrales nucléaires au monde) n'est que de 3,5 %.

Les sphères du nucléaire russe et française ont beaucoup en commun. Non seulement les deux pays exploitent des centrales sur leur territoire, mais ils en construisent aussi à l'étranger, disposent de capacités de production de combustible nucléaire et de traitement du combustible nucléaire usé, et se consacrent activement au problème des déchets nucléaires. Au fond, chacun d'eux « couvre » l'ensemble du cycle du combustible nucléaire. Et le groupe français Areva, à qui EDF a racheté son activité réacteurs, ressemble beaucoup à la corporation étatique Rosatom en termes de possibilités.

Les spécialistes russes de l'atome coopèrent avec Areva depuis les années 1990 : dans l'usine MSZ de l'entreprise spécialisée dans le cycle du combustible nucléaire TVEL (membre de Rosatom), à Elektrostal, ils produisent conjointement du combustible nucléaire, qu'ils livrent à plusieurs pays d'Europe (Royaume-Uni, Suède, Suisse et Allemagne). Mais pour que le combustible *made in Russia* convienne aux réacteurs de conception occidentale, l'usine de Rosatom a dû apprendre à fabriquer des assemblages de combustible adaptés aux centrales nucléaires étrangères. Les quatre premiers assemblages de combustible de ce type ont été produits en 1996 pour la centrale d'Obrigheim, en Allemagne. Et, en

2013, le site d'Elektrostal accueillait la cérémonie solennelle de signature du certificat symbolique de transfert au commanditaire du 3 000^e assemblage de combustible conçu par MSZ dans le cadre de son contrat avec Areva.

Les spécialistes russes du nucléaire coopèrent aussi avec Areva sur la fourniture de ce qui constitue le « cerveau » de toute centrale nucléaire : les systèmes d'automation industrielle destinés aux centrales nucléaires russes et à celles de conception russe établies dans des pays tiers.

Autre société du groupe Rosatom : l'entreprise unitaire publique Usine électromécanique de l'Oural, qui, depuis 2013, localise sa production d'équipement électrotechnique et de systèmes d'automation industrielle pour les projets de construction de centrales nucléaires à l'étranger. La société russe a obtenu le statut officiel de partenaire certifié de Schneider Electric Industries SAS, et peut aujourd'hui produire et vendre de l'équipement fabriqué par les Français.

La coopération concerne non seulement la production d'équipement, mais aussi les questions de sécurité des réacteurs, des installations du cycle du combustible et d'autres installations nucléaires commerciales, ainsi que la sécurité du transport de matériaux nucléaires et radioactifs et la préparation et la réponse au risque d'accident. En la matière, Rosatom collabore avec l'Institut français de radioprotection et de sûreté nucléaire (IRSN).

PLUS RAPIDE QUE LES AUTRES

La Russie est aujourd'hui un leader mondial en matière de projets de réacteurs à neutrons rapides. Le dévelop-

pement des réacteurs rapides est lié au rêve le plus cher des spécialistes de l'atome : boucler la boucle du cycle du combustible nucléaire. Les réacteurs à eau pressurisée aujourd'hui largement répandus (notamment dans les pays occidentaux) ne le permettent pas. Mais les réacteurs à neutrons rapides contribueront à remplir cet objectif de réintroduire dans le cycle du combustible les produits issus du traitement des déchets.

L'année dernière, la centrale nucléaire de Beloïarsk a accueilli le lancement du réacteur à neutrons rapides BN-800 (réacteur rapide au sodium d'une puissance de 800 MW), qui doit servir de prototype pour une unité plus puissante : le réacteur BN-1200. La décision de construire des BN-1200 dépendra du fonctionnement du BN-800.

Les Français se consacrent eux aussi à la thématique « rapide ». Ils travaillent aujourd'hui activement à la création de leur réacteur à sodium rapide : ASTRID. Selon les médias français, le projet avance, mais il ne pourra être achevé que deux ans plus tard que prévu (le réacteur devait initialement être livré en 2017). Tant que le projet technique ne sera pas prêt, le gouvernement ne pourra pas prendre la décision de construire l'unité.

Par ailleurs, la France et la Russie coopèrent depuis longtemps sur la feuille de route de création d'un réacteur à neutrons rapides de quatrième génération, sur lequel on ne possède toutefois encore aucun détail concret. L'intérêt pour des centrales nucléaires à réacteurs rapides est aujourd'hui très présent dans le monde, surtout en Asie.

PROJET D'ENJEU STRATÉGIQUE

Ces derniers temps, l'un des plus grands projets de Rosatom avec ses partenaires français est le travail sur la prolongation de l'exploitation du cinquième réacteur de la centrale nucléaire de Kozlodouï, en Bulgarie. Le travail de préparation a été achevé fin octobre 2016. Rosatom avait participé à l'appel d'offres au sein d'un consortium avec EDF, établi selon un contrat signé en septembre 2014, d'ailleurs conclu en un délai record de 27 mois, soulignent les parties elles-mêmes (les procédures de ce genre prenant habituellement plus de temps).

Côté russe, le projet a impliqué plus de 100 spécialistes issus de 15 organisations, notamment Gidropress, Atomtekhenergo, l'Institut Kourtchatov, l'Institut de recherche sur les matériaux Prometey et OKBM Afrikantov. Les recherches ont établi que l'équipement, les structures et les systèmes étaient opérationnels et, considérant le système de réparation, de maintenance et d'entretien en vigueur, pouvaient encore être exploités sans danger jusqu'en 2047.

Ce projet conjoint avec EDF contribuera à renforcer les liens entre les deux groupes, estime-t-on chez Rosatom. Un enjeu crucial pour la partie russe, sachant que la France prépare aujourd'hui une vaste opération, au nom de code « Grand carénage », de modernisation de l'ensemble des réacteurs nucléaires en fonctionnement dans le pays (et il y en a plus de 50). Si les Français prévoient de lancer l'opération en 2020, on ne possède encore aucune information sur leurs futurs partenaires. ■

UN NOUVEAU VISAGE POUR L'ÉLECTRICITÉ DU GRAND PAYS



Alex de Valukhoff
Président directeur général d'Aggreko Eurasie

Aggreko, qui fournit un service d'énergie électrique mobile en tout lieu, à tout instant, pour n'importe quel volume et durée, tout en restant propriétaire et exploitant de son équipement, connaît depuis plusieurs années une forte croissance en Russie. Il est évident que l'industrie russe a été en recherche de pôles de redéveloppement ces dernières années dans un environnement qui n'a cessé de changer : chute des prix de l'énergie, sanctions, diminution du pouvoir d'achat, etc. Nous en avons été clairement un acteur de ce redéploiement, par exemple en permettant à l'industrie pétrolière d'accélérer sa production ou en lui permettant de conduire des campagnes de forage intensives dans

les champs en perte de productivité. La même chose se produit avec l'industrie minière qui semble sortir d'un cycle bas.

Ceci étant, la capacité de financement des entreprises a été fortement affectée par les restrictions bancaires et la baisse de leur trésorerie. Or le modèle d'affaires d'Aggreko permet de prendre à notre charge le poids capitalistique de nos solutions, puisque nous ne vendons pas nos équipements et que nous construisons à nos frais l'infrastructure nécessaire. Et n'oublions pas que nous pouvons toujours jouer la flexibilité de la capacité installée, à la hausse ou à la baisse.

