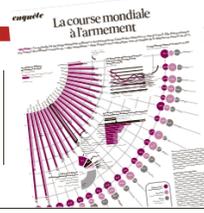




Cinéma « Les Trois Mousquetaires »,
le pari d'une franchise made in France // P. 23



Enquête Le palmarès des
dépenses militaires de l'Otan // P. 13

JEUDI 6 AVRIL 2023

L'industrie lance la révolution des usines bas carbone

- Les 50 sites les plus émetteurs en France se sont dits prêts, mercredi à Bercy, à diviser leur empreinte par deux d'ici à 2030.
- ArcelorMittal, Cristal Union ou Air Liquide figurent parmi les pionniers.
- Reportage en Suède dans la première aciérie verte.

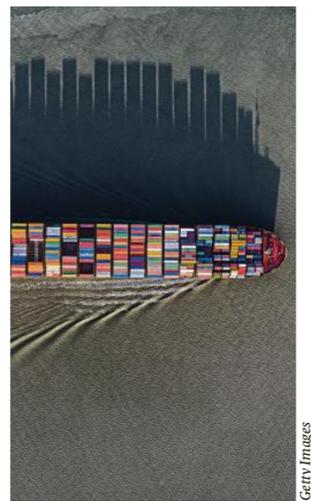
// PAGES 16-17

// PAGES 16-17

Commerce : le déséquilibre avec la Chine s'aggrave

BILATÉRAL Après trois ans de politique « zéro Covid » et de fermeture des frontières, les entreprises françaises tentent de se reconnecter prudemment à la Chine. Une soixantaine d'entre elles accompagnent Emmanuel Macron pour une visite destinée, parmi d'autres préoccupations, à rééquilibrer les échanges commerciaux avec Pékin. Le déficit commercial de la France s'est encore creusé l'an dernier à 53,6 milliards d'euros, dépassant largement le record de 40 milliards atteint l'année précédente. L'espoir de renverser la tendance se heurte au protectionnisme chinois et aux tensions géopolitiques.

// PAGE 6 ET L'ÉDITORIAL DE
LUCIE ROBEQUAIN PAGE 14



Getty Images

analyses

Interdire TikTok ? Pas si simple

Par Kenneth Rogoff

La préoccupation des Américains vis-à-vis des risques d'espionnage chinois est légitime. L'interdiction de TikTok aux Etats-Unis ne réglerait pourtant que très partiellement le problème et en poserait de nombreux autres. A commencer par le fait de priver une grande partie des jeunes Américains de moins de 30 ans d'un réseau qu'ils utilisent quotidiennement. Et d'ouvrir une brèche dans l'Internet mondialisé. Les problèmes de confidentialité des données ne sont en outre pas l'apanage du réseau chinois, et les Gafa américains feraient bien de s'en soucier davantage. // PAGE 10



**Crise bancaire :
une arme
contre l'inflation**

Par Jean-Marc Vittori

**Le goût du risque
peut coûter cher**

Par Hélène Rey

**Transport maritime
et guerre des prix**

Par Arthur Barillas

**Cette réunion est-elle
indispensable ?**

Par Muriel Jasor

// PAGES 9 À 12

Kirill Kudryavtsev/AFP et Pathe Distribution

Les Echos

Anticipez
l'évolution
de votre secteur.
Abonnez
vos équipes
au temps d'avance.

Découvrez nos offres Entreprises :

abo-entreprises.lesechos.fr

M 00104 - 406 - F: 3,40 €



ISSN0153.4831 116^e ANNÉE
NUMÉRO 23935 34 PAGES

Antilles-Réunion 4,50 €. Belgique 4,00 €.
Espagne 4,90 €. Luxembourg 4,20 €.
Maroc 42 DH. Suisse 6,40 FS. Tunisie 9 TND.

Retraites : exécutif et syndicats ne parviennent pas à renouer le dialogue

SOCIAL Personne ne s'attendait au sein du gouvernement à ce que la réunion entre la Première ministre et les responsables de l'intersyndicale mercredi matin, à la veille d'une nouvelle journée de mobilisation contre la réforme des retraites, soit un succès. Les syndicats, qui se sont montrés très unis, ont quitté la réunion en pointant un « échec » et une « crise démocratique » après qu'Elisabeth Borne a confirmé son refus de retirer la réforme. L'entourage d'Emmanuel Macron a répondu en contestant toute « crise démocratique ». Ces déclarations ont fait réagir vivement les syndicats, qui tablent sur une relance de la mobilisation. // PAGE 2

