

INTERVIEW

» Philippe Aresten, fondateur d'Electric Motion

“Le premier jour du reste de ma vie”

2020 se présentait comme l'année de l'envol pour Electric Motion avec la commercialisation de sa nouvelle génération de EPure. Ironie du sort, la crise sanitaire a rendu le succès commercial viral. Jusqu'à trois mois de délai en France pour se faire vacciner EM ! Comme Chris Bruand, la tête en bas à ses côtés, Philippe Aresten nous a annoncé sa sortie programmée d'Electric Motion : en plein vol, mais en douceur, à compter du 6 mars 2021, le jour de ses 60 ans. Le premier jour du reste de sa vie...

Propos recueillis par **R. Sabatier** Photos **RS**



Comment se présente votre bilan commercial 2020 ?

Philippe Aresten : Excellent. On aurait pu dire : "malgré" la Covid, mais dans notre cas, on peut dire en partie "grâce" à cette crise, ce qui est un peu fou. On avait déjà augmenté nos ventes depuis l'apparition de la gamme EPure en 2019. Mais avec le premier confinement, un vent de folie s'est levé et il continue. Dans les grandes lignes, en 2019, on avait déjà atteint nos objectifs, nous en avons réalisé le double en 2020 et on va doubler à nouveau en 2021 car notre carnet de commandes est déjà très bien rempli. Ce résultat est lié à plusieurs facteurs.

On a d'abord bénéficié de façon très forte des résultats de Gaël Chatagno en compétition qui ont fini de convaincre les derniers sceptiques. On a ainsi élargi le panel de nos clients en dépassant le cap des premiers fans qui nous suivaient pour commencer à toucher ceux qui n'y croyaient pas trop hier.

Ensuite, le fait que le millésime 2021 apparue en juin dernier soit vraiment plus performant que le 2020 a créé un vrai gap. C'est le fruit du travail de Marc Colomer. Il débarque dans l'entreprise le jour des EMDays (présentation officielle de la gamme 2020 et de l'usine de Vendargues à l'été 2019) où il découvre la moto telle que nous l'avons conçue. Une bonne base dont il a su tirer une excellente moto en 2021. Et 2022 sera encore meilleurs... Il y a aussi la résultante du travail commercial de Leo Finiels et de Jean Pena qui a élargi notre réseau commercial avec l'émergence des deux gros marchés que sont la Grande-Bretagne et les Etats-Unis.

Enfin, et je pense que nous ne sommes pas les seuls à en avoir profité, on a bénéficié de la prise de conscience par les utilisateurs confrontés aux problématiques liées à la crise sanitaire durant la première période de confinement. Prêter un peu plus d'attention à l'environnement est dans l'air du temps. Et si, malheureusement, certains souffrent économiquement de la Covid, il faut savoir - et peu de gens le disent - que du fait que l'on ne sorte plus, que l'on ne parte plus en vacances, beaucoup d'autres ont vu leur pouvoir d'achat augmenter et l'ont dépensé en loisirs. Cela explique sans doute une embellie pour la moto en général et la moto électrique en particulier.

A quoi ressemble la carte commerciale d'Electric Motion ? Vu de chez nous, la France nous semble votre marché numéro un, c'est une vision erronée ?

La France n'est plus le marché numéro un. Lors des ruptures technologiques, il y a toujours les premiers adoptants, ensuite, ceux qui se sont laissés convaincre et enfin, les résistants. L'adoption de cette technologie se fait en fonction de certains critères sociaux et sociologiques. Il est évident qu'un pays industriellement en avance et porté fortement sur l'innovation va faire partie de ceux qui vont croire en toi. La France en a

fait partie dans les années 60 et 70 avec le Concorde, le TGV... Cette image de marque, de pays "leader", a changé. A l'étranger, on nous voit aujourd'hui plus comme des bougons, des grévistes, des « ça marchera jamais », « faut voir », il y a même des slogans publicitaires qui sont nés autour de ça.