Un autre élément de l'équation d'aide à la reprise de la croissance est le fait que nous puissions mobiliser n'importe quelle capacité le temps que le réseau électrique soit en mesure de le faire à son tour. Cela permet aux industriels, aux distributeurs ou aux logisticiens d'accélérer la mise en service de leurs nouveaux projets – et donc d'accélérer leurs recettes et d'accroître la rentabilité de leurs investissements.

Comme nous avons toujours cru dans le rouble, nous avons pris sur nous le risque de change dans les années difficiles, et nous sommes aujourd'hui récompensés par une position de leader incontestable. En outre, Aggreko investit dans sa base industrielle en Russie (un de ses 6 centres de maintenance au monde se trouve à Tioumen et sert l'ensemble de l'Union Européenne) et localise progressivement tout ce qui peut l'être.

Nos développeurs d'affaires sont des spécialistes très qualifiés, dont le premier rôle est de construire une proposition commerciale qui non seulement répond aux attentes de nos clients, mais surtout crée réellement de la valeur. Cela nous permet de proposer les technologies les plus adaptées. Mon exemple préféré est celui d'un champ pétrolier situé au nord du cercle polaire, dont l'exploitation devait démarrer en 2019 en raison de l'absence de réseau électrique, et qui a été lancé à l'été 2016 grâce à Aggreko, et ceci avec moins d'investissements que prévu. Cerise sur le gâteau : l'électricité est produite en utilisant tout le gaz de torchère disponible, ce qui est exemplaire sur le plan environnemental.

Nous voyons clairement devant nous de nouveaux axes stratégiques de croissance, que ce soit dans l'agriculture, l'agro-alimentaire, l'événementiel, et plus encore dans les services urbains pour les communautés les plus reculées : dans un contexte mondial d'évolution vers une production et une distribution d'électricité « 3 D » (Décentralisée, Dé-carbonisée, Digitalisée), Aggreko réfléchit à introduire des mini-centrales en cogénérations (courant et chaleur) à base de carburants propres, voire en partie renouvelables, gérées depuis notre centre de contrôle de Tioumen, afin de remplacer le parc obsolète des centrales diesel du grand nord ou de l'extrême orient.

Pour Aggreko, la Russie est un des principaux pôles de croissance et elle est devenue un marché clé.

«LES SOLUTIONS LOGISTIQUES COMME CLÉ DU SUCCÈS»



Christophe Menivard
Directeur général de FM Logistic Europe centrale et orientale

La logistique est un moyen pour la grande distribution de gagner de nouveaux clients et d'augmenter leur loyauté. À ce titre, leurs priorités sont très claires : garantir la gestion efficace des stocks en général et en particulier des produits frais et ultra-frais, en maintenant des délais de livraison courts et une excellente réactivité, ainsi qu'en étant capable d'entretenir un réseau logistique régional.

Par ailleurs, on voit aujourd'hui une autre tendance se dessiner, à savoir la croissance notable des ventes en ligne, qui entraîne une demande accrue en solutions porte-à-porte propres à l'e-commerce. Notre stratégie à long terme prend en compte ces deux tendances.

Nous travaillons également à encore mieux répondre aux besoins logistiques des producteurs. En effet, puisque fabricants et détaillants travaillent en étroite collaboration, tous deux partagent les mêmes besoins : des produits livrés rapidement et efficacement dans les points de vente, des chargements de tailles flexibles afin de satisfaire aux besoins des magasins, ainsi que des commandes correctement emballées de sorte à pouvoir être immédiatement stockées après réception. Pour répondre à ces besoins, nous utilisons des procédés de groupage.

Premièrement, grâce à nos entrepôts multiclients, nous sommes en mesure de massifier les envois des détaillants et des fabricants sur un seul site afin d'optimiser la circulation des marchandises et de réduire les coûts. Deuxièmement, grâce à nos hubs dédiés au groupage des transports et à nos plateformes de cross-docking, nous pouvons placer plusieurs chargements de petite taille dans un seul véhicule afin d'augmenter considérablement son rendement tout en raccourcissant les délais de livraison. Il va de soi que, ce faisant, nous respectons les règles de segmentation.

Troisièmement, en exploitant nos locaux de co-packing, nous sommes capables de réemballer les produits en respectant les besoins spécifiques de chaque détaillant et de livrer une marchandise déjà conditionnée pour le stockage. Cette forme d'emballage dite «shelf-ready» permet d'assurer une différenciation retardée.

En ce qui concerne les importations en Russie, en janvier de cette année, FM Logistic a initié la consolidation de ses livraisons depuis la France vers Moscou. À ce jour, nous avons déjà commencé à augmenter le nombre de nos véhicules en circulation. Les fabricants, locaux et étrangers, constituent une part importante de nos clients pour ce service. Très souvent, ils sollicitent la livraison d'une quantité relativement faible, et le partage de la livraison avec d'autres entreprises constitue le moyen le plus efficace et compétitif d'obtenir une telle prestation. Nous prenons en charge la planification, la coordination, le groupage et la livraison de la commande. À l'avenir, nous prévoyons de proposer un service similaire d'Allemagne et d'Italie.

Bien que nos clients évoluent dans des secteurs différents, leurs besoins logistiques sont complémentaires. Les segments industriel et pharmaceutique sont ceux pour lesquels nous attendons une forte croissance dans les années à venir. La majorité de

nos clients sont des multinationales qui distribuent leur production dans l'ensemble du pays. Une autre partie de notre clientèle est constituée d'entreprises russes leaders du marché dans leurs domaines respectifs. Leur nombre ne fait que s'accroître. Le fait qu'une bonne part de notre clientèle soit constituée de grandes entreprises ne signifie nullement que nous sommes fermés à la collaboration avec des entreprises de plus petite taille. Pour répondre aux besoins spécifiques de ces dernières et des start ups, nous avons récemment lancé une nouvelle offre baptisée «3E» (Easy to start, Easy to use, Easy to exit). Elle fournit aux jeunes entreprises une gamme complète de solutions logistiques à un prix très compétitif et leur permet d'offrir à leurs clients le même niveau de service que les leaders du marché.

Nous prévoyons de poursuivre le développement de nos infrastructures de stockage et d'augmenter notre maillage constitué de 23 entrepôts, à la fois à Moscou et en régions. Dans un avenir proche, nous espérons terminer la construction de notre centre de stockage à Dmitrov, et initier la seconde phase de construction de nos infrastructures à Noginsk. Nous élargissons également notre présence dans le sud du pays afin de soutenir le développement rapide de ce territoire. Nos opérations dans l'Extrême-Orient russe sont prometteuses grâce en particulier à l'ouverture récente d'un nouveau centre de stockage régional.

En mai, nous avons lancé notre nouveau projet de livraisons écologiques dans le centre de Moscou. Baptisé «Citylogin», ce programme a connu un grand succès à Rome et nous sommes convaincus qu'il en sera de même dans la capitale russe.

Destination : Lyon

Expérience française



ONLYLYON

OnlyLyon est un programme de partenariat international créé en 2007. Son objectif vise à augmenter la popularité et la compétitivité de la ville et des territoires environnants sur le marché touristique international, à attirer des talents et des investisseurs ainsi qu'à favoriser d'autres initiatives positives.

