



Agroalimentaire Le patron de Danone rebat les cartes de son état-major // P. 18

Cybersécurité La dangereuse professionnalisation des pirates de l'Internet // P. 21

Grandes entreprises : la facture du Covid

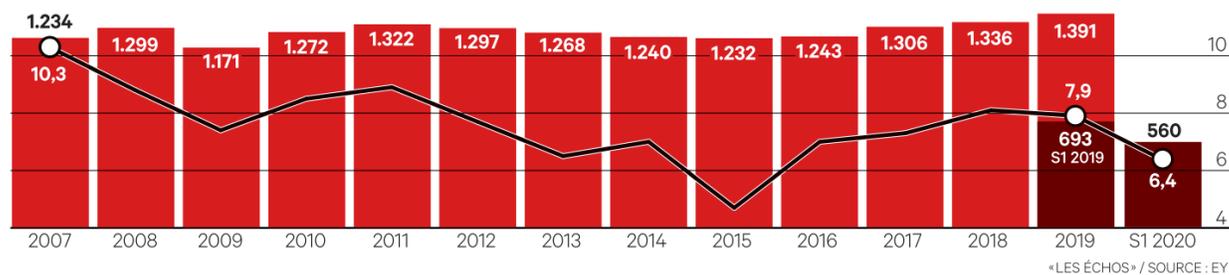
- La première vague du virus a effacé les profits du CAC 40 au premier semestre, un choc sans précédent.
- Malgré la crise, l'endettement des grandes entreprises reste sensiblement inférieur aux niveaux de 2008.
- Le secteur technologique, avec Dassault Systèmes, Worldline et Teleperformance, affiche une forte capacité de résistance.

// PAGE 26



Chiffre d'affaires du CAC 40 ■ En milliards d'euros

— Marge opérationnelle (hors banques, assurances et foncières) En %



Auchan contraint de se retirer du marché chinois

DISTRIBUTION Le distributeur français a cédé sa participation de 36 % dans Sun Art, le numéro un chinois des hypermarchés, à son partenaire Alibaba pour près de 3 milliards d'euros. Le géant de l'Internet en Chine double ainsi sa part au capital de la société cotée à la Bourse de Hong Kong et va lancer une offre sur le solde. Auchan met ainsi un terme à son aventure chinoise, lancée en 1998 dans les pas du pionnier Carrefour, lui aussi parti de Chine. Il renonce à cette pépite qui, depuis quelques années, assurait l'essentiel du résultat du groupe détenu par la famille Mulliez, tandis que les activités françaises sont à la peine. C'est précisément pour les relancer et se désendetter qu'Auchan a fini par quitter la Chine. // PAGE 16



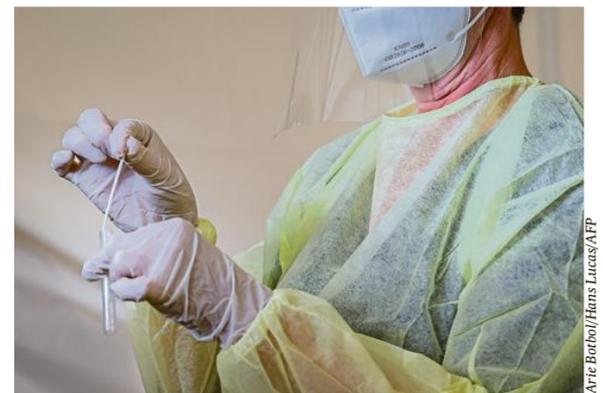
L'Italie, laboratoire du plan de relance européen

L'analyse de Pierre de Gasquet

Au lendemain de la présentation du « plan d'investissement » italien à Bruxelles, des doutes subsistent sur la capacité de Rome à gérer la manne du plan de relance européen. Habile tacticien, le premier ministre Giuseppe Conte promet un « changement de modèle » pour transformer l'Italie en laboratoire de la « transition verte ». Une promesse qui alimente le scepticisme... // PAGE 9



Virus : des tests à grande échelle se mettent en place



Deux arrêtés publiés samedi autorisent les médecins, pharmaciens et infirmiers à effectuer des tests antigéniques.

CORONAVIRUS Emmanuel Macron a promis la semaine dernière que les Français pourraient se faire tester « dès qu'il y a un doute ». Les pouvoirs publics comptent sur le renfort des médecins, pharmaciens, infirmiers libéraux pour parvenir à cet objectif à partir de novembre. Ils ont été autorisés à effectuer un dépistage par des tests antigéniques,

y compris sur des personnes qui ne présentent pas de symptômes. La façon dont le fichier national du dépistage va être renseigné n'est pas encore définie. L'Assurance-maladie a proposé des incitations financières aux professionnels. // PAGE 2 ET L'ÉDITORIAL D'ÉTIENNE LEFEBVRE PAGE 14

LesEchos

SUR



DOMINIQUE SEUX
DANS « L'ÉDITO ÉCO »
À 7H45
DU LUNDI AU VENDREDI

M 00104 - 1020 - F: 3,00 €



ISSN0153.4831 113^e ANNÉE
NUMÉRO 23309 34PAGES

Antilles Réunion 4,10 €. Belgique 3,60 €. Espagne 4,40 €. Grande-Bretagne 3€80. Grèce 4,20 €. Italie 4,40 €. Luxembourg 3,80 €. Maroc 35 DH. Suisse 5,90 FS. Tunisie 5,50 TND. Zone CFA 3100 CFA.

Darmanin en première ligne dans la lutte contre l'islamisme

ATTENTAT Trois jours après l'assassinat de Samuel Paty à Conflans-Sainte-Honorine (Yvelines), le ministre de l'Intérieur, Gérard Darmanin, a annoncé une série d'opérations de police contre des « dizaines d'individus ». Une cinquantaine de structures associatives sont aussi dans le viseur de l'Etat et le ministre souhaite notamment la dissolution du Collectif contre l'islamophobie en France (CCIF). Plus de 80 enquêtes ont été ouvertes sur l'apologie de la haine en ligne après l'attentat, alors que le gouvernement cherche à renforcer l'encadrement d'Internet pour mieux lutter contre le cyber-islamisme. // PAGE 4

Les professions libérales vont avoir droit à des indemnités en cas de maladie

PROTECTION SOCIALE C'est une petite révolution qui se profile pour les médecins, architectes, experts-comptables et autres professions libérales : le gouvernement souhaite créer pour eux, via le budget de la Sécurité sociale pour 2021, un régime d'indemnités journalières maladie. Elles seraient versées dès les premiers jours d'arrêt de travail, à partir de juillet. Cela répond à la demande de nombreux professionnels. Pendant la crise du coronavirus, ceux qui ont dû cesser leur activité ont fait appel à l'Etat, et ont été secourus. La caisse d'assurance-vieillesse CNAVPL est chargée de piloter cette réforme. // PAGE 2

Bercy vise 20 milliards d'euros de fonds propres pour les entreprises

FINANCE Le ministre de l'Economie, Bruno Le Maire, a confirmé l'objectif de renforcement des fonds propres des entreprises à hauteur de 20 milliards d'euros, via des financements privés distribués par des banques ou des fonds, l'Etat assurant une garantie partielle. De nombreux points restent en suspens, notamment en raison de discussions avec les autorités européennes de la concurrence. Bercy espère les premiers prêts soient distribués au premier trimestre 2021. En parallèle, dix premiers fonds ont reçu le nouveau label « Relance » censé attirer les épargnants vers les entreprises. // PAGE 27

Covid : les médecins, pharmaciens et infirmiers incités à tester les patients

- L'Assurance-maladie et les syndicats professionnels négocient une rémunération spécifique pour que les libéraux puissent effectuer des tests antigéniques en ville et nourrir la base de données nationale.
- De quoi amplifier les capacités.

ÉPIDÉMIE

Solveig Godeluck
@Solwii

Vite, des renforts ! Les médecins, infirmiers, pharmaciens libéraux sont sollicités par l'Assurance-maladie et le gouvernement afin de participer à l'effort national de dépistage du coronavirus. Ils négocient depuis une dizaine de jours sur les modalités de mise en œuvre de ce nouveau circuit.

Et sur les incitations financières. « Nous avons une réunion prévue la semaine prochaine au sujet de l'alimentation du système d'information du dépistage Sidep par les officines. Je pense que le démarrage aura lieu à la mi-novembre », estime Philippe Besset, le président du syndicat de pharmaciens FSPF.

L'Assurance-maladie est contrainte d'ouvrir son chéquier, car avec environ 30.000 contaminations par jour, il devient extrêmement difficile de remonter les chaî-

Pour inciter les libéraux à dépister, l'Assurance-maladie aurait proposé 30 euros par test aux pharmaciens, et 42 euros aux médecins, montants incluant l'achat du kit de test à 8 euros.

nes de transmission du virus. Après avoir battu le rappel des laboratoires d'analyses biologiques, l'exécutif veut donc lancer en ville une deuxième filière. Il s'agira uniquement de « dépistage », et non d'un diagnostic en règle que seuls peuvent assurer les tests RT-PCR. Cela passe par des tests antigéniques, moins fiables, mais qui peuvent être analysés sans passer dans une machine, en 15 à 30 minutes.

Des tests même sans symptômes

Deux arrêtés publiés samedi autorisent les médecins, pharmaciens et infirmiers à effectuer ce dépistage, avec un remboursement de la Sécurité sociale. Alors que la Haute Autorité de Santé préconisait de réserver les tests antigéniques aux patients avec des symptômes, tout le monde y aura droit. Se projetant dans une épidémie qui va durer « au moins jusqu'à l'été 2021 »,

Emmanuel Macron a promis mercredi dernier, à la télévision, que les Français pourraient se faire tester « dès qu'il y a un doute », grâce aux tests antigéniques et, par la suite, aux autotests. Le recours est toutefois encadré. Les asymptomatiques qui sont « cas contact » de l'Assurance-maladie ou inclus dans les investigations pour « cluster » d'une Agence régionale de santé seront testés par RT-PCR uniquement. Quant aux personnes avec des symptômes, elles n'accéderont au test antigénique qu'à trois conditions : impossibilité d'obtenir un RT-PCR sous 48 heures ; ne pas dépasser quatre jours après les premiers symptômes ; ne pas être un public à risques (plus de 65 ans, malade chronique).

Délaisser la seringue pour l'écouvillon

Pour inciter les libéraux à dépister, selon nos informations, l'Assurance-maladie a proposé 30 euros par test aux pharmaciens et aux infirmiers, et 42 euros aux médecins, montants incluant l'achat du kit de test à 8 euros. Des sommes inférieures à leurs attentes, puisqu'ils réclamaient à l'origine 50 euros (40 euros pour les infirmiers), plus la fourniture du test, de masques, de blouses et de charlottes.

« La proposition tarifaire est insuffisante, car avec ça, il faut qu'on achète le test, les protections, qu'on remplisse la fiche de renseignement du patient et qu'on renseigne le fichier Sidep », critique Catherine Kirnidis, présidente du syndicat d'infirmiers SNIIL – une profession qui compte 120.000 libéraux. Pour les visites à domicile, les professionnels toucheraient 3,15 euros supplémentaires. « 33 euros bruts pour attendre 20 minutes chez le patient le résultat du test ? Ce n'est pas rentable si je ne peux faire que deux rendez-vous par heure », ajoute-t-elle.

Les médecins, eux, toucheraient une majoration de 17 euros sur le tarif de base de la consultation à 25 euros. Mais ils comptent y ajouter une deuxième consultation, ordinaire, pour communiquer les résultats au patient. « Nous avons interrogé les généralistes. La moitié d'entre eux nous répondent qu'ils sont prêts à se lancer », explique Jacques Battistoni, du syndicat MG France. Il y a 50.000 généralistes en France.

Philippe Besset fait le parallèle entre cette nouvelle mission et l'élan qui a poussé 17.000 officines sur 22.000 à se lancer dans la vaccination contre la grippe cette année – une mission récente. « Le prélèvement nasopharyngé est un geste diffi-



Les tests antigéniques peuvent être lus sans un équipement de laboratoire d'analyses biologiques. Photo Eric Gaillard/Reuters

cile, mais si nous avons 10.000 pharmaciens volontaires, on pourrait monter à 1 million de tests supplémentaires par semaine », souligne-t-il.

De plus, la ruée sur les vaccins contre la grippe, avec 1,6 à 1,8 million de doses vendues le jour de l'ouverture de la campagne vaccinale, va selon lui libérer du temps de soin. Dans quelques jours, prévoit-il, le stock aura été épuisé et les pharmaciens pourront déléguer la seringue pour l'écouvillon.

L'éditorial d'Etienne Lefebvre
Page 14

Il a dit



« Si nous avons 10.000 pharmaciens volontaires, on pourrait monter à 1 million de tests supplémentaires par semaine. »
PHILIPPE BESSET
Président du syndicat de pharmaciens FSPF

Les indemnités maladie bientôt étendues aux professions libérales

Le gouvernement a déposé un amendement au budget de la Sécurité sociale afin d'indemniser les libéraux pendant les trois premiers mois d'arrêt de travail. S'il est voté, une nouvelle cotisation sera instaurée.

Près de 1 million de professionnels libéraux pourraient bientôt connaître une petite révolution. Soignants, experts-comptables, notaires, pharmaciens, huissiers de justice, agents d'assurances, vétérinaires et autres auto-entrepreneurs qui cotisent pour leur retraite à la Cipav pourraient bénéficier de l'instauration, à partir de juillet 2021, d'indemnités journalières maladie, et cela dès les premiers jours de l'arrêt de travail.

Le gouvernement a déposé un amendement au budget 2021 de la Sécurité sociale qui « vise à créer un dispositif d'indemnités journalières unique en cas d'arrêt maladie commun et obligatoire pour l'ensemble des professionnels libéraux affiliés à la CNAVPL, pendant les 90 premiers jours ». Le texte arrive dans l'hémicycle ce mardi en première lecture.

Une nouvelle cotisation pilotée par la CNAVPL

Cette extension de la couverture collective, qui répond à la demande d'une partie des libéraux, réalise le vœu des pères fondateurs de la Sécurité sociale en 1945. Elle s'inscrit également dans le droit fil de la protection universelle maladie.

L'intérêt de cette couverture maladie, pour les intéressés mais également pour l'ensemble de la société, est apparu avec l'épidémie de Covid-19. Le gouvernement a dû mettre en place des arrêts de travail indemnisés à titre déroga-

toire et exceptionnel afin d'éviter que des libéraux contaminés mais contraints par la nécessité ne poursuivent leur activité, et ne répandent le virus. L'Assurance-maladie a pris en charge ces dépenses imprévues.

« Au bout de treize jours de confinement, tout le monde hurlait pour avoir du soutien. L'épisode que nous vivons a montré que dans quasiment toutes les professions, trois mois sans rien, ce n'est pas possible », explique Michel Picon, le président de l'Union nationale des professions libérales (UNAPL), qui a demandé cette réforme au gouvernement après avoir recueilli près de 90 % d'avis favorables auprès des adhérents en septembre.

Pour financer ces prestations, une nouvelle cotisation va être instaurée par décret. Le modèle, c'est la cotisation de artisans commerçants, soit 0,85 % sur une assiette maximale de 5 fois le plafond de la Sécurité sociale (206.000 euros de revenus par an). Prélevée par les Urssaf, ses contours doivent être « adaptés » aux spécificités des libéraux par la Caisse nationale d'assurance-vieillesse des professions libérales (CNAVPL), précise l'amendement. De même, elle adaptera l'indemnité journalière – celle des artisans commerçants ne peut pas dépasser 56,35 euros.

La méfiance des caisses professionnelles

« Cet amendement nous tombe dessus sans concertation », critique un acteur de la protection sociale des libéraux. « Il correspond à une demande de l'une de nos organisations représentatives, mais est-elle légitime ? » poursuit-il. Les sections professionnelles qui composent la CNAVPL et représentent chacune des professions concer-

nées risquent en effet de s'opposer à la hausse des cotisations, ou à un régime uniforme pour tous les libéraux. Les médecins au sein de la CARMF réclamaient des indemnités journalières, mais à leur main.

« Quand on laisse chacun faire à sa façon, ça démarre à 91 jours. Parce que ça coûte beaucoup trop cher si on ne mutualise les risques qu'à l'échelle d'une profession », rétorque Michel Picon. Avec 1,1 million de cotisants CNAVPL concernés (les avocats n'en font pas partie), le dispositif sera plus

Pour financer ces prestations, une nouvelle cotisation va être instaurée par décret. Le modèle, c'est la cotisation des artisans commerçants.

intéressant. « La cotisation peut coûter 300 euros par an pour un commerçant. A revenus équivalents, ce sera encore moins cher pour un libéral, qui ne s'assure pas sur trois ans mais sur trois mois, et dont le métier est généralement moins exposé », argumente-t-il.

Certains libéraux bénéficient déjà d'indemnités maladie après trois mois d'arrêt de travail. C'est le cas des médecins, kinés, infirmiers et autres soignants affiliés à la caisse de retraite Carpi-mko, des experts-comptables et des dentistes. Les mieux protégés sont les libéraux affiliés au régime général, au titre de l'ex-RSI, de plus en plus nombreux depuis 2019. Ils sont indemnisés après les trois jours de carence, pendant trois ans, et paient une cotisation spécifique. — S. G.

La mise en place du « forfait patient urgence » retardée

Un délai de grâce de 8 mois. Dans un amendement au projet de loi de financement de la Sécurité sociale pour 2021, le gouvernement prévoit que son « forfait patient urgence » (FPU) entrera en vigueur en septembre au lieu de janvier. Il invoque la nécessité de faire évoluer la facturation dans les hôpitaux et d'approfondir d'abord certaines « évolutions structurantes » de l'offre de soins sur les territoires (communautés professionnelles, négociation conventionnelle, création du service d'accès aux soins). Le FPU instaure

un forfait de 18 euros à la charge du patient – ou de sa mutuelle – en cas de passage aux urgences sans hospitalisation. Une réforme à coût constant, pour éviter les restes à charge qui dérapent. Il est réduit à 8 euros pour les invalides de guerre et les malades chroniques. Ces derniers protestent car, actuellement, ils ne paient rien. S'ils ont approuvé la réforme, les députés ont voté en commission une exemption totale pour les femmes enceintes et les nourrissons de moins d'un mois.

Moins de quatre Français sur dix font confiance à Macron face à la crise

SONDAGE

Alimentée par la reprise de l'épidémie et les craintes économiques, la défiance envers l'exécutif est repartie à la hausse depuis l'été, selon le baromètre EcoScope OpinionWay-Square pour « Les Echos ».

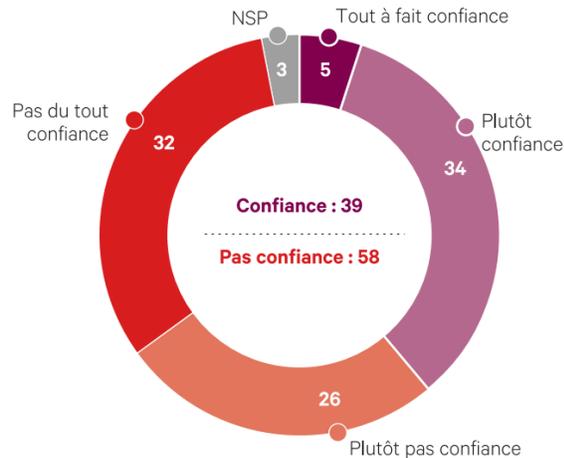
Pour 58 % des actifs, la reprise de l'activité dans leur entreprise n'aura pas lieu avant l'année prochaine, au mieux.

Pierre-Alain Furbury
@paFurbury

Une longue intervention télévisée du chef de l'Etat. Un nouveau tour de vis sanitaire marqué par un couvre-feu dans les grandes villes. Mais une défiance qui ne se dément pas à l'égard de l'exécutif. A peine 39 % des Français disent aujourd'hui faire « confiance au gouvernement pour limiter les effets de l'épidémie de coronavirus », selon le baromètre EcoScope OpinionWay-Square pour « Les Echos » et Radio Classique. C'est 10 points de moins qu'au cœur de l'été. Et 5 de moins qu'à la rentrée. A l'inverse, six personnes interrogées sur dix (58 %) ne lui font « pas confiance » – une augmentation de 9 points depuis la fin de juillet –, et plus encore parmi les femmes, les actifs de 35 à 49 ans et les catégories populaires. C'est aussi le cas d'un tiers (30 %) des électeurs d'Emmanuel Macron au premier tour de l'élection présidentielle. Le sentiment que l'exécutif n'a pas su

La confiance vis-à-vis du gouvernement pour limiter les effets de l'épidémie

« Faites-vous confiance ou pas confiance au gouvernement pour limiter les effets de l'épidémie de coronavirus ? »
En %



Echantillon de 1.005 personnes. Les interviews ont été réalisées les 14 et 15 octobre 2020.

gérer le déconfinement, sur fond de critiques sur la gestion des masques et des tests, est évidemment alimentée par la reprise de l'épidémie. Appelés à évaluer leur degré d'inquiétude sur une échelle de 0 à 10, les Français le situent à 6,6 en moyenne. Soit le même niveau qu'avant l'annonce du confinement, en mars dernier. 70 % des sondés se montrent inquiets, dont 22 % « très inquiets » (avec des notes de 9 ou 10).

Pessimisme

L'inquiétude reste à un niveau élevé mais elle n'augmente pas avec la deuxième vague du Covid. Un petit paradoxe qui « complique la tâche du gouvernement pour faire appliquer les mesures restrictives », souligne Bruno Jeanbart, le directeur

Les chiffres clés

64 %

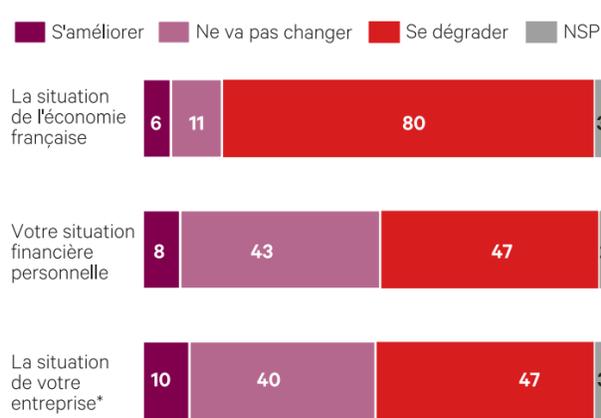
DE DÉFIANCE DANS LES CATÉGORIES POPULAIRES
C'est 14 points de plus que chez les cadres et professions intellectuelles.

70 %

DE CONFIANCE CHEZ LES ÉLECTEURS DE MACRON
C'est là que la confiance est la plus forte, devant l'électeur de Fillon en 2017 (53 %).

La perception de l'évolution à venir de la situation

« Dans les mois qui viennent, diriez-vous que chacun des éléments suivants va s'améliorer, se dégrader ou ne va pas changer ? »
En %



*Item posé uniquement aux salariés, soit 390 personnes.

LES ECHOS / SOURCE : OPINIONWAY POUR LES ECHOS, SQUARE, RADIO CLASSIQUE

général adjoint de l'institut OpinionWay : « Une partie de la population débat et conteste les mesures prises, ce qui n'était pas le cas lors du confinement. » Solidement ancrée, la défiance entre la population et ses élites s'observe d'ailleurs entre les Français eux-mêmes. Pour plus de quatre personnes sur dix, les gestes barrières ne sont pas bien respectés dans les transports en commun, les cafés-restaurants et, surtout, dans les « relations entre proches », les choses se passant mieux à leurs yeux dans les entreprises et les commerces.

Les craintes sur le plan économique pèsent elles aussi très fortement. Elles augmentent à nouveau depuis la rentrée. Huit Français sur dix pensent que la situation va

se dégrader dans le pays et quasiment un sur deux (47 %) que sa situation financière va se détériorer. Pour 58 % des actifs en poste, la reprise de l'activité dans leur entreprise n'interviendra pas avant l'an prochain, au mieux. En mai dernier, ils n'étaient que 16 %.

« Cela pourrait inciter les consommateurs à être frileux dans les prochains mois », pronostique Bruno Jeanbart, y voyant une autre difficulté pour le gouvernement. Les catégories populaires, il est vrai les plus durement touchées par la crise, sont les plus pessimistes : pas moins de 44 % des ouvriers et employés ne croient pas en une reprise de l'activité avant l'année 2022, contre 33 % des cadres et professions libérales. ■

Castex rassure en partie les régions

COLLECTIVITÉS LOCALES

Le Premier ministre a satisfait lundi les régions sur les modalités de mise en œuvre du plan de relance. Mais il a à peine évoqué le chantier de la décentralisation.

Laurent Thévenin
@laurentthevenin

Entre certitudes et expectative. Les présidentes et les présidents de région n'auront pas eu de réponse à toutes leurs attentes après la venue de Jean Castex au congrès de Régions de France, ce lundi à Saint-Ouen, près de Paris. Alors qu'ils ne cachaient pas une certaine inquiétude sur la rapidité de la mise en œuvre du plan de relance, le chef du gouvernement leur a donné des gages.

« Je vais transmettre aux préfets de région dans la semaine les mandats de négociation des contrats de plan Etat-région (CPER) et des accords de relance pour qu'ils amorcent la négociation avec vous », a indiqué le Premier ministre, trois semaines après la signature d'un accord entre le gouvernement et les régions d'un accord de « copilotage » du plan de relance. « Dès les semaines prochaines, 16 milliards d'euros seront suivis par les préfets de région pour qu'ils mettent en œuvre en régions le plan de relance », a-t-il également annoncé.

« Territorialisation »

La circulaire devant préciser « les modalités de cette territorialisation appelée de vos vœux comme des miens » doit être publiée cette semaine, a ajouté Jean Castex. « Ce sont des réponses très claires, pragmatiques et concrètes », a salué Renaud Muselier, le président LR de la région Paca et de Régions de France. Autre promesse du locataire de Matignon, « je solderai, comme nous l'avons fait pour l'Ile-de-France, les difficultés nées de la crise sanitaire pour les autorités organisatrices de la mobilité ».

Mais le Premier ministre a à peine évoqué un autre chantier majeur pour les collectivités locales : l'approfondissement de la décentralisation promise par le président de la République et qui doit déboucher sur un projet de loi dit « 3D ». Le sujet sera au menu, ce mardi à Matignon, de la rencontre Etat-collectivités, avec les associations d'élus, a-t-il indiqué sans entrer dans les détails.

Deux propositions de loi
« J'espère juste que cette loi 3D ne va pas être une loi technique et cosmétique », a prévenu Valérie Pécresse, la présidente (Libres !) de la région Ile-de-France. « On est tous volontaires pour prendre de nouvelles compétences et nous sommes prêts à nous soumettre à des indicateurs de performances », fait-elle valoir.

Le Sénat va par ailleurs examiner ce mardi deux propositions de loi – constitutionnelle et organique – issues de ses rangs visant à permettre « le plein exercice des libertés locales ». Le 3 novembre, il examinera en première lecture le projet de loi organique défendu par Jacqueline Gouraut, la ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, devant faciliter les expérimentations. ■

Budget 2021 : ce qui a changé à l'Assemblée

FINANCES PUBLIQUES

Les députés achèvent ce mardi l'examen du premier volet du projet de loi de finances pour 2021.

Des propositions de la Convention citoyenne pour le climat aux impôts de production en passant par la taxe sur l'électricité, les débats sont passionnés.

Isabelle Couet
@icouet
et Muryel Jacque
@MuryelJacque

La première étape du marathon budgétaire touche à sa fin. Après l'examen de la partie « recettes » du projet de loi de finances pour 2021, l'Assemblée nationale procèdera au vote solennel ce mardi. Les débats se sont déroulés dans des conditions inédites, sur fond d'aggravation de l'épidémie de coronavirus. En dépit de ce contexte, le nombre d'amendements n'a pas faibli par rapport aux années précédentes, et les débats ont été intenses. Fiscalité « verte », baisse des impôts de production, taxe sur l'électricité... voici les sujets qui ont cristallisé l'attention, voire échauffé les esprits.

● MALUS AUTO

Vingt-quatre heures après l'annonce d'un malus auto sur le poids du véhicule, le gouvernement a présenté un malus « CO₂ » moins

sévère pour 2021, adopté par les députés. Basé sur l'achat de véhicules polluants, ce malus progressera moins vite que prévu, lissé sur trois ans au lieu de deux. Cela « permet de trouver ce juste équilibre entre ambition écologique et pragmatisme industriel », a expliqué Laurent Saint-Martin, le rapporteur général du budget. « Avec ce nouveau barème, seuls 30 % des véhicules neufs seront malusés », a assuré la ministre de la Transition écologique, Barbara Pompili. Quant au malus au poids, inspiré de la Convention citoyenne pour le climat (CCC), il fait l'objet d'un amendement qui sera proposé pour la seconde partie de la loi de finances.

Ce devrait être aussi le cas de la modulation de la taxe spéciale sur les contrats d'assurance automobile en faveur des véhicules les moins polluants. Cette mesure de la CCC fait partie de celles promues par Matignon mais loin encore d'être adoptées, à l'image de la réforme de l'indemnité kilométrique – une « fausse bonne idée », selon Laurent Saint-Martin. « C'est un sujet sur lequel nous devons réfléchir [...], dans le cadre du projet de loi issu de la Convention citoyenne pour le climat », a indiqué Barbara Pompili. Le gouvernement s'est en revanche félicité du feu vert des députés sur une hausse du plafond du forfait mobilités durables, qui passe à 500 euros.

● HUILE DE PALME

L'Assemblée a aussi vu naître un des débats les plus vifs du budget précédent, lié à un avantage fiscal pour l'utilisation d'huile de palme dans les carburants que l'exécutif avait renoncé à rétablir. Un sujet majeur pour le groupe pétrolier Total, qui produit des agrocarbu-

rants, notamment à base de cette huile végétale, dans sa raffinerie de La Mède, près de Marseille. Contre l'avis du gouvernement, les députés sont cette fois allés plus loin en soutenant des amendements portés par plusieurs groupes et destinés à exclure de la liste des biocarburants également les produits à base d'huile de soja, ainsi que ceux qui intègrent des acides gras tirés de l'huile de palme, les PFAD. Les amendements visaient à clarifier le statut de ces distillats pour les classer en tant que coproduits – donc exempts d'avantage fiscal – et non en tant que résidus, comme les considèrent les Douanes françaises. « Nous parlons de l'utilisation de résidus, non d'une incitation à produire de l'huile de palme supplémentaire », a défendu le ministre chargé des Comptes publics, Olivier Dussot. « Vous estimez que l'utilisation de résidus ne contribue pas à aggraver la déforestation. Toutefois, elle contribue à valoriser l'huile de palme », a réagi la députée LR de l'Orne, Véronique Louwagie.

« Vous estimez que l'utilisation de résidus ne contribue pas à aggraver la déforestation. Toutefois, elle contribue à valoriser l'huile de palme. »

VÉRONIQUE LOUWAGIE
Députée LR

● IMPÔTS DE PRODUCTION

« Ces impôts sont un sac à dos chargé de pierres que nous portons par rapport à nos voisins. » C'est la métaphore qu'a choisie le rapporteur du budget pour ouvrir le débat sur la baisse de 10 milliards d'euros des impôts de production. Cette mesure, pilier du plan de relance du gouvernement, a fait réagir les oppositions : une première salve de critiques a porté sur les bénéficiaires, dans l'idée d'exclure les grands groupes du dispositif. Tous ces amendements ont été rejetés par la majorité, au motif que les PME sont bien les plus gagnantes. L'autre charge a porté sur la question des contreparties. Le gouvernement a assoupli sa position et proposera des amendements plus tard dans les débats budgétaires pour obtenir des entreprises des engagements « pour la limitation des émissions de CO₂, l'égalité hommes-femmes ou le dialogue social ».

● DONATION FAMILIALE

Le doublement de l'abattement exceptionnel pour une donation familiale risque de n'être qu'un mirage. Un amendement présenté par la députée LR Véronique Louwagie, proposant de relever de 100.000 à 200.000 euros le plafond de défiscalisation, a été adopté en séance. Problème : il n'a pas été soutenu par le gouvernement et devrait donc être de nouveau soumis au vote, selon nos informations. Il sera alors sans doute rejeté.

● TAXATION DE L'ÉLECTRICITÉ

Atteinte au pouvoir d'achat et à l'autonomie financière des collectivités territoriales, l'article de « simplification de la taxation de l'électri-

city » a déclenché une petite fronde dans l'Hémicycle. Vingt amendements ont été déposés, et deux scrutins pour le supprimer ont été organisés en séance. Pour le gouvernement, il s'agit « de simplifier et adapter les différentes taxes dues au titre de la consommation finale d'électricité » par un ajustement sur trois ans. Avec une promesse : « préserver les ressources locales, au moyen d'une clé de répartition entre collectivités locales au plus proche du système actuel ».

Atteinte au pouvoir d'achat et à l'autonomie financière des collectivités territoriales, l'article de « simplification de la taxation de l'électricité » a déclenché une petite fronde dans l'Hémicycle.

« Cela conduit à l'augmentation du taux des communes qui avaient choisi d'appliquer jusque-là un taux situé entre 0 % et 4 % [pour monter à 8 %, NDLR] », a fustigé le communiste Fabien Roussel. Celui-ci s'est même trouvé en accord avec le centriste Charles de Courson, qui a dénoncé « la logique hypercentralisatrice » du gouvernement. Le ministre délégué au Budget a tenu bon. « L'effet sur l'autonomie fiscale – l'autonomie des taux – est très limité ; l'effet sur le tarif est lui aussi limité, malgré tout », a assuré Olivier Dussot. ■

Fort comme un ministre qui dissout le CCIF

En visant le Collectif contre l'islamophobie en France (CCIF), Gérard Darmanin tente de mener un combat non plus seulement contre le terrorisme mais contre l'islam politique, cette idéologie qui le permet. La justice suivra-t-elle ?

LE FAIT DU JOUR POLITIQUE
Cécile Cornudet



Il faut du concret, il faut du fort : en voilà. Ce lundi, Gérard Darmanin annonce notamment sa volonté de dissoudre le CCIF, le Collectif contre l'islamophobie en France (Europe 1). Puisque la politique aime les symboles, le ministre de l'Intérieur choisit celui-là pour démontrer que l'exécutif a pris la mesure de l'enjeu après l'assassinat de Samuel Paty. « C'est courageux », défend-il. La responsabilité de l'association, qui a pignon sur rue, n'est pas directe ni évidente. D'autant qu'elle n'a pas attendu longtemps avant d'affirmer que les musulmans le vivront comme une attaque portée contre eux. L'argument n'est pas choisi au hasard. En légiférant contre le séparatisme, Emmanuel Macron voulait justement faire le distinguo : cibler l'islamisme, pas les musulmans. Le CCIF se défend ? Qu'importe ! Il est pour Gérard Darmanin le symbole du nouveau combat qu'il convient de mener. Non plus seulement contre le terrorisme mais contre l'islam politique ou le séparatisme. C'est-à-dire contre ces associations et influenceurs qui créent une météo propice à la survenue d'un attentat. En l'occurrence, Samuel Paty restera comme le premier acte terroriste directement né de l'islam politique. L'idéologie a précédé la prise

d'arme. Suspendre le CCIF (ainsi que l'association Barakacity notamment), c'est s'attaquer à ceux qui créent ce climat, relaient des vidéos, diffusent des noms et des numéros de téléphone, en d'autres termes participent à « une fatwa ». Juridiquement, l'affaire n'est pas aisée. La France est légalement équipée contre le terrorisme, elle l'est peu contre l'islam politique. Dans le dossier, il y a un faisceau d'indices, « un certain nombre d'éléments qui permettent de penser que c'est un ennemi de la République ». L'apologie du terrorisme et le trouble à l'ordre public devraient être invoqués. Cela sera-t-il suffisant ? C'est tout le pari de l'opération : nul ne sait si la justice suivra. Dans ce pari, il y a un dernier symbole, celui d'un pouvoir qui tente de montrer sa fermeté mais dans le respect de l'Etat de droit. Alors que la droite (Xavier Bertrand et Bruno Retailleau notamment) pointe les freins mis par le Conseil constitutionnel et pousse à une réforme de la Constitution, l'exécutif tente au contraire de pousser le droit sur le terrain. « Faire de l'hyper concret, pas du techno », défend Gérard Darmanin. Il n'y a évidemment pas plus politique qu'un tel sujet, et, à dix-huit mois de la présidentielle, chacun sait combien cela compte. N'aller ni sur le terrain de la droite ni sur celui du RN (l'immigration), tel est l'objectif du gouvernement. Emmanuel Macron veut lever une fois pour toutes le soupçon de laxisme qui pèse sur lui (dans les sondages) mais le faire à sa façon. Ou à la façon de Darmanin...
ccornudet@lesechos.fr

Darmanin en première ligne pour donner corps à la riposte

ATTENTAT

Après l'assassinat de Samuel Paty, le ministre de l'Intérieur a annoncé lundi une série d'opérations de police, plus de 80 enquêtes sur la haine en ligne et la fermeture de la mosquée de Pantin.

Isabelle Ficek
@IsabelleFicek

Au ministère de l'Intérieur, on le martèle : pour agir, l'Etat n'a pas attendu l'attentat contre Samuel Paty à Conflans-Sainte-Honorine. Il le faisait davantage à « bas bruit », pour reprendre l'expression de Gérard Darmanin. Avec « une nouvelle étape franchie dans la violence et l'inacceptable » – dit un proche du Premier ministre –, Emmanuel Macron a demandé une « accélération », a souligné le ministre de l'Intérieur qui se démultiplie dans les médias – Europe 1 et TFI lundi, BFM mardi – pour incarner la riposte.

« On s'inscrit dans la continuité, mais là on a souhaité mettre le paquet pour bien montrer que la peur doit changer de camp », fait savoir son entourage. Il s'agit pour l'exécutif de pouvoir afficher des « actions extrêmement concrètes ». « Les Français se foutent des hommages nationaux, ils veulent des résultats », déclare un ministre.

Réseaux sociaux et fatwa

Le ministre de l'Intérieur a donc annoncé ce lundi que des opérations de police ont lieu et auront lieu contre « des dizaines d'individus », « pas forcément en lien avec Conflans », mais, a-t-il assuré pour frapper les esprits, avec « ce message du président de la République [lors du Conseil de défense de dimanche, NDLR] » : « Pas une minute de répit pour les ennemis de la République. » « Plus de 80 enquêtes pour la haine en ligne » ont été ouvertes après l'assassinat du professeur. Le gouvernement continue d'ailleurs de travailler pour « renforcer le contrôle d'Internet avec des dispositifs qui valent juridiquement », explique



Le ministre de l'Intérieur a assuré qu'une cinquantaine de structures associatives sont dans le collimateur de l'Etat et vont voir les contrôles se resserrer jusqu'à de possibles dissolutions.

l'entourage de Jean Castex, alors que les verrous en la matière sont nombreux (constitutionnel, européen sur l'anonymat, etc.).

Le gouvernement cherche à mieux encadrer Internet, malgré les difficultés juridiques.

Après la censure par le Conseil constitutionnel de la loi Avia sur la haine en ligne, « il va falloir remettre le travail sur le métier. On ne peut pas laisser comme ça les réseaux lancer des fatwas », a lâché Gérard Darmanin. Cela pourrait d'ailleurs venir compléter le projet de loi contre le séparatisme islamiste. Au gouvernement, des réflexions sont aussi en cours pour aggraver les peines quand un délit est commis contre un enseignant. Le ministre de l'Intérieur a en outre assuré qu'une cinquantaine de structures associatives

sont dans le collimateur de l'Etat et vont voir les contrôles se resserrer jusqu'à de possibles dissolutions. Il souhaite celles du Collectif contre l'islamophobie en France (CCIF) et de Baraka City, accusées de proximité avec l'islam politique. Le ministre a annoncé lundi soir sur TFI la fermeture de la mosquée de Pantin qui avait relayé un vidéo contre Samuel Paty. « Ce que l'on souhaite, c'est harceler cette mouvance, la déstabiliser, avec beaucoup de détermination », a avancé l'entourage de Gérard Darmanin, qui a rappelé le travail en cours pour expulser 231 étrangers fichés pour radicalisation. En matière de dissolution d'associations, le gouvernement réfléchirait à élargir les motifs de dissolution.

Pas de « carte magique »

« Après l'assassinat de cet enseignant, il y a eu autant d'émotion qu'en 2015 après Charlie, mais beaucoup plus de colère et d'indignation. Cela oblige le gouvernement à une réponse rapide, forte et identifiable

pour les Français. Darmanin est obligé de faire ces annonces de chiffres, il faut créer un électrochoc », avance un ministre qui souligne, en même temps, toutes les difficultés – notamment juridiques – « à tenir ces objectifs ». « On est encore dans un Etat de droit », rappelle-t-il.