Dès 2005, j'avais une cartographie mondiale des pays qui réagissaient vite aux ruptures technologiques, un peu moins vite et pas du tout. En 2010, la première chose que j'ai faite en créant Electric Motion, c'est d'engager un stagiaire de l'Ecole de Commerce de Montpellier pour lui faire mettre à jour mon travail anticipé de 2005. Au bout de quelques semaines, j'ai envoyé un sondage de 40 questions dans 23 pays. Quelques semaines plus tard, on a réalisé la synthèse et obtenu une cartographie pays par pays. Globalement sont ressortis les Etats-Unis, l'Angleterre, l'Allemagne, l'Europe du Nord,



AMBASSADEUR - Christophe Bruand (à gauche en backflip et ci-dessus à l'arrière-plan) a rejoint les rangs d'Electric Motion en qualité d'ambassadeur touche-à-tout. En 2008, à 17 ans, Chris était devenu champion de France sur la 125 Scorpa 4T, le premier succès commercial de Philippe dans la moto et le début d'une amitié qui dure depuis 20 ans.

l'Europe de l'Est, l'Australie, le Japon, l'Espagne, la France et l'Italie. Je me souviens de l'ordre exact car cela m'avait frappé. Quand, en 2010, on démarre, je dis à mes premiers collaborateurs que l'on ne va pas s'occuper des Français, des Italiens, des Espagnols, mais de ceux qui sont réceptifs à ce que l'on voulait faire.

Pendant quatre à cinq ans, nos docs étaient en anglais. Nos premiers clients étaient américains, anglais, néo-

zélandais, australiens ou japonais et durant quelques années en France, alors même que Bastien Hieyte roulait sous nos couleurs, cela représentait une toute petite partie de notre activité. J'avais dit en 2012 à mon équipe : « Le jour où l'Espagne s'intéressera à nous, c'est que l'on aura réussi notre pari ». Jusqu'à il y a deux ans, on n'y vendait aucune moto alors que l'on avait réalisé des actions sur place. L'effet conjugué de la gamme plus sympa et de l'arrivée de Marc Colomer a fait que l'on a commencé à vendre en Espagne. Un pays complètement à l'arrêt vis-à-vis des motos électriques, qui confirme que notre travail préliminaire était conforme à la réalité de départ. On va s'occuper de l'Italie. La France s'y met progressivement, mais toujours un petit peu en décalage. Les retours sont très bons. Beaucoup d'autres nations s'intéressent à notre gamme, la marge de progression est très grande.

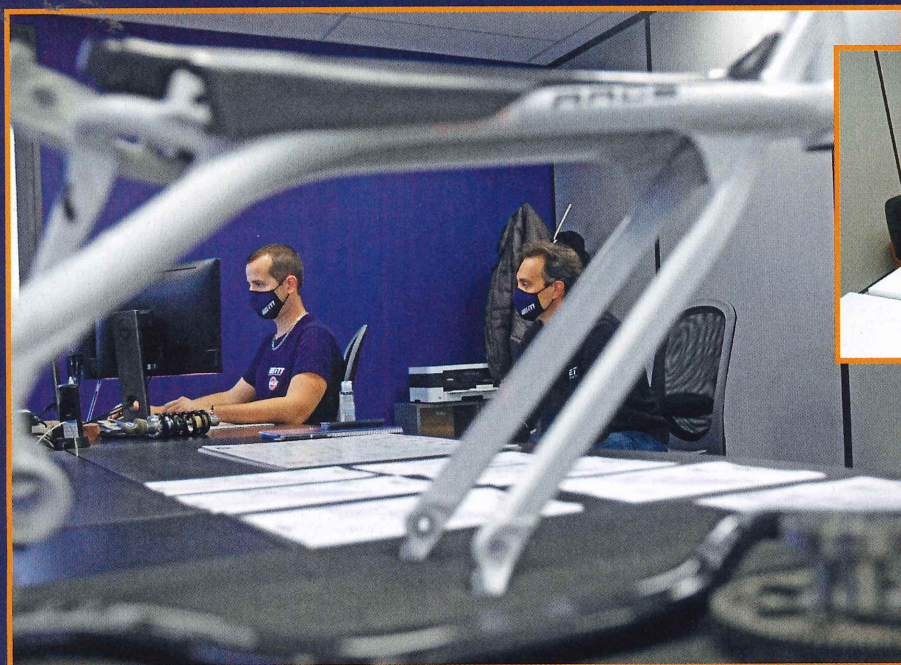
Avez-vous une réponse à ce phénomène de délai de livraison en France ?