Actuellement, les piliers d'action et la stratégie du programme sont du ressort de ses fondateurs : 12 grandes organisations publiques et l'aéroport de Lyon, privatisé en 2016 : ADERLY / Invest in Lyon, Aéroports de Lyon, Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon, Chambre des Métiers et de l'Artisanat du Rhône, CGPME du Rhône, Cité Centre de Congrès de Lyon, Grand Lyon la métropole, Département du Rhône, Eurexpo Centre de Conventions et d'Exposition de Lyon, Medef Lyon-Rhône, ONLYLYON Tourisme et Congrès, PRES Université de Lyon, Ville de Lyon.

Vingt investisseurs privés participent également à la démarche.

L'agence Invest in Lyon se charge de la coordination pratique du projet et rend compte de son travail auprès des fondateurs et investisseurs du programme.

Pour consolider l'image et la réputation de la ville au niveau international, l'équipe d'OnlyLyon mène des campagnes de communication, recrute des ambassadeurs qui participent à des initiatives et des projets internationaux, et entretient des liens étroits avec les médias.

Premièrement, le nombre d'utilisateurs de l'aéroport international Lyon-Saint Exupéry a augmenté jusqu'à 9 millions, dont 6 351 780 touristes étrangers. L'aéroport a ajouté à son offre 20 destinations et 30 vols (notamment un vol direct Moscou-Lyon opéré par Aeroflot), en partie grâce à l'arrivée de nouvelles compagnies aériennes traditionnelles et low cost.

Deuxièmement, la Fête des lumières, organisée chaque mois de décembre à Lyon depuis le Moyen-Âge – à l'origine pour protéger la ville de la peste –, jouit d'une renommée de plus en plus étendue. Cette féerie lumineuse n'a été annulée qu'une seule fois par les autorités – en 2015, après les attentats de Paris.

Enfin, le lancement, en 2016, du Lyon City Tram, un circuit touristique d'une heure au cœur de la ville, a été un moteur supplémentaire de développement du tourisme lyonnais. Le tram passe devant des galeries d'art, des amphithéâtres gallo-romains, les places et les escaliers du quartier des Pentes et des chefs-d'œuvre du street art lyonnais.

Ici, les graffeurs sont à ce point appréciés que des œuvres de street artistes du monde entier sont régulièrement exposées au Musée d'art contemporain de Lyon – un des étages leur est entièrement consacré. Le reste du musée – et le magnifique jardin botanique situé non loin de là – valent également le détour : le niveau de la collection et des expositions temporaires est comparable à celui des meilleurs centres d'art contemporain du monde – en témoigne une installation de Yoko Ono à l'entrée du musée.

Une des principales raisons de visiter Lyon reste la cuisine locale : la ville porte d'ailleurs depuis longtemps le titre de « capitale de la gastronomie mondiale ». La cuisine lyonnaise, ce sont des traditions culinaires, une philosophie locavore (consommation exclusive de produits saisonniers et locaux) et 15 restaurants étoilés au guide Michelin.

> Suite en page 12

EN 2016, LE JURY DES WORLD TRAVEL AWARDS A ÉLU LYON « MEILLEURE DESTINATION WEEK-END EN EUROPE ». LA DEUXIÈME PLUS GRANDE VILLE DU SUD-EST DE LA FRANCE ATTIRE CHAQUE ANNÉE PRÈS DE 6 MILLIONS DE TOURISTES, DONT UN TIERS D'ÉTRANGERS. IL Y A DIX ANS, ELLE EST DEVENUE LA PREMIÈRE VILLE FRANÇAISE À CRÉER UN PROGRAMME DE MARKETING RÉGIONAL : ONLYLYON.

EKATERINA SVAROVSKAÏA, traduit par MAÏLIS DESTRÉE

Symbole de l'art de vivre à la française, Lyon est devenue en 2007 la première ville de France à créer sa propre stratégie marketing régionale. Les responsables du développement de la région souhaitaient briser l'image de Lyon en tant que destination uniquement gastronomique, et montrer aux touristes ses richesses classées au patrimoine mondial de l'UNESCO, ses biotechnologies innovantes mises au point dans son propre parc technologique et d'autres aspects captivants de la ville. Armées de l'expérience de « marketing territorial » d'Amsterdam (I Amsterdam) et de New York (I Love New York), les autorités de la ville ont décidé de faire de cette dernière une marque.

Aucune autre grande ville ne possède de stratégie incluant la participation

d'un cercle aussi large de partenaires (voir encadré). Aujourd'hui, la Normandie aspire à reproduire l'expérience lyonnaise avec le programme et le slogan « Enjoy Rouen Normandy », et l'Auvergne fait également des démarches en ce sens.

Le produit le plus important et le plus visible d'OnlyLyon pour les touristes est la Lyon City Card. Celle-ci permet à son détenteur de visiter 22 musées et les expositions qu'ils abritent et d'utiliser gratuitement certains transports en commun ainsi que de bénéficier de réductions dans les magasins. Il est possible d'acheter la carte avant son séjour sur le site <https://www.lyon-citycard.com/>, où on vous informe avec fierté que sur les 175 359 personnes l'ayant achetée, 98 % sont satisfaites de

ses avantages (données datant de début mai 2017). La carte est également disponible à l'aéroport, dans les musées, les offices du tourisme et la majorité des hôtels de la ville.

L'obtention, en 2016, du prestigieux World Travel Award dans la catégorie « meilleure destination week-end en Europe » a été pour Lyon le fruit de nombreuses années de travail. Ces prix ont vu le jour en 1993 en Grande-Bretagne et sont, depuis lors, souvent décrits comme les « Oscars du tourisme ». Lyon n'a pas reçu cette récompense par hasard : la ville offre effectivement aux touristes quantité d'activités et de curiosités.

En 2016, le flux touristique de Lyon a affiché une hausse de 13 %. Différents facteurs peuvent être dégagés.

«NOTRE SECTEUR D'ACTIVITÉ REFLÈTE L'ÉTAT GÉNÉRAL DE L'ÉCONOMIE»



EDI PERISIC,
DIRECTEUR
GÉNÉRAL DE SODEXO
EN RUSSIE, SE
PENCHE SUR
LE DÉVELOPPEMENT
DU SECTEUR DES SER-
VICES DANS LE PAYS.

Le marché des services destinés aux entreprises est encore assez jeune en Russie. Ce n'est que ces cinq dernières années que l'on a pu observer une certaine effervescence dans le secteur, une lenteur due à l'inertie des entreprises, peu promptes à se défaire de leurs subdivisions encombrantes. Par ailleurs, outre ce passage à l'externalisation des services auxiliaires, la qualité de ceux-ci a gagné en importance. Par exemple, les entreprises sont désormais plus attentives à proposer une alimentation saine et de qualité à leur personnel, aussi bien dans les bureaux que sur les sites de production. Il s'agit d'un facteur clé dans la perception du niveau de vie et de satisfaction que retirent les employés de leur activité, deux aspects influençant au final la productivité.