Sodexo veut introduire en Bourse son activité titres-restaurant

SERVICES Le géant français de la restauration collective, qui avait envisagé d'ouvrir le capital de sa branche titres restaurant penche finalement pour un spin-off d'ici à 2024 pour accélérer la croissance de cette pépite lucrative. La nouvelle a été bien accueillie et l'action gagnait 11 % mercredi. Par ailleurs, dans un environnement compliqué pour les cantines – en raison du télétravail et de l'inflation – Sodexo affiche des résultats solides sur le premier semestre 2023, avec une augmentation du chiffre d'affaires de 17,8 %. Un résultat d'exploitation en hausse de 30,9 % et une marge d'exploitation à 5,8 %, elle aussi en progression. // PAGE 20
ET « CRIBLE » PAGE 34

ADDexpert
PORTAGE SALARIAL

SPÉCIALISTE DU PORTAGE SALARIAL
DE CADRES ET DIRIGEANTS DEPUIS 10 ANS

Salariés portés, Managers de Transition,
pour chaque situation, nos solutions
et nos conseils.

- PORTAGE SALARIAL
- BILAN RETRAITE
- CHOIX DU STATUT
- OPTIMISATION DE LA RÉMUNÉRATION
- PROTECTION SOCIALE

www.addexpert.fr
01 41 81 84 99

PARIS - LILLE - LYON - NANTES - AIX EN PROVENCE

Retraites : dialogue de sourds entre l'exécutif et les syndicats

- Les organisations syndicales ont quitté, mercredi, la réunion qui se tenait à Matignon en pointant « un échec ».
- L'entourage d'Emmanuel Macron a réfuté toute « crise démocratique ».

SOCIAL

Leïla de Comarmond
@leiladeco
et Isabelle Ficek
@IsabelleFicek

Personne n'imaginait au sein du gouvernement que la réunion mercredi matin entre la Première ministre, Élisabeth Borne, et les responsables de l'intersyndicale soit un succès. Mais tout le monde s'interrogeait quant à son impact sur la nouvelle journée de mobilisation contre la réforme des retraites, ce jeudi. « Si on n'a pas une mobilisation qui fait boum, ce sera déjà bien », souffle, inquiet, un poids lourd du gouvernement, après les déclarations des numéros un des organisations syndicales et les réponses de l'entourage d'Emmanuel Macron. « Chacun est un peu dans sa tranchée et on attend la décision du Conseil constitutionnel », décrit le même.

Car après un peu moins d'une heure de réunion avec la cheffe du gouvernement, c'est en pointant un « échec » que les dirigeants des organisations syndicales ont décidé de mettre un terme à la rencontre, quand Élisabeth Borne a confirmé qu'elle ne retirerait pas la réforme et rappelé sa « nécessité ». « On a une crise sociale qui se transforme en crise démocratique », a lâché en sortant le secrétaire général de la CFDT, Laurent Berger. La nouvelle numéro un de la CGT, Sophie Binet, a fustigé un gouvernement « radicalisé, obtus, déconnecté » et assuré que celui-ci « ne pourra pas gouverner le pays tant que cette réforme ne sera pas retirée ».

« Projet expliqué et assumé »

Piqué au vif, Emmanuel Macron ? Son entourage, comme en réponse à Laurent Berger, a contesté toute « crise démocratique ». « Qu'un président élu avec une majorité élue, certes relative, cherche à mener à bien un projet qui a été porté démocratiquement, ça ne s'appelle pas une crise démocratique », a-t-il répondu en marge du déplacement du chef de l'Etat en Chine, rappelant son score du premier tour de l'élection présidentielle...

« On ne peut pas parler de crise démocratique quand le projet a été



Selon le secrétaire général de la CFDT, Laurent Berger, la crise sociale s'est muée en « crise démocratique ». Photo Raphaël Lafargue/Abaca

porté, expliqué et assumé [...] On ne s'est pas caché derrière son petit doigt », a encore insisté ce proche. Ce dernier, comme Emmanuel Macron l'avait fait lors de son interview sur TFI, a pris le risque de mettre de l'huile sur le feu en ciblant à nouveau la CFDT, qui « pour la première fois de son histoire contemporaine n'a pas proposé de projet ». Il a aussi critiqué les propositions de hausse de cotisations avant d'ironiser : « Evidemment, c'est plus facile de faire une non-réforme, personne autour de la table ne contribue et ce sont nos enfants qui paieront. »

« Le RN tapi dans l'ombre »

L'entourage d'Emmanuel Macron veut plutôt voir la « menace démocratique » dans les « violences » qui ont été commises en marge de la contestation de la réforme et qui sont « légitimées » par des « responsables d'extrême gauche », dans une référence implicite au leader de La France insoumise, Jean-Luc Mélenchon.