Jusqu'ici, en France, on ne produisait que les motos que l'on nous commandait pour la simple et bonne raison que l'on n'avait pas la trésorerie pour produire en amont. Faute de fortune personnelle et d'investisseurs, c'est ce système sécuritaire de bon père de famille qui fait que l'on est encore là aujourd'hui.



INTERVIEW

Philippe Aresten, fondateur d'Electric Motion



RÉACTION - Ils sont 20 employés au siège de Vendargues, dans l'Hérault. A gauche, Marc Colomer derrière l'épaule de Mathieu Imbalzano, ingénieur et responsable du bureau d'études. Ci-dessus, Léo Finiels (premier plan) et Jean Pena (au fond), l'équipe commerciale France et internationale. Un commando à la française, pas une armée japonaise !

➔ Hier, on attendait un mois, puis deux, et on est parfois arrivés à trois mois aujourd'hui. On est désolés de ce temps d'attente. Pour corriger le tir, on a informé nos revendeurs en leur disant que l'on pouvait produire préalablement, mais qu'il fallait qu'ils s'engagent un peu de leur côté. Ils ont tous la capacité de nous reprocher le délai de disponibilité, mais aucun n'était prêt à s'engager sur un volume prévisionnel. Comment planifier notre production si les revendeurs ne s'engagent pas sur leurs volumes ? La conjoncture sanitaire veut ça aussi, je le comprends. Pour 2021, Léo Finiels (*commercial France*) et Jean Pena (*commercial Export*) ont fait passer un tableau d'intention de commandes partitionné en quatre trimestres avec des intentions fermes sur le premier, en partie ajustables sur le deuxième et plus souples sur les derniers. Grâce à cela, nous pouvons engager les dépenses en connaissant avec précision les volumes, sans nous engager aveuglément en prenant de gros risques financiers. C'est ce que nous allons expérimenter en 2021. Nous nous engageons envers ceux qui respecteront leur planning à réduire le temps de livraison. Mais il ne réduira pas comme ça en claquant des doigts, ce sera progressif. Nous avons bon espoir de finir par arriver à un petit mois de délai avec ce système, ce qui est raisonnable.

Comment vois-tu l'avenir du marché trial en France ?

La Grande-Bretagne possède pour moi l'un des importateurs qui a le profil le plus complet au monde. Matthew Alpe, qui est à la tête de Inch Perfect Trials, est jeune, il sait rouler puisqu'il fait partie des bons British en Ecosse, il est en phase avec nous depuis quatre ans, il nous a vu évoluer, il a passé trois jours avec nous aux EMDays, il a des moyens, il a un méga centre de trial,

« Je fais partie de ceux qui pensent que la valeur d'un constructeur ne se mesure pas à la quantité de motos qu'il produit »

des services techniques et marketing. Il sait aussi investir dans un pilote (*Michael Brown*). Peut-être aussi est-il aidé parce que la moto correspond à l'usage du trial en Grande-Bretagne. Le côté un peu clubman, le style de roulage non-stop, les Anglais sont des clients moins attachés aux choses qui brillent et qui ne servent pas à grand-chose. Mais ce gars a de vraies capacités, il sait qu'il faut du stock, que les autres sont à flux tendu et il dit que celui qui a du stock est celui qui vend, et il n'a pas tort. C'est un distributeur dont les demandes pour 2021 ont dû être limitées par Jean. Il a un énorme potentiel. C'est le profil de l'importateur professionnel moderne.