Aujourd'hui, 70% des services de Sodexo ont trait à l'alimentation. C'est notre service principal, le cœur de nos activités. Cependant, d'année en année, de plus en plus de sociétés font appel à nos autres services. Cela va par exemple de l'entretien technique des bâtiments à l'organisation du travail de la réception, en passant par le nettoyage, le transport, etc. Au total, nous proposons plus de 100 services différents. Avec certaines sociétés, nous ne travaillons que sur un seul aspect, mais avec la plupart, la liste des services que nous leur fournissons est plus ou moins longue. Le domaine de la restauration se développe principalement dans le segment des entreprises : nous approvisionnons des centres d'affaires et des sites de production. Concernant le profil de nos clients, ceux-ci proviennent de tous les horizons. Évidemment,

les projets les plus complexes à notre actif relèvent du segment Énergie et Ressources et sont à attribuer aux sociétés d'extraction de gaz et de pétrole notamment. Ces cas-là exigent souvent de notre part de fournir le client sur des sites éloignés où les employés n'ont pas accès aux services de restauration.

Il est intéressant de noter que, ces derniers temps, nous observons un passage du modèle B2B au modèle B2C. Concrètement, cela signifie que quelqu'un qui mange d'habitude dans un restaurant mais se retrouve, par un concours de circonstances, à midi dans un bureau que nous fournissons peut choisir de se restaurer à notre «point d'alimentation». À l'heure actuelle, de nombreuses entreprises choisissent d'organiser des points de restauration accessibles à tous. Dans cette optique, la qualité de la nourriture doit non seulement satisfaire au travailleur de l'entreprise en question, mais aussi à un public extérieur, forcément plus critique.

Notre secteur est le reflet des autres branches ainsi que de l'état de l'économie en général. D'après mes observations, l'économie russe est en train de sortir petit à petit de la crise. Néanmoins, celle-ci a eu pour conséquence que les clients sont aujourd'hui plus exigeants, tant sur le plan de la qualité des services fournis que sur le plan du prix. Ainsi, ces dernières années, la qualité et la rentabilité des services ont significativement augmenté, tandis que la hausse des prix est restée modérée.

Au niveau de la concurrence, depuis le début de la crise, je constate à la fois la disparition de sociétés et l'apparition de nouvelles sur le marché. De plus, la crise a favorisé l'émergence d'une multitude de petits acteurs russes dans différentes régions. Cependant, nous restons parmi les rares acteurs du marché, à l'heure actuelle, à opérer dans toute la Russie et à être présent dans différents segments.

Nous sommes toujours prêts à nous attaquer à de nouvelles tâches. Je prends un exemple : nous travaillons avec la société canadienne d'extraction d'or Kinross sur son site de production dans la région de Magadan. Le

plus grand gisement se trouve à plus de 1 000 km de Magadan ; on n'y accède qu'en avion. La complexité logistique des approvisionnements suppose un calcul précis des dates de livraisons et des quantités de produits. Cela fait plus de sept ans déjà que nous entretenons une collaboration fructueuse avec cette entreprise, ce qui constitue un excellent indicateur de notre réussite.

Dans le cadre de Sodexo Benefits & Rewards, nous mettons en œuvre des solutions RH innovantes en matière de stimulation et de valorisation du personnel, de compensations et d'avantages. Notre carte Sodexo Restaurant Pass bénéficie ainsi d'une grande popularité. Les chèques repas sont directement versés par l'employeur sur la carte : de cette façon, le travailleur peut l'utiliser dans différents cafés et restaurants situés aux alentours de son lieu de travail ou ailleurs dans la ville, y compris dans les cantines Sodexo. Actuellement, plus de 1 500 points de restauration à Moscou, à Saint-Petersbourg et dans d'autres villes sont membres de notre réseau. Il s'agit donc d'une solution offrant une variété confortable de possibilités. En mars 2017, nous avons lancé un autre service unique sur le marché russe : la carte Sodexo Sport Pass. Cette carte est destinée aux entreprises soucieuses de la santé de leur personnel. En effet, le Sodexo Sport Pass garantit aux employés un accès libre à un vaste réseau de salles de fitness et de clubs de sport dans tout Moscou.

Notre entreprise est présente en Russie depuis plus de 24 ans. Nous nous attendons à la poursuite du développement des secteurs où nous sommes actuellement présents, ainsi qu'à l'ouverture de nouveaux segments, dans le cadre de contrats de longue durée.



PUBLICITE



actively promoting
responsible growth



Crédit Agricole Corporate and Investment Bank includes social and environmental criteria in its financing policies, proving its will to act in favor of responsible growth.

CRÉDIT AGRICOLE
CORPORATE & INVESTMENT BANK

www.ca-cib.com

www.profil-design.com

PUBLICITE



< Suite de la page 10

Les Halles de Lyon-Paul Bocuse, du nom du fondateur âgé de 91 ans de la nouvelle cuisine lyonnaise, sont un lieu de pèlerinage dominical obligatoire aussi bien pour les habitants de la ville que pour les touristes. Récemment, la société de restauration en entreprise Sodexo a ouvert à Lyon un restaurant où 800 plats à base de produits frais provenant du marché sont préparés chaque jour.

Terre natale du Cinématographe des frères Lumière, Lyon organise depuis 2009 son propre festival sur l'histoire du cinéma. Au cours de l'édition 2016, le célèbre réalisateur sud-coréen Park Chan-wook a présenté son long-métrage *Mademoiselle*, Quentin Tarantino a donné des master-classes tandis que le photographe et réalisateur Jerry Schatzberg a montré une nouvelle fois son film *L'Épouvantail* avec Al Pacino, tourné en 1973 et Grand Prix du Festival de Cannes.

Quelque peu à l'écart du centre, dans le quartier de la Croix-Rousse, se dresse la Maison de la Danse, où l'on peut assister toute l'année aux créations des meilleurs chorégraphes contemporains de France et du monde : la saison 2017-2018 proposera par exemple des spectacles de Philippe Decouflé, Akram Khan, Sidi Larbi Cherkaoui et d'autres vedettes de la danse contemporaine, dont Lyon est considérée à juste titre comme l'une des capitales mondiales.

Un des plus importants projets de développement urbain et touristique est le programme Lyon Confluence, soit la restauration d'un ancien quartier industriel de 150 hectares situé au sud de la presqu'île de Lyon, près de la confluence du Rhône et de la Saône, a expliqué au journal *Vedomosti* Alain Galliano, vice-président de la métropole de Lyon en charge des relations internationales. Les anciennes fabriques ont ainsi cédé la place à des parcs et des bureaux conçus par d'éminents designers du monde entier – de l'Australie au Japon. À l'extrémité de l'île a ouvert le Musée des Confluences, un musée d'histoire naturelle et d'ethnographie populaire auprès des touristes et qui possède bien sûr son propre restaurant gastronomique. La première étape du projet, lancée en 2003 et dont la fin est prévue pour 2018, consiste à rénover 41 ha. Le reste du territoire devrait être aménagé à l'horizon 2025, mais la superficie habitable du centre de Lyon a déjà augmenté de 40 %.

À en croire M. Galliano, des projets tels qu'OnlyLyon et Lyon Confluence permettent à la ville de rivaliser avec Paris pour attirer non seulement des touristes mais également de nouveaux habitants. « Le coût de la vie et les prix de l'immobilier sont presque inférieurs de moitié par rapport à ce qu'on trouve à Paris », conclut-il. ■

83 millions
de touristes ont visité
la France en 2016.