Alors que la droite fait assaut de propositions pour mettre la pression sur le gouvernement, la présidente du RN, Marine Le Pen, joue la surenchère en réclamant « une législation de guerre ». « Elle hérite les causes qui la mèneront au pouvoir », a riposté le ministre de l'Intérieur, soulignant qu'elle n'a voté aucun des textes qui renforcent la lutte contre le terrorisme. Quant à l'Etat de droit, il a reconnu qu'il fallait « le muscler un peu », mais aussi « le faire respecter », renvoyant tous ceux qui ont dirigé ces vingt dernières années, à droite comme à gauche, à leurs responsabilités et leur « naïveté ». « Je peux vous assurer qu'il y aura des résultats », a-t-il martelé lundi, tout en reconnaissant qu'il n'y a pas de « carte magique ». ■

en bref



Bernard Cazeneuve fustige les « discours ambigus » des insoumis

POLITIQUE C'est le retour des gauches « irrécyclables »... « La République s'affaïsse » en raison des « discours ambigus » de « groupes gauchistes », parmi lesquels des « députés insoumis », a fustigé ce lundi Bernard Cazeneuve, après la décapitation d'un enseignant qui avait montré des caricatures de Mahomet. « Un certain nombre de députés insoumis [...] ne se comportent pas de façon républicaine [et] sont grandement responsables de ce qui existe dans ce pays », a jugé l'ancien Premier ministre sur France Inter. Manuel Valls avait déjà critiqué Jean-Luc Mélenchon. « Tous ces gens se défont de leurs propres responsabilités », a répliqué le leader de La France insoumise, jugeant que « ce n'est pas le moment de la dispute ».

SÉCURITÉ

Promesse de campagne de nombreux maires élus cette année, le renforcement des polices municipales doit intervenir alors que la filière est déjà sous tension.

Laurent Thévenin
@laurentthevenin

Très animé depuis des années, le mercato des policiers municipaux ne semble pas près de prendre fin. La tendance est toujours au renforcement des effectifs dans beaucoup de communes – une promesse de campagne de nombreux maires élus cette année. « La filière police municipale/sécurité est celle qui connaît la plus forte progression de recrutements depuis les cinq dernières années dans la fonction publique territoriale », confirme Olivier Degeorges, directeur des formations police municipale au Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT).

A Marseille, la nouvelle majorité municipale vient ainsi d'annoncer qu'elle allait embaucher 100 policiers, avec l'objectif de doubler les effectifs d'ici la fin du mandat pour en compter plus de 800. A Paris, la Ville attend le texte législatif qui permettra la mise en œuvre d'une police municipale à partir de l'actuelle Direction de la prévention, de la sécurité et de la prévention (DPSP). En attendant, elle va d'ores et déjà recruter 120 inspectrices et inspecteurs de sécurité sur concours.

Un manque d'agents

« Nous venons de publier une publicité et nous avons déjà des candidats », se réjouit, de son côté, Johan Theuret, directeur général adjoint de Rennes Métropole et de la ville de Rennes, qui veut se doter de 40 policiers municipaux supplémentaires, dont une dizaine en 2021. Un motif de satisfaction, car le marché reste très tendu. « Selon nos estimations, il manque toujours 1.000 agents en Ile-de-France et entre 3.000 et 4.000 au plan national pour pourvoir les postes vacants », affirme Cédric Michel, président du Syndicat de la police municipale (SDPM). « Pourquoi

fait-on un seul concours tous les deux ans et pas trois ou quatre par an ? » déplore-t-il.

Face à cette pénurie, les collectivités se livrent une compétition acharnée pour attirer de nouveaux éléments et fidéliser leurs troupes. « Cela ne facilite pas les recrutements, d'autant que nous avons des exigen-

Les communes se disputent les nouvelles recrues et cherchent à les fidéliser.

ces sur le profil. Nous cherchons des policiers qui soient en mesure d'imposer une présence apaisante et rassurante, et cela ne se trouve pas en un claquement de doigts », explique Pascal Bolo, adjoint à la mairie de Nantes, qui a le projet de recruter 70 policiers sur la mandature ainsi qu'une trentaine pour la police métropolitaine des transports.

Certaines villes font grimper les enchères sur le plan de la rémunération. « D'une commune qui ne donne rien à une autre qui donne tout, il peut y avoir 1.000 euros

d'écart ! », affirme Cédric Michel. « Nous payons correctement nos policiers, mais certaines villes essayent de les débaucher en leur offrant 200 ou 300 euros brut de plus, ce qui est considérable. Alors que si vous leur donnez des missions intéressantes, vous pouvez limiter le turnover », souligne Dominique Bailly, le maire de Vaujours, une commune de 7.000 habitants de Seine-Saint-Denis, qui a une police intercommunale avec la ville voisine de Coubron.

L'armement d'une police municipale serait aussi un facteur d'attractivité. « Cette question est centrale. Chez nous, la police municipale est armée jour et nuit », fait valoir Emilion Esnault, adjoint en charge de la sécurité à la mairie de Toulouse, une ville qui va continuer à recruter après avoir déjà doublé le nombre de ses policiers lors du précédent mandat.

Selon le récent Panorama des polices municipales de l'association Villes de France, « l'armement légal est en nette progression » dans les villes moyennes. Sur les 50 villes de son échantillon, c'est le cas dans 62 % d'entre elles, contre 50 % au niveau national. ■

Retrouvez Nicolas Barré à 7h15 pour « L'éclairage éco » dans le 7h-9h de Matthieu Belliard

Europe 1

FONDATION FRANCIS BOUYGUES

***" Grâce à la Fondation,
je réalise mon rêve :
travailler dans
le marketing. "***

Amirdine,
chef de projet Marketing
dans un groupe international de plasturgie à Trappes.
Master 2 à l'IAE de Perpignan (2018),
Mastère spécialisé Études et Décisions Marketing,
Neoma Business School, Paris (2019).

Boursier de 2013 à 2017

Depuis 2005, la Fondation d'entreprise Francis Bouygues accorde des bourses d'excellence d'études supérieures à des bacheliers motivés et confrontés à des difficultés financières.

Pendant son cursus, chaque élève boursier est accompagné par un parrain, collaborateur du groupe Bouygues, ou un ancien boursier de la Fondation.

Depuis sa création, la Fondation a soutenu 989 étudiants.

www.fondationfrancisbouygues.com

BOUYGUES

Donnons vie au progrès

Brexit : Londres se réjouit de la main tendue par Bruxelles

- Après le coup dur du week-end, les négociations n'ont pas encore repris entre les deux parties.
- Mais les déclarations de Michel Barnier, le négociateur européen, suscitent un certain apaisement à Londres.

EUROPE

Alexandre Couinis

@alexandrecoinis

—Correspondant à Londres

et Gabriel Grésillon

@GGresillon

—Correspondant à Bruxelles

Comme un léger parfum de détente. Sans dire à ce stade si cela lui suffirait pour reprendre les négociations sur un accord encadrant leur relation future, le gouvernement britannique s'est réjoui, lundi soir, du geste de bonne volonté manifesté dans l'après-midi par l'Union européenne.

« Je viens juste d'être informé des dernières déclarations de l'UE », a indiqué le numéro deux du gouvernement, Michael Gove, alors qu'il répondait aux questions des députés à la Chambre des communes. « Je m'en réjouis », a-t-il ajouté, en soulignant leur caractère « constructif ». Un terme qu'il avait également utilisé en parlant de l'attitude de Bruxelles dans les discussions, par ailleurs en cours, sur l'application de l'accord de retrait signé l'an dernier. « Evidemment, nous devons nous assurer de travailler sur la base de l'intensification qu'ils proposent », a précisé Michael Gove. Mais « je préfère regarder vers l'avenir avec optimisme que regarder vers l'arrière avec colère », a-t-il aussitôt ajouté.

Un texte juridique

Rien à voir avec le ton employé quelques minutes plus tôt pour expliquer comment la situation s'était envenimée au cours du week-end. « En l'état actuel de la situation, un accord n'arrivera pas avant la fin de la période de transition », avait répété Michael Gove, constatant que la négociation était « en pratique terminée », avant d'être pris à contre-pied par le tweet de Michel Barnier, publié au moment même où il s'exprimait !

Si la porte de la négociation, à nouveau, s'entrouvre timidement, c'est à la suite d'une conversation entre les deux négociateurs en chef. En début d'après-midi, Michel Barnier et David Frost se sont entretenus par téléphone. Une conversation à quille ou double, en lieu et place de négociations formelles suspendues par Londres. Au terme de cet échange, le négociateur des Européens a déclaré, dans un tweet, que l'Union européenne était prête à intensifier les négociations et à se pencher sur un texte juridique.

Cette déclaration, quoique succincte, est significative. L'intensification des négociations était en effet dans l'air il y a quelques jours et devait même figurer dans les conclusions du Conseil européen de jeudi et vendredi dernier. Mais les Vingt-Sept, cherchant à accentuer la pression sur Londres, avaient finalement retiré ce terme de leur communiqué final. De quoi susciter la profonde déception du gouvernement britannique, subitement sommé de balayer devant sa porte avant qu'un progrès ne soit réellement envisageable.

En faisant preuve de bonne volonté, l'Union européenne cherche à débloquer la situation. Quant au souhait de travailler sur un texte juridique, il est également important : c'était une demande des Britanniques, jusqu'ici restée lettre morte car Bruxelles souhaitait qu'un compromis soit en vue sur tous les grands sujets avant d'envisager de graver dans le marbre les avancées sur tel ou tel dossier.

En faisant preuve de bonne volonté, l'Union européenne cherche à débloquer la situation.

Les prochains jours devront donc servir à convertir cette timide impulsion en réels progrès. Les points de friction demeurent nombreux. Sur la pêche, les Européens savent qu'ils vont devoir accepter des concessions, Londres s'apprenant à récupérer l'entière souveraineté sur ses eaux. Quant aux conditions de concurrence équitable et à l'enjeu de gouvernance de la relation future, ils constituent des points essentiels sur lesquels Bruxelles entend forcer Londres à céder du terrain. Sans renoncer à son autonomie législative, le Royaume-Uni doit accepter des mécanismes garantissant une compatibilité avec les règles européennes, et des dispositifs permettant de régler les conflits futurs.

Plus que jamais, le temps est compté : alors que l'actuelle période de transition doit prendre fin le 31 décembre prochain, il faudra aux deux partenaires un temps incompressible pour ratifier tout accord éventuel. La première moitié du mois de novembre apparaît comme la limite ultime avant qu'un échec des tractations ne devienne inévitable. ■



Michael Gove, numéro deux du gouvernement britannique, à la Chambre des communes, lundi, s'est réjoui des déclarations de Michel Barnier sur l'intensification des négociations en soulignant leur caractère « constructif ». Photo AFP

L'Italie mobilise 39 milliards de plus

Le gouvernement a adopté un budget rectificatif de 39 milliards d'euros. Des ressources provenant pour moitié d'une première tranche du plan de relance européen.

Olivier Tossier

—Correspondant à Rome

« Il n'y a jamais eu une loi de finances aussi expansionniste dans l'histoire du pays », s'est félicité dimanche Roberto Gualtieri en annonçant que les investissements publics passeront de 2,3 % du PIB en 2019 à 4 % en 2021. Le ministre de l'Économie présentait le projet de budget qui sera envoyé à la Commission européenne.

La suspension du Pacte de stabilité pour affronter les conséquences économiques de la pandémie de Covid-19 permet à l'Italie de laisser filer son déficit public. Il sera porté à 10,8 % du PIB en 2020, avant d'être ramené à 7 % en 2021.

Hausse des déficits et ressources promises par le Plan de relance européen, dont elle sera la principale bénéficiaire, permettront à l'Italie d'affronter une récession d'environ 10 % du PIB cette année.

Le gouvernement Conte, qui a déjà mobilisé 100 milliards d'euros d'emprunts supplémentaires cette année pour limiter l'impact de la crise, vient d'annoncer 39 milliards d'euros de dépenses de plus. Roberto Gualtieri table sur une première enveloppe de 18 milliards d'euros sur les 209 milliards d'euros de subventions et prêts promis par la Commission européenne. Un fonds de 4 milliards d'euros est notamment prévu pour soutenir les secteurs les plus durement frappés par la pandémie (tourisme, restauration et hôtellerie).

Le système sanitaire bénéficiera aussi de 4 milliards d'euros, dont 1,4 pour la prolongation des CDD de 30.000 médecins et infirmiers. 400 millions seront consacrés à l'achat des futurs vaccins

anti-Covid-19. Environ 6 milliards seront consacrés au système éducatif, dont 1,2 milliard pour embaucher 25.000 enseignants et 3,9 milliards pour la rénovation des bâtiments scolaires et universitaires, dont la plupart sont vétustes.

Suspension du paiement de certains impôts

Sur le volet fiscal, la suspension du paiement de certains impôts et taxes a été entérinée, tandis que ceux annoncés sur le sucre et le plastique ont finalement été renvoyés à juillet 2021. Cinq milliards d'euros financeront les différents dispositifs de chômage partiel pris en charge par l'État, qui ne prolongera pas au-delà du 31 décembre 2020 l'interdiction de licenciements. Les entreprises embauchant des salariés de moins de 35 ans seront exemptées de cotisations sociales, et 6 milliards d'euros financeront enfin la déduction de 30 % des cotisations sociales pour

toutes celles ayant des activités dans le Mezzogiorno.

« L'objectif principal de ces mesures ambitieuses est de donner une impulsion décisive à la reprise économique », a expliqué Roberto Gualtieri. Il faut soutenir les investissements, l'instruction, le welfare et réduire les impôts sur le travail et les entreprises. Il faut également éviter tout nouveau confinement qui porterait un coup fatal à l'économie italienne, a ajouté le président du Conseil, Giuseppe Conte. Reste à voir si ces projets seront jugés conformes à la philosophie des mesures de relance (investissements d'avenir, décarbonation, etc.) poussées au niveau européen. ■

10,8 %

DU PIB
Le déficit public italien prévu en 2020.

Allemagne : la CDU peine à identifier son nouveau champion

EUROPE

Aucun des trois candidats à la présidence du parti chrétien-démocrate ne parvient à convaincre ses membres de sa capacité à succéder à Angela Merkel.

Ninon Renaud

@NinonRenaud

—Correspondante à Berlin

Le paradoxe en dit long sur l'empreinte d'Angela Merkel après quinze ans de règne. Grâce à sa chancellerie, la CDU frise les 35 % dans les sondages et se trouve en

pole position pour conserver la chancellerie dans un an. Le parti chrétien-démocrate a pourtant le plus grand mal à s'accorder sur le profil de son futur champion. A moins de deux mois de son congrès annuel prévu à Stuttgart le 4 décembre, aucun des trois candidats en lice pour prendre la présidence de la CDU ne se détache.

Selon un récent sondage de l'institut Kantar, Friedrich Merz, 65 ans et ex-rival d'Angela Merkel, arrive en tête avec seulement 19 % des voix des chrétiens-démocrates interrogés. Le Premier ministre de Rhénanie du Nord-Westphalie, Armin Laschet, 59 ans, le talonne avec 17 % des voix devant l'ancien ministre de l'Environnement, Norbert Röttgen, 55 ans, qui réunit 8 % des suffrages.

Le débat organisé samedi dernier par la Junge Union, la fédération des jeunes chrétiens-démocrates, était un tour de chauffe pour les trois candidats. Le libéral Friedrich Merz, au profil ascétique et débit de mitraillette, s'est engagé à ne pas alourdir le fardeau financier des jeunes générations. De la défense de l'environnement au renforcement de la sécurité, en passant par l'innovation, son rival tout en rondeur, Armin Laschet, a, de son côté, fait de chaque thème l'occasion de souligner son expérience.

« Nous le faisons » déjà dans la région, a répété ce proche d'Angela Merkel, exemples à l'appui. Seul à ne pas porter de cravate, l'actuel président de la commission des Affaires étrangères du Bundestag,

aux airs d'ancien jeune premier, Norbert Röttgen, a, lui, promis une modernisation « courageuse » du parti. « Tous ont été convaincants sans qu'il y ait de vainqueur », a estimé le politologue Uwe Jun au terme de ce débat de 90 minutes.

Le fantôme d'une quatrième voie

Deux autres échanges organisés par la CDU doivent se tenir début et fin novembre. Mais plusieurs élus poussent déjà au sein du parti une quatrième voie : ils appellent le ministre de la Santé, Jens Spahn, 40 ans, à briguer la présidence. Celui-ci rassemble en effet 22 % des suffrages dans le sondage de l'institut Kantar. Ses soutiens font le pari qu'il ferait un bon ticket avec

Markus Söder, le Premier ministre de Bavière et président de la CSU.

La pandémie menace de reporter le congrès de la CDU prévu le 4 décembre.

Le chef du parti bavarois a de fait un droit de veto sur la candidature commune des deux partis à la chancellerie. Or 73 % des chrétiens-démocrates et 52 % des Allemands interrogés voient en ce dernier le meilleur candidat pour succéder à Angela Merkel, selon un sondage de la chaîne ARD. Markus Söder martèle cependant que sa place est en Bavière et Jens Spahn a réaffirmé

samedi son soutien au président de Rhénanie du Nord-Westphalie. « On n'aime pas les traîtres au sein d'un parti et je ne peux imaginer Armin Laschet jeter l'éponge : il a pour l'heure les meilleures chances avec un report des voix de Norbert Röttgen », analyse la politologue Ursula Münch.

La pandémie pourrait cependant donner un peu plus de temps aux 1.001 délégués de la CDU pour résoudre ce casse-tête. « Au vu du développement du coronavirus, réunir autant de monde début décembre paraît difficile », observe Ursula Münch. Selon elle, le congrès du parti a toutes les chances d'être reporté. Au sein de la CSU, on assure qu'aucune décision ne sera prise sur la candidature commune à la succession d'Angela Merkel avant le mois de mars... ■

La reprise économique s'accélère en Chine

- L'activité chinoise retrouve son niveau d'avant le Covid-19.
- La deuxième puissance économique mondiale enregistre une croissance de 4,9 % de son PIB au troisième trimestre.

ASIE

Frédéric Schaeffer
@fr_schaeffer
—Correspondant à Pékin

A l'heure où une deuxième vague fait craindre une rechute de l'économie en Europe, la reprise s'accélère en Chine. L'économie chinoise a enregistré une croissance de 4,9 % sur un an au troisième trimestre, selon des statistiques officielles – toujours sujettes à caution – publiées ce lundi. Si cette performance est plus faible que prévu par les économistes, la deuxième puissance économique mondiale peut se targuer d'avoir déjà retrouvé son niveau d'avant-crise puisque son PIB a augmenté de 0,7 % depuis le début de l'année.

Après un effondrement inédit depuis l'ère maoïste au premier trimestre pour cause d'épidémie de Covid-19 (-6,8 %), le géant asiatique avait commencé à sortir la tête de l'eau au printemps (+3,2 %). De strictes mesures de contrôle avaient alors permis d'endiguer l'épidémie et de rouvrir les usines tandis que Pékin cherchait à stimuler son économie de manière ciblée. L'économie chinoise était alors tirée par les dépenses d'investissement

en infrastructures et, globalement, par une très rapide reprise de la production industrielle. Mais cette reprise était à deux vitesses, le secteur des services et la consommation des ménages ayant bien plus de mal à reprendre des couleurs.

La Chine devrait être le seul grand pays à échapper à la récession.

La reprise s'est amplifiée durant l'été et « devient moins dépendante des mesures de relance induites par l'investissement », note désormais Julian Evans-Pritchard, chez Capital Economics. Au cours des trois derniers mois, la reprise s'est encore accélérée dans l'industrie et la construction (+6 %), tandis que les exportations sont reparties en flèche, soutenues par les ventes de masques et de matériel médical. Mais « le principal vent favorable a été l'amélioration de la croissance du secteur des services », passée de 1,9 % au deuxième trimestre à 4,3 % au troisième, observe Julian Evans-Pritchard.

Regardant très attentivement les données de septembre « afin d'évaluer la dynamique actuelle de l'éco-

nomie » chinoise, l'économiste observe que « tous les principaux indicateurs ont repris ou sont restés stables ». Point particulièrement encourageant, les ventes de détail se sont inscrites en septembre en hausse (+3,3 % sur un an), après avoir renoué avec la croissance le mois précédent. Signe que la consommation des ménages se redresse, même si elle est encore loin de son rythme de croissance d'avant l'épidémie.

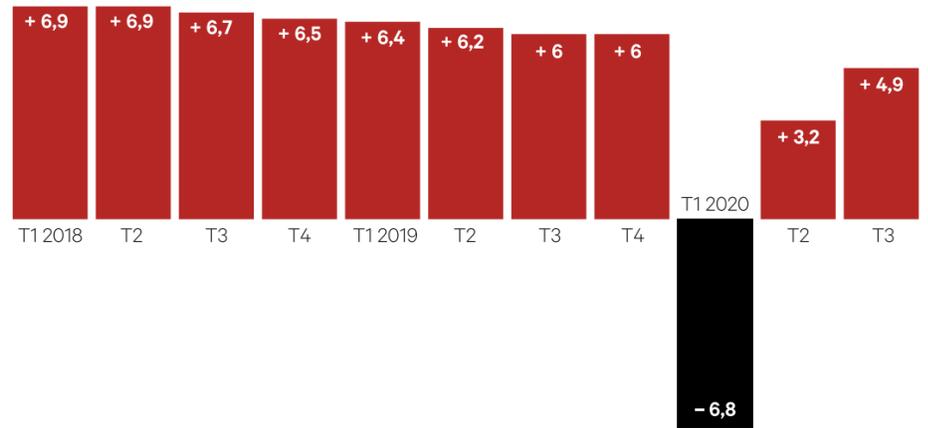
Manque à gagner

Si le Fonds monétaire international (FMI) s'attend à ce que l'économie mondiale connaisse sa pire récession depuis les années 1930, la Chine devrait être le seul grand pays à y échapper. Relevant sa prévision la semaine dernière, l'institut table sur une croissance du géant asiatique de 1,9 % cette année.

Premier pays à être entré dans la crise, la Chine est aussi le premier à en sortir. Mais le terrain perdu sera long à rattraper, avec une croissance en 2020 bien en deçà de celle enregistrée en 2019 (+6,1 %). « Sans le Covid-19, le PIB aurait dû s'élever à 75.400 milliards de yuans, calculent les économistes d'ANZ. Avec la performance des neuf premiers mois, le niveau d'activité est 3.600 milliards de yuans en dessous de son potentiel. » ■

La croissance chinoise

Variation du PIB sur un an, en %



« LES ÉCHOS » / SOURCE : BUREAU NATIONAL DE STATISTIQUES

Les importations de charbon australien menacées

Les commandes de charbon en provenance de Pékin ont été ajournées.

Gregory Plesse
—Correspondant à Sydney

A la demande des autorités chinoises, les centrales électriques et les aciéries n'achèteraient plus de charbon venu d'Australie. L'information, révélée la semaine dernière, n'a pour l'heure pas été confirmée par le gouvernement à Pékin. Et même si les déclarations du groupe minier BHP, évoquant des clients chinois ajournant leurs commandes de charbon, tendent à l'avaliser, le Premier ministre, Scott Morrison, a rappelé qu'il n'était « pas inhabituel » que la Chine révise ses quotas d'importation.

Les producteurs de charbon chinois, qui dominent le marché mondial, ont été contraints de réduire la cadence en début d'année. Une baisse de régime dont a bénéficié l'Australie. Ses exportations de charbon thermique vers la Chine sont passées de 21 à 32 millions de tonnes au premier semestre. Mais maintenant que les niveaux de production en Chine ont retrouvé leur niveau habituel, le ministère de l'Énergie prévoit « une tendance à la baisse pour le reste de l'année 2020 ».

L'Australie prise entre deux feux

Les nouvelles ne sont pas beaucoup plus rassurantes à propos du charbon à coke, dont l'Australie est le premier producteur au monde, puisque comme le relève Tim Buckley, directeur à l'Institute for

Energy Economics and Financial Analysis (IEEFA), « c'est la première fois que le métallurgique est également visé par ces restrictions ». Il juge néanmoins que c'était « inévitable pour l'Australie, prise dans la querelle entre son allié stratégique, les États-Unis, et son premier partenaire commercial, la Chine ».

Les relations ne cessent de se détériorer avec la Chine, agacée par la demande formulée par Scott Morrison d'ouvrir une enquête indépendante sur les origines du coronavirus. En représailles, Pékin a interdit ou lourdement taxé l'importation de certains produits agricoles. La menace, qui plane sur le charbon, est plus lourde de conséquences. Deuxième produit d'exportation après le minerai de fer, le charbon a rapporté 40 milliards d'euros en 2019. ■

RÉAGIR

FACE À UNE CRISE

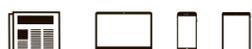
AGIR

POUR PRÉPARER L'APRÈS

Reprenez un temps d'avance avec Les Echos.

abonnement.lesechos.fr

Les Echos





Ersin Tatar célèbre sa victoire à l'élection présidentielle, dimanche à Nicosie. Photo Birol Bebek/AFP

Chypre du Nord : la victoire d'un allié d'Érdogan va raviver les tensions

EUROPE

L'élection à la présidence de Chypre du Nord d'Ersin Tatar, un nationaliste pro-turc, est un succès pour Ankara mais risque de raviver les tensions avec l'Union européenne.

Catherine Chatignoux
@chatignoux

La victoire surprise du candidat nationaliste Ersin Tatar, soixante ans, à l'élection présidentielle organisée dimanche à Chypre du Nord risque de bouleverser l'avenir de l'île et de compliquer un peu plus les relations de l'Europe avec la Turquie.

Arrivé en tête au premier tour, Ersin Tatar, Premier ministre du gouvernement, n'était pas le favori. Sur le papier, grâce aux reports de voix, c'est le candidat sortant, Mustafa Akıncı,

qui devait être réélu. La forte participation de 67,29 %, supérieure à celle de 2015 malgré la pandémie de Covid-19, a sans doute contribué à la victoire d'Ersin Tatar, avec 51,69 % des voix, selon le Conseil électoral.

Dépité, Mustafa Akıncı a félicité son adversaire et « ceux qui ont contribué à ce résultat ». « Vous savez ce qui est arrivé pendant cette élection », a-t-il déclaré dans une allusion aux interventions turques.

Des changements radicaux sont à attendre

Autant le président sortant, favorable à la réunification de l'île, cherchait à maintenir ses distances avec la Turquie, autant le nouvel élu a mis en avant ses bonnes relations avec le maître de la Turquie, Recep Tayyip Erdoğan. C'est à lui qu'il a dédié son premier échange téléphonique d'après-victoire. La présidence turque s'est dite convaincue que les deux hommes allaient « poursuivre avec la même détermination leur coopération harmonieuse [...] à commencer par les activités liées aux hydrocarbures en

Méditerranée orientale et le développement de Chypre du Nord ». Recep Tayyip Erdoğan a en outre affirmé que « la Turquie et Chypre du Nord allaient poursuivre leurs efforts pour résoudre la question chypriote ».

Tout est dit dans ces quelques lignes du communiqué turc. Des changements radicaux sont à attendre dans l'orientation politique de l'autoproclamée république turque de Chypre du Nord (RTNC).

Ersin Tatar a affiché son soutien aux activités de forage de la Turquie en Méditerranée.

Les relations avec le sud de l'île tout d'abord. Ersin Tatar est partisan de consolider la souveraineté de Chypre du Nord, qui n'est reconnue que par la Turquie depuis l'intervention militaire turque de 1974. Il devrait renoncer à toute nouvelle tentative de réunification de l'île, dont la dernière a échoué en 2017. L'homme lige d'Ankara à Nicosie est partisan de la création d'un Etat fédéral avec deux entités séparées et le maintien du pouvoir garant de la Turquie et des quelque 40.000 soldats turcs toujours présents sur l'île. « S'il y a une solution, elle devra être basée sur une égalité de souveraineté », a affirmé récemment Ersin Tatar.

L'arrivée d'un homme de confiance à Chypre du Nord est aussi une excellente nouvelle pour la Turquie au moment où celle-ci cherche à développer l'exploration et l'exploitation d'hydrocarbures dans cette région de Méditerranée orientale. Les tensions déjà vives entre Ankara et Athènes, principal allié de la République de Chypre – membre de l'Union européenne depuis 2004 – qui exerce son autorité au sud de l'île, risquent de se dégrader encore si Ersin Tatar encourage ou facilite les activités gazières turques. Il a affiché son soutien aux activités de forage de la Turquie, considérant ces démarches comme un moyen de protéger les droits des Chypriotes turcs.

L'inauguration en grande pompe d'un aqueduc sous-marin, entre Chypre du Nord et la Turquie, et la réouverture partielle d'une ancienne station balnéaire, abandonnée et bouclée par l'armée turque après la partition de l'île, avaient d'ailleurs suscité des accusations d'ingérence de la Turquie et irrité de nombreux Chypriotes turcs.

Né à Nicosie en 1960, Ersin Tatar a fait ses études en Angleterre puis y a démarré une carrière d'expert-comptable. Avant de se lancer en politique, il a été le coordinateur de la chaîne de télévision Show TV à Istanbul entre 1992 et 2001. Sa carrière politique a démarré en 2003, lorsqu'il a rejoint le Parti de l'unité nationale, dont il a pris la tête en 2018. ■

NUMÉRO ANNIVERSAIRE

Vendredi
23
octobre

Les Echos

WEEK-END

NUMÉRO ANNIVERSAIRE



ANNÉES
DE BOULEVERSEMENTS
PASSÉES AU CRIBLE

Les Echos

Reprenez un temps d'avance

La Bolivie a voté pour la continuité en élisant Luis Arce à la présidence

AMÉRIQUE DU SUD

Luis Arce, le dauphin de l'ancien président socialiste Evo Morales, a remporté haut la main l'élection présidentielle de dimanche en Bolivie.

Michel De Grandi
@MdeGrandi

Luis Arce, le candidat de la gauche et dauphin de l'ancien chef de l'Etat Evo Morales, est sorti, selon les premiers pointages, nettement vainqueur, dès le premier tour, de l'élection présidentielle en Bolivie. Les évaluations donnent toutes une fourchette où Luis Arce remporte plus de 52 % des voix et devance ainsi de plus de 20 points son rival, le centriste Carlos Mesa, qui obtiendrait 31 %.

La Bolivie « a renoué avec la démocratie », s'est félicité le vainqueur promettant « un gouvernement d'union nationale ». Avec un tel score, l'ancien ministre de l'Economie assure le retour au pouvoir du Mouvement vers le socialisme (MAS) après la démission en novembre 2019 d'Evo Morales, son fondateur, accusé par l'opposition de fraude électorale. Plus qu'une rupture, c'est donc plutôt un vote pour la continuité.

« Il incarne le miracle économique bolivien »

Depuis l'Argentine où il est réfugié, Evo Morales a revendiqué la victoire de son parti : « Le MAS a gagné largement les élections, y compris au Sénat et à la chambre des députés. Arce est le président de Bolivie », a-t-il déclaré. Lors de ce scrutin, les 7,3 millions d'électeurs choisissaient leur président, leur vice-président et renouvelaient le Parlement bicaméral, dans le contexte inédit de la pandémie de Covid-19.

Ancien ministre de l'Economie, Luis Arce apparaît plus comme un technocrate que comme un pur politique. Cet homme de cinquante-sept ans a travaillé dix-huit ans à la Banque centrale de Bolivie, où il a occupé divers postes, avant de devenir le fidèle ministre, de 2006 à 2017 puis à nouveau en 2019, d'Evo Morales. « Ce n'est pas un hasard s'il a été choisi comme tête de liste, il incarne le miracle économique bolivien », explique Gaspard Estrada, directeur exécutif de l'Observatoire politique de l'Amérique latine et des Caraïbes (Opal).

Fort de son passé, Luis Arce n'a cessé de brandir, durant la campagne électorale, l'étendard de la prospérité en rappelant que, sous la présidence de son mentor, le PIB avait été multiplié par quatre, avec une moyenne de 4,9 % de croissance entre 2004 et 2014. La pauvreté a également été réduite de 60 % à 37 %.

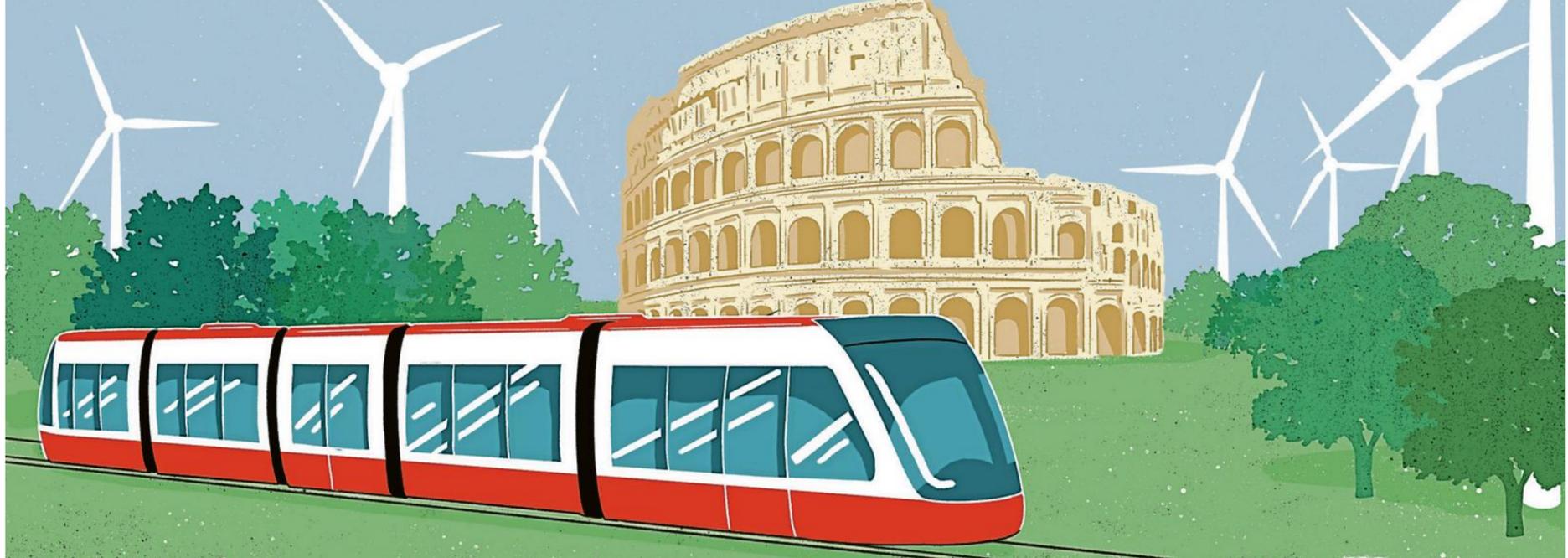
L'ancien ministre et président élu va cependant devoir se mettre au chevet de l'économie de la Bolivie, pays de 11 millions d'habitants. « Le pays a été durement frappé par la pandémie de Covid-19 et n'en a pas fini avec elle. Cette année, le PIB devrait se contracter de 6 % », poursuit le chercheur. Le coronavirus a fait plus de 8.400 morts pour près de 140.000 cas identifiés.

Ce coup de frein à la croissance fait suite à un ralentissement observé depuis 2014 avec une détérioration du déficit public. Cela est dû notamment à la chute des cours des matières premières, principalement le gaz, le lithium, le fer et le cuivre, dont la Bolivie a d'importantes réserves. ■

4,9 %

LA HAUSSE MOYENNE
du PIB de la Bolivie
entre 2004 et 2014.

idées & débats



L'Italie, laboratoire du plan de relance européen

“
L'ANALYSE DE LA RÉDACTION
 Au lendemain de la présentation du « plan d'investissement » italien à Bruxelles, des doutes subsistent sur la capacité de Rome à gérer la manne européenne. Habile tacticien, Giuseppe Conte promet un « changement de modèle » pour transformer l'Italie en laboratoire de la « transition verte ». Un vrai défi...

Pierre de Gasquet
 @PierredeGasquet

Il n'y a pas de « miracle italien » sur le front de la pandémie. Tout juste une adhésion un peu plus forte qu'ailleurs aux règles de prudence liée à l'ampleur du traumatisme initial. Conforté par sa gestion de la crise, le président du Conseil italien, Giuseppe Conte, s'est jusqu'ici révélé un habile tacticien à Bruxelles, avec l'aide, décisive, du tandem Merkel-Macron. Du coup, longtemps considéré comme « l'homme malade de l'Europe », son pays se retrouve propulsé au rang de premier bénéficiaire du plan de relance européen, avec la promesse d'un « chèque » providentiel de 205 milliards d'euros (sur l'enveloppe globale de 750 milliards du fonds Next Generation EU). Pour autant, rien n'est acquis. Car Rome va devoir présenter de sérieux gages à l'Europe.

« Le plan de relance européen est la plus grande opportunité de réforme en profondeur pour l'Italie depuis trente ans », reconnaît l'ancien président du Conseil, Enrico Letta, aujourd'hui à la tête de l'École d'affaires internationales de Sciences Po Paris (PSIA). Mais il ne cache pas ses interrogations sur les « modalités » d'exécution du plan et le risque d'une éventuelle explosion sociale au premier semestre 2021. Il n'est pas le seul. Ancien ministre du Développement économique, le banquier Corrado Passera (fondateur de la ban-

que en ligne Illimity) brandit lui aussi la menace d'une « crise sociale jamais vue » à la sortie des dispositifs de chômage partiel, si un plan de relance d'urgence n'est pas rapidement mis en œuvre pour favoriser l'emploi au niveau national.

« Ce gouvernement a une opportunité historique, et donc une immense responsabilité », a reconnu, le 9 octobre, Giuseppe Conte dans un entretien à six journaux européens. Il se présente même comme le « sauveur du marché unique », en cas de succès de son projet de « changement de modèle économique ». Ses priorités restent néanmoins relativement floues et suspendues au feu vert de sa coalition improbable au Parlement : investissements massifs dans le numérique, relance des grands travaux d'infrastructures (routes, ferroviaire, aéroport), et « transition verte à tous les niveaux ». Et nombreux sont ceux qui s'inquiètent encore du « manque de vision » de l'habile tacticien. « Paradoxalement, nous avons aujourd'hui une opportunité unique d'affronter les problèmes historiques de l'Italie », observe Luca di Montezemolo, l'ancien patron de la Confindustria (l'organisation patronale italienne). « A condition, toutefois, de savoir faire le tri dans les projets et de se concentrer sur quelques priorités : éducation, numérique, infrastructures et environnement... » Toute la question reste de savoir comment l'Italie peut digérer ce « nouveau plan Marshall européen », sans



Les points à retenir

- L'Italie, premier bénéficiaire du plan de relance européen, s'attend à une crise sociale sans précédent si un plan d'urgence en faveur de l'emploi n'était pas rapidement mis en œuvre.
- Giuseppe Conte reconnaît qu'il s'agit d'une « opportunité historique » pour changer de « modèle économique » et que cette responsabilité incombe à son gouvernement.
- Néanmoins, ses priorités restent floues et les « retards bureaucratiques » sont à craindre.
- D'aucuns doutent d'un « miracle italien », celui de la transition énergétique, et de la capacité du pays à enrayer le déperissement dont souffre le pays depuis douze ans.

retomber dans ses vieux travers, compte tenu de son lourd passif dans la sous-utilisation chronique des fonds structurels européens depuis sept ans.

C'est tout le sens de la récente mise en garde lancée par Mario Draghi, l'ancien patron de la BCE (Banque centrale européenne), sur la distinction entre « bonne » et « mauvaise dette ». Après avoir brandi la menace d'une tragédie de « proportions bibliques » dans le « Financial Times », le père du « Whatever it takes », Mario Draghi – que certains voient déjà au Quirinal en 2022 –, a clairement mis en garde les Etats contre le risque de « retards bureaucratiques ». « Le coût de l'hésitation pourrait être irréversible. » La transition énergétique n'attendra pas. Selon les dernières projections de la Confindustria, le PIB italien devrait chuter de 10 % en 2020 (avec la perte de 410.000 emplois en un an).

A sa manière, le fameux « laboratoire italien » se voit aujourd'hui offrir la possibilité de servir de banc d'essai pour l'accélération de la transition énergétique et le nouveau « Green Deal » européen. Les optimistes y voient la possibilité d'un nouveau « miracle italien » en arguant de la capacité de rebond du nord de la péninsule et de la flexibilité de son tissu industriel. Les sceptiques brandissent le risque de dispersion (illustré par la liste des 100 projets dressée par l'ex-patron de Vodafone, Vittorio Colao, à l'issue du confinement) et les faiblesses

ataviques de l'administration publique. Pour le journaliste François Lenglet, auteur d'un récent essai remarqué sur la « Coronadette » (1), l'Italie reste clairement le maillon faible de la zone euro. A ses yeux, il y a peu de chances que la manne européenne suffise à enrayer le « spectaculaire déperissement d'un pays » dont le PIB a chuté de 4 % en douze ans. « Le programme de relance européen est comparable à un tube de crème solaire pour celui qui partirait en vacances à Tchernobyl. »

Plus optimiste, l'ancien président du Conseil, Mario Monti, estime que le plan de relance doit s'inscrire dans un changement de mentalité. « Pour la première fois, les pays sont incités à se transformer en profondeur et à remédier à leurs carences structurelles à un moment où nous serons inondés de subsides. » Cela change tout. « Jusqu'ici, on était plutôt habitué à le faire sous la pression des marchés financiers. » Il rappelle aussi qu'à la différence de la France, l'Italie a déjà réussi à boucler, sous son gouvernement en 2012, une « réforme des retraites incisive ».

« Aucun miracle, que des sacrifices », martèle Giuseppe Conte à l'appui de sa gestion « exemplaire » de la pandémie. Pour convaincre ses partenaires que l'« homme malade de l'Europe » peut changer de modèle, il risque d'avoir bien besoin d'un miracle. ■

(1) « Quoi qu'il en coûté ! », François Lenglet, p. 159, Ed Albin Michel.