Les US ont aussi ce profil dans la mesure où c'est un pays où naissent beaucoup de produits électriques, comme Tesla, Zero Motorcycles ou Alta. Beaucoup d'Etats sont ouverts à la pratique de véhicules électriques et, a fortiori, de la "recreation bike" électrique. Même si, par nature, ils aiment les gros moteurs et ce qui fait du bruit, ils sont en train de changer aussi et sont intéressés par la moto qui se partage entre le père, la mère et le fiston sans entretien, qui n'est pas là pour faire de la grosse compétition, mais juste se faire plaisir en rando ou entre amis. Nous avons un nouvel importateur là-bas, anciennement GasGas, qui s'appelle Mark Berg. Il a des moyens, une organisation, un réseau. Chaque mois, des containers partent aux US. Encore beaucoup de pays à conquérir.

En France, on a fait pas mal d'événements et manifestations et je pense que le titre de Gaël en championnat de France S1 a démontré le potentiel de la EPure. Même si c'est Gaël qui est dessus, la moto en est capable. Pas mal de gens qui nous regardaient, le sourire en coin, commencent à nous faire les yeux doux, à contacter Léo Finiels pour distribuer les motos. En France, ce qui n'est pas mal, c'est que l'on a peu de concessionnaires, mais ceux que l'on a sont professionnels et efficaces. Notre stratégie consiste à s'appuyer sur eux, même si l'on a un système de vente en direct qui ne les impacte pas car ce sont des ventes qui ne se font pas dans leur région

et qui se pratiquent avec le respect des tarifs. On ne fait pas de dumping au détriment de nos concessionnaires. Les gens aiment bien ce contact direct avec le constructeur. Ils commandent à notre service commercial, viennent pour la plupart chercher sur place leur moto, ils voient l'usine et derrière, ils ont une relation directe avec le SAV. Je pense que l'avenir sera fait avec des concessionnaires professionnels avec des moyens, car il en faut aujourd'hui, et ceux plus traditionnels qui vivent du trial, en France comme ailleurs, pour moi sont condamnés à court ou moyen termes. D'autres profils de concessionnaires orientés tout-terrain, ou venant du vélo électrique, s'intéressent à nos technologies et commencent à présenter et stocker des motos.

Plus de demande que d'offre, c'est la rançon du succès?

Je n'aime pas dire cela, mais oui, c'est la rançon du succès. Par contre, je n'ai pas peur de dire que la quantité de motos vendues ne m'intéresse pas du tout. Je suis la seule personne de l'entreprise à ne pas regarder ces chiffres. Cela peut paraître paradoxal, mais j'ai 59 ans, je sais que beaucoup d'entreprises se sont plantées ou vont se planter quand elles n'ont comme indicateur que le nombre de motos en commande. On veut être un grand constructeur en termes de qualité, d'innovation, de service, mais je fais partie de ceux qui pensent que la valeur

« Dans deux ans, Electric Motion sera au premier plan des constructeurs de motos de trial parmi ceux qui existent aujourd'hui »

d'un constructeur ne se mesure pas à la quantité de motos qu'il produit. On va prochainement hausser le jeu dans ces secteurs avec, notamment, l'apparition de services associés qui vont *espanter* (NDJ : *surprendre, un vieux reste de Marseillais, comme le dit Philippe !*) le monde du trial qui est un peu obsolète. On a la prétention de vouloir dépoussiérer le milieu. Pas parce que notre moto est électrique, mais au travers d'autres choses à côté. Marc Colomer, qui a travaillé pour Honda et Gas-Gas, me confiait n'avoir jamais vu une organisation aussi rapide et efficace que chez nous. C'est l'une des plus belles choses que j'aie entendues. Ce matin, nous étions réunis pour engager un ingénieur qualité. C'est un poste que tu ne trouves que chez les grands constructeurs. On sait que l'on est déjà pas trop mauvais dans ce domaine, mais on sait que l'on peut