Ces déclarations n'ont pas manqué de faire réagir les syndicats. « Il est tordu », a lâché le secrétaire général de la FSU, Benoît Teste. « Il n'y a rien à faire, Emmanuel Macron se caractérise par un incroyable sentiment de toute-puissance, prenant un risque maximum. Le problème, c'est qu'il ne le prend pas pour lui, mais pour le pays », estime le président de la CFE-CGC, François Hommeril. Laurent Berger, lui, s'inquiète de ce que « produit la stratégie de l'exécutif, le ressentiment social et la méfiance des institutions, qui sont les deux moteurs du Rassemblement national. On voit que le RN est tapi dans l'ombre, il attend son heure, n'en ayant rien à faire des travailleurs... »

De son côté, la Première ministre a insisté sur le fait qu'elle n'envisageait pas « d'avancer sans les partenaires sociaux ». Elle recevait également le patronat mercredi en fin d'après-midi. Le président du Medef, Geoffroy Roux de Bézieux, a plaidé pour un « nouveau deal

entre le gouvernement et les partenaires sociaux, mais en y mettant trois conditions : ne pas enfermer les négociations dans un champ restreint, prendre le temps qu'il faut et s'engager à respecter les accords.

L'entourage du chef de l'Etat a lui aussi estimé que cette réunion était « importante » et que la présence de tous était « une marque de respect réciproque ». Il réfute l'idée d'une France à l'arrêt et d'un gouvernement qui ne pourrait gouverner, assurant que le « pays avance et va continuer de le faire », « des sujets régaliens aux sujets économiques ». « La décision du Conseil constitutionnel, ce sera le verdict », tranche un ministre avec une certaine impatience. Après cette décision, le chef de l'Etat va prendre des « contacts », a assuré un proche, pour voir les syndicats. « On a tout fait à l'envers, regrette un conseiller de l'exécutif, on aurait dû, avant les retraites, parler travail, partage de la valeur... après tout cela, arrivera-t-on encore à en parler avec les syndicats ? » ■

Marine Le Pen, grande gagnante de la réforme

Elle rallie la France du travail et fait une percée chez les retraités, montrent trois sondages.

LE FAIT
DU JOUR
POLITIQUE
de Cécile
Cornudet



On ne le dira jamais assez, un sondage est une photo, en aucun cas une prédiction. Mais la photo, prise sous tous les angles possibles, est assez parlante pour être dévoilée. A l'heure qu'il est, Marine Le Pen est la grande gagnante politique de la réforme des retraites. Elle s'est tue, n'a pas pris de risque ? Pour l'instant, son silence paie. Elle profite du rejet des 64 ans, sans être abimée par les violences et outrances qui l'ont accompagné. Trois sondages, Ifoop, Elabe, Opinionway, posent la question sous un angle différent : pour qui voteriez-vous si la présidentielle de 2022 était à refaire, si la prochaine présidentielle avait lieu aujourd'hui, et si des législatives étaient organisées ? A chaque fois le même bond : Marine Le Pen largement en tête, à 29-36 % au premier tour. « Elle connaît une vraie dynamique électorale. Elle a pris dans son giron la France du travail », observe Frédéric Dabi pour l'étude Ifoop-Fiducial - « Figaro magazine » - Sud radio, ce que Laurent Berger (CFDT) n'a cessé de mettre en avant pour faire plier l'exécutif. « Elle est en tête chez les actifs ; or se mettre à dos le monde du travail est très problématique pour

le pouvoir », poursuit Bernard Sananès pour Elabe-BFM. L'ex-candidate RN obtient même 20 % chez les retraités, ceux qui se déplacent le plus pour voter, rappelons-le, et qu'elle ne réussissait pas jusqu'ici à séduire. « C'est devenu un vote attrape-tout », poursuit Frédéric Dabi. Symétriquement, Jean-Luc Mélenchon ne tire pas le profit qu'il espérait du contexte social. Il a été le plus bruyant dans la période ; or il stagne dans les intentions de vote. « La leçon est que la Nupes est une mauvaise stratégie », décrypte Chloé Morin, spécialiste de l'opinion : « Unie derrière lui, la gauche fait moins que quand elle est divisée et qu'on additionne les voix de ses candidats. Il y a donc un problème de stratégie et un problème de personnalité lié à Jean-Luc Mélenchon. » Dans le camp macroniste, une seule personnalité tire son épingle du jeu : Edouard Philippe, qui obtiendrait entre 26 et 29 % au premier tour d'une présidentielle selon que la gauche est unie ou pas. Bruno Le Maire ferait 18 % chez Ifoop, 20 % chez Opinionway, Gérald Darmanin 11 % ou 13 %, François Bayrou 9 % ou 14 %. Les résultats font parfois des heureux. « Quand il est testé, Darmanin fait monter le RN et LR », pointe un ministre issu de la gauche. Et si certains pensaient venu le temps d'un retour en grâce d'Edouard Philippe (y compris dans un gouvernement), son bon score fait douter. « Quel serait son intérêt ? » s'interroge un proche du président. ccornudet@lesechos.fr