N°1.
Malgré la diminution
du flux touristique
(-3 millions
par rapport à 2015),
la France reste la
destination la plus
populaire dans le
monde.

100 millions
de touristes en 2020 :
objectif du ministère
du tourisme.

42 sites
classés
au patrimoine mondial
de l'UNESCO se
trouvent en France
(la France occupe la
4^e place en nombre
de sites situés sur le
territoire d'un même
pays).

9,7 % du PIB
du pays proviennent
du tourisme.

2 millions :
nombre de
travailleurs dans le
secteur touristique.

Au premier
trimestre 2017, les
hôtels de France ont
accueilli
61 millions
de personnes,
dont 28,2 millions
d'étrangers, soit 2,3 %
de plus qu'en 2016.

Elena Lardy : « Les touristes français aiment sortir des sentiers battus »

Expérience russe

ELENA LARDY, DIRECTRICE DE TSAR VOYAGES, PRINCIPALE AGENCE DE VOYAGES FRANÇAISE EN RUSSIE, NOUS PARLE DE TOURISME INDUSTRIEL, DE VOYAGES SUR LES TRACES DES HÉROS DE JULES VERNE ET DE L'IMPORTANCE D'AVOIR DE L'EAU À TABLE.

MARIA GANIANTS
Traduit par STÉPHANE DUMORTIER

– **Combien de Français se rendent en Russie grâce à vous ?**

– Aujourd'hui, nous prenons en charge plus de 10 000 touristes francophones par an (Français pour l'essentiel, mais aussi des Belges, des Suisses et des Canadiens). Lorsque nous avons créé notre entreprise en 2004, en proposant des services touristiques aux Français déjà présents en Russie, tous nos clients étaient des expatriés. D'ailleurs, curieusement, un très grand nombre de Bretons travaillent à Moscou. À l'époque, personne ne s'intéressait aux expatriés et ne savait comment travailler avec eux. Nous avons donc proposé des programmes originaux et personnalisés en langue française.

– **Comment avez-vous surpris les expatriés ?**

– Les Français qui habitent à Moscou connaissent assez bien la capitale, parfois même mieux que la plupart des Moscovites. Ils s'intéressent à ce qui sort de l'ordinaire. C'est pourquoi nous proposons des excursions atypiques, comme « L'imprimerie secrète des bolcheviques », les musées de littérature peu connus ou encore des voyages dans de petites villes russes non touristiques, telles Konstantinovo, Arkhanguelsk et Taman.

Déjà à l'époque où nous développions notre réputation de partenaire intéressant et fiable sur le marché intérieur, nous recevions des propositions de collaboration de la part d'agences européennes. Ce n'est qu'à partir de là que nous avons commencé à accueillir en Russie des voyageurs originaires de différents pays.

– **De qui se compose votre clientèle et qu'attend-elle de ses séjours en Russie ?**

– Environ 20 % de nos clients sont expatriés, 30 % mêlent tourisme et affaires tandis que le reste se partage entre agences de voyages, groupes et voyageurs individuels.

Tous les Français, qu'ils viennent pour le travail ou pour des vacances, cherchent quelque chose d'unique. Ils aiment le sentiment d'exclusivité qu'ils ressentent en visitant un endroit que les touristes ordinaires n'ont pas l'occasion de voir. Ils sont nombreux à apprécier les rencontres avec les habitants locaux, les Russes lambda. Selon les Français, ce genre d'échanges les aide à mieux comprendre le pays.

Il va sans dire que pour les ressortissants de l'Hexagone, la nourriture est la clé d'un voyage réussi. Nous nous montrons donc exigeants et minutieux dans le choix des restaurants. Lors du séjour, la nourriture doit être authentique, variée et de l'eau potable doit impérativement être présente sur la table.

Les touristes qui s'intéressent à l'histoire russe forment une catégorie à part. Nous avons souvent affaire à des Français qui descendent d'émigrés russes ayant fui la révolution et la guerre civile. Parfois, ils retrouvent des parents. Actuellement, nous préparons un voyage aux îles Solovki pour une de ces familles. Ce sont les descendants directs de l'officier Gueorgui Mikhaïlovitch Ossorguine, un

des participants à la tentative échouée de libérer la famille royale de son exil en Oural.

Ossorguine a été fusillé au camp des Solovki en 1929 mais, avant son exécution, on l'a autorisé à sortir de la cellule des condamnés à mort le temps de revoir sa femme, venue pour quelques jours. Par la suite, son épouse et ses enfants ont miraculeusement réussi à s'enfuir à l'étranger. Aujourd'hui, ses descendants réalisent un film sur l'histoire de leur famille.

Nous voyons également souvent arriver en Russie les enfants et petits-enfants de ceux qui ont servi dans l'escadron légendaire Normandie-Niemen lors de la Seconde Guerre mondiale.

– **Quelles sont les destinations préférées des Français ?**

– La majorité des touristes viennent, en règle générale, pour un long week-end. Sont dès lors au programme : Moscou et Saint-Petersbourg, le Kremlin, la galerie Tretiakov et l'Ermitage. Les jeunes se rendent principalement à Moscou et à Saint-Petersbourg pour profiter de la vie nocturne et trouvent bien sûr eux-mêmes les discothèques, bars et boîtes. Nous nous occupons dès lors des visas, des billets d'avion et de l'hébergement.

Si les vacanciers sont là pour une semaine ou plus, plusieurs possibilités s'offrent à eux : des croisières sur la Volga ainsi que des excursions dans l'Anneau d'or, dans l'Anneau d'argent (Pskov, Novgorod, Izborsk), aux îles Solovki, dans l'Altaï ou encore au Kamtchatka. Beaucoup de Français, ayant lu *Michel Strogoff* de Jules Verne, rêvent de voyager à bord du Transsibérien. Si certains n'hésitent pas à passer deux semaines dans le train jusqu'à Vladivostok, d'autres s'arrêtent à Irkoutsk et visitent le Baïkal.

– **Dans quelle direction le tourisme d'affaires évolue-t-il ?**

– Nous organisons des voyages à Moscou incluant un programme culturel et d'affaires pour des représentants de sociétés françaises appartenant à l'Association progrès du management (APM). Depuis quelques années se développe le tourisme industriel : nous aidons à organiser des visites d'usines et d'entreprises russes (ce qui peut parfois s'avérer compliqué compte tenu de l'hermétisme du business russe).

– **Quels aspects de la Russie plaisent ou déplaisent aux Français ?**

– Les Français apprécient l'honnêteté des Russes. Beaucoup constatent que derrière l'apparence froide de ces derniers se cachent bien souvent une véritable chaleur et ouverture. Outre les fromages et les saucissons français, ceux qui vivent ici depuis longtemps languissent après le soleil. Par ailleurs, l'absence d'interlocuteurs russes avec qui discuter à cœur ouvert et en français est un problème récurrent pour les Français sociables. ■

L'agence Tsar Voyages a été créée en 2004. C'est aujourd'hui l'une des principales agences de voyages travaillant directement avec des agences françaises ainsi que des expatriés, des diplomates francophones et des représentants de différentes entreprises présentes en Russie. Tsar Voyages offre non seulement des itinéraires touristiques exclusifs et originaux pour des touristes individuels ou en groupe, mais l'une de ses principales sphères d'activité est le travail avec les entreprises, auxquelles elle propose des excursions, des moyens de transport ainsi que l'organisation de séminaires et de congrès.