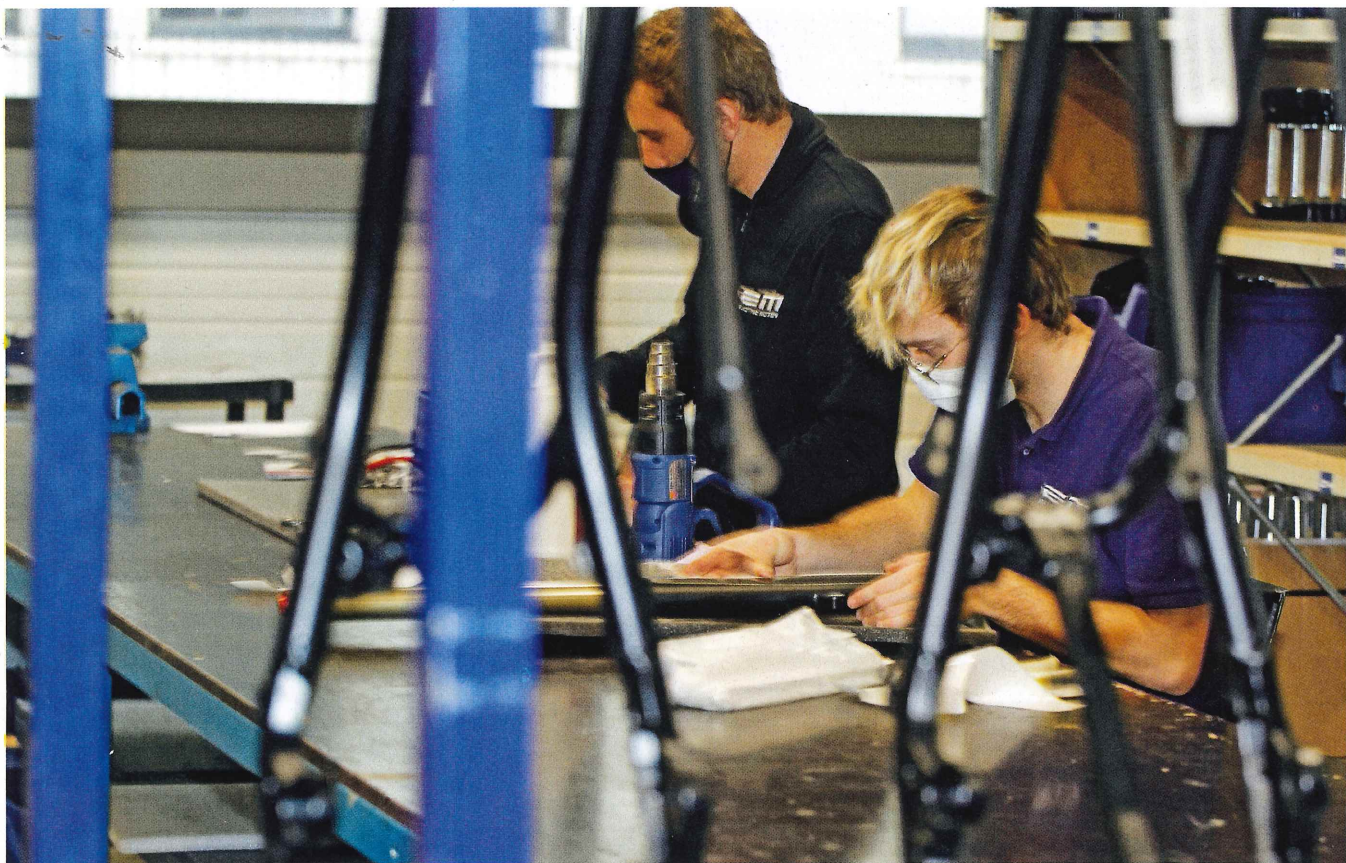


MADE IN FRANCE - Les bancs d'assemblage sont pleins. Escape au premier plan, EPure Race derrière. Le bras oscillant provient de chez Sherco, une collab' française. A droite, Eric Richaud, responsable Power Train, assemble un pack batterie. Les cellules reçoivent BMS et BRI avant d'être calées dans leur casing par des mousses. Tout est assemblé en France.



INTERVIEW

» Philippe Aresten, fondateur d'Electric Motion



SMOOTH OPERATOR - En amont de la chaîne de montage, des opérateurs de production préparent les composants. Ici, il s'agit d'apposer des stickers sur les fourreaux des fourches Tech.