Un front syndical plus uni que jamais

Après l'« échec » de la réunion à Matignon avec Elisabeth Borne et les propos polémiques de l'entourage d'Emmanuel Macron, les organisations de salariés tablent sur une relance de la mobilisation ce jeudi.

L'essentiel avait été calé la veille, au cours d'une réunion à la CFDT avec un leitmotiv : afficher la force de leur unité. L'arrivée dans l'équipe de Sophie Binet, la nouvelle secrétaire générale de la CGT, n'a pas changé la donne, l'intersyndicale s'est même affichée plus unie que jamais pour son premier rendez-vous avec l'exécutif depuis décembre.

Mercredi au matin, les leaders des huit syndicats se sont donné rendez-vous au Café du musée, à côté du musée Rodin. Ils ont ensuite pris, sous le soleil, le chemin de Matignon pour rencontrer Elisabeth Borne.

Cette dernière était entourée de trois ministres, mais elle a été la seule à parler côté gouvernement. Pas question en revanche du côté des organisations de salariés de se contenter d'une prise de parole unique au nom de l'intersyndicale. Après un propos introductif de la cheffe du gouvernement, chacun y est allé de son message. Avec toujours la même interrogation en conclusion : « Madame la Première ministre, êtes-vous prête à retirer cette réforme ? » Huit fois d'affilée, c'est beaucoup... « Ceux qui étaient forts dans la réunion, c'était nous », souligne un numéro un.

« Allez-vous retirer cette réforme ? »

Elisabeth Borne a ensuite repris la parole mais les syndicats ne l'ont pas laissée aller au bout de son propos alors qu'elle souhaitait évoquer la nouvelle phase que le gouvernement veut enclencher après la promulgation de la loi.

Profitant d'une respiration dans son propos, le leader de la CFDT, Laurent Berger, l'a interrompue au nom de tous les syndicats : « Êtes-vous prête à retirer [votre réforme] ? Je suis désolé mais vous ne répondez

L'arrivée dans l'équipe de Sophie Binet, la nouvelle secrétaire générale de la CGT, n'a pas changé la donne.

pas à la question. » « Il y a des divergences et c'est un moment de grande tension », a-t-il poursuivi, concluant : « Si c'est non, la réunion est terminée. » « La seule issue, c'est le retrait », a rappelé en substance Sophie Binet. Tous les leaders syndicaux ont alors quitté la salle, scellant l'« échec » de la réunion.

Darmanin et la gauche se défient sur le maintien de l'ordre

SÉCURITÉ

Auditionné par les commissions des Lois des deux chambres, le ministre de l'Intérieur a accusé « l'ultragauche » de semer la violence.

La gauche dénonce sa partialité.

Grégoire Poussielgue
@Poussielgue

Gérald Darmanin campe sur ses positions, la gauche aussi et le dialogue de sourds continue. Auditionné mercredi par les commissions des Lois de l'Assemblée nationale et du Sénat sur le maintien de l'ordre, le ministre de l'Intérieur est resté sur une ligne ferme de dénonciation de « l'ultragauche » coupable de violences sur les forces de l'ordre et les biens publics, quand la gauche a dénoncé son refus d'admettre les violences policières et son obsession pour un seul pan de l'extrémisme.

Chiffres et vidéos chocs à l'appui pour illustrer ses propos devant les parlementaires, Gérald Darmanin – qui a lancé le week-end dernier son offensive contre l'extrême gauche dont il dénonce le « terrorisme intellectuel » – est revenu longuement sur les événements qui ont eu lieu au cours des dernières manifestations contre la réforme des



A l'Assemblée, l'audition du ministre a vite tourné au dialogue de sourds et à la confrontation. Photo Christophe Archambault/AFP

retraites et de celle contre les mégabassines à Sainte-Soline, le 25 mars. Il a dénoncé un mouvement social « pris en otage » par l'ultragauche qui, selon lui, est un « vecteur de radicalisation violente en France ». Il s'exprimait à la veille de la onzième journée de manifestation contre la réforme des retraites, qui mobilisera 11.500 membres des forces de l'ordre en France.