LE COMMENTAIRE

d'Olivier Babeau

Il est temps que les entreprises (re)fassent de la politique

Mal-aimées et incomprises, les entreprises sont prudemment sorties du débat public. Le risque de mécontenter quiconque les tétanise. Elles vivent dans la hantise d'être prises pour cible par l'un ou l'autre de ces groupuscules d'activistes hystériques qui peuvent faire tant de dommages symboliques. Leurs discours publics sont ainsi désormais soigneusement calibrés, limités le plus souvent aux expressions convenues et consensuelles. Craignant de s'exposer à une opinion et à des médias qui ne les aiment guère, elles ne se risquent à communiquer leurs points de vue que s'il s'agit d'affirmer leur adhésion pleine et entière aux grands combats du moment : environnement, diversité, transparence, etc. Le service juridique a pris l'ascendant sur la communication et aseptise avec soin les discours. Il est devenu bien

rare que les entreprises s'engagent au-delà de l'enfoncement de portes déjà ouvertes. En particulier, elles n'osent plus livrer leur propre vision du monde, elles qui connaissent pourtant si bien les gens, les territoires, les blocages institutionnels, les enjeux internationaux et les lois d'airains de la microéconomie. Pire, elles sont absurdement accusées de « lobbying » dès lors qu'elles parlent de ce qu'elles connaissent le mieux : leur propre métier.

Il est paradoxal qu'on exige des entreprises qu'elles soient désormais porteuses d'une « raison d'être » dépassant de loin leurs seuls produits et services tout en bloquant soigneusement toute forme de participation féconde au débat public. Elles auraient tant à dire, par la bouche de leurs collaborateurs, sur les grands défis que nous devons relever. Nous sommes affligés d'une méfiance culturelle vis-à-vis de l'ini-

tiative privée et des intérêts particuliers, toujours soupçonnés d'être contraires à l'intérêt général, alors qu'ils en sont la trame.

Il est paradoxal qu'on exige des entreprises qu'elles soient désormais porteuses d'une « raison d'être » tout en bloquant toute forme de participation au débat public.

Le drame est qu'en se taisant les entreprises laissent libre cours à des idéologues hors-sol n'ayant jamais créé un emploi de leur vie ni vu une firme de l'intérieur, mais d'autant plus certains de ce qu'il conviendrait de leur imposer. « Vous avez beau ne

pas vous occuper de politique, la politique s'occupe de vous tout de même », écrivait Montalembert. Une ignorance coupable de la réalité du fonctionnement de l'entreprise se diffuse dans notre pays, y compris parmi nos élites. Le rapport du jury 2019 du concours d'entrée à l'ENA soulignait « la méconnaissance par les candidats de la vie des entreprises, de ce qu'est un modèle économique, la faible culture industrielle et microéconomique, la compréhension parfois trop partielle des enjeux géo-politico-économiques mondiaux ». Comment prendre des décisions économiques sensées quand on considère l'entreprise comme étant avant tout, et essentiellement, un ennemi à contraindre et une bourse à ponctionner ? Comment ne pas penser par exemple qu'il aurait suffi que nous écoutions plus ce que les industriels avaient à nous dire pour éviter la division par deux en trente ans du poids de leur

secteur dans le PIB ? Le silence des entreprises a un coût pour elles et pour la prospérité collective.

Il ne s'agirait pas pour les entreprises, bien entendu, de soutenir un parti ou un candidat. Seulement de prendre leur place légitime dans le débat public. Qu'elles n'aient plus honte ou peur de décrire clairement leurs contraintes, de formuler leurs attentes, d'avancer des propositions ; qu'elles organisent des cercles de réflexion et encouragent leurs collaborateurs à participer au bouillonnement des idées qui permet l'innovation politique. Cet engagement au service des affaires de la cité n'est après tout que la conséquence logique de ce « double projet économique et social » de l'entreprise dont avait parlé Antoine Riboud dès 1972.

Olivier Babeau est économiste, fondateur de l'Institut Sapiens.

opinions

Publiez vos contributions sur le Cercle des Echos : lecercle.lesechos.fr



LE LIVRE DU JOUR

Réinventer le capitalisme pour le bien de tous

LE PROPOS Le monde du virus est un monde où les risques paraissent plus grands, mais comme le rappelle Erik Orsenna dans sa préface, « il ne faut pas gâcher une bonne crise ». Pour Bertrand Badré, celle du Covid est une formidable occasion de remettre à plat le système économique et la façon de le financer. Depuis la crise financière de 2008, l'ex-directeur général de la Banque mondiale réfléchit à ce qui doit bouger, comment faire ce système à notre main. « *Ma conviction est qu'on peut entraîner l'économie et la finance dans la bonne direction, pour peu qu'on joigne les forces du marché et celles de la norme, le regard privé et le regard public.* »

L'INTÉRÊT C'est un livre optimiste et énergique, qui exprime des valeurs fortes. Il y a dans les derniers chapitres une force créative enthousiasmante parce que l'expert de la finance – avec son complice d'écriture, le journaliste Vincent de Féligonde – nous fait croire, espérer, que le capitalisme



Voulons-nous (sérieusement) changer le monde ?
de Bertrand Badré, Mame Editions, 276 pages, 17 euros.

peut se réinventer. Il y a de nouvelles normes à concevoir pour élaborer un système qui serve le bien commun, mène à un destin plus vert, à un monde où les inégalités décroissent. Une économie de marché équitable et durable. C'est une formidable feuille de route pour les jeunes. Tout peut commencer dès aujourd'hui, à condition d'agir avec ambition et méthode. Sortir du Covid pour bâtir un monde meilleur. On a envie d'en être.
— **Virginie Robert**



Les leçons des fourmis face à l'épidémie

En attendant un traitement efficace, il n'y a qu'une seule façon de contenir une épidémie qui s'incruste : réduire les interactions sociales. C'est d'ailleurs ce que font les singes, les homards, les souris et les fourmis.

LA CHRONIQUE de Jean-Marc Vittori



L'épidémie a retrouvé une vigueur terrible. Chaque jour, en France, des dizaines de milliers de femmes et d'hommes sont touchés par un coronavirus parfois mortel. Comme au printemps dernier, les hôpitaux risquent de déborder ; la situation sanitaire contraint le politique à agir et l'économie à baisser de régime. C'était déjà le cas au Moyen Âge. Et ça ressemble à ce qui se passe depuis des millénaires dans le monde animal.

Comme en mars dernier, le président Emmanuel Macron est venu à la télévision annoncer avec un air grave et déterminé des mesures exceptionnelles, qui entravent notre liberté. Au confinement printanier succède un couvre-feu automnal. Un couvre-feu aussitôt critiqué par ses premières victimes – les restaurateurs, les propriétaires de gymnase, le monde du spectacle et celui de la nuit. L'inaction n'était cependant pas une option. Le gouvernement aurait été encore plus durement critiqué s'il n'avait rien fait.

L'innovation de Raguse en 1377

Pour freiner la propagation du virus, il n'y a pas des milliers de solutions. Il faut d'abord limiter les interactions physiques entre individus. Sans attendre d'avoir des certitudes scientifiques, et donc en commettant fatalement des erreurs. Ce n'est pas nouveau. En 1377, le port de Raguse a innové en imposant un délai de trente jours d'attente aux navires pour s'assurer qu'aucun membre de l'équipage n'avait la peste. Le délai a été porté à quarante jours pour les voyageurs arrivant par voie terrestre. Cette durée ne reposait sur aucune observation concrète ; tout au plus renvoyait-elle à des références bibliques comme le Déluge. Mais il y a consensus des médecins aujourd'hui sur l'efficacité de la quarantaine dans la lutte contre les épidémies.

Le virus semble faire davantage de dégâts en milieu fermé. Pour l'instant, les chiffres n'en donnent pas la preuve. Mais des simulations impressionnantes montrent la circulation du virus dans une pièce quand une personne tousse. Et un cas anecdotique dans un restaurant climatisé de Canton a montré les voies de la contamination. Il est logique de limiter d'abord la fréquentation des lieux clos, en particulier quand les gens

sont sans masque (bars et restaurants, salles de sport) ou très proches les uns des autres (fêtes en tout genre, boîtes de nuit, salles de spectacle).

Là encore, ce n'est pas nouveau. Dans la ville médiévale, on fermait déjà les lieux clos en espérant réduire la diffusion du mal. Lors de l'épidémie de peste qui a ravagé l'Europe au milieu du XIV^e siècle, le roi de France Jean II boucle les bains publics. Au début du XVII^e siècle, quand la peste revient à Londres, les théâtres sont le plus souvent fermés. Une règle précise même que la fermeture devient obligatoire dès que les décès provoqués par la peste dépassaient les trente par semaine. Un

Au début du XVII^e siècle, quand la peste revient à Londres, les théâtres sont souvent fermés.

Shakespeare en profite pour écrire « Le roi Lear », « Macbeth » et « Antoine et Cléopâtre ».

certain Shakespeare rongé alors son frein. En 1606, sa troupe ne peut pratiquement pas jouer. Il en profite pour écrire de nouvelles pièces (« Le roi Lear », « Macbeth » et « Antoine et Cléopâtre ») ont toutes les trois été écrites cette année-là. Le dramaturge sait que la maladie circule d'une personne à l'autre, et qu'il faut donc faire attention. Dans « Henri IV », Falstaff le dit avec ironie : « *L'esprit et l'ineptie s'attrapent comme des maladies, par contagion ; que les gens prennent donc garde à la compagnie qu'ils fréquentent.* »

Prendre garde à la compagnie

Les animaux n'ont pas attendu le conseil pour prendre garde. Instinctivement, ils pratiquent la distanciation sociale ou plutôt physique en temps d'épidémie, à la fois pour préserver l'espèce et pour pouvoir continuer à produire malgré tout, comme le montre une étude passionnante publiée par trois éthologues, Valéria Romano, Andrew MacIntosh et Cédric Sueur, dans la revue scientifique « Trends in Ecology & Evolution » (repérée par France Culture).

Dans certains cas, la collectivité cantonne les malades. Une équipe de chercheurs français a ainsi montré que les mandrills (une espèce de singe apparentée aux babouins) se servent de leur odorat pour repérer leurs congénères atteints de parasites, et passent moins de temps à les nettoyer pour éviter d'attraper leur maladie.

Des homards vivant dans les eaux des Caraïbes, de leur côté, « *peuvent identifier des individus infectés avant qu'ils ne deviennent contagieux ; en les évitant, ils peuvent limiter la dissémination de la maladie* », a constaté une équipe américaine. Ils évitent notamment de s'installer dans la tanière d'un malade. Le guppy, un poisson d'eau douce tropicale, a un comportement voisin.

Dans d'autres cas, c'est l'animal malade lui-même qui s'isole. Dans une étude sur des souris, une équipe basée en Suisse a montré que « *les animaux atteints réduisent leurs mouvements, quantifiés par le nombre de fois où ils entrent et sortent des nids* ». En revanche, leurs congénères sains, qui les savent malades, n'hésitent pas à s'approcher d'eux.

Comme souvent dans la vie, les fourmis ont une réponse très élaborée face à une épidémie. « *Non seulement les butineuses exposées à un agent pathogène s'isolent elles-mêmes, mais les autres butineuses réduisent aussi leur temps passé avec le reste de la colonie. De telles réponses comportementales induites par la maladie réduisent la connectivité sociale, limitant ainsi la transmission de la maladie.* »

Vaccins stockés à -80°

Bien sûr, l'homme n'est pas un animal. Ou plutôt, c'est un animal qui dispose de leviers plus puissants que les autres. Il peut réagir à une épidémie avec des médicaments sophistiqués, puis des vaccins. Mais nous devons nous rendre à l'évidence. Si les médecins savent mieux soigner les malades du Covid-19 qu'il y a six mois, ils sont loin d'avoir des remèdes assez efficaces. Des vaccins commencent à être testés, mais il y a beaucoup de questions en suspens sur l'immunité face au virus, et donc sur l'efficacité d'un vaccin. Quand un vaccin sera au point, il faudra en fabriquer des milliards de doses. Il faudra ensuite le transporter. L'un des vaccins actuellement testé doit être stocké à -20°, un autre à -80°, et il n'y a pas, pour l'instant, de logistique médicale capable d'acheminer de grosses quantités à des températures si basses.

En attendant que l'épidémie disparaisse d'une manière ou d'une autre, il faut apprendre à vivre avec le Covid-19. « *Comme nous avons appris à vivre avec le sida* », expliquait récemment dans ces colonnes Serge Delwasse, un chef d'entreprise. Il faut donc porter des masques. Et surtout limiter nos interactions physiques. C'est désagréable pour tout le monde. C'est une catastrophe économique pour certains, que la collectivité doit soutenir. Mais pour l'instant, il n'y a pas de meilleure solution. ■

DANS LA PRESSE ÉTRANGÈRE

Le printemps des start-up américaines

● Confrontés à un effondrement économique provoqué par la pandémie de Covid-19, nombre d'Américains se sont lancés dans la création d'entreprise, « *transformant la crise sanitaire en opportunité* », constate « The Christian Science Monitor ». « *Les start-up fleurissent à un rythme inconnu depuis une dizaine d'années* », poursuit le média. Plus de 3,2 millions de numéros d'identification comme employeur ont été enregistrés par le Bureau du recensement depuis le début de l'année, à comparer aux 2,7 millions de janvier à fin septembre en 2019, avec une accélération le mois dernier. « *Face à la vague de licenciements sans précédent depuis des années et au chômage, de nombreuses personnes ont décidé de créer leurs propres conditions de travail. Ils considèrent la pandémie comme un moment unique pour poursuivre un rêve* », poursuit le journal. Si certains se lancent dans cette aventure en empruntant de l'argent, de très nombreux investissent toutes leurs économies dans des start-up de services ou de fabrication de produits.

THE CHRISTIAN SCIENCE MONITOR

« *La principale leçon du Covid-19, c'est d'apprendre à s'adapter* », affirme ainsi Myriam Simpierre, qui a ouvert une épicerie à New York. Un entraîneur personnel qui a perdu son emploi a, lui, lancé une start-up de réparation mobile de vélos avec ses 1.000 euros d'économies. « *Se lancer dans une nouvelle aventure peut être angoissant, mais c'est aussi une libération pour certains, estime "The Christian Science Monitor". Les gens doivent faire appel à leurs qualités comme l'humilité pour servir le public ou le courage de tenter de nouvelles idées.* »

Il est vrai aussi qu'aux Etats-Unis les allocations-chômage durent au maximum six mois, lorsqu'elles existent, et sont plus faibles qu'en Europe. Mais, d'un autre côté, il est plus simple de créer sa propre entreprise.

— **J. H.-R.**

Les Echos

Les Echos est une publication du **Group Les Echos**
PRINCIPAL ASSOCIÉ UFIPAR (LVMH)
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Pierre Louette**
DIRECTRICE GÉNÉRALE POLE LES ECHOS **Bérénice Lajouanie**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ **Bernard Villeneuve**
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
& PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS **Pierre Louette**
10, boulevard de Grenelle, CS10817, 75738 Paris Cedex 15
Tél. : 01 87 39 70 00. www.lesechos.fr

DIRECTEUR DES RÉDACTIONS
Nicolas Barré
DIRECTEUR DES DÉVELOPPEMENTS
ÉDITORIAUX DU PÔLE LES ECHOS
Henri Gibier
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS
DE LA RÉDACTION
Dominique Seux et **François Vidal**
RÉDACTEURS EN CHEF
David Barroux (Entreprises)
Julie Chauveau (Entreprises)

Elsa Conesa (Finance et Marchés)
Daniel Fortin (Magazine, Opinions et Innovation)
Muriel Jator (Leadership et Management)
Arnaut Le Gal (Les Echos Entrepreneurs et opérations spéciales)
Etienne Lefebvre (France et internationale)
Clémence Lemaître (Information digitale)
Lucie Robequain (France, internationale et Enquête)
Marie-Christine Sonkin (Patrimoine)

DIRECTEUR DE CRÉATION
Fabien Laborde
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Marion Moulin**
EDITORIALISTES
Cécile Cornudet
Jacques Hubert-Rodier
Eric Le Boucher
Jean-François Péresse
Jean-Marc Vittori
Sabine Delanglade
Laurent Flallo, Sylvie Ramadier (Le Crible)

LES ECHOS WEEK-END
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION
Henri Gibier
RÉDACTEURS EN CHEF **Laura Berny, Karl De Meyer** et **Mariana Reali**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Cécile Texeraud**
SÉRIE LIMITÉE
RÉDACTRICE EN CHEF **Frédérique Dedet**
DIRECTRICE ARTISTIQUE
Clarice Fensterseifer

ÉDITRICE
Marie Van de Voorde-Leclercq
ÉDITRICE ADJOINTE
Clémence Callies
DIRECTEUR DE LA DIFFUSION
ET DU MARKETING CLIENTS
Etienne Porteaux
DIRECTEUR STRATÉGIE
ET COMMUNICATION
Fabrice Février

PUBLICITÉ
Les Echos Le Parisien Médias
Tél. : 01 87 39 78 00
PRÉSIDENTE **Corinne Mrejen**
DIRECTEUR GÉNÉRAL
Philippe Pignol
DIRECTRICE PUBLICITÉ FINANCIÈRE
Céline Vandromme
DIRECTRICE PUBLICITÉ COMMERCIALE
Emmanuelle Denis



Abonnez-vous pour recevoir
votre journal à partir de 7h30 :
abonnement.lesechos.fr



LE POINT DE VUE

de Christian de Boissieu
et Matthias Baccino

Libérez l'épargne des Français !

La période que nous vivons est étrange à bien des égards. Elle l'est notamment en matière d'épargne : les ménages français ont mis de côté ces derniers mois 20 % à 25 % de leurs revenus, au lieu de 15 % en période normale. Epargne de précaution face à la montée du chômage et aux incertitudes quant à l'avenir du régime des retraites, épargne forcée née du confinement... Selon la Banque de France, 80 à 100 milliards d'euros d'épargne supplémentaire ont été accumulés en quelques mois. Et cet argent dort, ou presque, car il est massivement placé dans les livrets, les dépôts à vue et les fonds euros des contrats d'assurance-vie. Or, avec 1 % de rendement supplémentaire sur les seuls contrats d'assurance-vie existants, environ 18 milliards additionnels seraient injectés chaque année pour le pouvoir d'achat des Français.

Du côté des entreprises françaises, l'urgence est de renforcer leurs fonds propres, qui permettent d'absorber les chocs et d'investir sur le long terme. Il s'agit donc de changer d'approche, de passer du financement des pertes issues de la crise sanitaire à l'investissement dans la création de richesse durable, seule garante de la production et de l'emploi de demain. Et de la capacité à rembourser ses créanciers.

La BPI prend en ce moment des initiatives intéressantes. Mais la manne financière est avant tout logée dans l'assurance-vie, produit phare de l'épargne des Français grâce à son statut fiscal

avantageux. C'est donc cette manne qu'il faut rendre plus dynamique tout en recherchant le bon équilibre avec ses autres vocations de sécurité et de financement de la dette publique.

En pratique, les compagnies d'assurances sont avant tout tenues par la réglementation européenne Solvabilité II. Une réglementation négociée à une période où il était inimaginable de

Il s'agit donc de changer d'approche, de passer du financement des pertes issues de la crise sanitaire à l'investissement dans la création de richesse durable, seule garante de la production et de l'emploi de demain.

voir un contexte de taux bas s'installer dans la durée jusqu'à devenir la norme ! Elle constitue dorénavant un carcan qu'il faut adapter au nouveau contexte. Donnons aux compagnies d'assurances la possibilité et l'envie d'investir davantage dans l'économie réelle, notamment grâce à une offre adaptée et facilitée concernant les unités de compte.

L'Assemblée nationale vient de voter en faveur d'une flexibilité des contrats d'assurance-emprunteur. Mais l'arti-

cle 72 de la loi Pacte demeure, plus d'un an après, encore largement inappliqué. Cet article prévoit la mise en place d'un mécanisme simple de transfert d'un contrat d'assurance-vie vieillissant, cher, vers un nouveau contrat plus intéressant au sein d'un même groupe d'assurances, sans frais ni pénalité fiscale. Cela permettra aux épargnants de se tourner sans contrainte vers des contrats d'assurance-vie plus compétitifs sur les frais, la gestion, le conseil.

Osons aussi « toiletter » l'ensemble des instruments financiers disponibles. La réorientation de l'épargne vers l'économie productive est préférable aux interventions directes de l'Etat dans le capital des entreprises. Il faut donc créer les bonnes incitations, en particulier fiscales, pour permettre à l'épargne massive accumulée de s'exprimer pleinement. Favoriser également l'investissement de proximité, porteur de sens, avec la création de fonds territoriaux accessibles comme unités de compte dans l'assurance-vie.

La Fondation Concorde va approfondir ces axes et quelques autres sur cette question centrale de l'orientation de l'épargne des Français. L'enjeu, déjà prégnant avant la crise de la pandémie de Covid-19, l'est encore plus aujourd'hui.

Christian de Boissieu est professeur émérite à l'université Paris-I et président du conseil scientifique de la Fondation Concorde.
Matthias Baccino est vice-président de la Fondation Concorde.

LE POINT DE VUE

de Bruno Alomar

Europe numérique : le temps des vilains ?

L'Europe numérique est à l'agenda. Et elle est d'humeur belliqueuse. Le commissaire européen chargé de ces questions, Thierry Breton, multiplie les déclarations en faveur d'un durcissement des outils dont dispose l'Union européenne (UE) afin que le marché européen du numérique accélère le pas. Dans le viseur des priorités retenues qui devraient inspirer le Digital Services Act figure ce qui se veut être une mise au pas des plateformes numériques, que la Commission, selon le mot de Thierry Breton, qualifie de « gate keepers » (« concentrateurs », en français), capables, grâce à des parts de marché dominantes de créer des barrières à l'entrée sur tel ou tel marché.

Il faut se féliciter que l'Europe cherche à combler son retard. Si l'objectif est bon, qu'il soit permis d'interroger la méthode, l'esprit et les moyens que l'UE entend mettre en œuvre, lesquels risquent de se résumer à un politiquement vendeur : à bas les vilaines plateformes ! D'abord, à constater la puissance des grands acteurs américains, l'on risque d'oublier les services qu'ils rendent. En économie, selon le mot de Bastiat, il faut prendre en considération, outre ce qui se voit, ce qui ne se voit pas.

Ce qui se voit et s'entend, ce sont les plaintes de tel ou tel acteur européen ou américain qui s'estime entravé par des acteurs plus puissants que lui. Ce qui se voit moins, ce sont les centaines de milliers d'entreprises de toutes

tailles qui ont fondé leur développement sur les services offerts par ces grandes entreprises et qui n'ont absolument pas à s'en plaindre, tout au contraire. Il ne serait pas exagéré non plus, sans s'interdire de s'interroger sur notre dépendance, de considérer que les services numériques de ces entreprises ont pris leur part à la résilience de nos sociétés face à la crise sanitaire inédite que nous avons vécue.

Ensuite, l'UE, dont le principal outil est le droit de la concurrence, a une tendance naturelle à regarder tous les problèmes au travers de ce prisme. A cette aune, il faut rappeler que l'Union européenne est d'abord et avant tout un Etat de droit, c'est-à-dire un espace dans lequel, in fine, le droit est le juge de paix des rapports sociaux. Or, en la matière, les grandes entreprises stigmatisées par le commissaire Breton n'ont pas à rougir.

Dans certains cas, des infractions ont été constatées, puis confirmées par la justice européenne. Dans d'autres cas, que l'on songe à l'annulation récente de la décision faisant injonction à l'Irlande de récupérer 13 milliards d'arriérés d'impôts auprès d'Apple, c'est la Commission qui s'est mise en tort (elle vient d'ailleurs de faire appel de cette décision de justice). Notons qu'au-delà de ces cas conflictuels la coopération est souvent bonne entre ces acteurs et les autorités européennes.

Enfin, et plus largement, l'UE doit prendre garde au message qu'elle envoie. A la fin du XIX^e siècle, l'Europe a

vu l'apparition de tensions commerciales, puis politiques, liées au rejet du made in Germany. Aujourd'hui, elle ne peut pas stigmatiser quotidiennement le mercantilisme de l'administration Trump et, dans le même temps, faire peser sur de grandes entreprises numériques l'entière du poids de ses propres insuffisances sous prétexte qu'elles sont made in America. Ces insuffisances sont bien connues : faible harmonisation des règles ; fiscalité excessive ; drainage insuffisant de l'épargne.

L'Europe doit savoir faire respecter ses règles et, si ces dernières sont inadaptées, les changer.

L'Europe doit savoir faire respecter ses règles et, si ces dernières sont inadaptées, les changer. Remiser quelque peu le « doux commerce » dont parle Montesquieu et qui est son ADN n'est pas un choix de l'UE, mais bien une nécessité imposée par l'état du monde. Faire croire, en revanche, que le retard de l'UE trouve ses racines pour l'essentiel ailleurs qu'en elle-même, c'est se mentir.

Bruno Alomar est ancien haut fonctionnaire à la direction générale de la concurrence de la Commission européenne.

art&culture

La série qui tutoie les étoiles

Laura Berny
@lb93

Comment finir en beauté ? C'est la question que se pose Jean Reno, héros fatigué, dans le sixième et dernier épisode de la quatrième saison de « Dix pour cent », diffusée sur France 2 à partir de mercredi. Et c'est aussi

celle qui attend les agents d'ASK alors qu'ils vont affronter leur pire tempête depuis le début de la série. Une tempête qui pourrait bien les emporter cette fois pour de bon.

Mais nos héros ont des valeurs et ils s'y agrippent jusqu'au bout avec l'énergie du désespoir. On n'oubliera pas de sitôt la classe de Liliane Rovère (Arlette), dont la présence bonifie chaque scène. Celle de Nicolas Maury (Hervé), naviguant avec tant d'aisance entre les pleurs et le rire ; celle de Laure Calamy (Noémie), fausse gourde au talent incroyable, ou celle enfin de Camille Cottin (Andréa), mère en détresse et capitaine magnifique de ce navire qui prend l'eau. Jamais les personnages récurrents de la série n'ont autant volé la vedette aux vraies stars du casting, aussi prestigieuses soient-elles : Charlotte Gainsbourg, plus délicate que nature en actrice qui n'ose pas refuser un rôle dans le navet d'un ami ; Franck Dubosc, touchant en vedette de « Camping » qui se lance dans le cinéma d'auteur ; José Garcia en amoureux transi ; Sandrine Kiberlain dans une quête compulsive de nouveauté, quitte à s'humilier ; Sigourney Weaver en

SÉRIE
Dix pour cent, saison 4
Série imaginée par Dominique Besnehard
Sur France 2,
à partir du 21 octobre
Avec Camille Cottin,
Thibault de Montalembert,
Laure Calamy, Nicolas
Maury, Grégory Montel...

cougar prête à tout pour jouer avec le partenaire désiré ; et enfin Jean Reno, dernier des Mohicans, au diapason du ton général plus triste de la saison.

Même si on rit toujours aux bons mots de chacun (« J'ai l'impression de faire le GR20 en tongs... »), on a aussi la larme à l'œil. Non

seulement parce que c'est la dernière saison, mais également parce qu'elle résonne avec l'époque même si le virus (version H1N1...) est à peine évoqué. Problème de finance, réduction des coûts, dépôt de bilan : c'est le quotidien de beaucoup d'entreprises.

Nauffrage avec panache

Depuis le début de cette série imaginée par Dominique Besnehard, l'agence lutte pour sa survie, mais, cette fois, le combat apparaît perdu face à la ruse et au cynisme déployés par la rivale de Starmédia, Elise Formain (Anne Marivin). « Mais cette meuf, c'est Mathias en talons aiguilles, c'est "Le diable s'habille en Prada", c'est Scar dans "Le Roi Lion" », s'affole Hervé en voyant entrer le loup dans la bergerie. La bienveillance des personnages, qui nous les rend si attachants, pourrait bien causer leur perte.

La comédie vire donc un peu au drame pour cette ultime saison. Mais le naufrage annoncé sera digne. Si elle doit couler, la belle équipe d'ASK le fera avec panache. Un peu comme les huit musiciens du « Titanic ». Pour l'amour du cinéma. ■



Le casting de « Dix pour cent ». © C.Brachet/M.Cotellon/FTV

Chiens de Navarre en liberté

Philippe Chevilley
@pchevilley

Les Chiens de Navarre, c'est bon pour le moral. Malgré l'épidémie, le couvre-feu, le terrorisme islamiste, le collectif au complet parvient à nous faire rire avec un spectacle improvisé, au titre calembour : « La peste c'est Camus, mais la grippe est-ce Pagnol ? ». Chaque soir (à 19 heures) et le week-end en matinée, aux Bouffes du Nord, les quinze comédiens inventent en une heure chrono une nouvelle comédie où s'exprime leur esprit burlesque et décalé.

Installés en fond de scène sur des chaises, devant un portant ployant sous les costumes, nos clowns se relaient autour d'une table pour lire des « pièces qui n'ont jamais été écrites ». Juchant le sol, les feuilles de leurs précieux manuscrits s'avèrent immaculées. C'est Jean-Christophe Meurisse, le metteur en scène chef de meute, qui donne le tempo, ouvrant et fermant le ban de ces lectures fantômes.

En ce samedi 17 octobre après-midi, les Chiens de Navarre vont « créer » trois courtes pièces. La première, savoureuse caricature d'un théâtre dit d'avant-garde, propose une allégorie du monde d'avant/d'après. Les acteurs sont sommés d'incarner « La Ranceur », « La Niaiserie », « La Timidité », « La Ringardise », etc. Les rires fusent quand, changement de ton radical, l'une des

THÉÂTRE
La peste c'est Camus, mais la grippe est-ce Pagnol ?
de Jean-Christophe Meurisse
Paris, Bouffes du Nord,
01 46 07 34 50
Nouveaux horaires tenant compte du couvre-feu :
20, 21, 22, 23 oct. à 19 heures. Le 24, à 16 heures et 19 heures.

protagonistes, Céline Furher, quitte la table en déclarant d'une voix blanche : « Je suis la liberté d'expression, mais on m'a décapitée. » L'évocation, brève, sans pathos, de l'assassinat du professeur Samuel Paty fait passer un frisson dans la salle. Tout en cultivant la farce, le théâtre doit rester dans le monde et sonner le tocsin.

Retour à la comédie avec un pastiche de Tchekhov et un drame bourgeois, où se côtoient pêle-mêle une folle incendiaire, une chèvre suicidaire, un garçon qui veut changer de sexe, un homme tronc, Camille Claudel, Josée Dayan et des postiers intempêtes.

Raoul et raclette

Les Chiens de Navarre ont l'art de danser sur un fil. Leur humour potache, sans filtre, fait un sort au racisme, au machisme... Leurs impros improbables sont émaillées de quelques gimmicks (un professeur Raoul, pantin grotesque, et ses clones que l'on retrouvera au gré des représentations) et de clin d'œil à des spectacles passés (l'inusable « Raclette »). Si tous les gags ne font pas mouche et si le spectacle s'éffiloche un peu à la fin, l'ensemble est de haut vol. La drôlerie, la virtuosité, la vélocité du collectif font plaisir à voir... A la sortie (bien avant le couvre-feu), le public, regonflé à bloc, en est sûr : la grippe, c'est Pagnol... ■

prospective

Découvrez
notre magazine digital
« Les Echos Planète »
sur planete.lesechos.fr



La campagne américaine en jeu vidéo

LA
CHRONIQUE
de Charles-Edouard
Bouée



Parmi les nombreux indices que nos vies réelles et virtuelles sont de plus en plus entremêlées, en voici un de taille : la campagne présidentielle américaine qui bat actuellement son plein ne se joue pas seulement dans les meetings et le porte-à-porte, mais aussi sur la plateforme de jeux vidéo Animal Crossing. Le candidat démocrate Joe Biden, accessoirisé de lunettes de soleil, et sa colistière, Kamala Harris, ont désormais leur personnage dans la nouvelle version du jeu lancée en mars, Animal Crossing: New Horizons. Et depuis septembre, les joueurs peuvent arborer, sur le gazon ou la clôture de leur maison virtuelle, des pancartes aux couleurs et slogans de la « team Joe ». En ces temps de Covid, investir le terrain virtuel est plus intéressant que jamais. D'abord, car les meetings physiques font difficilement le plein du fait des contraintes sanitaires. Mais aussi et surtout, car les plateformes de jeux ont atteint, dans la foulée du confinement, des niveaux inédits de fréquentation : Animal Crossing compte plus de 13 millions de joueurs tandis que plusieurs concerts donnés sur Fortnite ont dépassés les 10 millions de participants. Il s'agit pour la plupart de jeunes adultes qui constituent un cœur de cible pour l'électorat démocrate. Le directeur de la campagne virtuelle de Biden ne s'y trompe pas, quand il déclare dans une interview au site The Verge : « *Animal Crossing est une plateforme dynamique, diverse et puissante, qui rassemble des communautés du monde entier. C'est une nouvelle opportunité pour notre campagne d'engager et de mettre en relation les partisans de Biden et de Harris.* » Mais derrière le côté ludique et bon enfant de ces nouvelles formes d'interaction sociale se joue un combat de titans. Comme les Gafam avant elles, ces plateformes acquièrent un poids financier et politique potentiellement considérable. Le différend récent qui a opposé Apple à Epic Games, l'éditeur de Fortnite, n'a rien d'anodin. Refusant de payer à Apple les 30 % de marge pour être présent sur l'App Store et ayant tenté d'introduire son propre moyen de paiement dans l'application, Epic Games a vu Fortnite s'en faire bannir. Derrière le jeu, l'éternelle question reste : qui récupérera la marge ?

Charles-Edouard Bouée est cofondateur et cogérant d'Alpha Intelligence Capital.



L'INVENTION

Une barquette plastique aux additifs naturels

Et si la barquette alimentaire plastique retrouvait une seconde jeunesse. Un chercheur de l'université de Pau a mis au point un polypropylène exempt d'additif chimique. Ceux-ci, à commencer par le bisphénol, désormais interdit, et autres perturbateurs endocriniens, ont été remplacés par des produits d'origine naturelle offrant les mêmes propriétés qu'il s'agisse de la tenue du matériau pendant sa transformation ou de sa fonction protectrice pour l'emballage. « *Le produit répond à toutes les exigences de la plasturgie, mais aussi de la santé puisque les seuls éléments susceptibles de migrer dans l'alimentation sont naturels* », assure Ahmed Allal, chercheur à l'Institut des sciences analytiques et de physico-chimie pour l'environnement et les matériaux, et cofondateur de la société Noostrim, qui bénéficie d'une licence d'exploitation du brevet issu des recherches menées au sein du laboratoire. La barquette, recyclable une centaine de fois, va faire l'objet d'une expérience pilote dans la restauration scolaire. Noostrim, qui pourrait lancer la production dès l'année prochaine grâce à un industriel local, réfléchit aussi à en faire un emballage connecté. Une étiquette réinscriptible indiquerait les données réglementaires sur le contenu de la barquette et permettrait sa géolocalisation. — F. N.

ENVIRONNEMENT // La diminution spectaculaire du niveau sonore pendant le confinement a fait découvrir le calme à beaucoup d'habitants des villes. Entreprises, urbanistes et chercheurs planchent sur les moyens de profiter de la même tranquillité ambiante en temps normal.

L'aspiration au silence, nouveau défi urbain

Paul Molga

Chant d'oiseaux, bruissement des arbres, ruissellement de l'eau... Avec la vague de silence qui a parcouru le monde pendant le confinement, les urbains ont touché du doigt – et de l'oreille – le confort des villes apaisées et débarrassées des nuisances sonores. Une expérience qui se prolonge désormais après 21 heures pour ceux qui vivent dans les agglomérations concernées par le couvre-feu. « *Ils n'ont pas seulement apprécié : leur perception de l'environnement sonore a été modifiée* », constate le directeur du Centre d'information sur le bruit (CidB), Laurent Droin. Après cette parenthèse sanitaire, ce chercheur a interrogé 2.000 habitants de grandes agglomérations : 57 % ont répondu qu'ils étaient désormais plus sensibles à la qualité de l'environnement sonore qu'auparavant, et 60 % des personnes qui se disaient peu ou pas sensibles au bruit avant le confinement le sont devenues. Surtout, leur santé s'est améliorée : si une personne sur cinq a ressenti du stress lié aux bruits de voisinage, la majorité (76 %) a constaté une amélioration générale, une réduction de la fatigue (45 %), une meilleure concentration (40 %), une plus grande qualité de sommeil (40 %) et une meilleure maîtrise des émotions (25 %). « *Cette expérience fait plus que jamais de la lutte contre le bruit un enjeu de l'aménagement urbain* », souligne le directeur.

D'autant que plusieurs études réalisées ces dernières années ont prouvé la nocivité d'une exposition quotidienne à des environnements sonores trop agressifs pour nos oreilles. L'ouïe n'est pas la seule fonction touchée : le stress généré par le bruit libère aussi des hormones en excès pouvant engendrer des dégâts cardio-vasculaires. Les scientifiques ont également découvert que des sons trop forts accroissent le risque d'hypertension artérielle et qu'ils peuvent avoir des effets psychologiques non négligeables sur la santé mentale, tels qu'anxiété et dépression. Les villes, pourtant, ne sont pas devenues plus bruyantes qu'avant, selon les enregistrements réalisés depuis une vingtaine d'années dans plusieurs agglomérations par l'observatoire de l'environnement sonore Acoucity. « *En revanche, la nature du bruit a changé. Il est à la fois plus diffus et continu* », constate son directeur, Patricio Munoz. Sa perception est aussi de plus en plus subjective. « *Tous les bruits sont des sons, mais l'inverse n'est pas vrai* », poursuit le spécialiste. Ainsi, avec 50 décibels, la télévision du voisin et une rue calme sans trafic routier émettent le même volume sonore, mais le premier est plus désagréablement perçu. Même comparaison entre une rue piétonne et une circulation importante à 5 mètres (70 dB tous les deux), ou un pub ambiancé et un marteau-piqueur (100 dB).

Améliorer le paysage sonore

La question que se posent les experts est de savoir s'il est possible d'améliorer ce paysage sonore pour n'en garder que le meilleur. Le 15 mars 2020, quatre chercheurs de l'Institut Mines-Télécom sont parvenus à mobiliser 300 personnes dans 50 pays pour enregistrer ce nouvel univers sonore où apparaissent des sons inconnus. La banque de données de ce projet collaboratif baptisé « Silent Cities » va alimenter des algorithmes pour étudier l'impact des variations de l'activité humaine sur l'environnement urbain. Des mesures prises pendant le confinement pourraient nourrir une réflexion sur la gestion du trafic, avec la mise en place d'horaires de travail décalés pour atténuer les heures de pointe. Durant l'épisode sanitaire, les capteurs d'Acoucity ont tourné à plein régime à Lyon, Grenoble, Aix-en-Provence, Toulouse et Saint-Etienne où ils ont constaté une réduction des bruits ambiants de 4 à 6 décibels, soit un effacement de 60 à 75 % de l'énergie sonore. « *Nos modèles de simulation ont calculé depuis que le même scénario pouvait être reproduit en travaillant sur des mesures simples telles que l'amélioration des revêtements routiers et la réduction du nombre de*



Les habitants des villes concernées par le couvre-feu font la douce expérience depuis samedi soir 21 heures de nuit sans nuisance sonore. Photo Fred Scheiber/Sipa

Chiffres clés

37

MILLIONS d'Européens sont exposés à des niveaux sonores néfastes pour la santé. La principale cause est la circulation routière.

25

MILLIONS de Français sont gênés par les bruits environnants, dont 9 millions supportent des niveaux sonores supérieurs à la limite réglementaire de 68 dB, selon une étude copilotée par l'Ademe et le Conseil national du bruit.

20

MILLIONS de Français ressentent des acouphènes, dont 6 millions supportent « souvent » ces sons générés spontanément dans la voie auditive.

77 %

LA PART DES PARISIENS qui déclarent avoir été réveillés la nuit par des bruits provenant du voisinage (Baromètre Qalitel). Un tiers a déjà vécu des tensions avec leurs voisins pour ces questions.

véhicules à énergie fossile en ville », décrit Patricio Munoz.

Asphalte antibruit

Le projet Cool & Low Noise Asphalt, lancé par la Ville de Paris, les entreprises de travaux public Colas et Eurovia, et le centre d'évaluation technique de l'environnement sonore en Ile-de-France Bruitparif, poursuit cet objectif. Ce programme développe et teste depuis 2017 plusieurs formules d'enrobés bitumeux dont l'objectif est de réduire de moitié la pollution sonore due à la circulation de véhicules. Après un an de recherche, plusieurs asphaltes innovants ont été conçus et déployés sur trois sites pilotes dans le 8^e et le 15^e arrondissement de la capitale. « *Les premières mesures sont encourageantes* », estime le partenaire dans un rapport à mi-parcours délivré cet été. Sur une des portions tests, le niveau sonore de la circulation a ainsi été réduit de 2,8 décibels, pas loin des performances enregistrées pendant le confinement. « *Ces solutions sont utiles, mais seulement curatives. Il faut aussi agir préventivement sur l'organisation urbaine* », tempère Laurent Droin au CidB. Les architectes, promoteurs et élus ont leur responsabilité pour réduire l'exposition des habitants, par exemple en réfléchissant sur l'orientation des bâtiments par rapport aux axes de trafic. « *La question du bruit ne se résout pas seule. Elle doit nécessairement être liée aux autres problématiques urbaines : la mobilité, le plan énergie-climat...* », poursuit le directeur du centre d'information. Ses arguments portent. Une nouvelle tendance

se dessine dans l'aménagement urbain : considérer l'accès au calme comme un droit au ressourcement hors des flux sonores continus. Plusieurs villes travaillent sur le sujet comme Paris, Nice et Montpellier.