« Ce que l'on va faire surtout, c'est du trial pour tout le monde, du trial dans la nature, du trial facile »



encore s'améliorer si l'on veut jouer avec des marques comme KTM ou Honda.

Transition toute trouvée ! Qui, de Honda, Yamaha et KTM, va arriver le premier sur le segment face à vous ?

J'exprime ici mon avis personnel et je peux me tromper. Mais si je devais parier, j'aurais du mal à penser que Yamaha puisse revenir en trial avec une moto électrique. Mais d'après moi, Honda a une moto qui roule depuis un certain temps. J'ai même perdu un pari que j'avais fait avec Marc Colomer où j'avais prédit que Honda roulerait avec dès cette année. Je pense qu'ils le feront l'année prochaine. Mais pourquoi Honda roulerait-il en Trial E ? Pas obligatoirement pour vendre beaucoup de motos de trial, mais pour faire étalage d'un démonstrateur technologique et pour gagner des titres. Comme en 2005, lorsqu'ils ont imposé un 4T avec injection PGM-FI, la même que vous avez dans vos scooters ou moteurs hors-bord. KTM n'a attendu personne en produisant son modèle Freeride électrique, la marque a une vraie volonté sur ce segment. En rachetant GASGAS, on peut imaginer que ce n'est pas seulement pour promouvoir le 2T, cette marque avait elle-même initié son projet électrique.

L'amalgame va se faire naturellement et ils vont arriver rapidement. Je crois savoir que Honda et KTM ne s'apprécient pas spécialement, on le voit au travers du Dakar, du motocross, du MotoGP et pendant qu'ils se livrent la lutte des grands, on sera le petit qui viendra les embêter.

J'ai eu la chance de côtoyer de très près Yamaha et KTM, aussi je connais un peu ces organisations, leurs méthodes de travail, la qualité de ce qu'ils font, mais aussi leur inertie. Notre but est d'arriver à un niveau de qualité très proche du leur, à un niveau de service similaire au leur, mais avec la fluidité, la réactivité du petit constructeur. Je ne suis pas en train de dire que l'on va y arriver comme ça, mais je sais que l'on va y arriver. Techniquement, un ingénieur qui sort d'une école en France n'est pas plus mauvais qu'un de Vienne ou de Tokyo, on sait faire des motos. On a les meilleurs ingénieurs, le meilleur metteur au point en la personne de Marc Colomer, la meilleure équipe commerciale, le meilleur promoteur en la personne de Chris Bruand et un excellent pilote qui a chatouillé Cabestany. Cela peut paraître présomptueux, mais on est en train de préparer tout cela. Je sais que techniquement, on sera à la page car on n'a pas tout démontré. Ce que l'on voit dans nos motos, c'est bien, mais ce que l'on est en train de préparer risque d'apporter des choses très nouvelles au milieu du trial. Le trial, le Trial E, c'est superbe, mais ce n'est qu'une vitrine. Ce que l'on va faire surtout, c'est du trial pour tout le monde, du trial dans la nature, du trial facile et plein d'autres choses ! Comme pour les beautés de la nature en voie de disparition, il faut protéger les pratiquants de la discipline et, surtout, permettre le retour de la randonnée, la pratique simple, cool, ludique, sportive, engagée responsable et sans contrainte.

On se trompe en se focalisant sur les "grands" Honda et KTM ?

Il y a vingt ans, j'avais un partenariat avec Yamaha qui était mon fournisseur de moteurs thermiques. Peut-être que dans un futur proche, Electric Motion pourrait être fournisseur de power train électrique pour certains constructeurs de motos de trial thermiques qui, pour l'instant, ne croient pas encore trop dans l'électrique. Plutôt que d'investir quelques millions d'euros, comme on l'a fait, pour rattraper le temps, la solution qui consiste à acquérir des choses toutes faites sera peut-être la bonne pour eux. Pour rappel, je n'annonce pas la mort du thermique, cela va encore durer très longtemps en trial en 2T et en 4T, mais j'ai la prétention de penser que dans deux ans, pour parler volume cette fois, Electric Motion sera le premier constructeur de motos de trial parmi ceux qui existent aujourd'hui.