«L'INTERNET DES OBJETS, C'EST LE PRÉSENT»



RICHARD VAN WAGENINGEN, VICE-PRÉSIDENT SENIOR D'ORANGE BUSINESS SERVICES, COMMENTE LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ EN RUSSIE ET EXPLIQUE EN QUOI LA TRANSFORMATION DIGITALE AIDE LES ENTREPRISES À SE DÉVELOPPER MALGRÉ LA CRISE.

En dépit de la conjoncture économique difficile, la demande en solutions de transformation digitale ne faiblit pas. Ainsi, nos résultats financiers sont en hausse en 2016 et au premier trimestre 2017. En outre, ces trois dernières années, nous n'avons perdu aucun client – alors qu'ils évoluent dans des secteurs très différents. Pour beaucoup d'entre eux, la crise est une période durant laquelle il faut investir dans l'augmentation de sa propre compétitivité.

Par exemple, nous avons constaté une augmentation significative du nombre de clients de la sphère du retail, car la concurrence s'y est accentuée et les acteurs du marché doivent fidéliser les consommateurs. Pour ce faire, la logistique doit être sans faille et les innovations doivent réellement fonctionner. C'est le cas de notre solution de réalité virtuelle ou de notre projet d'optimisation de l'emplacement des marchandises sur les rayons à partir d'une analyse des déplacements des clients dans les magasins. Nous aidons à éviter que le client ne sorte du magasin lorsque le produit qu'il recherche est absent des rayons. Par ailleurs, nous avons réalisé le plus grand projet de ce secteur en Russie pour une société française : en trois mois, nous avons connecté au système logistique une centaine de

ses magasins à travers la Russie – de Kaliningrad à Vladivostok.

La crise a modifié le processus d'élaboration des solutions. Si auparavant le client s'adressait à nous en nous disant qu'il ne voulait que le meilleur, aujourd'hui – même s'il utilise les mêmes mots – nous lui proposons, quelle que soit la spécificité de son entreprise, des solutions plus sensées.

Nous recevons des demandes provenant de toutes les régions du pays, y compris de l'Extrême-Orient. Dans celle-ci, nous observons un intérêt accru pour notre solution entièrement gérée Maritime VSAT, qui consiste à connecter des navires aux services de communications par satellite. Cette solution se distingue positivement des autres offres sur le marché grâce au fait que nous sommes à la fois un intégrateur et un opérateur de télécommunications. Nous avons conclu un contrat majeur avec le groupe Dobroflot. Actuellement, nous avons raccordé neuf de ses navires à la solution Maritime VSAT et fourni aux équipages un accès illimité à Internet à des fins aussi bien professionnelles que personnelles, ce qui est crucial lors de séjours en mer s'étalant sur plusieurs mois.

Comme vous pouvez le constater, la transformation digitale peut être réalisée pour n'importe quelle activité très spécifique – aussi bien sur la terre ferme qu'en mer. Les seules limites sont celles de votre fournisseur de services. Je pense immédiatement ici à un autre projet intéressant de l'autre côté de l'Oural : en deux semaines, nous avons dû établir une liaison satellite pour un client du secteur pétrogazier et livrer, tester et installer l'équipement par -40°. Nos ingénieurs ont rempli cette mission avec succès et nous avons même envoyé des photos à Paris, où on ne connaît de telles températures que par ouï-dire.

La sphère au développement le plus prometteur est, d'après moi, l'Internet des objets (IdO). Aujourd'hui, tout le monde dit que l'IdO c'est l'avenir mais j'estime pour ma part que c'est le présent. En tout cas, ça l'est pour nous. Orange Business Services gère déjà 11 millions d'appareils connectés dans le monde entier.

En 2016, par exemple, nous avons réalisé à Doha, la capitale du Qatar, un projet de «smart city» pour

un montant de 40 millions d'euros. En Russie, cette tendance ne commence qu'à se développer. C'est en partie lié au fait que la sphère de l'IdO n'est pas encore totalement réglementée. Ici, nous nous concentrons pour l'heure sur la création de «bâtiments intelligents» et d'«usines intelligentes» ainsi que sur l'élaboration de solutions de transport en nous inspirant de l'expérience de notre entreprise dans d'autres pays. Les technologies de l'IdO permettront par exemple de changer complètement le travail d'une très grande entreprise située sur un immense territoire. Grâce à des capteurs intelligents, nous pourrions surveiller l'état de l'équipement installé et contrôler son fonctionnement de façon centralisée, ce qui permettra d'éviter les pannes et d'automatiser une partie des processus de production.

Je soulignerai que la filiale russe de notre entreprise participe activement à des projets internationaux et que nos savoir-faire locaux servent également aux projets étrangers du groupe Orange. Par exemple, tout récemment, nos employés ont aidé à la réalisation d'un projet en Afrique. Ce sont précisément les spécialistes russes qui ont conçu un système de monitoring actif d'un canal satellite aujourd'hui utilisé par notre entreprise dans le monde entier. Nos effectifs ont également mis au point une application mobile pour l'entreprise Clarins et il est tout à fait possible que celle-ci soit également adaptée aux besoins de clients d'autres pays. C'est pour cette raison que je n'aime pas entendre dire que nous devons faire appel à l'expérience de l'Europe ou des États-Unis. Il ne faut pas faire les modestes : les spécialistes russes peuvent partager leur expérience avec les étrangers et commencent d'ailleurs déjà à le faire.



1.8 mln. m² of Grade-A warehouse space



www.mlprussia.com

- **Severnoe Domodedovo**
540 000 m²
11 km from Moscow MKAD, M-4 highway
- **Chekhov**
337 000 m²
49 km from Moscow MKAD, M-2 highway
- **Podolsk**
206 000 m²
17 km from Moscow MKAD, M-2 highway
- **Utkina Zavod'**
210 000 m²
200 m from St. Petersburg on the Ring Road
- **Tomilino**
85 000 m²
6 km from Moscow MKAD, M-5 highway
- **Nikolskoe**
107 000 m²
35 km from Moscow MKAD, A-104 highway
- **Chaika**
115 000 m²
5 km from Kiev Ring Road, Ukraine
- **Leningradskiy Terminal**
198 000 m²
13 km from Moscow MKAD, M-10 highway



« Au lieu d'expérimenter, utilisons le savoir-faire français »

Comment une famille originaire de l'Oural a révolutionné la fabrication russe de fromage de chèvre grâce au savoir-faire français



Kirill Igochine
directeur commercial de l'entreprise
agro-industrielle Koo&Co

En 1990, mon père a créé l'entreprise IT Microtest à Ekaterinbourg. Plus tard, nous avons déménagé à Moscou. En 2007, il a vendu sa société, construit une maison à Nikolina Gora, dans la banlieue de Moscou, et commencé à mener un mode de vie domestique. Ce qui l'a incité à se relancer dans les affaires ? L'instabilité économique mondiale. Le risque qu'un beau jour on renonce au dollar et que celui-ci ne vaille plus rien. Mon père a donc décidé de transférer son argent dans l'économie réelle.