Chercheurs et entrepreneurs ont saisi les enjeux du calme urbain. En Israël, la société Silenium a conçu des systèmes de contrôle actif du bruit, dont une Quiet Bubble capable de créer des zones de silence dans des environnements bruyants ou de couper jus-

Durant l'épisode sanitaire, les capteurs d'Acoucity ont constaté une réduction des bruits ambiants de 4 à 6 décibels.

qu'à 90 % d'un son gênant (ventilation, moteur de voiture...) en produisant des « anti-ondes ». Partant de ce principe physique, des chercheurs du laboratoire de traitement des signaux de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne sont allés plus loin : le prototype qu'ils ont développé absorbe littéralement les ondes acoustiques grâce à des haut-parleurs placés stratégiquement pour modifier leur amplitude et leur phase. Une autre équipe de l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich s'est fondée sur un principe voisin pour imaginer un nouveau matériau d'isolation parvenant à piéger les vibrations sonores, comme une lentille capte les ondes lumineuses. Une révolution silencieuse se prépare. ■

Les drones urbains sur la sellette

A niveau égal, le bruit d'un drone est plus dérangeant que n'importe quel autre véhicule circulant en ville, selon une étude du centre de recherche de la Nasa, qui a analysé dès 2017 la perception du bourdonnement de ces engins sur un faible échantillon d'une quarantaine de personnes. Le moins bruyant d'entre eux, présenté l'an passé, émet 52 dB en volant à 30 mètres du sol et 60 dB quand il descend à 10 mètres, l'équivalent d'une rue avec de la circulation. Or, avec les projets de livraison aérienne d'Amazon, d'UPS ou de Domino's Pizza, leur nombre risque de se multiplier dans les villes du futur. « *Sûreté, sécurité et préservation de l'intimité sont les trois règles qui ont contrôlé le développement des drones jusqu'à ce jour, mais leur bruit est devenu une préoccupation importante dans les zones résidentielles et les environnements sensibles, comme les parcs nationaux. A l'inverse, les engins silencieux vont poser des problèmes majeurs en termes d'intrusion et de sécurité* », explique Laurent Droin, directeur du CidB qui organise cette semaine le premier congrès technique international consacré à la maîtrise du bruit des drones. Ce bruit est-il un nouvel enjeu de santé publique ? Faut-il le réglementer au niveau européen ? Plus de cinquante des meilleurs experts du secteur dans le monde doivent apporter leur éclairage sur ces questions conditionnant l'avenir des drones en ville.



Total a déjà levé 12,6 milliards d'euros pour exploiter les champs de Golfinho et Atum, au Mozambique, et construire deux trains de liquéfaction, d'une capacité de 13 millions de tonnes par an. Photo Total

Claire Bargelès

@ClaireBargel

—Correspondante à Johannesburg

Au Mozambique, le lourd pari de Total sur un eldorado gazier

ÉNERGIE // Au nord du pays, Total porte un mégaprojet de gaz naturel liquéfié en plein cœur d'une région où les mouvements djihadistes sèment la terreur depuis trois ans. Une opération délicate dans un pays où les institutions restent fragiles.

Ses plages de sable blanc, ses palmiers et son eau cristalline aurait pu faire de la région du Cabo Delgado, au nord du Mozambique, un paradis sur terre, idyllique pour le tourisme. Mais depuis le début des années 2010, les découvertes de gigantesques gisements gaziers off shore – près de 5.000 milliards de mètres cubes – ont attiré les convoitises, et font depuis briller les yeux des grandes compagnies d'extraction, à l'image de Total, ExxonMobil et ENI. « Ces découvertes au large de la province sont à peu près du même niveau que celles du Nigeria, qui était jusqu'alors le pays où il y avait les plus grosses réserves de gaz d'Afrique. Donc, c'est absolument énorme », détaille Benjamin Augé, chercheur associé à l'Institut français des relations internationales (Ifri) et auteur d'un rapport sur le sujet. « Le Mozambique va devenir l'un des plus gros hubs gaziers du monde », précise-t-il.

Mais depuis trois ans, c'est surtout pour ses violences que la région fait parler d'elle. Et derrière les rêves se cache l'enfer vécu par les habitants, terrorisés par un groupe d'insurgés islamistes. Les attaques ont déjà fait plus de 2.000 morts, selon l'ONG Armed Conflict Location and Event Data Project (Acled), et 300.000 déplacés, selon le Programme Alimentaire Mondial (PAM). La zone est très difficile d'accès, et les témoignages de ceux qui ont réussi à fuir plus au sud désespèrent Abdul Rashid Ismail, président de la Communauté islamique du Mozambique (Cimo), l'une des associations qui vient en aide aux réfugiés : « Ces victimes ont tout laissé derrière elles, leur mai-

Les ambitions de Total sont titanesques, et ni la baisse des cours du gaz début 2019 ni la progression des terroristes ne semblent pouvoir enrayer la machine.

son, leurs affaires, et sont venues se réfugier notamment à Pemba, où des dizaines de personnes s'entassent dans les cours des maisons. » La Cimo se contente de quelques incursions dans la zone touchée par le terrorisme, en bateau : « On ne peut pas s'y rendre très souvent, car c'est à chaque fois une grosse prise de risques. Mais la situation est encore pire pour ceux qui n'ont pas pu s'enfuir, leurs maisons ont été brûlées, tout est détruit, et ils n'ont pas de quoi manger. C'est vraiment terrible d'assister à cela. »

Jusqu'aux découvertes gazières, la région, majoritairement de confession musulmane, était ironiquement surnommée « Cabo esquecido », le cap oublié. Elle a longtemps été ignorée par le pouvoir cen-

tral, dont le siège à Maputo se trouve à près de 2.400 kilomètres. C'est en 2017 qu'un groupe djihadiste a commencé à passer à l'action : il se fait appeler « Ansar al-Sunna », ou plus souvent « Al Shabaab » (« la jeunesse », en arabe), sans avoir de liens clairs avec l'organisation somalienne du même nom. Ce mouvement se nourrit du terreau local, ou se mêle un cocktail de pauvreté, de colère contre les institutions de l'Etat, et de manque d'opportunités. « Il s'agissait au début d'un groupe de jeunes locaux, avec une grande influence de l'idée religieuse en provenance de la Tanzanie voisine, et du Kenya », explique le chercheur mozambicain Salvador Forquilha de l'Institut pour les études sociales et économiques (IESE). Mais un lien s'est créé avec l'Etat islamique, depuis juin 2019, et la composante externe du groupe devient de plus en plus importante. Selon les experts, le mouvement serait composé d'un millier de combattants, et évolue comme un groupe sans visage : pas de chef connu, ni de déclarations, en dehors des communications de l'Etat islamique.

Poursuivre les investissements, coûte que coûte

Cette situation explosive n'a pourtant pas fait reculer les projets gaziers. Au total, près de 60 milliards de dollars (50,8 milliards d'euros) d'investissements pourraient être réalisés, un chiffre colossal pour le continent africain. Du côté de Total, qui a hérité du projet en 2019 en acquérant les actifs d'Anadarko en Afrique, 14,9 milliards de dollars (12,6 milliards d'euros) ont déjà été levés pour exploiter les champs de Golfinho et Atum et construire deux trains de liquéfaction, d'une capacité de 13 millions de tonnes par an. La production devrait débuter en 2024, et participera au « renforcement de nos positions dans le gaz naturel liquéfié », affirme l'entreprise. « La position géographique stratégique du Mozambique permettra de répondre aux besoins des

clients des marchés de l'Atlantique et de l'Asie-Pacifique tout en tirant parti de la demande croissante d'énergie au Moyen-Orient et dans le sous-continent indien. » Et 90 % de la production est déjà commercialisée dans le cadre de contrats à long terme.

Les ambitions sont donc titanesques, et ni la baisse des cours du gaz début 2019 ni la progression des terroristes ne semblent pouvoir enrayer la machine : le projet est désormais perçu comme « too big to fail », selon l'expression anglaise, soit trop important pour échouer. Même si les djihadistes s'approchent dangereusement des installations, en ayant pris une nouvelle fois le port de Mocimboa da Praia le mois dernier, Total rassure en précisant que ses activités n'ont pas été directement affectées, alors que le projet LNG possède ses propres plateformes logistiques. « On s'achemine au Mozambique vers une façon de travailler similaire à celle de la zone pétrolière du delta du Niger au Nigeria, où l'insécurité est également très importante », prédit Benjamin Augé. Pour le chercheur de l'Ifri, « les compagnies pétrolières devront ainsi avoir recours à d'importants moyens auprès des sociétés de sécurité privées qui travailleront en coordination avec l'armée mozambicaine, qui sera elle-même associée à la sécurisation des sites sensibles. »

Même si huit travailleurs d'une compagnie locale sous-traitante de Total sont morts dans une embuscade en juillet, jusque-là, les attaques contre les compagnies gazières sont restées rares. Pour le réseau écologiste Les Amis de la terre, ces opérations gazières contribuent néanmoins à déstabiliser un peu plus la région : « Ces projets attisent les tensions localement, et contribuent à développer du ressentiment », signale Cécile Marchand, chargée de campagne pour l'association et autrice du rapport « De l'Eldorado gazier au chaos ».

Le président mozambicain, Filipe Nyusi, pourtant originaire de cette région, avait jusqu'à récemment minimisé l'importance

des attaques. Mais il reconnaît lui aussi désormais le sérieux de la menace. Trop tard, selon Salvador Forquilha : « Il y a des intérêts économiques énormes dans la région, et c'est peut-être en partie à cause de cela que le gouvernement a pendant longtemps refusé d'admettre qu'on était en présence d'un conflit armé, avec un visage terroriste. Il fallait rassurer les investisseurs, montrer qu'il est malgré tout possible d'investir dans le projet. »

Création d'une force conjointe

Pour faire face au risque sécuritaire, Total prend les devants. Le PDG du groupe, Patrick Pouyanné, a pu s'entretenir récemment avec le président mozambicain et a encouragé les nations européennes à répondre à l'appel à l'aide du pays, alors que la stabilité de l'Afrique de l'Est est, selon lui, en jeu. Le groupe a annoncé fin août avoir signé un accord avec le gouvernement du Mozambique pour créer une « force conjointe » formée par les ministères mozambicains de la Défense et de l'Intérieur. « Mozambique LNG fournira des moyens logistiques et le gouvernement du Mozambique s'engage à ce que la force conjointe respecte les principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme », précise l'entreprise française, ajoutant que ce partenariat démontre son engagement à trouver « des solutions de long terme qui favorisent le développement socio-économique de la région et de sa sécurité ».

Une stratégie qui n'est pas vraiment du goût des ONG sur place, et notamment le Centre pour la démocratie et le développement (CDD) qui dénonce une « privatisation de la souveraineté » du pays, et l'utilisation des forces armées mozambicaines pour protéger des intérêts privés.

Les autorités ont déjà essayé, sans succès, de faire appel à des compagnies privées pour reprendre le contrôle de la situation. Des mercenaires russes du groupe Wagner et des hommes de l'américain Erik Prince

ont été aperçus dans la région. Et c'est désormais sa société sud-africaine Dyck Advisory Group qui est déployée au sol. Total assure de son côté que l'accord signé avec le gouvernement « n'inclut pas de recours à des services de sécurité privée ».

Manne financière

Pour le gouvernement, ces projets constituent une manne financière inespérée, alors que le Mozambique figure parmi les 10 pays ayant le plus faible PIB par habitant du monde, selon la Banque mondiale. Le seul projet Mozambique LNG pourrait créer 5.000 emplois directs et 45.000 emplois indirects. Le rêve de voir émerger le nouveau « Qatar de l'Afrique » est aussi encouragé par le FMI : dans un rapport publié avant la crise du Covid-19, l'institution prévoyait un boom du PIB en 2024, et « des exportations de gaz qui pourraient générer d'importants revenus fiscaux, que le gouvernement pourrait utiliser pour développer ses infrastructures... et réduire drastiquement la pauvreté ».

Le Mozambique fait partie des 25 pays possédant les indices de corruption les plus élevés au monde.

A condition toutefois que les ressources soient bien gérées. Or, c'est là que réside tout le problème, selon Benjamin Augé : « Pour le moment, tout est à peu près fait pour que ce soit une catastrophe en termes de gouvernance, et en termes de cadre juridique. Le Frelimo, le parti au pouvoir, est rendu encore plus fort par ces découvertes de gaz, et se permet tout, donc la gestion des revenus risque d'être peu transparente. »

Le Mozambique fait partie des 25 pays possédant les indices de corruption les plus élevés au monde, selon le classement de Transparency International, et la justice commence tout juste à faire la lumière sur le scandale de la dette cachée : le Mozambique a été au bord du gouffre financier en 2016, lorsqu'il a révélé avoir emprunté près de 2 milliards de dollars (1,7 milliard d'euros), pour l'achat de navires. La liberté de la presse est aussi mise en danger, et après la publication d'enquêtes sur la corruption, les locaux du journal « Canal de Mozambique » ont été incendiés fin août.

« Notre objectif est d'accroître la compétitivité des entreprises de la région afin de maximiser les opportunités de participation locale », affirme de son côté Total, qui envisage d'attribuer 2,5 milliards de dollars de contrats (2,1 milliards d'euros), à des entreprises mozambicaines. A voir si Maputo saura prouver qu'elle est capable de dépasser la « malédiction des matières premières », et de construire des institutions suffisamment fortes pour gérer avec transparence cette source inattendue de prospérité. ■

LES ÉCHOS

« Les citrouilles » par Marie Doazan pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL
DES « ÉCHOS »

Libérez les tests !

Enfin ! L'arrêté autorisant les tests antigéniques dans les aéroports français a été publié lundi au « Journal officiel ». Réclamé depuis des semaines par les professionnels, au premier rang desquels le Groupe ADP, il va permettre de tester de façon rapide, à compter de la semaine prochaine, les personnes se déplaçant entre zones à risque. Objectif : relancer le transport aérien sans risque épidémique, et éviter les quarantaines à répétition. Cette technologie, qui s'appuie toujours sur un prélèvement dans les narines mais réduit fortement les délais d'obtention des résultats par rapport aux tests PCR, recèle un potentiel considérable pour alléger la pression sur les laboratoires. Ces tests sont moins chers, certes un peu moins sensibles, mais leur fiabilité s'est améliorée et se rapproche désormais des tests classiques.

Le gouvernement promet, dès lors, un accès dans les prochaines semaines chez le pharmacien ou le médecin généraliste, ce qui permettra un vrai changement d'échelle. Bien sûr, les professionnels de santé concernés veulent être rémunérés pour cet acte, et mettent la barre assez haut : cela va donc coûter

cher. Mais, s'il faut éviter autant que faire se peut les effets d'aubaine, le jeu en vaut la chandelle. La France a un passif trop important en matière de tests pour se permettre de trop tarder, par excès de prudence ou zèle procédurier. La circulation du virus est telle qu'il faut mobiliser tous les outils permettant de reprendre le contrôle de l'épidémie et rendre à nouveau opérant le traçage et l'isolement des cas. Ce doit être aussi le moyen d'opérer davantage de dépistages de masse pour débusquer des clusters dans les universités, les Ehpad, voire les entreprises.

Il en va de même des tests antigéniques salivaires, encore plus simples (pas besoin de personnel formé pour prélever) et moins chers. Leur fiabilité est moindre, mais là encore les progrès sont notables (plus de 80 % d'efficacité) et l'inertie serait préjudiciable. Jusqu'à

présent, l'Etat a interdit aux entreprises de réaliser des tests, même sur une base volontaire. Avec l'arrivée sur le marché de ces tests salivaires, cette doctrine devrait changer. Ils pourraient être utilisés à l'entrée d'un concert, d'un match ou d'un Salon professionnel, comme le suggère Geoffroy Roux de Bézieux (Medef). Il ne s'agirait pas là d'une démarche similaire à un test réalisé dans un laboratoire – ce qui impliquera une pédagogie adéquate pour les personnes testées –, mais un moyen de faire revivre des pans entiers de l'économie aujourd'hui sinistrés, dans des conditions sanitaires satisfaisantes. L'épidémie va durer, souligne le gouvernement. L'usage des tests rapides devra se banaliser pour vivre avec, comme pour le masque.



Par Etienne Lefebvre

L'arrivée de nouveaux tests plus simples et plus rapides recèle un potentiel considérable pour mieux détecter et prévenir l'épidémie.

Lire nos informations Page 2

DERNIÈRE HEURE

Covid-19 : cas contact, Brigitte Macron se met à l'isolement

L SANTÉ – Brigitte Macron, l'épouse du président de la République, est cas contact au Covid-19, sans présenter de symptôme, et se met à l'isolement pour sept jours, a indiqué son entourage. Elle « a été en contact le jeudi 15 octobre avec une personne déclarée positive ce lundi et présentant des symptômes de la maladie », a-t-il été expliqué. Brigitte Macron ne se rendra donc pas à l'hommage à l'enseignant décapité mercredi. Elle prendra également des précautions dans sa vie privée, a-t-on précisé de même source.

Handball : avenir olympique en suspens pour Karabatic

L SPORT – C'est un énorme coup dur pour l'équipe de France de handball, qui reste sur le fiasco de l'Euro-2020. A neuf mois du rendez-vous des JO reporté à l'été 2021, « plusieurs mois » d'indisponibilité attendent Nikola Karabatic, victime d'une rupture du ligament croisé antérieur du genou droit. Le joueur de 36 ans s'est blessé lors de la cinquième journée du Championnat de France. Les Bleus tenteront de décrocher leur billet pour les Jeux Olympiques en mars, face à la Croatie, au Portugal et à la Tunisie.

Guinée : le rival d'Alpha Condé se déclare vainqueur

L AFRIQUE – L'opposant guinéen Cellou Dalein Diallo, principal adversaire du président sortant Alpha Condé, a revendiqué lundi sa victoire « dès la premier tour » de la présidentielle, sans attendre les résultats officiels, au risque d'enflammer des esprits déjà chauffés à blanc par des mois d'une campagne sous tension. Son parti, l'Union des forces démocratiques de Guinée (UFDG), avait dit craindre de se faire « voler » la victoire, comme cela fut le cas, selon lui, en 2010 et 2015, déjà contre Alpha Condé.

Irak : l'ex-gouverneur de Mossoul arrêté

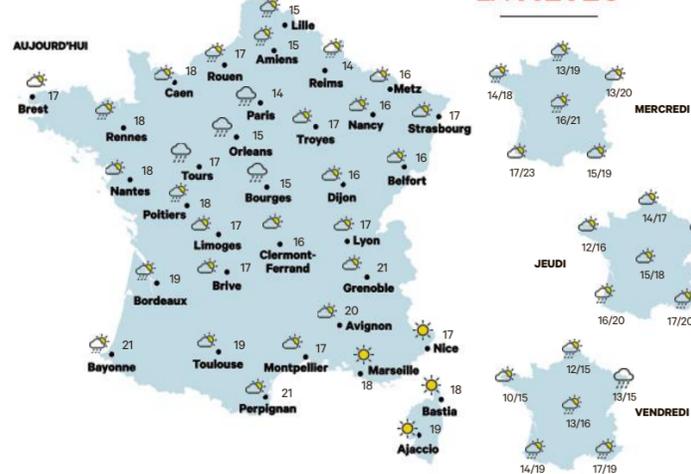
L MOYEN-ORIENT – Bagdad a arrêté, lundi, à Mossoul, l'ancien gouverneur de la grande ville du Nord, en fuite depuis un an et demi et qui devra désormais répondre du détournement de plus de 54 millions d'euros, notamment des aides aux déplacés de guerre. Nawfel Akoub, limogé avec pertes et fracas par Bagdad après le naufrage en mars 2019 d'un bateau sur le Tigre ayant fait quelque 150 morts un jour de fête des mères, a été appréhendé à Mossoul, alors qu'il se rendait au tribunal pour « payer une caution dans une autre affaire ».

LA PHOTO DU JOUR



EN THAÏLANDE, LES MANIFESTANTS MAINTIENNENT LA PRESSION Le Premier ministre thaïlandais Prayut Chan-O-Cha a convoqué, lundi, une session extraordinaire du Parlement face à des manifestants qui continuent à défier le pouvoir, des milliers d'entre eux étant encore descendus dans les rues pour demander la libération de militants et une réforme de la monarchie. Photo Jack Taylor/AFP

LA MÉTÉO



AILLEURS	CE JOUR	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI
AMSTERDAM	9/14	13/17	14/15	10/15	10/14
ATHÈNES	14/20	14/17	14/23	12/24	13/25
BERLIN	6/12	11/16	14/19	12/15	11/13
BRUXELLES	10/14	13/19	14/17	12/15	10/15
DUBAI	19/35	19/36	18/35	19/36	20/36
FRANCFORT	6/14	12/21	14/20	14/15	11/15
HONGKONG	21/28	21/28	21/27	21/25	20/26
ISTANBUL	16/18	17/19	15/20	14/21	14/23
LONDRES	13/18	13/16	12/14	9/13	10/14
MADRID	13/21	14/18	13/16	11/16	9/15
MILAN	10/16	12/17	12/15	13/15	14/17
MOSCOU	3/4	0/4	3/6	9/11	6/8
NEW YORK	15/22	17/23	17/24	16/20	16/20
RIO DE JANEIRO	21/31	22/30	22/25	20/27	20/26
SAN FRANCISCO	13/19	14/18	14/19	13/16	14/15
SHANGHAI	17/23	19/20	17/22	16/20	13/20
SINGAPOUR	25/31	25/30	25/28	24/30	25/31
SYDNEY	15/18	14/21	16/22	17/24	19/23
TOKYO	14/20	13/20	14/20	17/20	13/18
TORONTO	7/10	10/17	8/12	12/21	7/9
ZURICH	4/15	8/20	8/16	10/14	11/14



LA MEILLEURE INFO MÉTÉO



RETROUVEZ
L'ÉDITO
ÉCONOMIQUE
DE FRANÇOIS
VIDAL
TOUS LES JOURS
À 7H10

Les Echos
— SUR —



Et votre journée devient plus belle.

Les Echos

Entreprises & Marchés

CAC 40
4.929,27 points
-0,1335 %

DOW JONES
28.521,93 points
-0,295 %

EURO/DOLLAR
1,1785 \$
0,5503 %

ONCE D'OR
1.905,6 \$
0,0289 %

PÉTROLE (BRENT)
42,96 \$
0,2567 %

Mardi 20 octobre 2020
www.lesechos.fr

DEEVISES | EUR/GBP 0,9073 | EUR/JPY 124,205 | EUR/CHF 1,0715 | GBP/USD 1,2989 | USD/JPY 105,4125 | USD/CHF 0,9094 TAUX | EONIA -0,471 | LIFFE EURIBOR 3 MOIS -0,509 | OAT 10 ANS -0,4233 | T-BONDS 10 ANS 0,7497

Bridgestone : le plan de l'exécutif pour sauver partiellement l'usine

AUTOMOBILE

Lionel Steinmann
@lionelsteinmann

Un peu d'espoir pour les 840 salariés de l'usine Bridgestone de Béthune. Alors que l'équipementier japonais présentait le mois dernier sa décision de fermer l'usine en mai 2021 comme la « seule option » possible, la ministre déléguée à l'Industrie, Agnès Pannier-Runacher, a présenté lundi en fin de matinée un « scénario » permettant la sauvegarde de 460 à 560 emplois. Dans l'après-midi, le groupe nippon a indiqué dans un communiqué qu'il acceptait d'« examiner la viabilité » de cette solution « dans les prochaines semaines ».

Présenté à Bercy à l'issue d'une réunion avec les élus locaux et les représentants des salariés, ce plan alternatif a été élaboré par le cabinet de conseil Accenture. Il se fonde sur une hypothèse de production de 3 millions de pneus par an et des gains de productivité de 25 % à 40 %, ce qui supposerait pas moins de 100 millions d'euros d'investissement dans de nouvelles machines. « Ce plan s'attaque aux deux aspects critiques du site : son déficit de productivité, conséquence de dix ans de sous-investissement ; et le positionnement sur un marché (les pneus de petite taille) en perte de vitesse », indique-t-on au cabinet de la ministre.

L'Etat n'exclut pas d'investir

Un nouveau point devrait être fait dans trois semaines. Le fait que ce « scénario » devienne réalité est toutefois loin d'être acquis. « Cette possibilité repose sur des hypothèses qui nécessitent d'être détaillées et travaillées », confirme Bridgestone dans son communiqué, qui indique d'ailleurs que le travail pour reclasser les salariés et attirer de nouvelles activités sur le site se poursuit.

Malgré l'ampleur de la somme, les 100 millions d'euros à réunir afin de finan-



La ministre déléguée à l'Industrie, Agnès Pannier-Runacher (à droite), a présenté lundi lors d'une réunion à Bercy avec les élus et les représentants des salariés un « scénario » qui permettrait la sauvegarde de 460 à 560 emplois chez Bridgestone Béthune.

cer la transformation de l'usine ne représentent pas forcément le problème le plus aigu. Le dossier ayant acquis une forte charge politique et symbolique, l'entreprise, les pouvoirs publics locaux et le gouvernement sont sans doute prêts à mettre la main à la poche pour éviter une fermeture pure et simple. A nouveau, Agnès Pannier-Runacher n'a pas exclu que l'Etat

investisse aux côtés de l'équipementier pour sauver le site.

L'acceptation sociale du plan esquissé par Accenture semble plus épineuse. Selon une source proche du dossier, les gains de productivité passeraient par le départ de 40 % du personnel, mais aussi par une réorganisation du travail, avec potentiellement plus d'horaires décalés et/ou un temps de travail

rallongé. Des sacrifices financiers ne seraient pas non plus à exclure. Pour sauver le site italien de Bari, que Bridgestone voulait fermer en 2013, les salariés avaient accepté une baisse de 25 à 30 % de leurs salaires. Le personnel de Béthune est-il prêt à concéder des sacrifices du même ordre à une direction en laquelle il n'a plus confiance ? C'est sans doute le principal problème à venir. ■

Pétrole de schiste : ConocoPhillips signe un achat à 10 milliards de dollars

ÉNERGIE

Véronique Le Billon
@VLeBillon
— Bureau de New York

Rassembler ses forces pour parer à la volatilité. Le producteur américain de pétrole ConocoPhillips a annoncé lundi l'acquisition de Concho, un spécialiste du pétrole de schiste du Bassin permien (bassin sédimentaire qui s'étend sur l'ouest du Texas et le sud-est du Nouveau-Mexique) pour 9,7 milliards de dollars (8,2 milliards d'euros). L'acquisition, acceptée par les deux conseils d'administration, doit être réalisée entièrement par échange d'actions.

L'opération signe un regroupement d'envergure dans le pétrole de schiste, après déjà l'acquisition de Noble Energy par Chevron cet été. Le nouvel ensemble deviendra cette fois l'un des plus grands indépendants du secteur aux Etats-Unis, avec une production de 1,5 million de barils équivalent pétrole par jour. Au deuxième trimestre, Concho a produit 319.000 barils équivalent pétrole par jour, en baisse de 3 % sur un an.

Le secteur du pétrole de schiste a été fragilisé depuis plusieurs mois, d'abord par le bras de fer engagé par la Russie et l'Arabie saoudite sur la production de pétrole, qui a fait chuter les cours avant qu'un accord ne soit trouvé. Mais l'activité a aussi été durement touchée par la pandémie au printemps, qui a réduit la demande.

Le secteur du pétrole de schiste est fragilisé depuis plusieurs mois.

Dans ce contexte, beaucoup de petits producteurs indépendants, déjà lourdement endettés, peinent à refinancer leur dette. Si Concho n'était pas le plus mal en point, il a affiché une perte nette de 435 millions de dollars au deuxième trimestre, conséquence d'un prix de vente à moins de 25 dollars le baril qui l'avait déjà forcé à réduire la voilure en fermant des puits. La prime d'acquisition reste d'ailleurs modeste : elle est de 15 % par rapport au cours de clôture du 13 octobre, indique ConocoPhillips, mais à peine au-dessus de celui de vendre.

Cette opération doit permettre aux deux acteurs de mieux résister dans un environnement volatil, avec un coût de production à moins de 30 dollars le baril de WTI – le cours du baril américain évolue aujourd'hui autour de 40 dollars.

ConocoPhillips espère réduire les coûts du nouvel ensemble de 500 millions de dollars à l'horizon 2022, notamment sur les fonctions support. Mais cela passe aussi par une révision à la baisse de ses projets d'exploration, pour se concentrer sur la production à bas coût des actifs de Concho. « Si l'achat de ressources, plutôt que l'exploration, devient une tendance, le mouvement de consolidation pourrait s'intensifier considérablement », note Robert Clarke, de la société d'études Wood Mackenzie.

Alors que les producteurs de schiste sont à la peine en Bourse, ConocoPhillips promet de réinvestir moins de 70 % du cash provenant de l'exploitation pour offrir des retours sur investissements « convaincants » à ses actionnaires. La dette combinée des deux acteurs s'élevait à 12 milliards de dollars à fin juin. ■

l'essentiel

Les casinos Barrière et Partouche durement frappés par la crise

Certains des principaux casinos des deux premiers opérateurs français sont fermés depuis samedi pour cause de couvre-feu. La crise sanitaire a cassé la croissance que le secteur avait retrouvée après une décennie de crise. // P. 19



Télécoms : Altice USA de nouveau éconduit par Cogeco

Le canadien a opposé dimanche soir un refus « définitif » à l'offre révisée de la filiale américaine du groupe de Patrick Drahi, qui souhaite lui racheter ses activités pour 8,4 milliards de dollars. // P. 22

Decathlon DX, le magasin de tous les tests

Mi-boutique, mi-showroom, ce magasin veut tester de nouvelles méthodes pour améliorer l'existant ou inspirer celles de demain, ce soit dans le merchandising, l'encaissement, la communication, les produits ou encore les métiers. // P. 20

Petits et gros abattoirs français se disputent le plan de relance

Le plan de relance prévoit 130 millions d'euros pour cette industrie aux marges faibles. Peu attractive pour les salariés, elle est confrontée à d'énormes enjeux, notamment sur la bientraitance animale. // P. 24

Football : La Ligue sauve momentanément les clubs grâce à un emprunt

SPORT

Christophe Palierse
@cpalierse

Le spectre de la crise financière s'éloigne, du moins dans l'immédiat, pour les clubs de football français. L'assemblée générale de la Ligue de football professionnel (LFP) a validé lundi, à l'unanimité, la souscription d'un prêt de 112 millions d'euros afin de pallier le non-respect par son nouveau diffuseur Mediapro d'échéances convenues aux 1^{er} et 5 octobre. Une demi-douzaine de banques ont avancé des propositions, a-t-on appris. Interrogée, la LFP ne fait aucun commentaire.

Pallier les retards de paiement de Mediapro

Pour autant, cette dernière se donne la possibilité de financer les clubs « pro », en l'absence des revenus attendus du groupe espagnol, détenteur de la majeure partie de ses droits TV au titre des championnats de Ligue 1 et de Ligue 2 pour les saisons 2020-2021 à 2023-2024.

Mediapro, l'opérateur de la chaîne Téléfoot, mise sur pied avec le concours du groupe TFI, est en retard sur le paiement d'une somme s'élevant à 172 millions d'euros, selon « L'Equipe ». Dans un entretien accordé au quotidien sportif, son patron, Jaume Roures, a même officialisé sa volonté de « rediscuter » le contrat de la saison en cours, sachant que Mediapro s'était engagé à verser environ 820 millions d'euros par an à la LFP. La Ligue a vivement réagi, mettant en demeure son nouveau partenaire télévisuel d'honorer ses échéances, le menaçant de se tourner vers d'autres diffuseurs. Grand perdant du dernier appel d'offres de la LFP, Canal+ apparaît depuis en position d'attente, voire de force.

Le feuilleton pourrait donner lieu à un nouveau rebondissement ce mercredi. Lundi, en fin d'après-midi, Mediapro a en effet annoncé la tenue d'une conférence de presse de Jaume Roures.

Enfin, quel que soit le diffuseur final de la Ligue, les clubs pourraient être contraints à des économies. La LFP aura en effet bien du mal à préserver la somme astronomique promise par Mediapro. ■

LES ENTREPRISES CITÉES

Adova 25	Carrefour 16	Intelsat 22	PwC 28
Airbus 26	CMA-CGM 21	Jack Ma 16	Renault 26
Alibaba 16	Cogeco 22	JD.com 16	Ruentex 16
Allianz 27	Comcast 22	La Banque Postale 27	Sanofi 26
Altice USA 22	Covéa 27	Les Crudettes 25	SCOR 27
Auchan 16	Cox 22	Market Maker 25	Société Générale 26
Barnes & Noble 21	Danone 18	Mateus 28	Sun Art 16
Barrière 19	Decathlon 20	Meituan 16	Total 13, 26
Beam 23	E for IA 25	Orpea 21	Unibail-Rodamco 26
BlackRock 29	Ele.me 16	Partouche 19	Universal Health Services
Boohoo 28	Eutelsat 22	Proofpoint 21	21

Après Carrefour, Auchan quitte à son tour la Chine

- Le distributeur français, leader des grandes surfaces alimentaires en Chine, cède ses parts dans sa filiale chinoise Sun Art à Alibaba pour quelque 3 milliards d'euros.
- Arrivé il y a vingt-deux ans dans le pays, l'enseigne n'a pas su s'adapter assez vite face au boom du e-commerce.

DISTRIBUTION

Frédéric Schaeffer
@fr_schaeffer
— Correspondant à Pékin

Après Carrefour, Auchan se désengage à son tour de Chine. Le distributeur français a annoncé, lundi, qu'il céderait ses parts dans sa filiale chinoise Sun Art à Alibaba pour quelque 3 milliards d'euros. Concrètement, le géant chinois du e-commerce va doubler sa participation à 72 %, avant de soumettre une offre sur le reste du capital du leader des grandes surfaces alimentaires en Chine.

Sun Art exploite 484 magasins à travers la Chine, couvrant 232 villes sous les marques Auchan et RT-Mart. Auchan avait créé Sun Art il y a vingt ans en partenariat avec le taiwanais Ruentex. En novembre 2017, celui-ci avait cédé à Alibaba la quasi-totalité de ses parts, le groupe de Jack Ma devenant alors actionnaire de Sun Art à parité avec Auchan (à hauteur de, respectivement, 36,16 % et 36,18 %).

Trois ans après la signature de cette alliance et après avoir « conjointement constaté la spécificité du marché chinois, Auchan Retail a accepté la proposition faite par Alibaba de rachat de la totalité de sa participation dans Sun Art », explique le groupe français. Auchan avait lâché la direction opérationnelle de la filiale chinoise au printemps 2019, ce qui avait été interprété à l'époque comme un premier pas vers un désengagement.

Un groupe en pleine restructuration

Ce retrait de Chine intervient alors que le distributeur français est en pleine restructuration : Auchan « réaffirme sa volonté d'accélérer le déploiement de son projet d'entreprise Auchan 2022 sur ses implantations actuelles », indique-t-il dans un communiqué. Avec le produit de cette cession, il dit disposer des moyens financiers « pour se désendetter », pour saisir de nouvelles opportunités et « se développer dans de nouveaux pays ».

Auchan avait tenté l'aventure chinoise en 1998, trois ans après les premiers pas de Carrefour dans le pays.



La filiale chinoise du groupe Auchan exploite 484 magasins à travers la Chine (ici à Pékin), sous les marques Auchan et RT-Mart. Photo Wang Zhao/AFP

Les deux entreprises ont bouleversé le marché avec des prix souvent bien plus bas que la concurrence. Mais, comme tous les distributeurs traditionnels, Carrefour et Auchan ont été bousculés par l'émergence rapide du e-commerce en Chine.

La vente en ligne de produits frais va doubler d'ici à 2022 et peser 100 milliards de dollars en Chine, selon HSBC.

Après des années de déclin, Carrefour a quitté la Chine à l'été 2019, vendant son activité à Suning, le « Darty chinois » dont Alibaba est le premier

actionnaire. « Marché inspirant, il n'en reste pas moins très spécifique », concède aujourd'hui Edgard Bonte, président d'Auchan Retail.

Pour Daniel Zhang, PDG d'Alibaba, à la tête duquel il a succédé au légendaire Jack Ma, l'expansion dans le commerce physique et la vente de produits frais sont la pierre angulaire de sa stratégie de croissance. « Alors que la pandémie de Covid-19 accélère la numérisation des modes de vie des consommateurs et de l'activité des entreprises, cet engagement envers Sun Art sert à renforcer notre vision du nouveau commerce de détail et à servir plus de consommateurs avec une expérience pleinement intégrée », explique Daniel Zhang dans un communiqué. Aujourd'hui, tous les magasins de Sun Art sont intégrés aux plateformes d'Alibaba

et offrent des livraisons rapides grâce à d'autres entreprises de l'écosystème Alibaba, notamment Ele.me et Cainiao.

La pandémie de Covid-19 a encore accéléré la croissance du e-commerce en Chine. Elle a notamment donné un coup de fouet aux commandes de produits frais en ligne, alors que les consommateurs ont évité les restaurants et les magasins. Les commandes demeurent fortes même après la levée du confinement : la vente en ligne de produits frais va doubler d'ici à 2022 et peser 100 milliards de dollars en Chine, selon HSBC. L'épicerie est ainsi le nouveau champ de bataille des géants chinois du e-commerce.

Lire « Crible » Page 32

Céder une pépite pour mieux se réinventer

Engagé dans un complexe plan de transformation, Auchan n'avait pas d'autres choix que de se séparer de sa « machine à cash » pour redonner de l'oxygène à ses activités domestiques.

Antoine Boudet @Aboudet

Si Auchan a su, à la suite du pionnier Carrefour, éveiller la Chine au commerce dit « moderne », en clair à ces « usines à vendre » que sont (furent ?) les hypermarchés, le groupe nordiste détenu par l'Association familiale Mulliez (AFM) a, en revanche, raté le train du « new retail », cette alliance de la technologie, de la vente en ligne et du commerce physique que les géants de l'Internet chinois développent à la vitesse grand V, encore accélérée par les effets de l'épidémie de Covid-19.

On ne se sépare à l'évidence pas de gaieté de cœur d'une filiale qui assurait ces dernières années l'essentiel de votre résultat, tandis que les activités françaises ne cessaient de se dégrader.

En 2019, Sun Art a ainsi contribué à hauteur d'environ 300 millions d'euros de résultat opérationnel aux comptes d'Auchan Retail (la branche distribution d'Auchan Holding) constitué par ailleurs de la foncière Ceetrus, pour un résultat d'exploitation courant de 790 millions. C'était encore davantage en 2017, soit 398 millions sur un total de 509 millions.

On ne tourne pas davantage aisément la page de ce qui fut quand même une histoire à succès depuis son arrivée en Chine en

ANALYSE

1998. Pour preuve, lorsqu'il y a un an et demi Auchan annonçait céder la direction opérationnelle du leader des grandes surfaces alimentaires en Chine au patron et fondateur chinois de RT-Mart Chine, filiale de Ruentex, les dirigeants d'Auchan en France refusaient d'admettre que, d'une certaine manière, « ils lâchaient le manche ». C'était pourtant bien de cela qu'il s'agissait.

Leçons à tirer

Si Auchan a décidé de céder sa participation dans le Chinois Sun Art à son puissant partenaire Alibaba, c'est contraint et forcé. « Si le groupe voulait accélérer et apporter davantage à Sun Art, cela passait par une intégration plus importante dans l'écosystème Alibaba », a reconnu une source proche du dossier, citée par l'AFP. En outre, Auchan Retail, qui reste un élément central de la « galaxie Mulliez », est engagé dans un plan de transformation à marche forcée conduit par son président Edgard Bonte.

Reste à savoir si Auchan saura tirer les leçons de son expérience chinoise ? Président du conseil de gestion d'AFM depuis 2014, réélu en 2019, Barthélémy Guislain expliquait, en avril dernier, qu'à la réouverture des magasins chinois après le confinement, on avait « constaté plus de commandes « buy on line pick up in store » [commande sur Internet et enlèvement en magasin, NDLR], pratiquement mille par jour par site. En quelque sorte, le magasin devient un entrepôt ». Une révolution culturelle. ■

L'épicerie en ligne, nouveau champ de bataille des géants chinois du Net

Depuis peu, et alors que la croissance des utilisateurs d'Internet ralentit (904 millions d'internautes en Chine, +6 % par rapport à juin 2019), la vente de produits frais en ligne apparaît désormais comme un relais de croissance.

Il y a dix-huit ans, lorsqu'un premier coronavirus émergeait en Chine et était à l'origine d'une épidémie de syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS), le commerce en ligne n'existait pas en Chine. Le paysage s'est révélé radicalement différent début 2020, lorsqu'une nouvelle épidémie de coronavirus, baptisée par la suite « Covid-19 », a frappé le pays. Confinés chez eux par peur de l'épidémie, les Chinois se sont rués sur leurs smartphones, cliquant sur leurs applications préférées afin de se faire livrer rapidement des repas,

mais aussi des fruits, légumes, viandes, et ainsi éviter d'avoir à se rendre dans les supermarchés.