Tu définis le sport comme une vitrine, est-ce que Electric Motion va poursuivre ses engagements en trial compétition ?

J'ai adoré nos engagements en compétition. Je sais aussi qu'elle peut-être un piège pour une entreprise. La course au meilleur pilote, au plus gros camion. On ne fera pas partie de ceux qui vont surinvestir parce que ce n'est même pas dans notre ADN, ni même dans celui de Marc Colomer. On a un excellent compromis avec Gaël Chatagno qui, cette saison, va faire un programme particulier. Le championnat du monde de Trial E, parce qu'il



MUSÉE - La 5.7, première génération Electric Motion, championne de France S2 en 2015 entre les mains de Bastien Hieyte.

Si tu devais en choisir un(e) seul(e)... dans l'aventure Electric Motion

• Un modèle ?

L'EPure Escape 2021. Car c'est celle que j'ai dans mon garage, mais surtout parce qu'aujourd'hui, c'est la meilleure preuve de ce que l'on essaye de démontrer. A savoir la possibilité de rouler en off-road dans la nature en 2020 sans se prendre la tête ni celle des voisins. La moto la plus symbolique de ce qu'est Electric Motion aujourd'hui et peut-être demain.

• Une date passée ?

Le 13 juillet 2018. Car c'est le jour où l'on a présenté la nouvelle gamme à Auron et où j'ai dit à mon équipe que l'on avait réussi notre pari. Avant même que la moto ne roule, tout le paddock est venu la voir.

• Une date future ?

Le 6 mars 2021. Le premier jour du reste de ma vie...

• Un autre poste ?

Défricheur. C'est le rôle que je vais avoir quand je vais rendre la main à compter du 6 mars prochain. Mon unique travail consistera à être novateur, pionnier, ce que j'essaie de faire depuis 1990 et la création de ma première entreprise... Ce qui me donne envie de me réveiller tous les jours. Je n'aime pas faire comme les autres.

• Une erreur ?

La plus grosse remonte à plus loin, celle d'avoir rencontré deux personnes à la noix à l'époque de Scorpa.

• Un marché ?

Les USA. On aimerait bien créer une petite filiale aux Etats-Unis. On va faire une filiale aux US ! Comme ça, je serai à côté de mon pote Eric Peronnard.

• Une fierté ?

On est 20 chez Electric Motion. 19 emplois créés pour le moment, du boulot pour autant de jeunes dans une société dans laquelle ils ont de l'avenir.

• Une pièce mécanique ?

Le cadre. Car je pense que nous sommes les meilleurs concepteurs du marché. D'abord parce que je le trouve très joli, original, innovant, parce que l'on a osé ce croisement derrière la colonne de direction, une idée bien ancienne dans ma tête. C'est une signature de la moto. Mais aussi parce que technologiquement, il est très léger avec ses 4 kg. Excepté le cadre en titane de la Vertigo, aucun autre ne peut rivaliser.

• Une rencontre ?

Christophe Bruand. Car la vie n'a d'intérêt que si tu fais des belles rencontres. Christophe est l'une de mes plus belles rencontres professionnelles et amicales. Il a 37 ans, on s'est rencontrés lorsqu'il avait 17 ans, je le connais depuis plus de la moitié de sa vie et avec lui, il n'y a jamais eu un mot plus haut que l'autre. Un mec d'une fidélité incroyable. J'espère et je suis convaincu qu'il fera partie de l'histoire d'Electric Motion de demain. Il y a vingt ans, il m'écrivait qu'il souhaitait devenir champion de France, il l'a fait quelques années plus tard en 4-temps. Son second souhait était alors de travailler pour une marque de moto française. C'est aujourd'hui chose faite.

• Une carte blanche...