Nous avons beaucoup investi dans des terres agricoles dans la région de Smolensk. À cette époque, mes parents se rendaient souvent en Europe – en Italie, en France –, où les hôtels servent souvent du fromage de chèvre frais au petit-déjeuner. Quand mes parents ont voulu acheter le même à Moscou, ils n'en ont pas trouvé. Ils ont alors découvert une niche libre sur le marché : celle du fromage fermier de chèvre à brève durée de conservation. Personne n'en importait en Russie précisément pour cette raison ; on préférait son équivalent industriel.

Mes parents ont fondé cette entreprise dès avant l'embargo alimentaire, il y a trois ans. J'avais alors 24 ans et je travaillais comme spécialiste au ministère des transports. Lorsque mon père a lancé ce projet, j'ai quitté mon travail et je me suis joint à lui. Outre mon père et moi, notre entreprise compte également un de ses anciens camarades de classe, qui nous a aidés pour la construction. Une dame âgée de la région de

Smolensk s'est occupée de la comptabilité.

En Russie, il est aujourd'hui quasiment impossible de se lancer dans la production industrielle de fromage de chèvre : nous manquons tout simplement d'animaux. En France, par exemple, le cheptel caprin compte un million de têtes. En Russie, les élevages de race spécialisés en comptent entre 15 000 et 20 000. Voilà pour

quoi, en France, on peut construire une grande usine fromagère et conclure des contrats avec 90 ou 100 fermes pour qu'elles vous apportent chaque jour du lait de chèvre. Certes, chaque ferme a son microclimat et il peut arriver que, dans certaines, les animaux soient nerveux la veille de la traite à cause, par exemple, d'un orage ou d'un vent violent. Pour cette raison, le lait servant à la production de fromage industriel doit être normalisé à l'aide de lait en poudre ou d'un stabilisateur. Le fromage fermier est quant à lui fabriqué à partir de lait non normalisé. Ici, contrairement à ce qui se passe dans le cas d'une production industrielle, un fromager est donc nécessaire, qui ajustera la préparation du fromage en fonction de la qualité des ingrédients, de la saison, etc. Avant notre arrivée, les fromages de chèvre étaient absents du marché russe. Les spécialistes aussi – en fin de compte, c'est ma sœur aînée qui a appris à fabriquer du fromage et elle vit désormais en permanence sur notre site de production.

La qualité du lait de chèvre des producteurs environnants ne convenait pas du tout à la fabrication de fromage. En février 2014, mes parents ont engagé un guide en France, qui leur a fait visiter des fromageries. Là, les fromagers leur ont présenté Samuel Kouba, un fournisseur réputé de bétail de race qui travaillait déjà avec l'URSS. Nous avons conclu avec lui un contrat et immédiatement payé l'ensemble du bétail. La livraison était, elle, prévue pour novembre – entre leur naissance et l'âge de six mois, les chèvres sont élevées spécialement pour chaque acheteur.



\$ 4 milliards

Depuis l'entrée en vigueur de l'embargo alimentaire en 2014, la Russie a produit des aliments jusqu'à alors importés pour près de 4 milliards de dollars, a annoncé en février le vice-ministre russe de l'agriculture Evgueni Gromyko. Le fromage est l'une des denrées dont l'importation est actuellement interdite.

Le groupe Lactalis, plus grand fabricant français de fromage localisé en Russie, y est présent depuis 1997 et possède aujourd'hui plusieurs usines dans le pays (marques Président, Parmalat et Galbani). Après l'introduction de l'embargo, d'autres producteurs de fromage utilisant les technologies françaises sont apparus en Russie, mais aussi des fromagers français, tels Grand Laitier de Philippe Nyssen (région de Kalouga), La Varenne Bio de Bernard Dournovo (région de Koursk), Syrovaryna Rubtsov A.S. d'Aleksey Rubtsov (région de Moscou), et BeauRêve de Vladimir Borev (région de Lipetsk).



En 2016, l’entreprise UGMK-Agro a fait venir depuis la France 1 000 chèvres de race alpine. Le coût du cheptel a été évalué à un million d’euros. Le projet d’élevage de chèvres laitières que réalise l’entreprise doit permettre de transformer jusqu’à 100 tonnes de lait et de produire 10 tonnes de fromage tous les mois. Cette année, UGMK-Agro a commencé à vendre à des fermiers locaux sa première génération de chèvres pur sang.

Les chèvres ont été transportées dans un camion spécial de trois étages, soit 340 bêtes dans un seul véhicule. Elles sont toutes arrivées à bon port, ont été placées en quarantaine et se sont adaptées. Naturellement, les meilleures chèvres ne sont pas réservées à la vente. Mais, pour la Russie, ces chèvres françaises sont tout de même de haute qualité.

Nous avons ensuite acheté 300 chèvres supplémentaires et, aujourd’hui, nous en possédons près de 1000, qui nous donnent chacune entre 7 et 8 litres de lait par jour. La production est automatisée et nous connaissons chaque chèvre par son numéro ainsi que son rendement laitier. Nous pouvons ainsi sélectionner les meilleurs animaux pour l’élevage de race. Nous prévoyons d’augmenter notre cheptel jusqu’à 1 500 chèvres, dont 1 000 laitières.

Pourquoi le fromage est-il si bon en France? Parce qu’il repose sur une méthode expérimentale séculaire. Le moindre changement dans les ingrédients peut altérer son goût. Voilà pourquoi il vaut mieux ne pas expérimenter mais utiliser le savoir-faire français. L’inverse pourrait être dangereux, je pense. Nous sommes des fermiers mais nous travaillons avec de gros revendeurs, et les contrats sont stricts. Trois fois par semaine, des camions viennent chercher notre fromage pour le livrer à Moscou. Si nous prenions le risque de modifier notre technique, nous pourrions manquer de stocks. Le levain français est le meilleur. Même chose pour la cendre qui sert à saupoudrer notre variété «Cône cendré»: en Russie la cendre dispersée est introuvable, alors qu’en France elle est bon marché et rapidement exportée.

Au moment de la répartition des tâches, je me suis retrouvé chargé des ventes. Tout le monde pensait que j’avais la fonction la plus difficile. Mais tous les revendeurs ont accepté notre offre avec joie et nous n’avons rien dû payer pour la promotion. Premièrement, nous leur proposons du fromage fermier, ce que personne n’avait, et, deuxièmement, il n’y avait tout simplement pas de fromage de chèvre dans les magasins à cause de l’embar-go! Nous avons donc été accueillis à bras ouverts. Nous nous sommes ainsi retrouvés sur les rayons des principaux magasins premium et nous avons nos clients. Nous avons bien sûr eu de la chance. Nous vendons du fromage à Smolensk, Moscou et Krasnodar, et nous travaillons avec la société La Marée, qui fournit le segment de l’hôtel-

lerie et de la restauration. Nous avons à plusieurs reprises examiné le marché pétersbourgeois, où nous sommes en cours de négociations avec une entreprise.