Au cours des dernières années, le commerce en ligne a traversé une phase de croissance extrêmement rapide en Chine, faisant émerger des mastodontes comme Alibaba, JD.com ou Meituan (soutenu par Tencent) avec l'appui des autorités y voyant un relais de croissance majeur pour l'économie. Ces différents acteurs sont sortis encore plus fort de la crise sanitaire qui a accéléré la consommation sur Internet. Selon l'institut Nielsen, la part de l'e-commerce dans les ventes de détails en Chine est passée de 25 % au premier semestre 2019, à 32 % au premier semestre 2020 et à 40 % en juin dernier.

Au pic de la crise sanitaire, dans les rues désertes des grandes mégapoles comme Pékin et Shanghai, les livreurs des plateformes Ele.me et

Meituan étaient bien seuls à braver le froid pour aller livrer les repas à domicile. Le secteur de l'épicerie en ligne s'est aussi particulièrement distingué alors que les consommateurs chinois évitaient les restaurants et les magasins physiques. Au point de devenir le « nouveau champ de bataille » des géants chinois, observent les analystes de HSBC dans une note récente.

« Acquérir de nouveaux utilisateurs »

Ne comptant que pour 3 % de la vente de détail sur Internet en Chine l'an dernier, le marché devrait doubler d'ici à 2022 pour dépasser les 100 milliards de dollars (690 milliards de yuans), selon l'institut iResearch.

Jusqu'à récemment, la vente de produits frais en ligne n'était pas une priorité pour les géants chinois du Net. « Les marges étaient faibles, la

livraison coûte cher et ils avaient d'autres priorités », explique HSBC. Mais alors que la croissance des utilisateurs d'Internet ralentit (904 millions d'internautes en Chine, +6 % par rapport à juin 2019), ce secteur apparaît désormais comme un relais de croissance. La vente de produits frais en ligne est « le meilleur moyen pour les géants de l'Internet d'acquérir de nouveaux utilisateurs d'autres articles dans leurs vastes écosystèmes », estime HSBC.

Mais fournir des aliments frais nécessite des entrepôts sophistiqués, une maîtrise complexe de la chaîne du froid et un système de livraison très efficace, ce qui est extrêmement coûteux. C'est cette expertise qu'est venue chercher Alibaba en entrant dans le capital de Sun Art, il y a trois ans, et en rachetant les parts d'Auchan cet automne. — F. S.

PME et ETI, le capital-investissement mobilisé pour renforcer vos fonds propres

Les acteurs français du capital-investissement, membres de France Invest, accompagnent près de 8 000 start-up, PME et ETI et répondent présent face à la crise.

Au premier semestre 2020, ils ont investi près de 8 milliards d'euros en fonds propres pour renforcer les entreprises affectées par les conséquences du Covid.

Dans la phase de relance, ils continueront à jouer leur rôle partout sur le territoire pour aider les entrepreneurs français à ne pas faire l'impasse sur leurs projets d'avenir.

Notre objectif ? Ouvrir à plus de 2000 entreprises pendant deux ans l'accès à des financements non dilutifs de long terme. Ces financements leur permettront de consolider leur bilan et de bénéficier du savoir-faire éprouvé de professionnels de l'accompagnement engagés sur le chemin d'une croissance durable, responsable et digitale.

En partenariat avec l'État et les investisseurs institutionnels, le rôle de ces professionnels est de mobiliser et d'investir les sommes nécessaires au rebond et à la croissance des entreprises, à la réindustrialisation de la France et aux emplois de demain.

Ils y sont pleinement engagés.



France Invest est l'association qui regroupe les 350 professionnels du capital-investissement basés en France. Actifs dans tous les secteurs ils apportent plus de 40% de leurs financements à l'industrie. Acteurs de terrain, partenaires des entrepreneurs, soucieux de la responsabilité des entreprises au mieux-être collectif, ils sont engagés pour promouvoir une croissance durable. Parce qu'elles ont, grâce à leurs investisseurs, une structure capitalistique renforcée, les moyens d'entreprendre et accès à des compétences pointues, les entreprises accompagnées innovent, se développent et se transforment. Elles sont le pilier du dynamisme de l'économie française et créent massivement de l'emploi.

« Danone se réorganise pour se mettre en ordre de marche »

- Dans le contexte de crise économique et sanitaire, l'érosion du chiffre d'affaires du groupe ralentit.
- Pour faire face à un ensemble d'incertitudes inédites, le groupe se réorganise et change ses équipes de direction.

Propos recueillis par
Marie José Cougard, David
Barroux et Julie Chauveau

Dans un contexte de Covid, Danone remonte la pente. Au cours du troisième trimestre, le champion français de l'eau, des produits laitiers et végétaux, et de la nutrition spécialisée affiche un recul de son chiffre d'affaires de -2,5 % en données comparables (-9,3 % en données publiées), à 5,8 milliards d'euros. Les volumes affichent une baisse moindre de -0,4 % au troisième trimestre (contre -2,6 % au deuxième trimestre).

Le groupe dirigé par Emmanuel Faber réitère son objectif de marge opérationnelle courante de 14 %. Pour revenir à un objectif moyen terme de croissance rentable entre +3 % et +5 %, il se réorganise et engage une revue de portefeuille. Des actifs seront cédés, et l'organisation sera désormais plus par zones géographiques que par métiers comme précédemment.

Au niveau du management, le groupe confirme le départ de la directrice financière. Cécile Cabanis quittera Danone en février 2021 après la finalisation et le lancement du plan d'adaptation de l'entreprise. Elle sera remplacée par Jürgen Esser, actuellement directeur financier des divisions eaux et Afrique. « Cécile et moi avons travaillé ensemble de nombreuses années, elle a été au cœur de toutes les transformations majeures de l'entreprise. [...] Sa décision d'ouvrir un nouveau chapitre de sa vie professionnelle est profonde et personnelle, et je la respecte. Au nom de tous mes collègues au conseil d'administration et de tous nos collègues dans l'entreprise, et en mon nom personnel, je veux lui exprimer tous mes remerciements pour son engagement et sa contribution, et je lui souhaite tout le meilleur après son départ », déclare Emmanuel Faber.

Le groupe crée trois postes de directeurs généraux à la tête de macrorégions. Véronique Penchienati-Bosetta et Shane Grant, respectivement en charge de Danone International et de Danone Amérique du Nord. Responsables du compte de résultat de ces zones, ils ont pour mission d'« optimiser la qualité d'exécution » et « de développer des stratégies locales ». L'objectif est de retrouver de la croissance et d'accroître les synergies entre les catégories de produits. Par ailleurs, Henri Bruxelles est nommé directeur général en charge des opérations.

« Dans ce nouveau monde du Covid-19, il faut raccourcir les échelles de décision, et la plus pertinente sera celle du pays afin de s'adapter aux contextes locaux. »



EMMANUEL FABER
Président-directeur
général de Danone

Le troisième trimestre de l'exercice vous a-t-il permis de redresser la barre ?

Le chiffre d'affaires est en ligne avec les attentes, en baisse de -2,5 % en données comparables, -9,3 % en publiées. Il a été fortement affecté par les taux de change, notamment du dollar, qui s'est déprécié de plus de 5 %, et les monnaies de l'Amérique latine. Notre activité ultra-frais et végétale, qui représente plus de la moitié de notre chiffre d'affaires, est en accélération notable, à +3,7 % en comparables. Les volumes de vente ont bien progressé (+4 %) et montrent le rétablissement de la catégorie. La progression des ventes de produits végétaux, qui ressort au-dessus de 15 %, valide nos ambitions d'atteindre des ventes de 5 milliards d'euros à l'horizon 2025. Les résultats du pôle eaux se sont améliorés mais sont toujours en négatif. Le recul de -30 % au deuxième trimestre s'est limité à une baisse de -13 % sur le troisième trimestre. L'activité eaux s'est bien redressée en particulier en Europe ainsi qu'en Chine à -10 %.

Les difficultés du pôle eaux pourraient-elles vous amener à céder cette activité ou certaines marques ?

Nous allons revoir l'ensemble de notre portefeuille dans le monde entier, ce qui va nous conduire à

regarder de façon extrêmement détaillée l'ensemble de nos références. Les petites marques et références, qui avaient leur place jusqu'à alors, ne sont plus aussi pertinentes dans le contexte de contraintes économiques actuel. Pour des raisons de logistique, entre autres, nos grands clients distributeurs ne veulent plus d'une telle prolifération de références. Nous allons donc être amenés à les réduire de 15 à 30 % dans certains cas. L'eau est un cas symptomatique de la nouvelle donne.

Quelles autres activités souhaitez-vous restructurer ?

Nous allons nous mettre en ordre de marche dès aujourd'hui et repenser toutes les activités qui ne garantissent pas une contribution rapide à la croissance. Nous nous sommes fixés pour objectif de retrouver une croissance de 3 à 5 % dès que possible. Pour la division ultra-frais et végétale, nous visons entre 3 et 4 %, un niveau que nous avons atteint ce trimestre. Sur les neuf premiers mois, elle s'est établie à 3,3 % (en données comparables). Les produits végétaux, les probiotiques, tout ce qui contribue à améliorer l'immunité sont des vecteurs extrêmement forts de croissance dans le monde hypervolatil où nous nous trouvons. Nous reprenons une guidance de marge opérationnelle courante à 14 % sur l'ensemble de l'année. Notre agenda de retour à une croissance rentable nous amène à lancer une revue stratégique de nos activités en Argentine et de notre marque d'hyperprotéinés Vega destinée aux sportifs en Amérique du Nord. Cela représente un chiffre d'affaires total de 500 millions d'euros. Un peu comme nous venons de céder le solde de notre participation dans Yakult tout en maintenant des liens avec ce groupe japonais, nous devons concentrer nos forces.

Danone pourrait quitter l'Argentine complètement ?

Cela n'est pas exclu mais nous allons examiner toutes les options. Nous y avons de très belles mar-

ques, comme l'eau Villavicencio et La Serinissima, mais il y a en Argentine vraiment peu de scénarios qui permettraient de recréer de la valeur suffisamment vite. Nous devons concentrer nos moyens financiers et suivre une politique d'allocation du capital disciplinée.

Pourquoi une nouvelle organisation maintenant ?

La révolution de l'alimentation n'est pas un long fleuve tranquille. Nous sommes allés chercher des relais de croissance dans le domaine du végétal et dans les probiotiques. Ce travail considérable a nécessité beaucoup de transformations et il a fallu acquérir de nouveaux et nombreux savoir-faire. Dans le contexte de cette pandémie, qui induit de très fortes contraintes sur le pouvoir d'achat de la population, nous avons d'abord décidé de prendre le temps d'observer et d'analyser les réactions des consommateurs, de

notre environnement, des distributeurs, de nos concurrents. Pour nos salariés, la tension est forte. Un accord a été conclu permettant de garantir un parcours de formation de deux ans pour les profils à risque. Nous allons leur garantir de rester au sein de l'entreprise.

Pour les équipes de direction, la tension est encore plus forte ! Et nous ne sommes pas les seuls. Chez nos concurrents, parmi le Top 10 des groupes de l'agroalimentaire, le taux de rotation des équipes au sein des états-majors est de 35 à 40 %. Après cette phase de réflexion, nous avons décidé de transformer en profondeur les périmètres et les rôles de chacun pour constituer une entreprise puissante dans un monde avec le Covid-19. Nous nommons donc deux directeurs généraux qui seront responsables de deux macrorégions. D'un côté, l'Amérique du Nord, sur laquelle nous

« Il faut savoir passer le relais »

Pourquoi avez-vous décidé de quitter Danone en février prochain ?

C'est un moment chargé d'émotion pour moi. J'ai rejoint Danone il y a seize ans, en août 2004. J'y ai vécu une aventure personnelle et collective passionnante aux côtés de Franck Riboud puis d'Emmanuel Faber. Il y a cinq ans, Emmanuel m'a accordé sa confiance, et j'ai pu accompagner un cycle de transformation et de recherche de la performance. Je suis très fière du chemin parcouru et j'ai le sentiment de laisser des équipes bien préparées pour le nouveau cycle qui s'ouvre.

Alors pourquoi partir ?

Danone doit franchir une nouvelle étape. Un nouveau cycle long s'ouvre. S'engager à nouveau, c'est s'engager pour au moins cinq ans. Sur un plan personnel, je me suis posé des questions cet été et j'ai eu envie aujourd'hui de reprendre ma liberté, et d'engager pour moi

CÉCILE CABANIS
Directrice
financière

aussi un nouveau cycle dont je ne sais pas encore de quoi il sera fait.

Vous ne partez donc ni fâchée ni parce qu'il n'y avait pas de place pour vous dans la nouvelle organisation ?

J'ai passé seize années géniales chez Danone. Je vais partir avec plein de souvenirs, en gardant ici plein d'amis et d'affection pour cette entreprise qui impacte au quotidien la vie de tant de gens. J'adhère au plan qui va être mis en œuvre et je vais l'accompagner jusqu'en février, mais il arrive un moment où il faut aussi savoir passer le relais. A nouvelle ambition, nouvelle organisation, nouvelle équipe... C'est un bon triptyque. La période qui s'ouvre est pleine d'enjeux mais Danone est bien armée pour faire face, et malouauté

avons réalisé avec WhiteWave une acquisition majeure il y a trois ans. De l'autre, le reste du monde, y compris l'Europe et la France.

Pourquoi passer d'une organisation du comex par métiers à une structure géographique ?

Ce changement va nous permettre de travailler les synergies entre les marques, de bénéficier d'un effet d'échelle et aussi d'avoir un meilleur accès aux grands distributeurs. Aux Etats-Unis, par exemple, Evian et Happy Family, numéro un de l'alimentation bio pour enfants, bénéficieront du poids de WhiteWave, ce que nous n'étions pas en mesure de faire auparavant. La deuxième transformation visée est de mieux travailler la chaîne entre l'innovation, la recherche, les relations avec les fournisseurs, le travail en usine jusqu'à la relation client. Ce que les spécialistes appellent des solutions de « bout en bout » (« end to end »). En Italie, nous avons pu de cette manière combiner la logistique et les ventes entre les produits frais et l'alimentation infantile.

Est-ce une source d'économie ?

Bien sûr ! Dans ce nouveau monde du Covid-19, il faut raccourcir les échelles de décision, et la plus pertinente sera celle du pays afin de s'adapter aux contextes locaux. Les grandes entreprises se sont construites au XX^e siècle sur un système pyramidal, mais la pyramide n'est plus adaptée pour gérer la complexité du monde qui vient. Il faut la réinventer en faisant en sorte que le siège soit là pour venir en appui de décisions prises au plus proche du terrain.

Certains critiquent vos méthodes de management. Que répondez-vous ?

Je ne suis pas le mieux placé pour répondre. Je vais laisser les commentateurs commenter. Le monde traverse une incroyable période de turbulences et une conjoncture économique qui complique tout. Dans ce monde, il faut s'adapter, et le rôle d'un dirigeant, c'est de s'assurer que l'organisation de l'entreprise permettra de surmonter les défis. Je suis exigeant pour moi-même comme envers mes équipes, j'en suis conscient. Les équipes de Danone font un incroyable travail et j'essaie de diriger cette entreprise en faisant preuve d'une forme d'équité et de justesse. ■

est totale envers cette entreprise, que je continuerai à suivre et à accompagner.

Propos recueillis par
M.-J. C., D. Bx, et J. C.



« A nouvelle ambition, nouvelle organisation, nouvelle équipe... C'est un bon triptyque. »

Les Echos
Le Parisien
ANNONCES

Publiez ou consultez de nombreuses offres de reprise d'entreprise dans Les Echos

annonces.lesechosleparisien.fr
01 87 39 70 08

Les casinos Barrière et Partouche durement frappés par la crise

JEUX

Certains des principaux casinos des deux premiers opérateurs français sont fermés depuis samedi pour cause de couvre-feu.

La crise sanitaire a cassé la croissance que le secteur avait retrouvée après une décennie de crise.

Christophe Palierse
@cpalierse

Alors que l'exercice 2019-2020 des groupes de casinos va s'achever à la fin octobre sur une forte baisse d'activité, les deux principaux opérateurs, Barrière et Partouche, doivent assumer les conséquences locales du couvre-feu. Les deux groupes, qui captent à eux seuls plus de la moitié du produit brut des jeux national (le chiffre d'affaires réel, résultant de la différence entre les mises et les gains des joueurs) ont prévu de saisir le Conseil d'Etat en référé dès ce lundi, avec le soutien de l'organisation patronale sectorielle Casinos de France. Ils entendent faire annuler la fermeture dès samedi matin de leurs établissements situés en zone de couvre-feu, des décisions préfectorales ayant alourdi celle du gouvernement, car la plupart des plus gros casinos français sont concernés.

Barrière, numéro un du secteur, déplore la fermeture du premier

des quelque 200 casinos de France, son établissement d'Enghien-les-Bains (Val-d'Oise), 161,6 millions d'euros de produit brut des jeux (PBJ) pour 2018-2019. S'ajoutent ceux de Lille – troisième casino de France –, de Toulouse – le huitième – et ceux de Cassis et Carry-le-Rouet, dans les Bouches-du-Rhône. Dans le cas des casinos de Lille et de Toulouse, Barrière venait d'obtenir des tribunaux administratifs concernés leur réouverture, après décision de fermeture préfectorale ! Le premier a été rouvert vendredi pour être à nouveau fermé le lendemain. Quant au second, il a repris son activité samedi entre 9 heures et 13 h 30, le temps d'avoir connaissance d'une position de la préfecture très tardive...

Des décisions incompréhensibles

Groupe Partouche est également affecté avec six casinos fermés. Il s'agit de celui d'Aix-en-Provence, des deux établissements lyonnais, de celui de Palavas-les-Flots, rattaché à la métropole de Montpellier, enfin, de son unité de Saint-Galmier dans la région de Saint-Etienne. En substance, indique le président du directoire, Fabrice Paire, 30 % du PBJ des casinos français de Groupe Partouche sont ainsi neutralisés.

25 %

La perte subie par l'ensemble des opérateurs pour la période 2019-2020.

« Ces décisions sont incompréhensibles. Le secteur des casinos a probablement le protocole sanitaire le plus strict qui soit. Le port du masque est obligatoire pour tout le monde. Nous avons mis en place des Plexiglas partout où cela est nécessaire. Nous sommes en permanence contrôlés par le service courses et jeux du ministère de l'Intérieur. Il n'y a aucun danger à venir chez nous. Aucun cluster n'a été constaté dans la profession. On fait fermer nos établissements alors que les restaurants et les cinémas restent ouverts », tempête le président du directoire de Groupe Partouche, alors même, poursuit-il, que « nous étions en train de repartir de l'avant depuis l'été. »

Même si des déplacements de clientèle sont à prévoir, ces décisions préfectorales vont aggraver la chute d'activité du secteur en frappant des poids lourds, en particulier le casino d'Enghien-les-Bains, qui souffrait de la désaffection du tourisme international. Groupe Partouche avait déjà prévenu en juillet d'un renversement de tendance, en annonçant, alors, une perte pour les six premiers mois de son exercice.

Avant même les dernières fermetures administratives, le PBJ total pour l'ensemble des opérateurs est en baisse de l'ordre de 25 % pour l'exercice 2019-2020 par rapport au précédent, à 1,8 milliard d'euros, selon le syndicat patronal Casinos de France. Au début de l'année, la tendance était à une hausse de 4 à 5 %, précise l'organisation. Cet exercice 2019-2020 s'inscrivait donc dans le prolongement d'un exercice passé qui était le meilleur depuis onze ans. « A la fin février, nous étions sur une hausse du PBJ de 7 »,



A Enghien-les-Bains, au nord de Paris, le premier casino de France est à nouveau fermé depuis samedi. Un coup dur pour son exploitant, Groupe Barrière. Photo Only France via AFP

précise de son côté le directeur général du pôle casinos de Barrière. « Cela paraît remonter à des lustres », soupire Eric Cavillon. Les huit clubs de jeux parisiens sont à nouveau fermés depuis le 6 octobre, rappellent les professionnels jusqu'au début décembre au moins.

Conséquences sociales

Au-delà du choc économique, l'inquiétude monte sur les conséquences sociales de ce retournement de tendance qui va se traduire par du chômage partiel supplé-

« On fait fermer nos établissements alors que les restaurants et les cinémas restent ouverts. »

FABRICE PAIRE
Président du directoire
de Groupe Partouche

mentaire. Près de 800 personnes sont concernées chez Groupe Partouche, et 1.200 chez Barrière.

FO a tiré le signal d'alarme en alertant le président de la République et les parlementaires : « Les salariés sont en grand danger. Nous risquons d'avoir des PSE [plan de sauvegarde de l'emploi] », s'exclame le secrétaire fédéral de la section casinos et clubs de jeux de la Fédération employés et cadres FO, Jean-Christophe Tirat. Globalement, le secteur compte 16.000 emplois directs, en incluant les clubs parisiens. ■

Même sans FIAC, Paris se remet à l'heure de l'art contemporain

MARCHÉ DE L'ART

Malgré l'annulation de la Foire internationale d'art parisienne, galeries et maisons de vente multiplient les événements cette semaine.

Une façon d'envoyer un signal fort aux collectionneurs en ces temps de crise sanitaire.

Martine Robert
@martiRD

Chaque année, tandis que ses arbres se parent des couleurs automnales, Paris accueille le monde des collectionneurs et amateurs pour une semaine intense au rythme de l'art contemporain. En l'absence de la FIAC, qui se tient habituellement vers la mi-octobre, la nature ayant horreur du vide, les galeries se mobilisent, les maisons de vente maintiennent leurs enchères, et les événements off espèrent y gagner en visibilité.

« Malgré le contexte, notre scène artistique reste foisonnante. Des formats s'inventent pour rencontrer le public et envoyer un signal fort et positif aux amateurs et collectionneurs, dont on espère qu'ils vont nous apporter un vrai soutien », explique la présidente du Comité professionnel des galeries d'art, Marion Papillon. C'est l'objectif de l'opération Le Pari (S), du 19 au 25 octobre, un événement suivi par près de 200 galeries pour affirmer la résilience de la capitale et la solidarité de ses acteurs.

Compte tenu des contraintes sanitaires qui pèsent sur les rassem-

blements (pas plus de 1.000 personnes), le « small is beautiful » est de rigueur. La clientèle est plus locale, et des galeries en profitent, collectivement, pour inciter à la découverte de la scène parisienne : de Paris Avant-Première, qui rassemble de jeunes marchands autour de la création émergente, au Belleville Weekend fédérant une trentaine de lieux, en passant par l'application marais.guide, laquelle suggère des circuits d'art.

Hospitality, qui, à l'initiative d'une quarantaine de galeries invitent des confrères européens, américains, asiatiques, ou du moins à exposer leurs œuvres quand ils ne peuvent faire le déplacement, permet de conserver une dimension internationale à ces rassemblements. « Les galeries étrangères ont rapidement joué le jeu, cela montre l'importance pour elles d'être à Paris », constate Marion Papillon. Le site Artsy offre son dispositif numérique afin que tous puissent bénéficier d'une vitrine mondiale.

Attractivité face au Brexit

Les conseillers en art ne baissent pas les bras non plus, à l'image de la 9^e édition de l'exposition en appartement « Private Choice », ou de la 15^e de « Chambre à part », qui investit l'hôtel particulier des célèbres antiquaires Kraemer. « J'avais envie de frapper fort, en présentant des artistes majeurs au milieu de pièces d'antiquité exceptionnelles », explique Laurence Dreyfus qui a réuni 45 œuvres. « L'art est aujourd'hui une valeur refuge, moins chère que l'immobilier, et il faut innover dans la façon de le diffuser, car je ne vois pas les grandes foires internationales rouvrir en 2021 », poursuit-elle. Et si la FIAC a été annulée, trois foires

off ont, elles, été maintenues. Paris Internationale a certes réduit la voilure, en revanche les deux autres ont pris de l'ampleur. Asia Now, à laquelle s'associe le musée Guimet, présente des focus sur Taïpei et l'Inde via une trentaine de galeries européennes en présentiel et une dizaine de galeries asiatiques en virtuel. Cette foire chic a su attirer des poids lourds de la FIAC, tels Perrotin, Templon, Obadia, Vallois, Continua, Bucher Jaeger, Almine Rech, Laffanour... « C'est le succès de Art Paris en septembre au Grand Palais qui nous a encouragés, les collectionneurs sont demandeurs après six mois d'achat en ligne via des écrans », commente la fondatrice d'Asia Now, Alexandra Fain.

« Galeristes », de son côté, accueille plus de 40 exposants français au Carreau du Temple, au lieu de 25 prévus. Son fondateur, Stéphane Correard, a défendu bec et ongles auprès de la Ville, de la pré-

fecture, du ministère de la Culture, la tenue de son événement, menacé par l'interdiction des salons en zone écarlate, alors qu'il avait déjà investi 100.000 euros en frais de préparation, stockage, communication...

Ventes aux enchères chez Christie's et Sotheby's

Et si la crise sanitaire a eu raison de District13 (art urbain), traditionnellement organisé à Drouot, la vente aux enchères qui le clôture aura bien lieu le 25. Entre-temps Christie's et Sotheby's, auront orchestré leurs enchères d'art moderne et

contemporain, la première, en duplex depuis Londres, avec 455 lots estimés de 110 à 165 millions d'euros, la seconde, rue du Faubourg-Saint-Honoré, avec 47 pièces pour 22 à 31 millions.

Malgré le marasme ambiant, le secteur fait ainsi la démonstration de son dynamisme, et ce en dépit d'une perte attendue d'environ 40 % de chiffre d'affaires des galeries en 2020. Paris attire d'ailleurs toujours, comme en témoigne l'arrivée de la puissante galerie internationale Lévy Gorvy. Elle a investi un ancien espace du réalisateur Claude

Berri, collectionneur, dans le Marais. Quant à l'ex-directrice Asie de la méga galerie Hauser & Wirth, Vanessa Guo, elle a créé la Marguo Gallery, convaincue du potentiel de la capitale à l'approche du Brexit.



À NOTER
Certaines institutions publiques (Centre Pompidou, Palais de Tokyo...) ou privées (Fondation Ricard, Lafayette Anticipations...), offrent aussi des événements spécifiques.

« L'art est aujourd'hui une valeur refuge, moins chère que l'immobilier, et il faut innover dans la façon de le diffuser, car je ne vois pas les grandes foires internationales rouvrir en 2021. »

MARION PAPIILLON
Présidente du Comité
professionnel des galeries d'art

Réservé aux lecteurs du quotidien Les Echos



NOTRE COUP DE COEUR

8x BRUMONT CHÂTEAU MONTUS 2012
+ 4 OFFERTES
Sud-Ouest - Madiran
« Une vraie réussite ! »

240.00€ au lieu de 312.00€

« Ce Brumont Château Montus 2012 est une très belle cuvée, très bien équilibrée avec des tanins soyeux et une belle rondeur en bouche qui confirme la maturité du fruit et la qualité de l'élevage. »

LesEchos WINE CLUB
Ventes Privées
par wineinco.com

RETROUVEZ TOUTES LES OFFRES SUR www.venteprivee-lesechos.fr
Commande par téléphone : 0 810 505 015 Prix appel local (Lundi-Vendredi / 9h-18h)

à suivre

Tesla commence à exporter depuis la Chine

AUTOMOBILE Le constructeur californien spécialisé dans les voitures électriques a annoncé lundi qu'il commencerait ce mois-ci à exporter vers 10 pays européens, dont la France, une partie des Model 3 fabriquées dans son usine de Shanghai. Le site, conçu pour produire 200.000 véhicules par an, devrait également alimenter d'autres marchés asiatiques, ainsi que l'Australie et la Nouvelle-Zélande selon l'agence Bloomberg. A l'origine, l'usine de Shanghai semblait principalement destinée à alimenter le marché intérieur chinois.

Tereos améliore son financement

SUCRE Le sucrier Tereos va pouvoir anticiper sur le remboursement de sa dette (2,5 milliards d'euros) grâce au succès de son offre de 300 millions d'euros d'obligations d'une maturité de cinq ans. Il a en outre finalisé avec six banques une nouvelle ligne de crédit revolving de 200 millions d'euros pouvant aller jusqu'à cinq ans. Tereos bénéficiera d'une baisse du taux d'intérêt chaque année où il aura atteint ses objectifs de développement durable. Le groupe a sécurisé 800 millions de nouveaux financements à moyen et long terme depuis le début de l'année.

Decathlon DX : le magasin de tous les tests

DISTRIBUTION

Mi-boutique, mi-showroom, ce magasin veut tester de nouvelles méthodes pour améliorer celles qui existent ou inspirer celles de demain.

Que ce soit dans le merchandising, l'encaissement, la communication, les produits ou encore les métiers.

Nicole Buyse

—Correspondante à Lille

Chez Decathlon, concepteur et distributeur d'articles de sport, les tests sont comme une deuxième nature... et n'ont rien à voir avec l'épidémie de Covid-19. L'équipementier sportif, contrôlé par l'Association familiale Mulliez, ne cesse de développer de nouveaux produits, de nouveaux aménagements, de nouvelles technologies. Et la crise sanitaire, qui a vu le chiffre d'affaires de ses magasins français chuter de 80 % en avril dernier, n'y change rien, malgré une baisse prévisible du résultat de 100 à 75 millions d'euros en France cette année et le non-renouvellement en août

dernier de 1.738 CDD, par rapport au même mois un an plus tôt.

Ces tests se font en général dans les allées et rayons d'un point de vente de la chaîne, voire en s'installant sous le toit d'une autre enseigne, comme chez Franprix, ou encore en expérimentant la location de vélo. Mais le distributeur a décidé d'aller plus loin, en ouvrant un magasin test à lui tout seul. Baptisé « Decathlon DX » - D pour Decathlon, X pour expérience et exploration -, il a ouvert en septembre à côté de Campus, à Villeneuve-d'Ascq, le vaisseau amiral du groupe. Ce magasin concept de 900 mètres carrés doit permettre de multiplier les tests pour faire gagner du temps à la fois aux clients et aux salariés de l'enseigne.

Expérience et exploration

Mi-boutique, mi-showroom, il fonctionne par thème en fonction de la saison. Pour commencer, il a présenté quelque 230 modèles de chaussures et 85 de chaussons, mais uniquement pour enfants. Les premiers retours sont très positifs, affirme Charles Felgate, responsable du projet. « Les gens nous disent avoir plus de choix, or il n'y a pas plus de références que sur Campus à côté. Mais tout est regroupé, c'est moins grand, ce qui donne le sentiment d'une plus grande gamme », explique-t-il. L'offre tournera toutes les



Ce magasin concept entièrement consacré à des expériences et à des explorations est implanté à côté de Campus, le navire amiral de l'enseigne, à Villeneuve-d'Ascq, dans le Nord. Photo Decathlon

huit à dix semaines. Au début novembre, on y trouvera gants, bonnets, vestes coupe-vent. Puis en janvier prochain, ce sera au tour d'une autre catégorie de produits.

Savoir-faire dernier cri

Ici, on n'essaie pas. Et pour cause, un scanner donne la taille exacte de vos pieds, leur compatibilité avec tel ou tel modèle (lesquels ont été tous préalablement scannés) et les simule même dans la chaussure. De quoi faire gagner du temps au client et limiter les retours. Un scanner morphologique sera installé pour les vêtements. Seront testés sur ce site à la fois les produits de demain, avec les technologies et le savoir-

faire dernier cri, mais aussi des méthodes d'agencement inédites, comme ces présentoirs à chaussures imprimés en 3D dans l'AddLab, un atelier de 100 mètres carrés au fond du magasin, ce mur support de chaussettes créé pour ce DX, ces portants sur roulettes ou encore le balisage électronique des prix.

Magasin connecté

En outre, tous les produits sont équipés de puces RFID. Des capteurs intégrés dans le plafond permettent ainsi de faire un inventaire en temps réel. Quant au client qui aura scanné en entrant son code QR de membre préalablement télé-

chargé, il verra les produits de son panier automatiquement enregistrés en passant dans le tunnel de sortie, avant de payer avec son smartphone ou à une caisse traditionnelle. « Le but est de montrer tout ce qui est possible dans différents domaines et d'aller au bout des tests », résume Charles Felgate. Tout ne sera pas forcément décliné en magasin, mais des éléments pourront être dupliqués ici ou là.



À NOTER
Decathlon totalise 324 magasins en France pour un chiffre d'affaires de 3,3 milliards d'euros en 2019.

un événement
Les Echos & franceinfo

3^e édition

MÉDIAS Z SEINE

Le 1^{er} festival international des médias de demain
jeudi 19 novembre 2020

Avec :

Matt Apuzzo, The New York Times - Damian Burns, Twitch - Maïmouna Doucouré, scénariste - Giuliano da Empoli, essayiste - Camille Etienne, activiste - Delphine Ernotte, France Télévisions - Marc-Olivier Fogiel, BFM TV - Aurélie Jean, docteur en Sciences - Jean Jouzel, le GIEC - Tania Louis, docteure en virologie - David Pujadas, LCI - Fareed Zakaria, CNN ...

Au programme :

Comment concilier le temps de l'urgence sanitaire, de la recherche et de l'info ?
Le dilemme Trump : les médias face à un politique qui les déteste
Audiovisuel : encore de la place pour de nouveaux entrants dans le sport ?
Explosion des plateformes : un nouvel eldorado pour les producteurs ?
Communication responsable : par où commencer ? ...

Inscrivez-vous gratuitement et vivez cet événement 100% digital sur mediasenseine.com

Knowledge partners: AFP, CNN, FRANCE 24, MEDIATRANSPORTS, LA NETSCOUADE, arte, SciencesPo, CLEMI, CREATIS, ina

Partenaires premium: mgen, orange, GAME CHANGERS, supra, steria, GROUPE VIVY, BNP PARIBAS, Scam*

Partenaires médias: Les Echos PLANETE, le Parisien, france-tv, L'Espresso, rfi, FRANCE 24, MCD, FRANCE MÉDIAS MONDIALE

Campings.com tisse sa toile en Europe

TOURISME

La plateforme de location d'emplacements de camping vient de lever 20 millions d'euros auprès d'un fonds d'investissement néerlandais.

Son objectif : développer son « modèle multicanal » en Europe du Nord, et continuer d'étoffer sa base de campings partenaires.

Christophe Paliere
@cpaliere

A la convergence du commerce électronique et de l'hôtellerie de plein air, Campings.com a de quoi séduire en dépit de la crise sanitaire. La plateforme de location spécialiste du camping vient de réaliser une augmentation de capital réservée de 20 millions d'euros auprès d'un fonds d'investissement néerlandais. Partners in Equity rejoint un tour de table composé notamment de deux partenaires financiers, Ekkio Capital et Luxempart. Le trio représente les trois quarts du capital de la société, le reste étant détenu par les actionnaires historiques et le management.

Avec l'apport du fonds néerlandais, Campings.com, qui s'affiche en « leader de l'intermédiation commerciale en Europe » pour son secteur, entend accélérer son déve-

loppement sur des marchés nord-européens très friands de camping. La plateforme, qui commercialise 2.500 campings, reste encore très largement tournée vers sa clientèle française. Celle-ci représente 90 % de son activité, précise son directeur général, Jérôme Mercier. L'ex-Compagnie des Vacances a toutefois été active depuis l'entrée d'Ekkio dans son capital en 2013.

Son changement de nom et l'harmonisation de sa politique de marque - la société avait auparavant plusieurs sites - sont intervenus dans une logique d'internationalisation, à la suite de l'acquisition en 2016 d'un opérateur espagnol. La plateforme s'appuie aujourd'hui sur des déclinaisons néerlandaise, allemande, belge (en français et flamand), italienne et, bien entendu, espagnole.

Duplication

Désormais, explique son directeur général, Campings.com doit « dupliquer [son] modèle multicanal à l'étranger ». En France, la société commercialise par le biais de sa marque, mais aussi par l'intermédiaire des comités d'entreprise, sous « marque blanche » - partenariat avec Cdiscount, qui a fait un développement rapide dans le tourisme/loisirs ces dernières années - ou encore à travers des réseaux d'agences. Illustration de l'amorce de ce déploiement commercial hors de France, Campings.com a conclu en juin un accord en Belgique avec le réseau Necker-mann, désormais distributeur d'un catalogue d'offres « en propre » en France et à l'étranger.

Campings.com va continuer d'investir dans sa technologie et étoffer sa base de campings, qui demeure très française avec environ 1.900 sites. La plateforme commercialise aussi des unités en Espagne (300 environ), en Italie (une centaine), ainsi qu'au Portugal et en Croatie.

Campings.com compte séduire à nouveau des exploitants considérant que la crise sanitaire valide son modèle. Au terme de son exercice 2019-2020 (clôturé fin septembre), « le volume de réservations est en retrait de 10 %, à comparer à un marché en baisse de 25 % », indique Jérôme Mercier, qui précise que le chiffre d'affaires de la société avoisine 55 millions d'euros. Avant le confinement, la croissance de Campings.com approchait 50 %.

Sa montée en puissance n'est d'ailleurs pas sans susciter des grincements de dents. « Campings.com, c'est un sujet explosif dans la profession », explique un responsable du secteur des campings. « Les professionnels ne veulent pas tomber dans l'intermédiation, la dépendance d'agences de voyages en ligne. Tous les gros opérateurs s'y opposent. Mais, c'est très efficace pour les indépendants. Toute la question est de savoir garder la main sur sa distribution, ses prix, et donc sa marge », affirme-t-il. ■

2.500

CAMPINGS sont commercialisés par la plateforme.

Les entreprises désormais victimes de la rivalité entre cyberhackers

- Les attaquants redoublent d'efforts par crainte de se faire dérober leur cible par des groupes concurrents.
- Chantage, recel de données... A chaque intrusion informatique, ils essaient d'en tirer profit de plusieurs façons.

SÉCURITÉ

Florian Dèbes
@FL_Debes

Les groupes de cybercriminels entrent dans une nouvelle dynamique de bien mauvais augure pour leurs victimes. Les cyberattaquants se livrent désormais à une course pour être les premiers à s'approprier les données des entreprises et faire chanter leurs dirigeants.

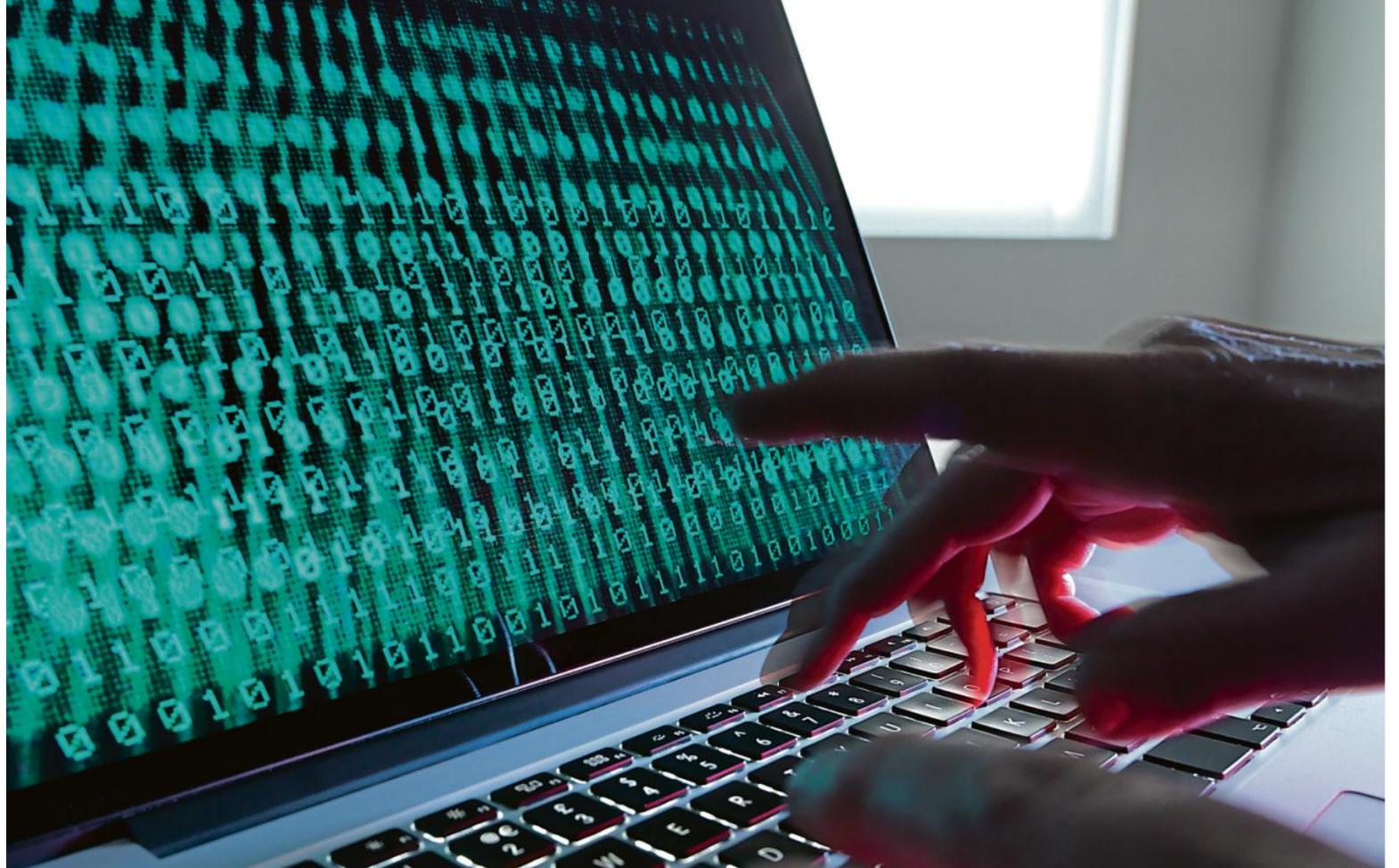
« La pression des attaquants est très forte depuis la rentrée », confirme Loïc Guezo le directeur stratégie cybersécurité pour l'Europe du Sud de l'éditeur de logiciels de protection des e-mails Proofpoint. En France, le transporteur CMA-CGM, les maisons de retraite Orpea ou encore la métropole d'Orléans font partie des dernières victimes. Aux Etats-Unis, les librairies Barnes & Noble et 250 cliniques du groupe Universal Health Services n'ont pas échappé au fléau.