Marc Teissier. Je ne l'ai jamais dit, même si cela fait vingt ans que l'on se côtoie. Nous ne sommes ni potes, ni ennemis, nous avons été un peu concurrents à l'époque de Scorpa et Sherco. Notre relation a toujours été élégante, constructive, positive, c'est quelqu'un d'une grande fidélité, qui a une grande parole et il fait partie des très rares personnes qui m'ont aidé dans mon parcours Electric Motion. J'ai beaucoup de respect pour lui et je tenais à saluer son courage. On ne se rend pas forcément compte en France combien ce métier de constructeur est difficile, mais il se rapproche en relativement peu d'années de grandes marques comme KTM ou autres. Sauf qu'ils sont seuls, lui et sa famille.

INTERVIEW

› Philippe Aresten, fondateur d'Electric Motion



ANNIVERSAIRE - Début juin 2019, durant trois jours, les Electric Motion Days fêtaient les dix ans de l'entreprise. L'occasion de dévoiler la deuxième génération baptisée EPure, avec laquelle Chris Bruand s'envoyait en l'air devant la presse, les fournisseurs et revendeurs du monde entier.

➔ faut y aller, pas le championnat de France dans sa totalité, mais des apparitions dans des championnats étrangers. Nous irons en Ecosse avec Michael Brown et Marc Colomer, et pas pour jouer les figurants. Et il y a une forte probabilité que Christophe Bruand aille rouler aux Etats-Unis à la TKO (*Tennessee Knock Out, une course d'enduro extrême créée par Eric Peronnard, NDJ*) à la mi-août avec une moto un peu spéciale.

Tu parlais d'évolutions de performance entre les EPure 2020 et 2021, doit-on s'attendre à cela chaque nouvelle année ?

Il y aura toujours plein d'évolutions techniques, mais aussi de produits. On ne va pas se contenter de faire des motos qui grimpent sur des cailloux ou des trials de randonnée. On sait que l'époque bénie de l'enduro où l'on roulait des centaines de kilomètres par jour est révolue, que l'aire de jeu se réduit, on le voit au travers de l'enduro dit extrême. Où se situe le bon produit ? Est-ce que c'est la moto d'enduro que l'on se reçoit souvent sur nous, à moins de s'appeler Jarvis, Walker ou Roman, ou n'est-ce pas plus un produit issu du trial ? On a montré en France par le passé que l'on était capables de créer des concepts comme la T-Ride, très bien copiée par KTM au travers de sa Freeride. On va peut-être trouver de

« L'usine que l'on avait prévue pour être fonctionnelle cinq ans est déjà pleine »

nouvelles plates-bandes à notre technologie électrique dès lors qu'il n'y aura pas de motos ultra puissantes avec des ultra autonomies. Pour participer à une extrême, on n'a pas forcément besoin de 50 chevaux ni de 150 km d'autonomie. On y travaille.

Jusqu'où va ta vision pour Electric Motion ?

Déjà, l'usine inaugurée il y a deux ans est trop petite. Je vais demander un permis de construire pour l'étendre afin d'en construire une deuxième et d'être prêt dans deux-trois ans. On va rationaliser tous les espaces, il y a déjà des containers sur les parkings, on va mettre aussi des bungalows. L'usine que l'on avait prévue pour être fonctionnelle cinq ans est déjà pleine. Symboliquement, cela signifie que l'on avance. Je vais aussi préparer prochainement ma sortie, à partir du 6 mars 2021, qui est le jour de mon anniversaire. Ma succession ne se fera pas par le biais d'investisseurs dont nous n'avons pas besoin, plutôt au travers de plusieurs personnes en interne qui sont jeunes encore aujourd'hui, qui doivent encore prendre de la bouteille. Je ne serai jamais bien loin, je vais plus m'occuper pendant les deux prochaines années de ce qui est stratégie, nouveaux produits, laisser tomber la gestion du quotidien. Je vais préparer plein de nouvelles choses, pas forcément que dans le trial, au travers peut-être de partenariats, de nouveaux marchés, de nouveaux produits. Le but est surtout de gérer la société pour qu'elle continue à être rentable. Et ce n'est pas en produisant en masse que l'on gagne forcément beaucoup. C'est ce que je vais leur demander de continuer lorsque je ne serai plus là. Je préfère quatre ou cinq projets avec 2 000 motos qu'un ou deux modèles et d'en faire 10 000. ■