Nous avons réussi à faire comprendre à nos partenaires que, vu son caractère fermier, la qualité de notre fromage peut varier. Nous avons par exemple eu un problème inattendu de moisissure. La «bûche», notre best-seller, est recouverte d’une couche de moisissure jaunâtre et le lait de chèvre contient lui-même de la pénicilline. Au printemps, la moisissure, à l’instar de tous les organismes vivants, est plus active et peut apparaître sur le fromage sous la forme de petits points verdâtres ou bleus. En France, on traite les fromages industriels avec des antibiotiques pour éviter que leur aspect ne change. Naturellement, nous n’avons pas recours à cette méthode. Voilà pourquoi, quand ce problème a surgi pour la première fois avec notre «bûche», nos clients nous ont renvoyé le fromage en grandes quantités – ils ignoraient qu’il était quand même comestible. Depuis, j’ai même créé sur mon ordinateur un dossier «lutte contre la moisissure» contenant une multitude de documents et de photos de marchés français où les fromages de chèvre resplendent des différentes couleurs de l’arc-en-ciel.

Un jour, la Russie atteindra un tel niveau de développement dans l’élevage caprin qu’ici aussi une multitude de fermes de 200-300 têtes vendront du lait servant à la fabrication de fromage, comme c’est le cas en France. Pour lancer notre affaire, nous avons eu besoin de 3,5 à 4 millions de dollars. Le retour sur investissement nécessitant de 3 à 4 ans, nous avons presque atteint le seuil de rentabilité.

Originaires de Ekaterinbourg, nous connaissons bien les personnes qui travaillent chez UGMK-Agro – mon père, en particulier, en connaît depuis longtemps le directeur général, Ilia Bondarev. Nous ne sommes nullement opposés au fait qu’ils suivent nos traces et se servent de notre expérience. Qui plus est, nos marchés d’écoulement ne se recoupent pas: ils livrent leur fromage à Ekaterinbourg et ses régions avoisinantes, soit plusieurs villes d’au moins un million d’habitants. Nous souhaitons même créer ensemble une association pour faire du lobbying en faveur du développement de l’élevage de chèvres de race auprès du ministère de l’agriculture – afin qu’il soit possible d’importer des vaccins pour chèvres, par exemple. ■

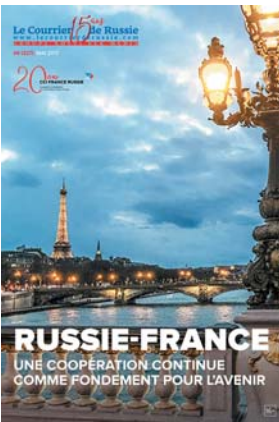


PHOTO À LA UNE :
Le pont Alexandre-III à Paris, qui relie les Invalides aux Champs-Élysées. La première pierre du pont, destiné à devenir un symbole de l’alliance franco-russe, fut posée en 1896 par Nicolas II en l’honneur de son père, l’empereur Alexandre III. Le pont mesure 6m de haut, 160m de long et 40m de large. Sa construction prit 5 ans et son inauguration eut lieu lors de l’Exposition universelle de 1900.

Le pont de la Trinité, jumeau du pont Alexandre-III, fut construit à Saint-Petersbourg selon un projet d’architectes français.

Au centre du pont parisien se trouve le symbole de l’amitié franco-russe: des sculptures des nymphes de la Neva et de la Seine.

Le Courrier ^{15 ans} de Russie
www.lecourrierderussie.com
GROUPE NOVI VEK MEDIA
RUSSIE-FRANCE

SUPPLÉMENT PUBLICITAIRE
ET D’INFORMATION
DU COURRIER DE RUSSIE

Directrices du projet: Natalia Petrova, Alina Reshetova
Rédactrice en chef du Courrier de Russie: Inna Doulkina
Rédacteurs / Traducteurs / Correcteurs: Anastasia Sedukhina, Mailis Destrée, Julia Breen, Stéphane Dumortier, Emilie Bauduin, Gjemaël Morina
Directrice artistique: Galina Kouznetsova
Rédacteur en chef du site internet: Thomas Gras
Attachée de presse: Albina Kildebaeva albina.kildebaeva@lcdr.ru
Responsable distribution et partenariats: Tatiana Chveikina tatiana.chveikina@lcdr.ru
Réservation des espaces publicitaires: Yulia Shapovalova yulia.shapovalova@ccifr.ru
Maria Stalchenkova maria.stalchenkova@ccifr.ru
Adresse de la rédaction: 10, Milioutinski pereoulouk, bât. 1, 3^e étage, 101 000 Moscou
Contacts pour la publicité: +7 (495) 721 38 28
Pour s’abonner: abonnement@lcdr.ru

ÉDITION RÉALISÉE EN PARTENARIAT AVEC LA CCI FRANCE RUSSIE

Édité par OOO Novyi Vek Media ©Le Courrier de Russie est enregistré auprès du TsTU du ministère de la presse et des médias PI N. FS77-45687

Ce supplément est distribué gratuitement et sur abonnements. Il est imprimé à partir de films au OAO Moskovskaïa Gazetnaïa Tipografia, 7 ul. 1905 goda, 123995 Moscou
Volume 3 p.l. Tirage 25 000 ex.
Commande N°1430
Donné à imprimer le 23 mai 2017

Large gamme de services :

- Audit
- Comptabilité et fiscalité
- Financial Advisory Services
- Evaluation
- Conseil juridique et fiscal
- Prix de transfert
- Tenue de la paie et administration des RH
- Conseil en contrôle interne

Mazars est une organisation internationale, indépendante et intégrée spécialisée dans l’audit, la comptabilité, la fiscalité, l’évaluation, le droit et le conseil.

Mazars est non seulement classée parmi les meilleures sociétés d’audit par des systèmes de notation russes et internationaux, mais est aussi l’une des plus grandes entreprises de comptabilité en Europe, avec une présence dans 79 pays.

Vaste expertise sectorielle :

- Agroalimentaire
- Banque et assurance
- Gestion d’actifs
- Construction et immobilier
- Industrie et services
- Industrie pharmaceutique
- Energie
- Distribution et biens de grande consommation
- Luxe
- Transport et logistique
- IT et télécom

Nos chiffres clés :

- 2 bureaux en Russie
- 200+ professionnels
- 600+ clients russes et internationaux
- 12e meilleur cabinet d’audit en Russie (Kommersant, 2016)

Contactez-nous
Moscou +7 (495) 792 52 45
Saint-Petersbourg +7 (812) 325 70 02

www.mazars.ru
info@mazars.ru



MARQUES EUROPÉENNES ORIGINALES • RÉPARATION GRATUITE • UN SERVICE UNIQUE D'ENTRETIEN DES CHAUSSURES



RENDEZ-VOUS

CHAUSSURES - SACS - ACCESSOIRES

NOUVELLE COLLECTION

PRINTEMPS-ÉTÉ 2017

MOSCOU
SAINT-PETERSBOURG
BELGOROD
VORONEJ
EKATERINBOURG
KAZAN
KALOUGA
KRASNODAR
NIJNI NOVGOROD
NOVOSSIBIRSK
OMSK
ORENBOURG
PERM
ROSTOV-SUR-LE-DON
SAMARA
SARATOV
SOTCHI
SOURGOUT
TOULA
TIOUMEN
OUFA
TCHELIABINSK
IAROSLAVL
COURCHEVEL (FRANCE)

visitez notre boutique en ligne
www.rendez-vous.ru