Intensification de la compétition

Pour l'expert, une partie de ces attaques peuvent être imputées à l'intensification de la compétition entre cybercriminels. « Nous constatons maintenant que des entreprises sont ciblées par plusieurs groupes en même temps parce que les attaquants veulent agir vite avant de se faire damer le pion par un autre groupe », poursuit-il. Sur un marché très rentable avec des taux de marge à trois chiffres, chacun veut la plus grosse part du gâteau.

Au fil des attaques et des rapports les analysant, les indices concordent. D'abord, les cyberattaquants semblent de plus en plus pressés. Un récent compte rendu du cabinet Wavestone se félicite certes que les intrusions soient détectées de plus en plus tôt (94 jours en 2020 contre 167 jours en 2019). Mais ce chiffre reflète davantage la nouvelle célérité des malfaiteurs que les progrès des équipes de détection puisque les attaques sont repérées, dans deux cas sur trois, après qu'elles ont fait des dégâts.

Ensuite, une partie des attaquants privilégie désormais le volume à la qualité. Ils délaissent les attaques ciblées, plus rentables



Les hackers semblent maintenant résolus à tirer le plus de profits possible de leurs larcins. Photo iStock

mais plus complexes à mettre en œuvre, pour préférer le tir à l'aveugle. En automatisant une partie de leurs dispositifs, ils envoient leurs logiciels malveillants vers davantage de proies et prennent de vitesse leurs rivaux.

Miser sur le volume

Mais cette tactique de volume est très dangereuse car les hors-la-loi ignorent qui tombe dans leur filet : en pensant s'en prendre à une université, un groupe criminel s'est en réalité attaqué à un hôpital en Allemagne et est maintenant soupçonné d'être à l'origine du premier

mort en raison d'une attaque informatique (lire ci-contre). Enfin, les attaquants semblent maintenant résolus à tirer le plus de profits possible de leurs larcins. Une victime est maintenant souvent dépouillée de tous les côtés. D'après Wavestone, sur 60 incidents de sécurité majeurs, les trois quarts combinent la paralysie du système informatique jusqu'au paiement d'une rançon et le vol de données monnayables au marché noir. Arrivée en France dans la première partie de l'année, à l'image du traitement réservé à Bouygues Construction, la pratique s'est visiblement très vite répandue.

La course entre cyberattaquants ajoute souvent du vice au vice. « J'ai vu qu'on avait proposé un déchiffreur à une entreprise victime d'un logiciel qui lui avait chiffré ses données alors qu'il s'agissait en fait d'un système de surchiffrement, par-dessus la première attaque », raconte Loïc Guezo. Pour retrouver ses données, la victime aurait été alors forcée de payer deux interlocuteurs, d'abord le second attaquant pour obtenir ses données chiffrées selon la méthode du premier, et ensuite le premier pour récupérer ses données en clair. Mais il semblerait qu'elle ait refusé cette arnaque. ■

Une première attaque mortelle en Allemagne

L'attaque informatique contre l'hôpital de Düsseldorf s'est terminée par le décès d'une patiente en état critique. Disparus dans la nature, le ou les coupables font l'objet d'une enquête pour « homicide par négligence ».

La nature, le ou les coupables font l'objet d'une enquête pour « homicide par négligence » lancée par le procureur quelques jours après les faits. Là aussi, c'est une première dans une affaire de cybercriminalité.

Les hôpitaux vulnérables

Craint depuis des années, ce premier décès lié aux activités cybercriminelles n'est pas une surprise. « On n'a pas encore eu de mort », lâchait Guillaume Poupard, le directeur général de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (Anssi) en début d'année, aussi soulagé qu'inquiet alors que les cyberattaques se multipliaient. Mais « le cyber, c'est parfois un enjeu de vie ou de mort », expliquait lors d'un discours, il y a quelques semaines, la ministre des Armées, Florence Parly, en référence à une attaque contre un hôpital militaire français l'an dernier.

Dignes d'un scénario de série – et d'ailleurs mises en scène dans un épisode du « Bureau des légendes » –, les cyberattaques contre les hôpitaux sont particulièrement dangereuses pour les vies humaines. Certains appareils de soins nécessitent d'être connectés au réseau informatique pour fonctionner et sont donc vulnérables. L'attaque contre l'AP-HP en pleine crise du Covid-19 en mars dernier et celle, plus sérieuse, contre le CHU de Rouen en novembre 2019 n'avaient, heureusement, pas eu d'impacts majeurs sur la qualité des soins. — **FL. D.**

Dans la cybersécurité, les repentis expliquent parfois avoir basculé du mauvais côté de loi par appât du gain et parce que, derrière un ordinateur, ils ne font de mal à personne. Le récent décès d'une patiente de l'hôpital de Düsseldorf, alors que l'établissement était aux prises avec un logiciel paralysant son système informatique, met à bas cette justification douteuse.

Le drame – une première médiatisée en Europe et probablement dans le monde – s'est joué dans la nuit du 10 au 11 septembre. Depuis plusieurs jours, l'hôpital de la capitale de Rhénanie-du-Nord-Westphalie ne pouvait plus accéder à ces données et devait renoncer à certaines opérations chirurgicales. Contrainte d'être transférée vers un hôpital éloigné de 30 kilomètres, la patiente en état critique n'a pas survécu au trajet en ambulance.

Contactés par la police via une messagerie anonymisée, le ou les attaquants ont indiqué ignorer que leur cible était en réalité un hôpital et pensaient s'attaquer à une université. Sans attendre le versement de la rançon exigée, ils ont rendu aux informaticiens de l'hôpital l'accès aux données peu après cet échange. Disparus dans

Les cybercriminels à l'heure des bandes organisées

Sans toutefois éteindre toutes les rivalités, les groupes cybercriminels collaborent à foison, soudés par des relations commerciales et d'entraide.

Maze, FIN6, GandCrab, Mummy Spider... Les sobriquets dans la cybercriminalité valent bien ceux des gangsters de la drogue et de la contrefaçon. Parfois proches des organisations mafieuses et des cartels traditionnels, ces groupes d'informaticiens sans scrupule ont aussi adopté leurs organisations en réseaux, soudés par des relations commerciales et d'entraide.

C'est sur les forums du « dark web », là où le commun des internautes ne se rend jamais, que les cyberpolices et les analystes des entreprises de cybersécurité observent les rapprochements entre ces centaines de groupes d'une dizaine de personnes chacun. Ces contacts semblent fructueux alors que la cybercriminalité rapporterait

désormais 2,8 fois plus d'argent que le trafic de drogue, d'après les calculs de Mike McGuire, chercheur en criminologie de l'Université de Surrey.

Une myriade de « fournisseurs »

« Les plus agiles [et] ceux qui gagnent le plus d'argent, ce sont probablement les attaquants [par opposition au budget de l'écosystème de la cyberdéfense] », expliquait Guillaume Poupard, le directeur général de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (Anssi), la semaine dernière, en ouverture des Assises de la cybersécurité à Monaco. « La cybercriminalité organisée a aujourd'hui atteint un niveau de prédation sans précédent à l'échelle mondiale », se désole Pierre Jeanne, le responsable des solutions de cybersécurité de Thales, en introduction d'un rapport sur le sujet publié par l'entreprise française mi-octobre.

Au sommet de la pyramide, les « gros poissons » font la une des

bulletins quotidiens des centres de détection des attaques. Maze et quelques autres groupes ont recruté les meilleurs experts techniques, collaborent à l'occasion avec des espions et sont prêts à investir de gros moyens financiers pour des campagnes contre des multinationales. À l'évidence, leur activité frénétique couvre largement leur mise,

en dépit de la compétition qui peut aussi exister entre groupes rivaux.

Mais ils ne travaillent pas tout seul. Une myriade de « fournisseurs » s'affairent à leur vendre des outils d'attaques et parfois même identifient contre un paiement les failles qui permettront de faire tomber les sécurités d'une cible solvable. Certains de ces sous-traitants sont eux-mêmes devenus des géants de ce marché illégal, à l'instar des créateurs du redouté Emotet, très actif en France.

Ce logiciel capable de prendre en partie le contrôle de l'ordinateur touché permet ensuite à ses auteurs de vendre à d'autres cybercriminels des informations utiles à l'infiltration informatique ou de leur tracer la voie avant l'installation d'un logiciel rançonneur, le fléau du moment. D'après une étude Accenture, un accès direct au réseau interne d'une entreprise se vend entre 300 et 10.000 dollars, en fonction de la taille et des revenus de la victime. — **FL. D.**

« La cybercriminalité organisée a atteint un niveau de prédation sans précédent à l'échelle mondiale. »

PIERRE JEANNE
Responsable des solutions de cybersécurité de Thales

en pixels

Premier gros report de sortie de film en salles depuis le couvre-feu

CINÉMA La sortie sur les écrans de la comédie « Kaamelott - Premier volet », d'Alexandre Astier, a été reportée sine die en raison des restrictions subies par les cinémas avec la crise sanitaire, a indiqué lundi le distributeur SND (Groupe M6). C'est la première grosse sortie contrariée par le couvre-feu. En mai, la sortie de cette adaptation d'une série culte de M6, initialement prévue fin juillet, avait déjà été repoussée au 25 novembre. En revanche, Warner Bros France a avancé d'une semaine, au 21 octobre, la sortie de « Miss » de Ruben Alves. Mercredi, à la date prévue, sort également « Adieu les cons » d'Albert Dupontel.

Données personnelles d'enfants : enquête sur Instagram en Europe

RÉSEAUX SOCIAUX Le réseau social Instagram, filiale de Facebook, est visé par une enquête en Europe à propos du traitement des données personnelles d'utilisateurs mineurs, a annoncé lundi la Commission irlandaise pour la protection des données. Le régulateur irlandais (l'équivalent de la CNIL française), qui supervise Facebook pour le compte de l'UE puisque ce dernier a son siège régional en Irlande, a reçu des plaintes selon lesquelles des numéros de téléphone et adresses e-mails de jeunes de moins de 18 ans étaient accessibles par tous les utilisateurs sur le réseau.

Netflix lance une collection de films « Made in Lebanon »

AUDIOVISUEL Nouvelle incursion dans le cinéma de patrio- moine de la part de Netflix. La plateforme a lancé lundi une collection de 19 films baptisée « Made in Lebanon » pour donner « un aperçu des luttes, des espoirs et des rêves des Libanais », alors que le pays traverse depuis un an une grave crise politico-économique. « C'est la première fois que ces films restaurés sont diffusés sur un service de streaming dans le monde, trente ans après la dernière diffusion internationale en VHS », indique Netflix.

annonces judiciaires & légales

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Liberté - Égalité - Fraternité

PRÉFET DU VAL DE MARNE

DIRECTION DE LA COORDINATION DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DE L'APPUI TERRITORIAL

BUREAU DE L'ENVIRONNEMENT ET DES PROCÉDURES D'UTILITÉ PUBLIQUE

21-29 AVENUE DU GÉNÉRAL DE GAULLE - 94 038 CRÉTEIL CEDEX - 01 49 56 60 00 - www.val-de-marne.gouv.fr

AVIS D'ENQUETE PARCELLAIRE

Commune du Perreux-sur-Marne

Ligne 15 Est - Tronçon Saint-Denis Pleyel / Champigny Centre

Maîtrise foncière d'emprises de surfaces des parcelles nécessaires à la réalisation de la gare « Nogent-Le Perreux » et des ouvrages annexes

1ère insertion

Par arrêté préfectoral n°2020/2636 du 23 septembre 2020, a été prescrite l'ouverture d'une enquête parcellaire en vue de déterminer les parcelles ou droits réels immobiliers à exproprier, dans le cadre de la réalisation de la gare « Nogent-Le Perreux » et des ouvrages annexes n°7401P et n°7302P de la ligne 15 Est du réseau de transport public du Grand Paris sur le tronçon Saint-Denis Pleyel / Champigny Centre.

Cette enquête se déroulera du **lundi 2 novembre au vendredi 27 novembre 2020 inclus**, soit pendant 26 jours consécutifs, à la mairie du Perreux-sur-Marne - Hôtel de ville, situé Place de la Libération - 98 avenue du Général de Gaulle 94 170 LE PERREUX-SUR-MARNE.

Le siège de l'enquête est fixé à la préfecture du Val-de-Marne.

La commission d'enquête se tiendra à la disposition du public pour recevoir ses observations écrites et orales, à la mairie du Perreux-sur-Marne - Hôtel de ville, en salle des commissions, aux dates et horaires suivants :

- **lundi 2 novembre matin (9 h / 12 h)**
- **jeudi 12 novembre matin (9 h / 12 h)**
- **samedi 14 novembre matin (9 h / 12 h)**
- **mercredi 18 novembre après-midi (14 h 30 / 17 h 30)**
- **samedi 21 novembre matin (9 h / 12 h)**
- **jeudi 26 novembre après-midi (14 h / 17 h)**

Pendant la durée de l'enquête parcellaire, le public pourra consulter le dossier d'enquête :

- à la mairie du Perreux-sur-Marne, à l'accueil de l'Hôtel de ville, aux jours et heures d'ouverture habituelle des services ;

- sur le portail internet des services de l'État dans le Val-de-Marne à l'adresse suivante : <http://www.val-de-marne.gouv.fr/Publications/AOEP-Avis-d-Ouverture-d-Enquetes-Publiques>

- sur le registre électronique en ligne accessible à cette adresse : <http://ligne15est-nogentleperreux.enquetepublique.net> ou via le site internet de la préfecture ;

- sur un poste informatique mis à disposition à la préfecture du Val-de-Marne - siège de l'enquête, du lundi au vendredi de 9h00 à 12h00 et de 14h00 à 16h00.

Le public intéressé par le projet ainsi que les personnes visées aux articles 6 et 7 de l'arrêté précité et toutes celles qui revendiquent un droit sur les propriétés concernées par l'enquête, pourront formuler leurs observations et propositions :

- sur le registre d'enquête (établi sur feuillets non mobiles, cotés et paraphés par Madame le maire) prévu à cet effet, à la mairie du Perreux-sur-Marne, aux jours et heures d'ouverture habituelle des services et au siège de l'enquête ;

- sur le registre électronique en ligne accessible à cette adresse : <http://ligne15est-nogentleperreux.enquetepublique.net> ou via le site internet de la préfecture ;

- ou par correspondance, au siège de l'enquête, à Monsieur le président de la commission d'enquête de la ligne 15 Est du réseau de transport public du Grand Paris - Tronçon Saint-Denis Pleyel / Champigny Centre ;

- ou par voie électronique à l'adresse suivante : ligne15est-nogentleperreux@enquetepublique.net

Les contributions reçues par correspondance et par voie électronique seront annexées au registre d'enquête et tenues à la disposition du public, dans les meilleurs délais, au siège de l'enquête.

À l'expiration de l'enquête parcellaire, la commission d'enquête transmettra le dossier accompagné de ses conclusions et de ses avis motivés, au préfet du Val-de-Marne. L'arrêté d'ouverture d'enquête est consultable sur le portail internet des services de l'État dans le Val de Marne : <http://www.val-de-marne.gouv.fr/Publications/AOEP-Avis-d-Ouverture-d-Enquetes-Publiques>

EP 20-366 enquete-publique@publilegal.fr

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

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

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



L'OPA sur Cogeco avait signé le retour aux grandes manœuvres d'Altice USA, quatre ans après le rachat de Cablevision en 2016.

Eric Piermont/ANP

Télécoms : Altice USA de nouveau éconduit par Cogeco

TÉLÉCOMS

Le canadien a opposé dimanche soir un refus « définitif » à l'offre révisée de la filiale d'Altice.

Celle-ci voulait racheter ses activités pour 8,4 milliards de dollars.

Basile Dekonink

[@Bdekonink](https://twitter.com/Bdekonink)

et **Raphaël Balenieri**

[@RBalenieri](https://twitter.com/RBalenieri)

Encore raté ! Le câblo-opérateur canadien Cogeco a opposé dimanche soir une nouvelle fin de non-recevoir à Altice USA, la filiale américaine du groupe de Patrick Drahi qui avait lancé début septembre une OPA pour tenter de racheter ses actifs aux États-Unis. Avec ce refus « définitif », le second en un peu plus d'un mois, l'opération n'a jamais semblé aussi compromise.

« Nous ne sommes pas intéressés par la cession de nos titres », a fait savoir, dans un communiqué, la famille Audet - l'actionnaire de contrôle qui détient un peu plus de 70 % des droits de vote du canadien, peu après l'annonce par Altice USA d'une offre améliorée. Pour convaincre Cogeco, Altice USA avait offert dans un deuxième temps 11,1 milliards de dollars canadiens (8,4 milliards de dollars américains) contre les 10,3 milliards (7,8 milliards de dollars) proposés initialement.

1,1 million de clients en jeu
La famille Audet s'est, elle, vu proposer 682 millions de dollars pour ses parts, contre 612 millions il y a un mois. Une nouvelle proposition rejetée « à l'unanimité » par l'actionnaire majoritaire, selon lequel « l'évolution des cours des actions et des résultats d'exploitation des sociétés Cogeco surclasse de loin celles [...] d'Altice ». Ce nouveau refus devrait définitivement enterrer le projet de rachat. Dimanche, dans son propre communiqué, Altice USA a prévenu que s'il ne parvenait pas à une

entente « mutuellement satisfaisante d'ici au 18 novembre 2020, ou, si à tout le moins, elle n'entrevoit pas la possibilité de conclure une transaction, cette offre révisée sera retirée ».

En rachetant les activités américaines du 9^e câblo-opérateur canadien, Altice USA espérait grossir en taille. Le groupe aurait récupéré d'un coup environ 1,1 million de clients répartis dans 11 États du pays. Aujourd'hui, Altice USA est le quatrième fournisseur d'Internet très haut débit aux États-Unis avec 4,9 millions d'abonnés et une présence dans 21 États via ses deux marques, Optimum et Suddenlink. Le rachat lui aurait permis de réduire son écart face à Comcast (31,5 millions), Charter Communications

4,9

MILLIONS

Le nombre d'abonnés très haut débit à Altice USA aux États-Unis.

(30 millions) et Cox (6 millions). Sur un marché américain organisé en plaques, avec quelques géants du câble et des acteurs plus modestes, Altice USA n'a pas d'autres choix pour grossir que de racheter des « petits » câblo-opérateurs pour amortir sur plus de clients le coût de ses chaînes de télévision et les dépenses d'infrastructures.

L'OPA sur Cogeco avait aussi signé le retour aux grandes manœuvres de la société, quatre ans après le rachat de Cablevision en 2016 pour 10 milliards de dollars - un intermède durant lequel Altice USA s'est séparé du reste de l'empire de Patrick Drahi via un spin-off. Pendant ces quatre ans, Altice s'est surtout attaché à redresser SFR, après la grande crise de 2017-2018 qui s'était traduite par le départ de milliers d'abonnés. SFR ayant retrouvé en 2019 le chemin de la croissance, Patrick Drahi était donc reparti à l'assaut du marché américain avec le dossier Cogeco. Des ambitions renouvelées mais contrariées par le neuvième câblo-opérateur américain. ■

Les opérateurs de satellites se positionnent sur le très haut débit

TÉLÉCOMS

Intelsat lancera avant fin octobre une solution permettant d'apporter du très haut débit dans les zones rurales ou éloignées, sans avoir à installer les traditionnels sites mobiles ou la fibre.

Les planètes s'alignent dans le petit monde des satellites. D'un côté, les opérateurs télécoms font face à des actes de vandalisme sur leurs antennes mobiles. De l'autre, le chantier de la fibre optique entre dans sa phase la plus coûteuse, les zones restant à couvrir étant désormais situées en montagne ou dans

des campagnes plus difficiles d'accès ou moins rentables en raison d'une plus faible densité de la population. Sans surprise, les opérateurs de satellites profitent de ce contexte pour promouvoir leurs solutions permettant d'avoir quand même du très haut débit lorsque la fibre ou la 4G n'est pas disponible.

Dernier exemple en date, Intelsat. Le deuxième acteur du marché lancera avant la fin du mois une solution, baptisée « CellBackhaul », à destination des opérateurs européens. Ceux-ci vont pouvoir utiliser les satellites du groupe américain pour apporter du très haut débit à leurs clients peu ou mal connectés.

En Europe, 40 millions de personnes sont concernées, selon son rival Eutelsat. Selon les opérateurs de satellites, cette technologie alternative est moins coûteuse que de

déployer son propre réseau fixe ou mobile et permet aux opérateurs d'encaisser des revenus plus rapidement. Même si, pour les abonnés, la facture est souvent plus élevée et des problèmes d'interférences subsistent.

200.000 euros pour une antenne mobile

Pour rappel, entre le BTP et le raccordement électrique, un pylône de téléphonie mobile coûte environ 200.000 euros. Une prise de fibre optique coûte, elle, 1.000 euros en moyenne, mais bien davantage quand il s'agit de fibrer une usine ou un village de montagne isolé.

Si Intelsat lance cette solution, c'est aussi que le groupe veut rattrapper son retard face à Eutelsat en Europe. Le géant européen des satellites dispose de sa propre

solution, baptisée « Konnect ». Intelsat, lui, est plus en difficulté. Au printemps, le groupe s'est placé sous la protection du chapitre 11 de la loi sur les faillites aux États-Unis après avoir fait défaut sur une échéance de remboursement de dette. La manœuvre doit lui permettre d'assainir son bilan et de préparer l'avenir.

Dans ce contexte, Intelsat compte aussi sur sa nouvelle solution CellBackhaul pour accélérer en Europe de l'ouest, avec un focus sur la France, le Royaume-Uni et l'Allemagne, où il était encore peu présent. En France, la priorité absolue reste toutefois la fibre. L'objectif présidentiel est certes d'apporter le très haut débit sur 100 % du territoire en 2022, mais avec 80 % de fibre, les technologies alternatives n'ayant que le reste. — **R. Ba.**

Après avoir vendu Sparrow à Google, Dominique Leca relance une start-up

INTERNET

L'entrepreneur est en train de créer Beam, un nouveau produit à la croisée du navigateur et de l'application de prise de notes.

Il a levé 3 millions d'euros en amorçage.

Déborah Loye
@Loydeborah

Il est l'un des rares Français à avoir vendu sa start-up à un membre des Gafa. D'abord approché par Facebook, c'est finalement à Google que Dominique Leca a cédé Sparrow, en 2012, pour un montant estimé à 25 millions de dollars par le site américain The Verge. Huit ans après, l'entrepreneur remonte en selle et annonce avoir bouclé, avec sa nouvelle entreprise, Beam, un tour d'amorçage de 3 millions d'euros. A son capital, le gratin de la tech : Spark Capital mène l'opération à travers l'investisseur Bijan Sabet (Twitter, Tumblr), suivi par C4V, le fonds de l'ancien directeur général Emeia d'Apple, Pascal Cagni, Alven, Amaranthine, Tiny Capital et Spetses. Quelques entrepreneurs ont également pris part à ce tour, comme le fondateur de Zenly (acquis par Snap), Antoine Martin, et celui de Batch, Simon Dawlat.

« Dom est l'un des entrepreneurs français les plus connus dans le monde de la tech américaine, indique Simon Dawlat. Toute la Silicon Valley utilisait Sparrow. Il a une vision unique, au risque de faire des hyperboles, un truc à la Steve Jobs. » L'entrepreneur n'a ainsi pas hésité à mettre au pot lorsque le capital de Beam lui a été ouvert.

Mémoire du savoir

Alors qu'il a travaillé, après la vente de Sparrow, sous les ordres directs de Sundar Pichai, l'actuel PDG de Google, Dominique Leca se positionne avec cette nouvelle entreprise face au plus gros produit du mastodonte de Mountain View : son navigateur Chrome. Mais l'appro-

che de l'entrepreneur n'est pas seulement technologique, elle est philosophique. « L'outil détermine notre rapport au monde, affirme Dominique Leca. J'avais arrêté de bosser dans la tech, mais cela me gênait, à chaque fois que j'avais soif de connaissances, d'être désespéré avant de commencer. Je me disais : je vais ouvrir quarante onglets, passer ça sur mon application de notes, puis je vais perdre le silo d'information. Nous parlons beaucoup de l'économie de l'attention autour des réseaux sociaux, mais les navigateurs, c'est pareil : on y passe énormément de temps et, une fois la fenêtre fermée, il n'en reste pas grand-chose. »

Un outil de partage

L'entrepreneur crée ainsi un navigateur qui générera automatiquement des fiches résumant et classifiant le savoir acquis durant la navigation. « Les gens seront dans une situation où "browser" le Web sera un acte créateur », explique-t-il.

Afin de rendre cette expérience de création de mémoire de la connaissance acquise sur le Web la plus fluide possible, Beam utilisera des technologies comme l'apprentissage machine ou le traitement automatique du langage naturel. « Cela fera partie d'une nouvelle génération de produits qui s'intégrera dans nos usages, un nouveau paradigme qui incorporera les concepts de mise en relation de nos pensées au sein de nos outils », projette Simon Dawlat. Beam devrait

« Nous parlons beaucoup de l'économie de l'attention autour des réseaux sociaux, mais les navigateurs, c'est pareil : on y passe énormément de temps. »

DOMINIQUE LECA
Cofondateur de Beam



Dominique Leca, à New York en 2011, quand il était à la tête de Sparrow. Photo Bloomberg

en outre être, à terme, un outil de partage de cette information. « La vision est que, lorsque je tape ma recherche, Beam m'indique que j'ai un article correspondant dans ma base de connaissance et me sort en plus la carte d'une personne à Tokyo avec qui ma carte coïncide. Je pourrai la consulter, et naviguer dans sa base de données », décrit Dominique Leca.

Pour l'accompagner dans cette nouvelle aventure, l'entrepreneur a convaincu Sébastien Métrot, qui a passé six ans chez Apple en tant

qu'ingénieur logiciel sénior, de le rejoindre en tant que cofondateur et CTO.

Ces deux fondateurs chevronnés arriveront sur le marché avec une version bêta prévue dans six à huit mois, à la fin d'une guerre féroce entre les navigateurs remportée haut la main par Google avec Chrome. « Ils ont 85 % des parts de marché, indique Simon Dawlat. Face à ce type d'hyperséduction, il y aura nécessairement des utilisateurs de moins en moins satisfaits. C'est le moment idéal pour lancer un nouveau paradigme. » ■

RaiseLab, l'audacieux pari de Raise et Schoolab

SERVICES

Les deux acteurs de la French Tech vont ouvrir un bâtiment à Paris, en février prochain, dédié à la relation entre grands groupes et start-up.

Sur 2.500 mètres carrés, l'ambition est d'en finir avec le cercle infernal des POC.

Guillaume Bregeras
@gbregeras

Un POC (« proof of concept » ou démonstration de faisabilité) et puis plus rien. C'est ce constat que veulent combattre deux des acteurs les plus actifs de la French Tech. Schoolab et Raise se sont associés, il y a un an, afin d'imaginer un lieu où grands groupes et start-up seront plongés ensemble pour réfléchir à des probléma-

tiques précises déterminées en amont. Ce lieu, qui ouvrira le 1^{er} février 2021, se situe place de la République, à Paris, proche de l'épicentre de la tech au sein de la capitale, et s'étire sur huit niveaux et 2.500 mètres carrés.

« Il y a un peu de "start-up washing" depuis quelque temps sur la question des relations entre corporate et start-up, constate Olivier Cotinat, coprésident de RaiseLab avec Clara Gaynard. Pourtant, les uns et les autres n'ont jamais eu autant besoin de travailler ensemble. Il fallait imaginer un endroit où les équipes puissent travailler vraiment avec les jeunes pousses afin d'accoucher de projets concrets. » L'opération, dont le budget annuel avoisine les 3 millions d'euros, repose donc sur la participation de grandes entreprises qui s'engagent pour trois ans contre une enveloppe de 300.000 à 400.000 euros.

Le rôle de RaiseLab est d'aider ces partenaires à identifier les sujets sur lesquels ils ont le plus besoin d'innover, d'identifier les

start-up qui peuvent y répondre, puis de les immerger ensemble dans ce nouveau bâtiment. Veolia et la région Ile-de-France sont les premiers à s'être engagés, et les dirigeants en visent trois autres pour remplir le bâtiment qui abrite également un espace hôtelier avec des chambres, un rooftop et un restaurant. En pleine crise du Covid-19 et avec la mise en place du couvre-feu, l'initiative peut paraître audacieuse. Mais les porteurs du projet misent ici sur le long terme, pariant que l'activité d'innovation corporate finira par sortir de sa léthargie.

Traquer la performance

En attendant, l'équipe de RaiseLab prépare la manière dont les échanges vont s'organiser et met en place des méthodologies en s'appuyant sur l'expérience de ses deux sociétés mères. Pour mesurer la réussite de cette approche, elle observera de très près le chiffre d'affaires incrémental généré par les interactions, mais aussi les gains de temps et les économies qui en découlent.

Au-delà des échanges organisés au sein du bâtiment, qui sera le plus grand de la French Tech, après Station F, au sein de la capitale, Raise-

Le bâtiment abrite également un espace hôtelier avec des chambres, un rooftop et un restaurant.

Lab veut rayonner hors de ses murs. « Ce sera un lieu d'accueil, de passage aussi, avance Olivier Cotinat. Nous avons par exemple identifié des start-up étrangères qui veulent entrer sur le marché français et ont besoin d'entrer en relation avec les grands groupes, et nous serons leur point d'appui. »

Financé par Raise et Schoolab, le projet est ambitieux, mais veut aussi profiter de la crise du Covid-19 pour permettre à tous les acteurs de l'innovation d'aller plus vite à l'essentiel. Et enfin tisser des liens durables entre deux mondes qui ne se parlent pas encore suffisamment. ■

annonces judiciaires & légales

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté - Égalité - Fraternité

RAPPEL - AVIS D'ENQUÊTE PUBLIQUE RÉVISION DU RÈGLEMENT LOCAL DE PUBLICITÉ (RLP) DE LA COMMUNE DE ROISSY-EN-FRANCE

En exécution de l'arrêté de Monsieur le Maire de Roissy-en-France en date du 28/09/2020, une enquête publique portant sur le projet de révision du Règlement Local de Publicité de la commune de Roissy-en-France aura lieu pendant seize jours consécutifs :

Du lundi 19 octobre 2020 à 9h au mardi 3 novembre 2020 à 17h00.

Cette enquête publique concerne la révision du RLP qui adapte la réglementation nationale de la publicité extérieure (publicités, pré-enseignes et enseignes) aux spécificités de son territoire.

Afin de conduire cette enquête, le président du Tribunal Administratif de Cergy-Pontoise, par décision du 23 septembre 2020, a désigné Monsieur Jean-Luc DESJARDINS, chargé de mission en ingénierie foncière et immobilière, en qualité de commissaire enquêteur.

L'ensemble des pièces du dossier d'enquête publique du projet de révision du RLP est consultable :

- en version informatique sur le site internet de la collectivité à l'adresse suivante : <https://www.roissyenfrance.fr/> ;
- en version papier au siège de la commune de Roissy-en-France, à l'accueil de la Mairie de Roissy-en-France, 40, Avenue Charles de Gaulle à Roissy-en-France, aux jours et heures habituels d'ouverture soit du lundi au jeudi de 8h30 à 12h00 et de 13h30 à 18h00 et le vendredi de 8h30 à 12h00 et de 13h30 à 17h00.

Toute information peut être demandée auprès du Service Urbanisme de la Mairie de Roissy-en-France ainsi qu'au numéro de téléphone suivant : 01.34.29.43.44 et à l'adresse mail : rurbanisme@ville-roissy95.fr.

Pendant la durée de l'enquête, le public pourra consigner ses observations et propositions :

- sur les registres papiers d'enquête publique mis à sa disposition à l'accueil du siège de la commune de Roissy-en-France ;
 - par voie postale en adressant un courrier à l'attention du commissaire enquêteur au siège de l'enquête (cf. adresse ci-dessus), à faire parvenir avant la fin de l'enquête publique ;
 - par courrier électronique à l'adresse suivante : rurbanisme@ville-roissy95.fr.
- Le commissaire enquêteur se tiendra à la disposition du public dans les locaux de la commune de Roissy-en-France, situés à la Mairie de Roissy-en-France, 40, Avenue Charles de Gaulle à Roissy-en-France pour recevoir leurs observations, lors des permanences suivantes :
- le lundi 19 octobre 2020 de 9h00 à 12h00 ;
 - le mardi 27 octobre 2020 de 14h00 à 17h00 ;
 - le mardi 3 novembre 2020 de 14h00 à 17h00.

Au terme de l'enquête, le rapport et les conclusions motivées remis par le commissaire enquêteur seront tenus à la disposition du public au siège de la commune de Roissy-en-France ainsi que sur son site internet (<https://www.roissyenfrance.fr/>) durant un an.

A l'issue de la procédure d'enquête publique, le projet de révision du Règlement Local de Publicité, éventuellement modifié pour tenir compte des avis qui ont été joints au dossier, des observations du public et du rapport du commissaire enquêteur - sous réserve que l'économie générale du RLP ne soit pas remise en cause - sera soumis pour approbation à la majorité des suffrages exprimés au Conseil Municipal de la commune de Roissy-en-France.

EP 20-414

enquete-publique@publlegal.fr

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.
Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.
Les départements habilités sont 75, 78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

Petits et gros abattoirs français se disputent le plan de relance

- Le plan de relance prévoit 130 millions d'euros pour cette industrie aux marges faibles.
- Peu attractive pour les salariés, elle est confrontée à d'énormes enjeux, notamment sur la bientraitance animale.

AGROALIMENTAIRE

Emmanuel Guimard
— Correspondant à Nantes

Bras de fer autour des 130 millions d'euros alloués à la modernisation des abattoirs dans le plan de relance. L'enveloppe doit à la fois aider les entreprises à répondre aux enjeux d'hygiène, de compétitivité, de conditions de travail sans parler du « bien-être animal », sujet de société régulièrement remis sur le devant de la scène par l'association L214. Et d'aucuns craignent un saupoudrage des aides ne permettant pas de répondre aux grands enjeux. La filière, hors volailles, compte 260 sites industriels en France pour 45.000 salariés. Et partout, les besoins d'investissement « sont nombreux, fréquents et lourds », mentionne André Eloi, directeur de la Fneap, fédération représentant les petits abattoirs multi-espèces. « Pour la seule question du bien-être animal, il faudra notamment améliorer les bouvieries, bergeries et couloirs d'amenée... Mais cela ne suffit pas, il faut aussi réduire la pénibilité du travail », note André Eloi. Ce qui passe par une automatisation accrue.

Quel avenir pour les abattoirs publics

Si l'attribution des aides reste à préciser, les syndicats agricoles, dont la Confédération paysanne ou le Modéf, montent déjà au créneau pour qu'elles soient orientées vers de petites structures de proximité propices, selon eux, aux circuits courts. « Nous courons le risque de voir ces 130 millions d'euros siphonnés, encore une fois, par les grands groupes industriels », mentionne la première. Le second demande que les aides aillent en priorité aux abattoirs publics « en grandes difficultés économiques ». Le rapport de la Cour des comptes, paru en février, ne plaide pourtant pas en faveur d'un soutien aux abattoirs publics qu'elle juge surdimensionnés, sous-exploités, structurellement déficitaires et représentant « une charge croissante pour les budgets municipaux ». La Cour des comptes estime même que les filières qualité ou les circuits courts peuvent se passer de ces structures. Selon la Fneap, près de 120 abattoirs de proximité ont disparu en France entre les années 1980 et 2010. Cette fédération compte désormais 110 unités pour un tonnage proche de



Pour les gros acteurs du marché, l'enjeu du plan est notamment la montée en compétences des équarisseurs. Photo Daniel Joubert/Elivia

380.000 tonnes par an, soit 10 % de la filière dans son ensemble, le gros des volumes étant capté par les leaders. Pour autant, « les aides doivent aller vers des projets ayant une fiabilité technique et une viabilité économique », admet André Eloi, qui défend pourtant un maillage de proximité, la distance entre les fermes et les abattoirs étant en outre un facteur reconnu de souffrance animale.

Formation et bientraitance

Les grands industriels du secteur entendent, eux aussi, bénéficier du plan de relance. La mise en redressement judiciaire d'Arcadie Sud-Ouest, puis son démantèlement, ont montré la vulnérabilité de certains gros acteurs. « Avec un tel budget d'aides, nos entreprises ne misent pas sur l'investissement matériel », mentionne, toutefois, Mathieu Pecqueur, directeur de Culture Viande, le syndicat qui représente les lea-

ders du secteur. Pour le dirigeant, le plan de relance peut, en revanche, répondre aux enjeux humains d'une filière qui doit recruter chaque année plus de 3.000 salariés, avec des difficultés considérables tant le métier rebute. « L'enjeu est

Le rapport de la Cour des comptes ne plaide pas en faveur d'un soutien aux abattoirs publics qu'elle juge surdimensionnés.

clairement la montée en compétences, l'attractivité, la fidélisation à tous les niveaux, en découpe, maintenance, bouvierie... », poursuit Mathieu Pecqueur, qui voit dans la formation une autre condition essentielle du « bien-être animal ».

Le plan de relance intervient alors que les abattoirs français ont réussi à stabiliser leur activité cette année. La consommation de viande bovine a baissé de 4,1 % en France, depuis janvier, les ménages n'ayant pas compensé la baisse en restauration. Les industriels ont, en revanche, bénéficié d'une baisse des importations de 20,8 %.

La filière doit cependant faire face à un déséquilibre matière. La demande hachée ayant explosé, il fallut donc passer au hachoir des morceaux nobles, de ce fait moins bien valorisés. L'autre condition adverse est la mévente des peaux, dont les prix ont chuté de 75 % en deux ans. Les choses se sont aggravées avec la crise, la Chine et l'Italie ayant cessé leurs importations. Dès lors, les abattoirs ne savent plus que faire de leurs cuirs qui représentent jusqu'à 7 % de leur chiffre d'affaires, ce qui altère encore la rentabilité déjà faible de cette industrie. ■

De nouvelles techniques pour la volaille française

Galliance et LDC maintiennent un haut niveau d'investissement pour reconquérir les parts de marché laissées à l'importation tout en repensant les conditions de travail et les notions de bien-être animal.

Les leaders français de la volaille ne baissent pas la garde en matière d'investissement. « La filière a besoin d'investir fortement, c'est vital », explique Christophe Couroussé, qui vient d'être nommé directeur du développement agricole de Terrena après avoir été directeur général de Galliance, sa branche volaille. Il évoque une filière qui s'est largement déplacée en Europe de l'Est avec le soutien de l'Union tandis que l'Ouest prenait du retard, notamment sur le bien-être animal. « En Pologne, les outils industriels sont neufs, poursuit-il. Si on veut consumer des volailles françaises, il faut que l'outil industriel soit au niveau. »

Galliance vient d'acter la reconstruction pour 43 millions d'euros de son abattoir d'Ancenis (Loire-Atlantique), un outil capable de traiter ses productions bios, Label rouge et Nouvelle Agriculture. Cette usine de 17.500 mètres carrés, livrable en mai 2022, sera deux fois plus vaste que l'abattoir actuel. Ses capacités seront également accrues pour augmenter de 25 %, à 500.000 poulets par semaine. « L'ancien site a été construit il y a cinquante ans, à une époque où les poulets entiers représentaient 90 % de la consommation », explique Christophe Couroussé.

La nouvelle unité, qui reprend les 485 salariés, poussera donc les

feux en termes d'automatisation pour développer les produits découpés. Christophe Couroussé décrit aussi un travail mené avec des ONG sur le bien-être animal. Il s'agit là, surtout, de la mise en œuvre de l'anesthésie sous atmosphère contrôlée permettant une « une mise à mort la plus insensible possible ». Cette technique d'étourdissement, qui remplace la méthode électrique, est aussi en cours d'implantation chez LDC à Sablé-sur-Sarthe.

Rattraper le retard

Le leader français de la volaille a lancé un plan d'investissement de 40 millions d'euros pour refondre intégralement ce pôle industriel. Au total, le groupe sarthois maintient cette année son programme d'un montant de 200 millions d'euros sur ses 90 sites. A cette enveloppe s'ajoute, pour 50 millions d'euros, la construction en cours à Vaiges, en Mayenne, d'une usine de valorisation de coproduits d'abattoir pour en faire de la nourriture pour chiens et chats.

LDC prévoit à terme d'autres gros chantiers comme la construction d'un abattoir pour une clientèle industrielle à Bignan (Morbihan), sur le site de sa nouvelle filiale Ronsard. Viendra ensuite le projet d'un autre abattoir de nouvelle génération sur le site de Châteaulin, dans le Finistère. Là, encore, de 40 à 50 millions d'euros seront engagés. « Ces investissements s'inscrivent dans la perspective de regagner des parts de marché sur l'import », confirme Thierry Chancereul, directeur industriel de LDC, rappelant qu'un poulet sur deux consommés en France vient de l'étranger.

— E. G.

Quand l'abattage à la ferme refait surface

Deux projets d'abattoirs mobiles émergent en Bourgogne et dans les Pays de la Loire. Leurs promoteurs invoquent le bien-être animal et la qualité de la viande ainsi produite.

Voir l'animal que l'on a vu naître et que l'on a élevé partir à l'abattoir est un déchirement pour nombre d'éleveurs. « Il est difficile, quand on a bien fait notre travail, de voir que la suite nous échappe et que tout peut être remis en cause », estime Emilie Jeannin, éleveuse de bovins dans la Côte-d'Or et porteuse du projet « Le Bœuf Éthique » visant à créer une unité mobile d'abattage à la ferme, la première de France. Pour Emilie Jeannin, qui a réuni 120 éleveurs autour du projet, la raison première d'un tel équipement est celle d'évi-

ter aux animaux les souffrances liées à des transports longs et stressants, mais aussi l'univers anxieux des abattoirs, autant de facteurs qui détériorent la qualité de la viande. Le projet est, en outre, vu comme un atout en termes de traçabilité et une façon de s'affranchir des grands groupes du secteur.

Modèle suédois

Le Bœuf Éthique s'inspire de structures mobiles existantes en Suède, véritables abattoirs miniatures sur roues. Il s'agit en l'occurrence d'un train de trois camions embarquant l'ensemble du processus dont l'abattage, la mise en carcasse, le ressuage, la conservation réfrigérée, et le stockage des peaux et déchets. Une partie office avec vestiaires et douches est aussi prévue. L'équipement, d'une capacité de

5 animaux par jour au départ, représentera un investissement de 1,2 million d'euros. Le Bœuf Éthique, constitué en SAS, a déjà levé 850.000 euros auprès d'investisseurs privés et par financement participatif. Avec le complément bancaire, l'équipement devrait entrer en service au premier semestre 2022. Emilie Jeannin estime que le prix de la viande ainsi produite sera égal à celui de la viande bio.

Vendue « à la ferme »

Un autre projet est mené par l'association AALVie, rassemblant 200 éleveurs dans la Loire-Atlantique et en Vendée. Le concept est un peu différent puisque l'animal abattu à la ferme, chargé puis saigné dans une remorque, est ensuite acheminé dans un atelier de découpe. La viande revient ensuite

au même endroit pour y être vendue « à la ferme ». Un tel système ne peut fonctionner qu'avec une unité de transformation située à moins de 1 heure de la ferme. L'AALVie compte en construire deux, l'une au nord et l'autre au sud de la Loire, pour un investissement total de 7 millions d'euros. — E. G.

120

ÉLEVEURS

Ils sont 120 à s'être réunis autour Emilie Jeannin, éleveuse de bovins en Côte-d'Or à l'initiative du projet d'unité mobile d'abattage à la ferme, la première en France.

Elus et professionnels de la montagne se mobilisent pour l'Eurostar des neiges

Auvergne-Rhône-Alpes

A l'instar d'acteurs britanniques du tourisme responsable, les élus de la montagne demandent le retour des trains de nuit et le maintien des liaisons par Eurostar des stations de sport d'hiver.

Gabrielle Serraz
— Correspondante à Grenoble

« Nous refusons la double peine : au moment où nous mettons tout en œuvre pour sécuriser nos stations de ski et faire venir nos clients, ceux-ci se voient privés du train direct Eurostar », indique en substance Jean-Luc Boch, maire de La Plagne, qui préside France Montagnes et l'Association nationale des maires des stations de montagne (ANMSM).

Avec les autres élus, il réclame le retour des trains de nuit et celui de la liaison Londres - Bourg-Saint-Maurice (Savoie) qui dessert seize des plus grandes stations françaises de la vallée de la Tarentaise, de La Plagne aux Arcs. Chaque saison, 30.000 skieurs empruntent cette ligne qu'Eurostar a fermée pour des raisons économiques, dues, selon la compagnie, « au coronavirus et à un marché du voyage difficile ».

D'autres trains desservent la Tarentaise, mais ils ne sont pas



Cent soixante offices de tourisme, tour-opérateurs, hôtels et écoles de ski ont écrit une lettre ouverte à Eurostar pour demander le rétablissement de la ligne. Photo Patrick Gardin/AP/Sipa

directs, alors même que les trains de nuit ont déjà été supprimés depuis plusieurs années. « Nous allons vers des embouteillages monstres », tempête Jean-Luc Boch, qui rappelle que l'usage de la voiture pèse pour

60 % de l'empreinte carbone des stations de sport d'hiver et que diminuer l'offre ferroviaire revient à les « réencarbone ».

Chaque saison, le Ski Train, comme l'appellent les Britanniques,

permet une économie estimée de 3,1 millions de kg d'émissions de CO₂ par rapport à l'avion (selon Best Foot Forward-Anthesis Group 2010). Forts de cet impact, les acteurs britanniques du tourisme responsable, tels que Snowcarbon, Ski Flight Free, SaveOurSnow et les antennes française et britannique de Protect Our Winters ont lancé une pétition sur Change.org qui a recueilli plus de 11.000 signataires à ce jour.

Nouvelles directives

Même mobilisation de 160 offices de tourisme des stations, tour-opérateurs, hôtels, chalets et écoles de ski, qui ont écrit une lettre ouverte à Eurostar pour demander le rétablissement de la ligne. Jean-Luc Boch espère que le Ski Train circulera en 2021. En attendant, il rappelle que les stations attendent les clients « avec sécurité et bienveillance ».

France Montagne s'apprête à édicter, en lien avec l'Etat, de nouvelles directives sanitaires qui seront « le plus simples possible et applicables dans les 250 stations en France ». Les communes, qui vont renforcer leur police municipale dans les stations, demandent à l'Etat de faire de même pour sécuriser les fronts de neige. « Nous travaillons sur des réservations de la dernière seconde, précise encore le responsable, avec des scénarios de fréquentation qui oscillent selon une fourchette de moins 15 à moins 30 % ». Dans ce climat d'incertitude, certains s'adaptent et proposent même de venir télétravailler dans les résidences de tourisme. ■

Les Crudettes veut rénover le concept de serre pour produire des salades

Centre-Val de Loire

Ce spécialiste de la salade en sachet a investi plus de 4 millions dans des serres high-tech dans le Loiret.

Christine Berkovicus
— Correspondante à Orléans

Au printemps et en été, laitues, batavias et autres salades sont cultivées en France en plein champ, mais l'hiver, elles sont surtout importées d'Espagne et d'Italie, climat oblige. Or, pour garantir la qualité de ses approvisionnements, l'entreprise

Les Crudettes, l'un des leaders de la salade en sachet avec 25 % du marché, a besoin de produits extra-frais, récoltés le plus proche de ses deux usines de Châteauneuf-sur-Loire (Loiret) et d'Avignon (Vaucluse).

L'industriel, qui conditionne 24.000 tonnes de salades par an, a décidé de relocaliser cette production près de son usine du Loiret. Les Crudettes (120 millions de chiffre d'affaires et 600 salariés) ont investi plus de 4 millions d'euros dans une serre test en aéronomie. Les racines de la plante, plongées dans le noir, sont nourries par brumisation de nutriments, sans pesticides, tandis que les feuilles se développent en surface à la lumière. Autre innovation, ces serres sont automatisées, grâce à la technologie d'une start-up

suisse, CombaGroup. Les plants sont repiqués sur des chariots roulants qui progressent vers le fond de la serre à mesure que la salade grandit.

Dix fois moins d'eau

En six semaines, la salade est prête à être récoltée, alors qu'il faut compter jusqu'à quatorze semaines en France en hiver. Le bilan carbone du produit va bientôt être évalué, mais ce procédé permet notamment de consommer dix fois moins d'eau. Pour limiter les consommations d'énergie, ces serres pourraient fonctionner grâce à des systèmes de récupération de chaleur, et s'implanter sur des friches industrielles, par exemple.

Lors du démarrage du projet il y a dix-huit mois, le coût de production

de cette salade était trois fois supérieur à celui de la salade de plein champ, mais à ce stade le différentiel n'est plus que de 0,5 %. « Sur le plan technique, on est prêt, il nous reste à finaliser le modèle économique en travaillant sur l'optimisation des données nutritionnelles et climatiques », précise le patron des Crudettes, Thierry Dubois.

L'ambition de l'industriel n'est pas de produire lui-même ces salades mais de convaincre des agriculteurs partenaires d'investir dans ces serres et de passer avec eux des contrats pluriannuels d'approvisionnement. « On espère avoir les premières serres en production d'ici à deux ans », précise le patron, qui compte couvrir ainsi un tiers de ses approvisionnements d'ici à cinq ans. ■

Canapés : Diva Salon repris par Market Maker

Auvergne-Rhône-Alpes

Le groupe rhodanien de distribution devient un industriel avec le rachat du fabricant de canapés du Coteau (Loire), en redressement judiciaire, qui sort du giron d'Adova.

Denis Meynard
— Correspondant à Saint-Etienne

Le fabricant de canapés Diva Salon, placé en redressement judiciaire en juin à la demande de Charles-Henri Déon, le président de sa maison mère Adova, elle-même en procédure de sauvegarde, vient d'être repris par Market Maker. Le tribunal de commerce de Paris a suivi la

préférence exprimée par les salariés de l'entreprise du Coteau (Loire) en faveur de ce distributeur de Dardilly (Rhône). Elle était en concurrence avec le fabricant de meubles de Haute-Saône P3G Industries, détenu par la famille Parisot.

Soixante-trois salariés sont conservés, soit la moitié de ceux encore en activité dans cette entreprise ligérienne qui en comptait plus de 900 au début des années 1980. Le repreneur devra injecter plusieurs millions d'euros dans le besoin en fonds de roulement pour relancer l'activité, ralentie depuis plusieurs mois par le manque de matières premières. Il prévoit une dizaine de recrutements en back-office, marketing et dans le numérique au cours des prochaines semaines.

Market Maker, créé en 1991, connaît l'univers des banquettes et canapés dont il vend 80.000 unités

par an, mais qu'il fait jusqu'à présent fabriquer en Chine, au Vietnam et en Pologne. Son dirigeant, Gabriel Dahan, explique qu'il a « l'objectif de relocaliser en France 50 % des approvisionnements d'ici à trois ans », avec à cet horizon un chiffre d'affaires d'une quinzaine de millions d'euros pour l'entreprise dont il vient de reprendre les actifs. Ce rééquilibrage des approvisionnements, permettant de mettre en avant des produits made in France, sera pour lui gage de « réduction des

63

SALARIÉS de Diva Salon sont conservés dans le cadre de sa reprise par Market Maker. Soit la moitié de ceux encore en activité.

délais et de sécurisation des approvisionnements ».

Le petit groupe, qui écoule ses produits via la vente par correspondance, auprès de la distribution spécialisée et de la grande distribution, réalise désormais la moitié de ses ventes par Internet. Il compte trois pôles : la création et distribution de meubles, l'électronique grand public, ainsi que l'objet publicitaire et les cadeaux d'affaires. Employant 220 salariés, dont 120 en France, il prévoit un chiffre d'affaires de 120 à 125 millions d'euros cette année (hors Diva Salon), contre 111 millions l'an dernier.

Les canapés fabriqués dans la Loire seront proposés sur le segment moyen de gamme pour la marque Diva. Le haut de gamme restera l'apanage de la marque Steiner, pour laquelle Market Maker a obtenu un accord de licence avec Adova. ■

innovateurs

LA LEVÉE DE FONDS E FOR IA

Relier les pensionnaires des Ehpad à leur famille



DR

Date de création : 2019
Président : Laurent Gaussin
Montant : 1 million d'euros
Effectif : 15 personnes
Secteur : matériel médical

Laurent Marcaillou
— Correspondant à Toulouse

Jeune éditeur de logiciels pour les vendeurs de matériel médical, pharmaciens et Ehpad localisé à Pamiers, dans l'Ariège, E for IA vient de lever 1 million d'euros auprès des fonds Irdi Soridec Gestion et Midi-Pyrénées Croissance. Il pourra ainsi doubler son effectif actuel de 15 salariés en recrutant des commerciaux, formateurs et informaticiens. Fondé en février 2019 par Laurent Gaussin, ancien dirigeant d'entreprises de vente de matériel médical, et Bruno Bensoussan, spécialiste en géolocalisation, E for IA a lancé à la fin de l'année dernière le logiciel d'aide à la vente E for Bizz, livré sur une tablette, qui permet aux distributeurs et aux pharmaciens de présenter les appareils de maintien à

domicile aux aidants familiaux. Cette solution, qui identifie les dispositifs adaptés aux différentes pièces, les produits remboursés..., est déclinée en quatre versions pour le maintien à domicile, la communauté médicale, les pharmaciens et la vente de véhicules pour handicapés. Chacune est louée 200 euros par mois avec la tablette. Pour l'heure, l'entreprise en a vendu à 200 distributeurs de matériel médical et à 70 pharmaciens.

Une tablette par chambre E for IA a ensuite conçu la solution E for Link, qui crée un lien entre l'Ehpad, les familles et les personnes âgées. Les tablettes paramétrées sont placées dans les chambres des pensionnaires et louées 25 euros par mois aux Ehpad. Le personnel soignant y consigne les soins dispensés et l'état de santé de la personne. Ces informations sont envoyées à la direction et à la famille.

Le logiciel permet aussi de faire des visioconférences, d'envoyer des photos, de communiquer les menus... « Alors que l'on parle souvent de la maltraitance, cette solution permet aux Ehpad de montrer aux familles les actes de prise en charge, explique Laurent Gaussin. Et la direction peut suivre les actions du personnel. » Lancée aux Assises nationales des Ehpad en septembre, la solution est testée par 20 établissements. Cette levée de fonds servira aussi à développer d'autres applications complémentaires. ■

LE PROJET AIX-MARSEILLE-PROVENCE MÉTROPOLE

Sa plateforme favorise l'innovation territoriale



David Girard-MAMP

Date de création : 2016
Présidente : Martine Vassal
Budget : 4,8 milliards d'euros
Effectif : 7.500 personnes
Secteur : collectivités

Paul Molga
— Correspondant à Marseille

Transformer un conteneur maritime en bureau avec des écomatériaux et des énergies renouvelables ; proposer du mobilier urbain connecté intégrant des technologies interactives qui offrent de nouveaux services numériques aux usagers... Rassemblés sur la plateforme d'innovation qu'a lancée la semaine dernière la métropole Aix-Marseille-Provence, ces premiers appels à projets ouvrent une nouvelle ère dans la programmation des achats réalisés par l'institution. « Nous avons les moyens de participer à la relance économique du territoire en organisant le rapprochement entre les besoins des grands donneurs

d'ordres du territoire et les entreprises offreuse de solutions innovantes », explique Gérard Gazay, délégué au développement économique. Pour y parvenir, la métropole mobilise tout l'écosystème d'innovation du territoire : acteurs de la valorisation et du transfert technologique, incubateurs, pôles de compétitivité... « La richesse de l'économie d'Aix-Marseille-Provence s'articule au travers de six filières d'excellence : santé, maritime et logistique, industries numériques et créatives, aéronautique et mécanique, tourisme et art de vivre, et environnement et énergie, dans lesquelles puiser pour renforcer notre recours à l'innovation technologique et d'usage ».

Sans restriction d'accès C'est aussi pour les entreprises l'occasion d'expérimenter leur solution et, pour l'institution, « l'opportunité de concrétiser la notion de territoire intelligent ». Par exemple, pour limiter le ruissellement des eaux de pluie et recharger les nappes phréatiques lors d'épisodes orageux, les services de la métropole sont à la recherche de solutions techniques permettant de mieux gérer les écoulements. Gratuite et ouverte à tous sans restriction d'accès, la plateforme se place « en amont et en complément de la commande publique » et doit accueillir à l'avenir les besoins exprimés par d'autres partenaires de la métropole. ■

La crise a effacé les profits des groupes du CAC 40 au premier semestre

- Le Covid a eu un impact brutal sur les résultats des sociétés du CAC 40.
- Prises dans leur ensemble, elles sont dans le rouge au premier semestre.
- Après avoir enregistré une activité record en 2019, leur chiffre d'affaires chute de près de 20 % sur la période.

BOURSE

Bastien Bouchaud
@BastienBouchaud

Un choc inédit. La crise du coronavirus a porté un coup brutal aux grandes entreprises cotées. C'est ce que montre la dernière édition du « Profil financier du CAC 40 » publiée par EY et exceptionnellement décalée cette année pour refléter l'impact de la pandémie à la fin juin. « La chute de l'activité est drastique au premier semestre, ce qui est d'autant plus notable que les perspectives étaient bien orientées après quatre années de hausse continue », se désole Nicolas Klapisz, associé France chez EY.

Pris dans son ensemble, le CAC 40 n'a généré aucun profit au premier semestre, ce qui ne s'était pas produit depuis au moins 2006, selon la base de données S&P Capital IQ. Les stars de la cote parisienne affichent des résultats nets agrégés dans le rouge (-100 millions d'euros), avec plus d'une entreprise sur trois en pertes. « Les résultats satisfaisants de quelques sociétés ne compensent pas les fortes baisses des autres », regrettent les auteurs de l'étude. Une véritable douche froide après trois années consécutives de profits supérieurs à 80 milliards d'euros. A titre de comparaison, les sociétés du CAC 40 étaient parvenues à dégager un résultat net de 6 milliards au second semestre 2008 et de 20 milliards au premier semestre 2009.

Renault touché de plein fouet

Renault a été touché de plein fouet. La marque au losange affiche des pertes deux fois plus élevées sur le premier semestre que sur l'ensemble de l'année 2009. De quoi contrebalancer la très belle performance de Sanofi, tiré par la vente de sa participation dans Regeneron pour plusieurs milliards d'euros. Parmi les plus fortes chutes de résultats entre les premiers semestres 2019 et 2020, outre Renault, on trouve Total, Unibail-Rodamco, Société Générale et Airbus.

Les grandes entreprises françaises partaient pourtant d'une base solide. En 2019, leur chiffre d'affaires s'est élevé à 1.391 milliards d'euros, un nouveau record. La hausse de l'activité (+3,9 %) était même en accélération sur un an, largement tirée par la croissance organique. Le coronavirus a porté un coup d'arrêt à ces dynamiques positives. Les mesures prises pour lutter contre la pandémie ont entraîné un effondrement de l'activité, avec une chute de près de 20 % au premier semestre.

Près de trois quarts des entreprises du CAC 40 accusent un recul de leur chiffre d'affaires, mais l'impact de la crise n'a pas été le même pour tous. Airbus est la société la plus touchée, avec une chute de 39 % de son activité au premier semestre. Les secteurs de l'industrie et du BTP, de l'énergie et des matières premières, ainsi que le luxe et la cosmétique affichent tous des chutes supérieures à 20 %.

En revanche, le secteur technologique, chouchou des marchés cette

année, affiche une insolente santé. Il progresse de 9 %, principalement grâce à l'entrée de Worldline et de Teleperformance dans l'indice – en remplacement de Sodexo et de Technip – et à la forte progression de l'activité de Dassault Systèmes (+15 %).

Rentabilité en berne

Conséquence de la chute des résultats, la rentabilité des grandes entreprises françaises – hors banques et assurances – s'est effondrée au premier semestre. A 6,4 %, elle est en chute de 40 % sur un an et très loin de ses niveaux d'avant-crise, autour de 10 %. Les secteurs les plus touchés par le confinement ont particulièrement souffert : le BTP et l'industrie (-84 %), suivis du luxe et de l'hôtellerie (-56 %), plombé par les difficultés d'Accor. Seul groupe hôtelier du CAC 40, ce dernier est d'ailleurs sorti de l'indice à l'occasion de sa dernière révision en septembre, laissant sa place à Alstom.

« La chute de l'activité est drastique au premier semestre, ce qui est d'autant plus notable que les perspectives étaient bien orientées après quatre années de hausse continue. »

NICOLAS KLAPISZ
Associé France chez EY

En dépit de ces vents contraires, les investisseurs n'ont pas déserté le CAC 40. Certes, la capitalisation de l'indice a chuté d'environ 15 % par rapport à la fin 2019, mais elle demeure supérieure à son niveau de fin 2018. « signe que les investisseurs ne privilégient pas de "scénario noir" dans leurs prévisions », estiment les auteurs. Mieux, l'écart entre la valeur boursière des entreprises du CAC et leur valeur comptable reste élevé, « ce qui montre que le marché croit à leur potentiel de croissance à moyen ou long terme », observe Nicolas Klapisz.

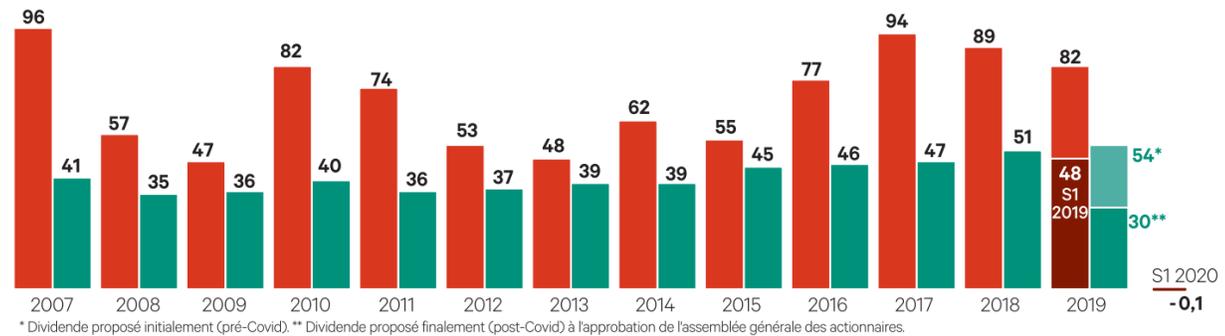
La reprise de l'épidémie et le retour des mesures restrictives en Europe pourraient toutefois remettre en question les perspectives économiques et miner cet optimisme. Les dépréciations d'actifs s'élevaient déjà à plus de 13 milliards au premier semestre, quasi au même niveau que pour l'ensemble de l'année dernière. Les dépréciations d'écarts d'acquisition – les « goodwill » – sont au plus haut depuis 2013, tirées par la décision de Total de réduire ses prévisions de prix du pétrole, ce qui l'a amené à revoir à la baisse la valeur de ses actifs en portefeuille (-6,9 milliards). « On présente l'attention portée à ce sujet va s'accroître en fin d'année », prévient Nicolas Klapisz. Or une nouvelle vague de dépréciations peserait directement sur le résultat net des entreprises. ■

Les chiffres clés des sociétés du CAC 40

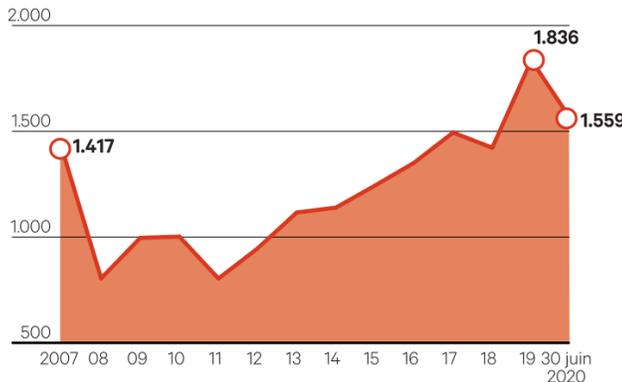
Chiffre d'affaires
En milliards d'euros



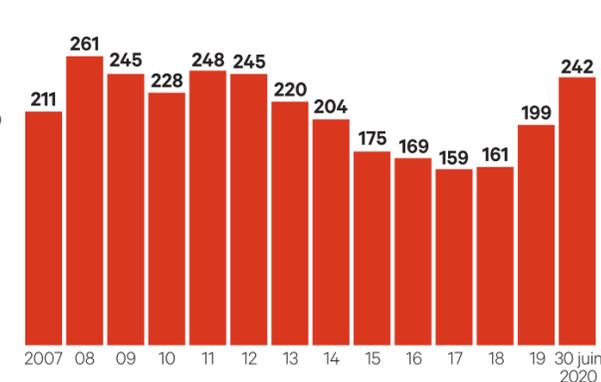
Résultat net
En milliards d'euros



Capitalisation boursière
En milliards d'euros



Endettement net (hors banques, assurances et foncières)
En milliards d'euros



* LES ECHOS / SOURCE : EY

L'endettement des grandes entreprises a explosé

Après plusieurs années de stabilité, l'endettement des entreprises non financières du CAC 40 est fortement remonté en 2019 et au premier semestre 2020. Les coupes opérées dans les dividendes ont tempéré cette tendance, mais aux dépens des actionnaires.

La crise va laisser des traces. L'endettement des grandes entreprises du CAC a grimpé de plus de 50 % depuis la fin 2018. Une hausse d'un ampleur sans précédent depuis au moins 2006. Il est passé de 161 milliards d'euros à 242 milliards, « marquant la fin d'une période de cinq ans d'un endettement net inférieur à 200 milliards », indique le dernier « Profil financier du CAC » publié par EY.

Confrontées à des baisses d'activité drastiques, les grandes sociétés ont eu recours à l'endettement pour amortir le choc sur leur trésorerie, ce qui se reflète dans leur

bilan. Le « gearing », soit la dette nette rapportée aux fonds propres, a retrouvé son niveau de fin 2009, à 39 %. Depuis 2014, il se maintenait autour des 25 %. « L'endettement net reste toutefois dans des proportions raisonnables par rapport à 2008 », où ce ratio avait atteint les 49 %, estime Nicolas Klapisz, associé France chez EY.

Impact comptable

Deux raisons conjoncturelles doivent être prises en compte. Un changement comptable a eu un impact significatif : la reconnaissance des loyers futurs comme dette par la moitié des entreprises a contribué à augmenter l'endettement net de 30 milliards d'euros. Et la sortie de l'indice de Technip et Sodexo, et leur remplacement par Worldline et Teleperformance, deux fois plus endettées, a également légèrement pesé sur le ratio d'endettement.

Mais l'impact de la crise du coronavirus reste immense sur le cash des grands groupes. Seules

quatre entreprises sur les quarante de l'indice ont une trésorerie nette positive à la fin juin : Hermès, L'Oréal, Peugeot et STMicroelectronics. A la clôture de l'exercice 2018, elles étaient dix.

Seules quatre entreprises sur les quarante de l'indice ont une trésorerie nette positive à la fin juin : Hermès, L'Oréal, Peugeot et STMicroelectronics.

Pourtant, les grandes entreprises ont joué sur tous les leviers d'économie. L'investissement ressort en baisse de 14 % sur le premier semestre, après avoir déjà reculé de 2 % en 2019. « La baisse des investissements reflète d'ailleurs des reports que des annulations », rassure Nicolas Klapisz.

Ce sont surtout les actionnaires qui ont dû se serrer la ceinture, avec une première chute des dividendes depuis 2011. L'année s'annonçait pourtant sous de bons auspices : avant l'épidémie, les entreprises du CAC 40 prévoyaient de verser 54 milliards d'euros de dividendes, soit un nouveau record pour la troisième année consécutive. Mais « quatre sociétés sur cinq ont diminué ou annulé le versement de dividendes », observe-t-il. Seules neuf sociétés ont maintenu le dividende tel que proposé avant la crise.

Rendement du dividende en chute libre

Les actionnaires devraient finalement percevoir 30 milliards d'euros au titre de 2019, faisant chuter le taux de distribution à moins d'un tiers, alors qu'il s'approchait de 50 % ces dernières années. Mécaniquement, le rendement du dividende est en chute libre : de 3,6 % en 2018, il est passé à 1,6 % pour 2019. Une « année blanche » pour les actionnaires. — B.B.

Aides aux entreprises: Bercy vise les 20 milliards de fonds propres

● Le ministre de l'Economie, des Finances et de la Relance, Bruno Le Maire, a annoncé lundi que 20 milliards d'euros seraient consacrés au renforcement en capital des entreprises, via notamment les assureurs.

● Mais le paramétrage de ces financements, distribués par les banques et les fonds d'investissement, reste à affiner.

FINANCEMENT

Anne Drif
et Edouard Lederer

La « place de Paris » au chevet des entreprises. Lundi matin, à l'issue d'une réunion avec les représentants des banques, des investisseurs institutionnels, les sociétés de gestion et le Trésor, Bruno Le Maire a martelé l'objectif d'atteindre 20 milliards d'euros de soutien en fonds propres en faveur des PME et ETI, à fin 2022. Il n'est donc plus question d'une « fourchette » comprise entre 10 et 20 milliards.

Mais les zones d'ombre persistent en raison, notamment, de discussions avec les autorités européennes de la concurrence. Des précisions sont attendues en novembre. Que sait-on de ces financements annoncés pour le premier trimestre 2021 et qui seraient distribués jusqu'à la fin 2022 ?

● QUELLE SOMME LES ENTREPRISES POURRONT-ELLES EMPRUNTER ?

L'encours global que souhaite atteindre Bercy – 20 milliards d'euros distribués en deux ans – le montre : le dispositif auquel travaille la place n'a pas la même ampleur ni la même intensité que les prêts garantis par l'Etat (PGE), distribués à plus de 120 milliards d'euros en sept mois, destinés à aider les entreprises à absorber le choc de liquidité induit par la crise. Il s'agit ici de soutenir un nombre plus ciblé d'entreprises, dont les capacités financières s'amenuisent avec la faiblesse de la reprise et qui n'ont plus les moyens d'investir. Qu'ils soient distribués par les banques (prêts participatifs) ou les fonds (obligations), ces financements ne seront pas dilutifs pour les actionnaires. A ce stade, rien n'est dit sur le « ticket » unitaire de chaque entreprise.

● QUELLES SONT LES ENTREPRISES CIBLÉES ?

Plus de 588.000 entreprises françaises ont bénéficié de la PGE. Le champ des bénéficiaires sera cette fois moins massif. Les PGE s'adressaient de façon quasi automatique aux entreprises notées jusqu'à 5+ (cote de crédit assez faible) par la Banque de France, au cas par cas au-delà, et même aux entreprises en difficulté



Pour Bercy, ce dispositif a vocation à être financé par le secteur privé. Les pourvoyeurs de capitaux seront principalement les assureurs, mutuelles et bancassureurs, ainsi que d'autres institutionnels.

sous procédure selon certains critères. Pour les prêts participatifs en revanche, a déclaré Philippe Brassac, le président de la Fédération bancaire française, la note de 5+ sera un plafond : « Les prêts participatifs s'adresseront aux entreprises qui ont une vraie capacité de rebond » et qui ne sont pénalisées que de façon temporaire. Les fonds, qui investiront 10 % de leurs ressources propres à la différence des banques, auront une vision a priori plus sélective : « L'objectif n'est pas de soutenir des entreprises en difficultés structurelles avant la crise, mais celles qui ont des projets de capex et ne peuvent les réaliser en raison de leurs contraintes d'endettement », explique Dominique Gaillard, président de France Invest.

● QUEL SERA LE PRIX POUR LES ENTREPRISES ?

Pour les quasi-fonds propres accordés par les fonds, le taux est arrêté : il sera de moins de 8 %. Pour ceux accordés par les banques, la négociation avec Bercy est toujours en cours mais ce sera moins élevé.

Moins interventionniste dans le pilotage de l'entreprise, la banque prendra en effet une commission de gestion moindre que les fonds. La rémunération de l'investisseur (celui qui refinance le prêt), deuxième composante du taux final du prêt, sera en revanche identique à celle des fonds, afin que l'investisseur – bien souvent des assureurs – ne soit pas tenté d'arbitrer entre banques et fonds. Idem a priori pour la rémunération de la garantie d'Etat, également comprise dans le prix global.

● QUI FINANCERA CES PRÊTS ?

Pour Bercy, ce dispositif a vocation à être financé par le secteur privé. Les pourvoyeurs de capitaux seront principalement les assureurs, mutuelles et bancassureurs, ainsi que d'autres acteurs institutionnels. Bercy est en cours de discussion avec la Fédération française de l'assurance et individuellement avec chaque compagnie pour déterminer son niveau de contribution et la répartition du fléchage souhaité

entre les réseaux bancaires et les fonds. Leur engagement a été obtenu contre la certitude de pouvoir faire jouer la garantie publique accordée à ces aides afin de réduire leur niveau d'exigence réglementaire en capital.

● QUEL SERA LE COÛT POUR L'ÉTAT ?

Le plan de relance avait affecté jusqu'à présent 2 milliards d'euros de soutien public pour couvrir en partie les pertes encourues si l'entreprise faisait défaut. Mais cette enveloppe – compte tenu du niveau de garantie publique envisagé – ne permettrait pas d'atteindre l'objectif. Raison pour laquelle Bruno Le Maire a annoncé lundi un montant à la demande : « L'ambition est d'atteindre les 20 milliards d'encours, la garantie suivra. Nous la modifierons afin d'obtenir une plus grande latitude. » L'addition finale dépendra donc du nombre de défauts qu'il faudra couvrir, mais aussi des revenus perçus par l'Etat, sa garantie étant payante pour les entreprises. ■

Les autorités font aussi appel aux épargnants pour le plan de relance

Via un label « Relance », les autorités entendent attirer les épargnants vers des fonds s'engageant à investir en fonds propres dans les entreprises.

Bastien Bouchaud,
A. D. et E. L.

L'un des serpents de mer de l'épargne refait surface : comment orienter les économies des Français vers les entreprises ? La question est revenue sur le devant de la scène, car, pendant la période de confinement, ils ont atteint un surcroît d'épargne de 87 milliards d'euros.

Or la moitié de cet « excédent » d'épargne est le fait des 10 % les plus aisés que des produits d'épargne pourraient intéresser. Une part de la réponse pourrait résider dans un nouveau label, baptisé « Relance »,

donné à des fonds « qui s'engageront à mobiliser rapidement des ressources nouvelles » pour les entreprises françaises, indique Bercy. Avec ce label, le gouvernement cherche à concilier deux objectifs : renforcer les bilans des entreprises françaises, et toucher un maximum d'épargnants. Les fonds de capital-investissement répondent à la première exigence, mais ils sont réservés aux investisseurs professionnels.

Pour démocratiser l'accès au label, des fonds ouverts investis dans des sociétés cotées sont également éligibles. Ils doivent investir une part significative de leurs encours dans des actions d'entreprises françaises, dont des petites capitalisations. Et surtout s'engager à participer à des augmentations de capital ou des introductions en Bourse. Cet engagement représente toutefois une obligation morale plus qu'une exi-

gence absolue. Les autorités ont ainsi présenté les dix premiers fonds labellisés, la majorité en capital-investissement. Quatre fonds ouverts au grand public et investis sur les marchés sont également concernés.

Le gouvernement cherche à la fois à renforcer les bilans des entreprises françaises, et à toucher un maximum d'épargnants.

Les plus grands acteurs français de la gestion sont derrière eux : Amundi, BNP Paribas AM et Natixis, via son affilié Mirova. Les fonds labellisés Relance et investis dans des sociétés non cotées seraient cou-

verts par un système de garantie géré par bpifrance. Une garantie financée par des primes versées par les fonds et par une partie de leurs plus-values. L'Etat prévoit en outre, en cas de déséquilibre, une ligne de 150 millions d'euros. Reste à voir si ce label sera assez cohérent dans son contenu, les fonds pouvant s'en prévaloir par défaut si l'administration ne s'est pas prononcée dans les trois semaines. « Les fonds seront soumis à un reporting précis en termes ESG, d'environnement et de mesure de leur impact sur les soutiens aux territoires, y compris au ministère des Finances. Nous serons également particulièrement vigilants au pilotage des fonds sous label Relance, leur gestion étant, comme les autres, soumise au regard au travers notamment de notre commission de déontologie », explique Dominique Gaillard, président de France Invest. ■

Mouvements en série dans les états-majors de l'assurance française

ASSURANCE

Allianz France vient de nommer un nouveau patron et de dissocier les fonctions de président et de directeur général.

Plusieurs entreprises du secteur ont annoncé ou devraient dévoiler des changements dans le haut de leurs organigrammes.

Solenn Poullennec

@SolennMorgan

Les états-majors des assureurs français sont en plein mouvement. Dernier exemple en date : la nomination de Fabien Wathlé, au poste de directeur général d'Allianz France. Suite à cette promotion interne, Jacques Richier, qui était aux manettes de la filiale hexagonale du géant allemand de l'assurance depuis 2010 en tant que PDG, deviendra président d'Allianz France.

Effectif l'an prochain, ce changement est une « transition naturelle », souligne Jacques Richier, aujourd'hui âgé de 65 ans. « Nous avons réactivé un mode de gouvernance qui est celui du groupe Allianz, à un moment charnière en raison du commencement d'un nouveau cycle stratégique », poursuit le dirigeant, à propos de la dissociation des fonctions de président et de directeur général.

Suspense sur la succession de Denis Kessler

Le groupe, qui a par ailleurs changé son responsable de la distribution, souligne que cette évolution est en ligne avec les attentes des superviseurs du secteur. La position de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) en faveur de la dissociation des fonctions est à l'esprit des observateurs, à l'heure où les états-majors d'autres groupes sont en mouvement. La recommandation du gendarme des assurances avait sonné comme un rappel à l'ordre pour le poids lourd mutualiste Covéa et le réassureur coté SCOR. Ce dernier groupe entretient le suspense sur la succession de son patron, Denis Kessler, dont le mandat arrivera à échéance lors de l'assemblée générale du printemps prochain. Initialement

attendue en septembre, la nouvelle gouvernance sera annoncée « dans les prochaines semaines », a déclaré Denis Kessler, lors d'un rendez-vous avec les investisseurs le mois dernier. Ces dernières semaines, SCOR a par ailleurs nommé un nouveau directeur financier et revu son organisation pour « renforcer ses structures régionales ».

« Aujourd'hui, les organigrammes sont amenés à évoluer dans de nombreuses entreprises du secteur. Plusieurs départs de dirigeants de poids sur le marché amènent les organisations à se repenser. La crise sanitaire accentue la tendance avec un phénomène de rattrapage des recrutements post-confinement et une envie de bouger de nombreux collaborateurs », note Lawrence Trefi, associé pour le cabinet de recrutement Heidrick & Struggles.

Le gendarme des assurances réclamait depuis longtemps ces changements.

Covéa fait partie des groupes qui vont entériner des changements dans les prochaines semaines. Le mutualiste qui a plusieurs fois été interpellé par le superviseur pour sa gouvernance n'a pas dissocié les fonctions de directeur général et de président, aujourd'hui exercées par Thierry Derez. Il s'est toutefois doté d'un numéro deux, avec Paul Esmeïn, et a nommé de nouveaux directeurs généraux en charge de fonctions clés.

Des changements sont aussi attendus à La Banque Postale. La directrice générale adjointe en charge de l'assurance, Catherine Charrier-Leflaive, a décidé de quitter son poste pour saisir une « magnifique opportunité », a-t-elle fait savoir, confirmant une information de « l'Argus de l'assurance ». Ce départ intervient alors que le groupe s'est marié au printemps avec CNP Assurances et qu'il vient de placer à sa tête Philippe Heim. Le changement est aussi de mise du côté de CNP Assurances. L'assureur s'est doté d'une nouvelle présidente du conseil cet été, Véronique Weill, à la suite du départ de Jean-Paul Faugère à l'ACPR. Et le directeur général, Antoine Lissowski, devrait être concerné par la limite d'âge l'an prochain. Le calendrier de sa succession reste toutefois flou à ce stade. ■

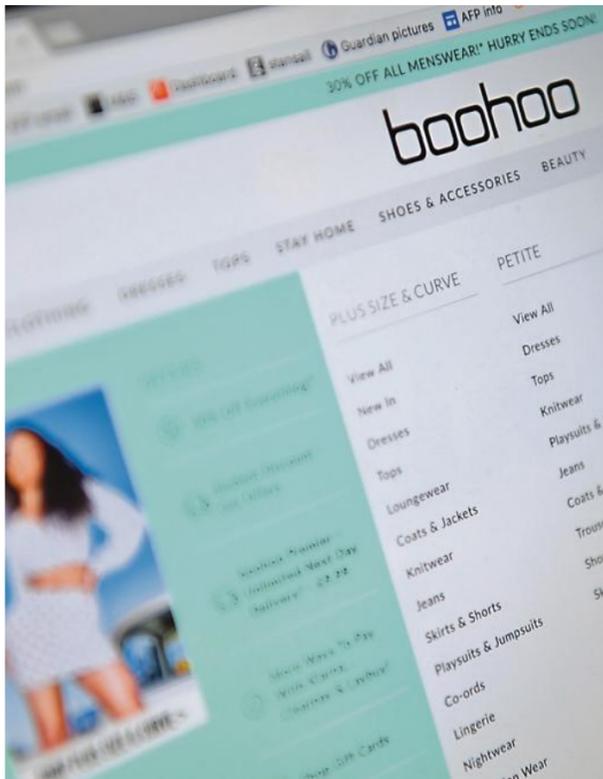
L'ACTUALITÉ DU M&A AVEC capitalfinance

CHARTERHOUSE TRAVAILLE À LA REVENTE DE COOPER-VEMEDIA

Selon les informations de « Capital Finance », Charterhouse prépare la revente de sa participation dans Cooper-Vemedia, spécialiste des médicaments vendus sans ordonnance et des produits de parapharmacie. Le fonds britannique aurait décidé de faire appel à Rothschild & Co pour préparer la cession d'une entreprise notamment connue pour ses marques Oenobiol et Audispray. L'investisseur aurait comme ambition de solder ses positions sur la base d'une valorisation de l'ordre de 2 milliards d'euros pour l'entreprise. Charterhouse avait racheté l'ex-Coopération Pharmaceutique Française en 2015 à un autre investisseur, Caravelle, pour environ 700 millions d'euros.

DOMUSVI RACHÈTE UN OPÉRATEUR D'EHPAD EN NORMANDIE

A l'heure où il prépare lui-même une refonte de son capital devant permettre à son fondateur, Yves Journal, de reprendre le contrôle, DomusVi va signer une acquisition majeure en Normandie. Le numéro trois européen des Ehpad est entré en négociations exclusive pour s'emparer des Matines, un opérateur à la tête d'une douzaine de maisons de retraite. La mise en vente de ce groupe familial, animée par Edmond de Rothschild Corporate Finance, intéressait également Vivalto Vie et Domidep, deux autres acteurs du secteur.



L'auditeur se retire après un examen accablant qui a critiqué la « faible gouvernance d'entreprise » chez Boohoo. Photo B. Stansall/AFP

PwC n'auditera plus les comptes de Boohoo

GOUVERNANCE

PwC était le commissaire aux comptes du groupe Boohoo depuis plus de six ans.

La star de la mode à bas coût sur Internet est accusée de tolérer des conditions de travail déplorables dans certains ateliers de ses sous-traitants.

Laurence Boisseau
@boisseaul

PwC était le commissaire aux comptes du groupe Boohoo depuis plus de six ans, avant que le groupe ne soit coté en Bourse. Il ne le sera plus. Le grand cabinet d'audit a préféré mettre un terme à son activité

pour la firme de Manchester, championne de la mode à bas coût sur Internet. Et ce, en raison du risque de réputation que la firme courait à continuer de travailler pour le groupe accusé de tolérer des conditions de travail déplorables dans certains ateliers de ses sous-traitants.

Un porte-parole de Boohoo a déclaré : « PwC n'a pas démissionné de son poste d'auditeur auprès de Boohoo, mais un processus a récemment commencé pour un appel d'offres pour un nouveau fournisseur de services d'audit. »

Faible gouvernance d'entreprise

Quoi qu'il en soit, l'auditeur se retire après un examen accablant, mené par Alison Levitt, une avocate chevronnée, qui a critiqué la « faible gouvernance d'entreprise » chez Boohoo. L'étude – commandée par le groupe textile lui-même après

une enquête du « Guardian » – a conclu que les allégations de mauvaises pratiques de travail étaient « substantiellement vraies ». La surveillance de la chaîne d'approvisionnement de Boohoo a été « inadéquate pendant de nombreuses années » et ses processus internes étaient « bien en dessous des normes que l'on attendrait d'une entreprise de sa taille et de son statut », a-t-elle déclaré.

Plusieurs autres aspects de la gouvernance générale de l'entreprise ont également fait sourciller. Début 2020, Boohoo a racheté le tiers restant de la marque de mode Pretty Little Thing à Umar Kamani, le fils du cofondateur et président exécutif de Boohoo, Mahmud Kamani. Pour cette transaction, le groupe n'a pas respecté le code de gouvernement d'entreprise britannique, en ne demandant pas l'approbation à ses actionnaires.

Rémunération des dirigeants controversée

Par ailleurs, la rémunération des dirigeants a aussi suscité la controverse, un tiers des actionnaires

s'étant opposés au rapport de rémunération lors de la dernière assemblée. Un système d'incitation pourrait permettre à John Lyttle, directeur général de Boohoo, de recevoir 50 millions de livres si la valeur en Bourse du groupe atteint 5,6 milliards de livres d'ici à 2023 ; elle est actuellement évaluée à un peu moins de 4 milliards de livres.

Ces dernières années, les quatre grands cabinets d'audit ont mis un terme à des mandats avec des clients potentiellement controversés. En 2019, Grant Thornton a démissionné de son poste d'auditeur chez Sports Direct – maintenant appelé Frasers Group – après que la société a révélé faire l'objet d'une enquête de l'autorité fiscale belge. La semaine passée, Deloitte a démissionné de son poste d'auditeur chez EG Group, l'empire des stations-service construit par les frères Mohsin et Zuber Issa de Lancashire, en raison de préoccupations selon lesquelles ses contrôles internes n'avaient pas évolué en fonction de l'augmentation des revenus. ■

Les Echos PLANETE

Des solutions économiques face au défi environnemental

Retrouvez votre magazine digital
planete.lesechos.fr

La fièvre des introductions en Bourse s'empare du Brésil

BOURSE

La Bourse de São Paulo a accueilli une vingtaine d'opérations depuis le début de l'année, contre seulement cinq en 2019.

Un montant record, équivalent à 15 milliards d'euros, a été levé sur le marché.

Thierry Ogier
— Correspondant à São Paulo

Au début du mois, les clients d'un supermarché de São Luiz ont eu une grosse frayeur, lorsque des rayons se sont effondrés d'une hauteur de 10 mètres et ont provoqué la mort d'une personne et en ont blessé huit autres. L'accident n'a toutefois pas découragé les investisseurs, qui ont garanti une semaine plus tard au grand distributeur Mateus, propriétaire de ce magasin dans le Nordeste du Brésil, la plus importante introduction du capital de l'année à la Bourse de São Paulo, avec une valeur de 4,5 milliards de reais (environ 700 millions d'euros).

Il ne s'agit pas d'un cas isolé. Après une quinzaine d'années d'accalmie, le marché des IPO a repris du poil de la bête. Vingt opérations ont été bouclées en 2020, contre seulement cinq en 2019, en raison du fort appétit des investisseurs et d'une offre alléchante. Ces ouvertures de capital ont rapporté depuis le début de l'année quelque 15 milliards d'euros aux entreprises concernées, soit un record historique.

Bon millésime

« C'est une très bonne moisson », se félicite François Décamps, directeur du cabinet spécialisé en finances Caravel CF, qui souligne « le souhait de diversification de la part des investisseurs dans le nouveau contexte de taux bas [NDLR : le taux de base de la Banque centrale est actuellement à 2 %], la recherche de sortie de la part de fonds d'investissement qui se font plus facilement par des IPO que par des ventes à des acheteurs stratégiques internationaux, et

la bonne qualité des dossiers ». D'autres opérations ont été bouclées dans le secteur de la distribution. « Les ventes de détail ont déjà rattrapé le niveau pré-pandémie. La croissance est déjà en train de repartir dans le secteur de la distribution et elle va revenir ailleurs », estime François Legleye, fondateur de la boutique d'investissement Kamea, qui détecte dans ce boom des IPO un pari sur la reprise de l'économie. « Les investisseurs tablent sur le retour de la croissance et se bousculent au portillon des IPO », dit-il.

Gare aux charlatans

Les investisseurs étrangers, qui n'ont effectué que 38 % des apports dans les IPOs de cette année, selon Bloomberg, se montrent beaucoup plus prudents que par le passé. Mais alors que le nombre d'investisseurs locaux en Bourse a récemment explosé, certains n'hésitent pas à adresser une certaine mise en garde. « Aujourd'hui, il y a une prolifération d'informations sur les réseaux sociaux. Des blogueurs donnent leur avis sur tel ou tel investissement. Il y a beaucoup d'entreprises de l'ère numérique qui marchent bien pendant la pandémie, mais on ne sait pas si elles vont survivre dans quelques années », affirme Flavia Cavalcanti, responsable des marchés financiers au cabinet juridique TozziniFreire. « Il y a une certaine euphorie à cause des réseaux sociaux. Il y a tout un tas d'informations financières qui circulent, des conseillers en investissement soi-disant indépendants qui font miroiter des possibilités de gains financiers. Il y a des gens qui semblent prêts à vendre des "terrains sur la Lune" », pour reprendre une expression populaire employée au Brésil.

La fièvre des ouvertures de capital semble toutefois avoir été contrôlée. Toutes les opérations n'ont pas été couronnées de succès, loin de là. Parmi la cinquantaine d'entreprises qui préparaient l'introduction de leur capital en Bourse, une dizaine d'entre elles ont préféré annuler leurs opérations, et plusieurs autres les ont ajournées (dont Caixa Seguridade, de CNP Assurances). « Comme dans toutes les saisons d'IPO, il y a un peu d'exagération, mais pas d'euphorie », estime François Legleye. ■

Les Echos GESTION D'ACTIFS

CLASSEMENT Les gérants européens peuvent souffler. A la fin septembre, la collecte nette atteint près de 150 milliards d'euros en gestion collective, selon les données de Morningstar. Une bonne dynamique qui n'a pas bénéficié aux plus grands acteurs français.

La collecte résiste au coronavirus en Europe

Bastien Bouchaud
@BastienBouchaud

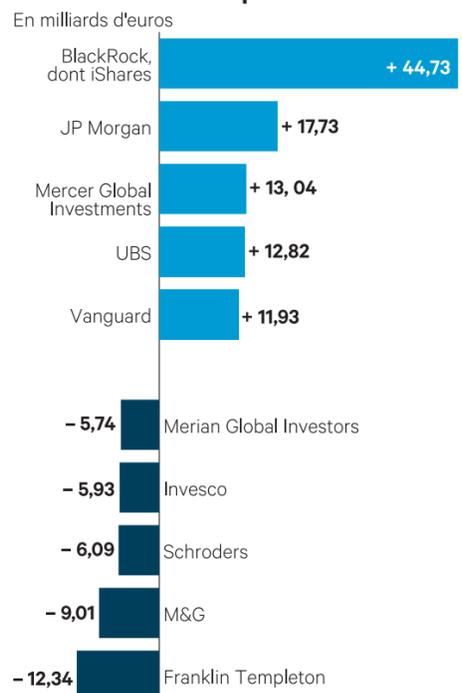
Plus d'annus horribilis en vue pour le secteur de la gestion. Les tombereaux de liquidité déversés par les banques centrales sur les marchés financiers ont largement profité aux gérants d'actifs. La collecte nette avoisine 149 milliards d'euros à fin septembre, selon les estimations de Morningstar sur plus de 30.000 fonds ouverts en Europe, hors monétaires. Certes, les montants sont en retrait par rapport à 2019, mais la tendance des derniers mois est à l'amélioration. De quoi limiter l'impact de la chute des marchés sur les gérants européens : à plus de 10.400 milliards d'euros, leurs encours accusaient un recul de 1,5 % seulement à la fin du premier semestre, selon Moody's.

Mais pas question de se laisser aller pour autant. Les gérants d'actifs sont confrontés à de nombreux défis. La rentabilité des gérants européens s'est dégradée au cours du premier semestre, observe l'agence de notation, et devrait rester sous pression. La gestion passive continue de prendre des parts de marché aux gérants actifs. Et tout indique que la chute des rendements obligataires, conséquence directe de l'intervention des banques centrales, sera durable.

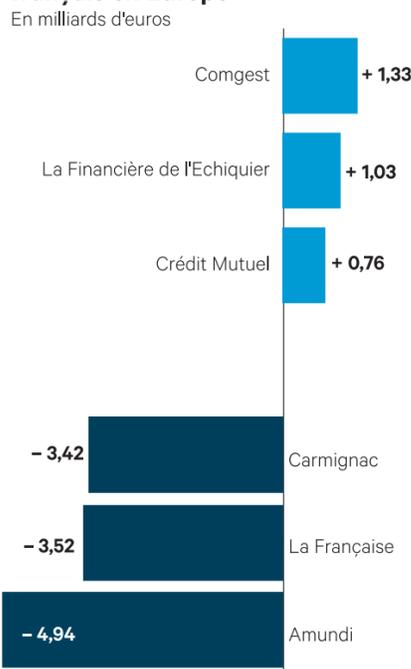
Comgest, meilleure collecte en France

Les sociétés de gestion françaises sont bien conscientes de ces défis. Aucune n'apparaît dans le Top 20 de la collecte en gestion collective. Il faut descendre à la 45^e position pour trouver un gérant français, Comgest. La boutique de gestion a tiré son épingle du jeu avec une collecte de 1,3 milliard d'euros entre janvier et septembre. Soit quasiment autant que sur l'ensemble de l'année 2019. « Nous sommes aidés par la surperformance du style "actions crois-

Top 5 des meilleures collectes et pires décollectes en Europe cette année



Top 3 des meilleures collectes et pires décollectes des gérants français en Europe



« LES ÉCHOS » / SOURCE : MORNINGSTAR, FONDS OUVERTS COMMERCIALISÉS EN EUROPE HORS MONÉTAIRES, DONNÉES ESTIMÉES À FIN SEPTEMBRE

sance", notre point de focalisation depuis trente ans », qui a été plébiscité cette année, concède Philippe Lebeau, responsable des relations investisseurs de la boutique.

Comgest a également su capitaliser sur l'une des grandes tendances du secteur : l'engouement des investisseurs pour la gestion responsable. « La moitié de notre collecte nette 2020 provient de deux fonds lancés fin 2019 qui sont des versions ESG, multilabélisées, sans énergies fossiles de nos stratégies Europe et marchés émergents », indique ainsi Philippe Lebeau. En Europe, les fonds ESG ont largement contribué à la collecte positive

du secteur, avec près de 90 milliards de dollars de flux positifs au premier semestre, selon Morningstar. Et la majorité de cette manne a été investie dans des fonds de gestion active. Une bonne nouvelle pour les gérants européens, qui peinent encore à décoller en gestion passive, alors que l'ESG pourrait représenter plus de la moitié des encours des fonds européens à l'horizon 2025, selon PwC.

Les géants français à la peine en gestion collective

Les grands acteurs français du secteur sont en revanche à la peine cette année en gestion collective. Le

champion français et leader européen du secteur, Amundi, affiche une décollecte de près de 5 milliards d'euros sur les fonds ouverts européens à la fin septembre, selon Morningstar, soit l'une des pires performances en Europe. Natixis fait un peu mieux et n'affiche de son côté qu'un peu plus de 3 milliards d'euros de sorties. Mais la fin de l'année s'annonce délicate pour le groupe après les difficultés de son affilié H2O. La collecte est en revanche quasiment stable au niveau des fonds ouverts pour BNP Paribas AM (+ 63 millions) et AXA IM (- 204 millions). Pour ces deux acteurs, la collecte nette est en revanche largement positive une fois pris en compte les mandats de gestion et l'international.

Des stratégies pour amortir le choc

« Nous ne sommes ni l'aéronautique, ni le numérique », tempère pour sa part Mirela Agache-Durand, directrice générale de Groupama AM, en référence aux perdants et aux gagnants les plus emblématiques de la crise. « L'afflux de liquidités et les taux bas pénalisent les banques et l'épargne sécurisée, mais pas la gestion diversifiée : l'épargne est abondante et a besoin de rendement », explique-t-elle. La société de gestion aux plus de 100 milliards d'euros d'encours accuse elle-même une décollecte de 350 millions d'euros sur ses fonds ouverts à fin septembre, mais elle compte sur la diversité de ses stratégies pour amortir le choc.

Une fois le gros de l'orage passé en Bourse, « nous avons su accompagner nos clients dans des stratégies telles que le crédit high yield, les actions ou les convertibles », se félicite la directrice générale de Groupama AM. Des expertises à forte valeur ajoutée qui offrent des marges bien plus élevées que la gestion « sécurisée » traditionnellement populaire auprès des épargnants français. ■

En Europe, les fonds ESG ont largement contribué à la collecte positive du secteur, avec près de 90 milliards de dollars de flux positifs au premier semestre, selon Morningstar.

BlackRock continue de dominer le marché de la gestion passive

La gestion indicielle continue de capter une part importante de la collecte en gestion d'actifs. Mais les gérants français peinent à gagner des parts de marché dans les ETF face à l'américain BlackRock, qui domine encore largement le secteur.

Le succès de la gestion passive se confirme. Les fonds indiciels cotés (ETF) continuent de capter une très large part de la collecte, en Europe comme ailleurs. De janvier à septembre 2020, ces produits ont enregistré une collecte nette de 488 milliards de dollars dans le monde, dont 69,5 milliards en Europe, selon ETFGI. Au total, les ETF représentent plus de 1.100 milliards de dollars d'encours en Europe. Il y a quatre ans à peine, ils dépassaient tout juste les 500 milliards.

La forte croissance enregistrée par le secteur n'a pas bénéficié à tous les acteurs. Le marché reste très concentré et dominé par BlackRock et ses fonds iShares. A lui seul, l'américain a représenté près de 46 % de la collecte (31,9 milliards de dollars) en Europe depuis le début de l'année. Le leader mondial de la gestion avec plus de 7.800 milliards de dollars d'encours à la fin septembre affiche une santé de fer et laisse peu de place à ses concurrents. Parmi les principaux gérants passifs européens, seul Xtrackers, la marque de gestion indicielle de l'allemand DWS, est parvenu à lui grignoter des parts de marché cette année grâce à une collecte nette de près de 10 milliards de dollars.

Les autres gérants européens, notamment les français, sont en revanche à la peine. S'ils enregistrent pour la plupart une collecte

positive depuis le 1^{er} janvier, ils voient leur part de marché diminuer. Ainsi Amundi, le champion européen de la gestion avec près de 1.600 milliards d'euros d'encours, affiche une progression sensible de ses encours (+3,5 milliards de dollars de collecte). Il a notamment bénéficié de l'intérêt des investis-

488
MILLIARDS DE DOLLARS

De janvier à septembre 2020, les produits indiciels cotés ont enregistré une collecte nette de 488 milliards de dollars dans le monde, dont 69,5 milliards en Europe.

seurs pour les produits indiciels sur l'or. Mais cela n'a pas empêché le français de voir sa part de marché reculer légèrement.

Lyxor se maintient tout juste dans le Top 10 européen

La tendance est plus marquée chez Lyxor. Avec une collecte nette de 1,3 milliard de dollars depuis le début de l'année en indiciel, la société de gestion se maintient tout juste dans le Top 10 européen. L'avenir de la filiale de la Société Générale est incertain : la banque rouge et noir envisagerait de s'en séparer. Le pionnier européen de la gestion indicielle conserve en effet de quoi intéresser des concurrents : il se place à la troisième place en Europe en ce qui concerne les encours sous gestion en indiciel. Or il n'est pas évident de se faire une place dans le secteur ultra-compé-

titif de la gestion passive. BNP Paribas, le troisième acteur français derrière Lyxor et Amundi, est en légère décollecte depuis le début de l'année avec sa marque d'ETF, BNP Paribas Easy.

Mêmes difficultés pour d'autres acteurs plus récents sur ce marché, comme Pimco. L'expertise du gérant américain est largement reconnue sur l'obligataire, mais les investisseurs ne semblent pas convaincus de sa capacité à répliquer ses stratégies en indiciel. JP Morgan semble en revanche être en passe de transformer l'essai, avec une collecte de 1,6 milliard de dollars depuis janvier, de quoi le propulser dans le Top 20 européen en termes d'encours. De même pour Credit Suisse, qui effectue son retour en force en gestion passive cette année.

— B. B.

LA PERSONNALITÉ



Chez DNCA, Eric Franc supervise une forte poussée de croissance

Son actualité

Eric Franc va gérer une soudaine poussée de croissance de sa société de gestion, DNCA. Sa maison mère, Natixis, l'a choisi pour récupérer une partie des fonds et des équipes d'Ostrum. De quoi faire passer les encours sous gestion de DNCA de 18 à 25 milliards d'euros. Ostrum, l'ancien Natixis Asset Management, est en train de finaliser sa restructuration en vue de l'intégration des activités de gestion taux de La Banque Postale Asset Management. Un projet de grande ampleur qui doit propulser Ostrum parmi les plus grands gérants assurantiers en Europe.

Son parcours

Âgé de 56 ans, Eric Franc a démarré sa carrière dans la distribution de produits d'épargne chez Invesco France en 1992. Il a rejoint AXA IM trois ans plus tard comme responsable de la distribution pour l'Europe continentale avant de devenir directeur général d'AXA Wealth Management jusqu'en 2009. Il arrive alors au sein du groupe Natixis en prenant la direction générale du métier « Banque Privée ». Il est à la tête de DNCA, l'une des filiales de gestion d'actifs de Natixis, depuis 2014. Eric Franc est diplômé de l'université de l'Indiana à Bloomington.

Son groupe

DNCA fait partie de la galaxie « Natixis Investment Managers », qui regroupe 26 boutiques de gestion détenues par la filiale cotée de BPCE et compte plus de 900 milliards d'euros d'encours à fin juin. Le transfert de 21 gérants et analystes doit permettre à la boutique de renforcer son expertise sur les valeurs de croissance et sur l'international grâce à une équipe spécialisée sur les émergents. DNCA vise par ailleurs une labellisation ESG de l'ensemble de sa gamme l'année prochaine.



SUR LE WEB

Retrouvez notre page gestion d'actifs tous les mardis

et sur le site lesechos.fr

euronext

SEANCE DU 19 - 10 - 2020
CAC 40 : 4929,27 (-0,13 %)
NEXT DU : 10749,39 (0,16 %)
CAC LARGE 60 : 5463,79 (-0,11 %)
CAC ALL-TRADABLE : 3829,49 (-0,13 %)
DATE DE PROROGATION : 27 OCTOBRE

CAC 40

Table listing CAC 40 companies with columns for company name, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, and OST. Includes companies like AIR LIQUIDE, AIRBUS GROUP, ALSTOM, AXA, BNP PARIBAS, etc.

Table listing various French companies with columns for company name, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, and OST. Includes companies like MICHELIN, ORANGE, PERNOD-RICARD, etc.

SRD

Table listing SRD companies with columns for company name, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, and OST. Includes companies like A.S.T. GROUPE, AB SCIENCES, ABC AIRBUSES, etc.

VALEURS FRANÇAISES

Table listing various French companies with columns for company name, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, and OST. Includes companies like CGG, CHARGEURS, CHRISTIAN DIOR, etc.

SRD Suite

Table listing SRD Suite companies with columns for company name, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, and OST. Includes companies like GETLINK, GL EVENTS, GROUPE CRIT, etc.

VALEURS FRANÇAISES

Table listing various French companies with columns for company name, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, and OST. Includes companies like RUBIS, SARTORIUS STED. BIO, SAVENICA, etc.

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

Table listing companies from other European zones with columns for company name, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, and OST. Includes companies like GENERAL ELECTRIC, HSBC, etc.

EURONEXT HORS SRD

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ECART	VOL	
FR0013341782ICRSI	Δ	C	3,705	3,74	3,69	3,735	-0,4	20138
FR0013185857	ABEO	C	734	75	734	736	-0,81	2284
FR001261852ABONIXY PHARMA	Δ	B	0,752	0,77	0,739	0,767	+2,27	91609
FR0000064602ACANTHE DEV.	Δ	C	0,428	0,428	0,41	0,415	-0,24	15398
FR0000076861ACTEOS	Δ	C	157	157	153	157	+3,29	1985
FR0000062978 ADL PARTNER	Δ	C	115	117	1135	116	-2,52	1376
FR0012821890ADUX	Δ	C	133	133	13	1,3	-2,26	515
FR0004152874 ADVENIS	Δ	C	181	185	181	1,85	+2,21	7389
FR0013296746ADVINCENNE	Δ	C	616	616	582	614	-0,97	17291
FR0000053837 ALTAMIR	B	192	193	188	193,3	-0,82	1391	
FR0012789667AMPLITUDE	Δ	C	212	213	212	2,13	+0,47	2913
FR0013258589 ANTALIS INTL	Δ	B	0,9	0,902	0,9	0,9	-0,22	213723
FR001992700ATEME	Δ	C	167	1672	165	16,52	-1,2	5004
FR0000039232 AUREA	Δ	C	512	524	51	5,12	+0,39	1525
FR001318359AURES TECHNO	Δ	C	136	136	1345	13,5	-1,11	773
FR0013529815 AVENIR TELECOM	C	0,6	0,62	0,587	0,615	+4,22	45859	
FR0013258398BALYO	Δ	C	1064	11	1042	11	+2,42	186871
FR0000035370 BASTIDE CONF.MED.	Δ	C	45	46,7	45	46,4	+2,88	3817
FR001814938BOOSTHEAT	C	25	25	24	2,5	-3,85	3662	
FR0000074254 BOURSE DIRECT	C	173	175	173	1,75	+1,74	6208	
FR0010151589CAFOM	C	4,82	4,9	4,7	4,9	-2	3544	
FR0012969095 CAPELLI	Δ	C	251	252	24,8	25	+0,4	1786
FR0000072894CAST	Δ	C	3,27	3,3	3,27	3,3	+0,92	3303
FR0000064446 CATERING INTL SCES.	B	946	97	946	9,56	+1,06	2670	
FR0010193979CBO TERRITORIA	C	3,44	3,46	3,44	3,44		41115	
FR0000053506 CEGEDIM	B	25,7	25,7	24,3	25	-0,79	5266	
FR0010309096CEGEREAL	B	25,2	25,4	24,2	24,6	-2,38	1665	
FR0000054322 CIBOX INTERACTIVE	Δ	C	0,218	0,218	0,205	0,208	-4,59	506249
FR001326004CLARANOVA	Δ	B	625	633	621	6,285	+0,32	75443
FR0000053399 CNIM GROUP	C	1125	1125	10,9	10,9	-3,11	601	
FR0000044323CRCAM ALPES PROV.	C	7759	776	758	776	-0,5	219	
FR0010483768 CRCAM BRIE PIC. CC	B	1825	184	182	18,366	+0,14	36011	
FR00104161053CRCAM LANGUED CCI	B	49995	49995	47	47,055	-5,88	779	
FR0000185514 CRCAM NORD FR.	B	16712	163	15,9	15,9	-1,65	5211	
FR0000045528CRCAM PARIS IDF	B	6553	67	635	63,5	-4,5	2176	
FR0000737813 CS GROUP	Δ	C	3,32	3,32	3,3	3,3	-0,6	940
FR001026749DALET	Δ	C	99	99	975	9,75	+0,52	531
FR0010283108 DELTA PLUS	Δ	C	564	58	56,4	56,6	-0,7	758
FR0000073793DEVOTEAM	Δ	C	977	978	976	97,6	-0,1	9452

EURONEXT HORS SRD Suite

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ECART	VOL	
FR0012020497 DIAGNOSTIC MEDICAL	Δ	C	154	159	1525	1,58	+0,84	16888
FR0010099515ECA	Δ	B	24	24,3	236	24,1	+0,42	3035
FR0000072373 EGIDE	Δ	C	0,888	0,962	0,888	0,958	+4,13	92339
FR0000031023ELECTSTRASBOURG	B	116	118,5	116	117	-0,85	696	
FR0012850166 ENGIE EPS	Δ	C	9,3	9,86	9,24	9,7	+3,19	13242
FR0000120696ESSO	Δ	B	10	10	9,8	9,84	+0,41	325
FR0000061475 EURASIA FONC. INV.	C	0,18	0,18	0,18	0,18	-0,55	450	
FR0000054678EURO RESSOURCES	C	318	318	312	3,18	-0,63	911	
FR00100057343 EUROMEDIS GROUPE	C	16,3	16,5	15,2	15,5	-5,49	70509	
FR0010490920EUROPACORP	Δ	C	0,695	0,702	0,694	0,7	+0,72	38127
FR001271600 FERMENTALG	Δ	C	1,256	1,296	1,256	1,29	-0,16	35321
FR0004078891FIROU (GROUPE)	Δ	B	0,138	0,141	0,138	0,141	+2,56	1455
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR00130152FRANCAISE ENERGIE	Δ	C	15,6	15,7	15,15	15,2	+0,66	7909
FR0010501692 GENERIX	Δ	C	7,7	7,74	7,6	7,74	+3,2	2025
FR0013399474GENYOTEX	Δ	C	3	3	2,93	2,97	-0,67	4790
FR001179907 GENOMIC VISION	Δ	C	0,65	0,643	0,644	0,778	+28,38	30441866
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15	+0,4	314	
FR0012612646 GROUPE PARTOUCHE	B	18	18	17,3	17,3	+0,29	940	
FR0004155000GROUPE SFPI	Δ	C	1,355	1,375	1,355	1,37	+1,11	9618
FR001277391 FONC. PARIS NORD	Δ	C	0,028	0,03	0,028	0,029	+1,79	66965
FR0000061459GROUPE PERRIER	B	63	63,2	63	63,2	+0,32	252	
FR0000065971 GRAINES VOLTZ	C	91	91	90,5	90,5	+0,56	250	
FR0004050300GROUPE OPEN	C	15	15	15	15			

// Budget de l'Etat 2020 : 399,2 milliards d'euros // PIB 2019 : 2.479,4 milliards d'euros courants
 // Plafond Sécurité sociale : 3.428 euros/mois à partir du 01-01-2020 // SMIC horaire : 10,15 euros à partir du 01-01-2020
 // Capitalisation boursière de Paris : 1.827,78 milliards d'euros (au 06-01-2020)
 // Indice des prix (base 100 en 2015) : 103,55 en décembre 2020 // Taux de chômage (BIT) : 8,6 % au 3^e trimestre 2019
 // Dette publique : 2.415,1 milliards d'euros au 3^e trimestre 2019

Retrouvez-nous sur www.lesechos.fr    

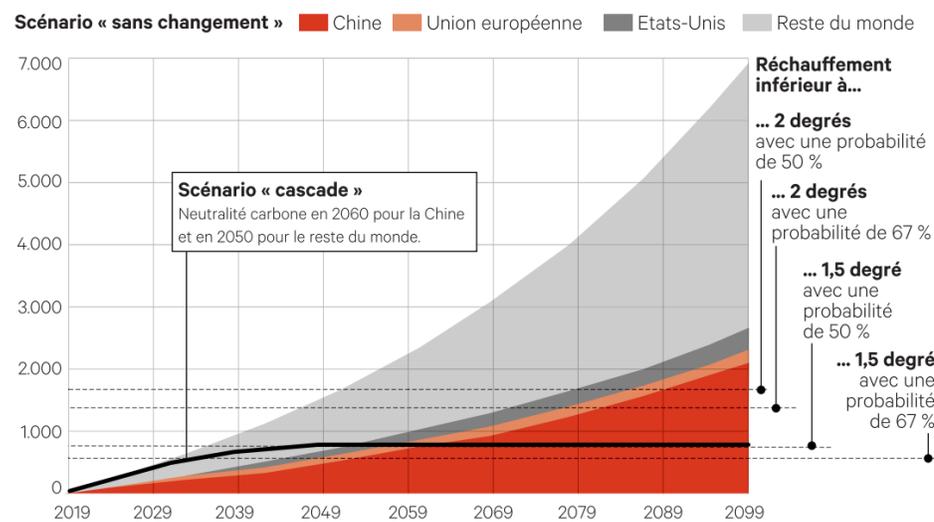
crible

Le cascadeur chinois

La neutralité carbone de la Chine peut avoir des effets en cascade.

Evolution des émissions cumulées de CO₂

En milliards de tonnes



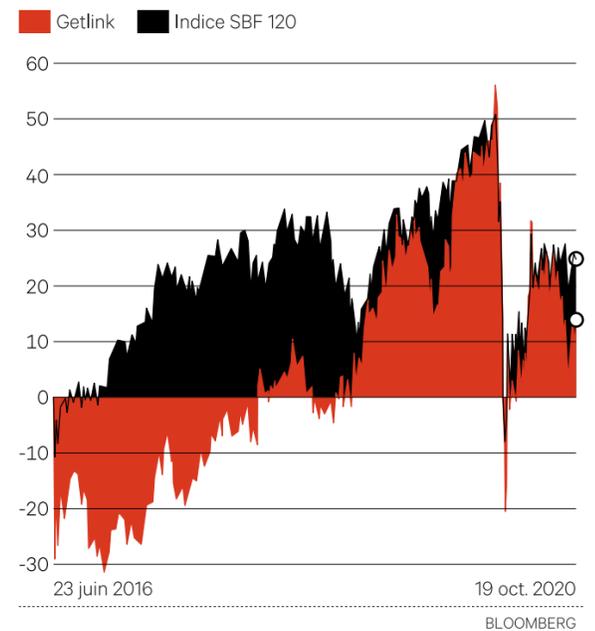
Rien de mieux qu'une bonne cascade pour pimenter un film catastrophe. C'est le cas du « cascade scenario » d'AXA IM après la décision de la Chine d'atteindre la neutralité carbone en 2060, dix ans après l'Europe. Loin de verser dans l'optimisme béat, souligne Gilles Moec, il s'agit d'envisager l'effet domino de ces deux zones pesant plus d'un tiers du PIB mondial, par les canaux du commerce et des transferts de technologies vertes devenant meilleur marché. Si les Etats-Unis font ainsi baisser fortement leur intensité carbone à partir de 2020, et le reste du monde cinq ans après – devenant neutres aussi en 2050 –, alors la hausse de température pourrait se limiter à 1,5 degré avec 50 % de probabilité, en limitant le cumul des émissions de CO₂ après 2018 à 770 milliards de tonnes. Le suspens se poursuit.

Clair de lune sur un tunnel

Getlink gagne une année de répit sur le respect des conditions de son principal emprunt.

Getlink face aux valeurs françaises

Variation, en %, depuis le 23 juin 2016 (dividendes réinvestis)



L'Angleterre, avec ses huit mois d'hiver et ses quatre mois de mauvais temps, ne devrait pas être trop déçue par la météo que lui prépare son Premier ministre. L'été chahuté vécu par l'exploitant du tunnel sous la Manche, Getlink, au rythme des réouvertures-fermetures sanitaires, s'est traduit par un recul de 17,4 % du chiffre d'affaires trimestriel et l'abandon de l'objectif de résultat annuel. Il n'a fait qu'augurer d'une saison embourbée dans la perspective d'une sortie sans accord du Royaume-Uni de l'Union européenne. « Si nous pouvons aller sur la Lune, nous pouvons résoudre le Brexit », affirmait « BoJo » à la porte de 10 Downing Street. Sachant qu'il ne sert à rien de la demander, le groupe présidé par Jacques Gounon se concentre sur ce qu'il maîtrise le mieux : les navettes, qui ont amélioré leur mix-prix de 13,8 % sur neuf mois, et le fret d'Europorte. Les créanciers de son principal emprunt ont éclairci l'année à venir en acceptant de suspendre, jusqu'à la fin 2021, le respect de certains ratios financiers. Les progrès du raccordement électrique, prévu pour la mi-2022, invitent les actionnaires à patienter jusqu'à l'horizon qu'il faudrait atteindre, selon Citi, pour retrouver le trafic de camions de 2019, avant celui des voitures (2024) et des passagers d'Eurostar (2026). Si bien sûr, d'ici là, BoJo n'utilise pas le « pouvoir miraculeux », que prêtait Oscar Wilde aux Britanniques, de « transformer le vin en eau »...

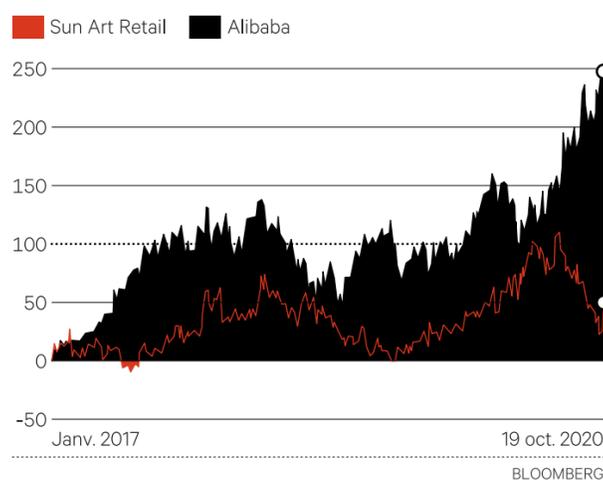
La prime implicite

La sortie d'Auchan au profit d'Alibaba profite au chinois Sun Art.

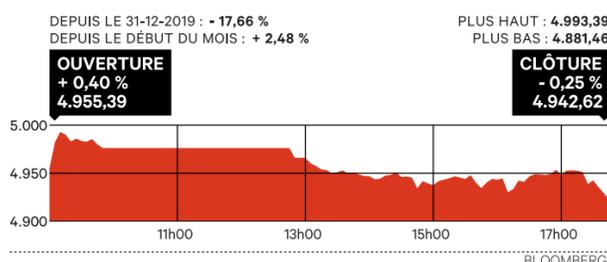
On peut toujours voir un verre à moitié plein. Une mise de 2,5 milliards d'euros de la part d'Alibaba, pour 36 % du capital de Sun Art fin 2017, puis un prix de 3 milliards pour obtenir la même participation et passer à 72 %, moins de trois ans plus tard, la comparaison n'est pas si cuisante (20 % de hausse sur la période), même si elle est forcément trop sommaire, pour le partenaire sortant de Sun Art, Auchan. Surtout, le groupe familial français quitte la Chine comme Carrefour avant lui, mais aussi comme Metro ou Tesco. L'américain Walmart, qui n'a pas plié bagage, peut être considéré comme un cas à part par les oracles boursiers, compte tenu de la taille de son marché national où il ferraille déjà avec Amazon et Alibaba, les cybercommerçants qui ne s'interdisent plus les magasins physiques. La prime extraite par le groupe nordiste est toutefois modique (8,10 dollars de Hong Kong ou 2,1 % de plus que le dernier cours coté). Offrir le même prix aux actionnaires minoritaires pourrait donc ne pas coûter grand-chose au géant chinois de l'e-commerce qui vaut 715 milliards d'euros à Wall Street. Car le cours de sa filiale a salué la nouvelle de sa montée en puissance par un bond de presque 20 % (17 % au-dessus du prix offert), comme si le désengagement du partenaire occidental du holding commun était le signe tangible d'une accélération de la stratégie d'intégration. Comme une prime implicite mais prometteuse.

Sun Art face à Alibaba

Variation en % (dividendes réinvestis)



Incident à la Bourse de Paris



● La Bourse de Paris, comme l'ensemble des marchés opérés par Euronext (sauf Oslo), a connu plusieurs incidents techniques lundi. Dans la matinée, les transactions ont été interrompues trois heures. Et la clôture ne s'est pas déroulée normalement. Les négociations se sont poursuivies au-delà de l'heure limite.

L'indice CAC 40 a terminé à 4.942,62 points, en baisse de 0,25 % à indiqué Euronext dans la soirée. L'opérateur a également prévenu dans un communiqué qu'une enquête était en cours pour déterminer les causes de ce problème. En attendant, tous les échanges ayant eu lieu après 17h30 vont être annu-

lés, sauf ceux qui portent sur les matières premières. Les livres d'ordres seront nettoyés avant l'ouverture de mardi matin.

Ailleurs en Europe, le Dax a cédé 0,42 % à Francfort, tandis que le FTSE100 londonien a perdu 0,59 %.

A Francfort, la Bourse a cédé 0,42 %. La place de Londres a perdu 0,59 %.

A 15 jours d'un scrutin capital de l'élection présidentielle où Joe Biden est encore en tête dans les sondages, Wall Street fait preuve de fébrilité. En début de journée, tous les indices boursiers étaient en repli de 0,3 % à 0,4 %. IBM, Netflix, Tesla et Coca-Cola annonceront leurs résultats trimestriels cette semaine.

EN VUE

Ngozi Okonjo-Iweala

On la surnomme « Okonjo Wahala ». Cela veut dire « l'emmerdeuse ». Elle ne déteste pas : « Je le prends comme une marque de respect. Pour moi, cela veut dire "Tu n'as pas intérêt à te mettre sur le chemin de cette femme" ». Hélas pour Ngozi Okonjo-Iweala, 66 ans, le monde n'est jamais parfait surtout en ce moment. Et quelqu'un est sur son chemin. Seul le duel au finish qui l'oppose à la Sud-Coréenne Yoo Myung-hee la sépare encore en effet de la direction de l'OMC. Le nouveau directeur général sera une directrice. Jamais Ngozi ne quitte ni son costume traditionnel ni ses convictions. Elle « emmerde » profondément les corrupteurs. Ils iront jusqu'à enlever sa mère de 83 ans alors qu'elle était ministre des Finances. On a la tête dure chez les Igbo, l'ethnie de sa famille, des chefs traditionnels de rang royal. Elle a été

élevée à la dure, a connu la pauvreté, la guerre civile du Biafra. L'ado aidait sa mère à nourrir les troupes. Ses parents, ex-boursiers en Allemagne, étaient profs. Elle fut une étudiante brillante. Harvard, un PhD au MIT, la conduiront près de vingt-cinq ans à la Banque mondiale. En 2007, elle la dirigera. Un conseil paternel lui servit de viatique : « Tu es une jeune femme noire. Confrontée à la discrimination, rappelle-toi que ce n'est pas ton problème. C'est celui de la personne en face. Utilise sa faiblesse et fais-en ta force. » Elle fut aussi deux fois ministre. Aux Finances, raconte « Ecofin Hebdo », elle crée une plateforme de gestion qui élimina 62.893 fonctionnaires fictifs et économisa plus de 1 milliard de dollars ! « A son pot de départ de la Banque mondiale, il y avait environ 1.000 personnes, tout le monde pleurait. » Sa popularité n'est pas fictive.