En face, les représentants de la gauche n'ont pas manqué de tacler le ministre. La députée Insoumise

Clémence Guetté a dénoncé le « naufrage institutionnel » et le « désastre humain » du maintien de l'ordre en France. A l'Assemblée, l'audition a vite tourné au dialogue de sourds et à la confrontation. « Gérald Darmanin a refusé le vrai débat sur la doctrine de maintien de l'ordre en France », a dénoncé le député Nupes Benjamin Lucas. La gauche accuse aussi le ministre de passer sous silence, dans ses propos, la menace de l'ultradroite. L'intéressé s'en est défendu, en don-

nant les chiffres des attentats déjoués depuis 2017 : 41 venant de la sphère islamiste, 9 provenant de l'ultradroite et un de l'ultragauche.

Des critiques venues aussi de la droite

Depuis le déclenchement du 49.3, le maintien de l'ordre en France, en plus de faire la une de plusieurs titres de presse internationale, suscite de nombreuses critiques. Au cours des dernières semaines, elles ont émané du Conseil de l'Europe, du rapporteur spécial de l'ONU sur le droit de réunion pacifique et d'association, de la Ligue des droits de l'homme (LDH), de la Défenseure des droits, Claire Hédon, du Conseil national consultatif des droits de l'homme, du Syndicat de la magistrature ou encore de plusieurs organisations non gouvernementales comme Amnesty International. « Il y a des entraves à la liberté de manifester en France », constate Nathalie Tehio, membre du bureau national de la LDH. Gérald Darmanin est allé plus loin mercredi en mettant directement cette association en cause : il l'accuse de partialité et promet de « regarder » son financement.

Le ministre n'est pas non plus exempt de critiques à droite. Au Sénat, le sénateur Philippe Bas a estimé que le gouvernement n'était capable ni de créer du consensus, ni de contenir l'ultragauche. De son côté, Marine Le Pen a accusé le gouvernement « d'utiliser » la menace de l'ultragauche pour « discréditer la contestation sociale ». ■

Rebond surprise de la production industrielle

CONJONCTURE

L'activité industrielle a progressé de 1,2 % en février.

Claude Fouquet
@ClaudeFP

Bonne nouvelle pour l'industrie. Après avoir plongé en janvier, l'activité industrielle a fortement rebondi en février, selon les données publiées ce mercredi par l'Insee. Dans son ensemble, la production industrielle affiche une hausse de 1,2 % qui reste cependant insuffisante pour effacer totalement le plongeon de janvier (-1,4 % selon les chiffres révisés). Sur un an, elle affiche une petite hausse de 0,5 %. Même constat dans le seul secteur manufacturier. L'activité progresse de 1,3 % en février après un repli de 1,5 % en début d'année. Sur un an, la hausse atteint 1,7 %.

Les bons résultats de février, qui s'avèrent nettement supérieurs aux anticipations des analystes qui tablaient sur une hausse de l'ordre de 0,5 %, s'expliquent avant tout par le regain d'activité dans le secteur du transport. Et plus particulièrement dans la production automobile qui a progressé de 3,4 % par rapport à janvier. Celle des « autres matériels de transport », où se trouvent le

ferroviaire et l'aviation, a augmenté de 7,3 %. De bons résultats qui s'expliquent largement par le fait que l'automobile est « moins affectée qu'il y a un an par les difficultés d'approvisionnement en composants électroniques ». De fait, sur un an, l'activité du secteur automobile progresse de 16,4 %. Seul le secteur de la cokéfaction-raffinage fait mieux en rythme annuel (+24,2 %). Cette hausse tient à « la réouverture d'une raffinerie qui était à l'arrêt sur la même période un an plus tôt », explique l'Insee.

Plongeon dans la sidérurgie

Sur un an, la production est en net recul dans les industries extractives, énergie, eau (-6,1 %), essentiellement du fait de la baisse de la production d'électricité. Elle diminue aussi dans l'agroalimentaire (-3,3 %). Mais les branches les plus pénalisées restent celles pour lesquelles l'énergie pèse beaucoup dans les coûts de production.

Dans un « contexte de renchérissement de l'électricité et du gaz », la sidérurgie est la plus touchée avec une baisse de production de 25,9 %. Elle n'est pas la seule à souffrir, loin de là. Dans le même temps, la production s'est enfoncée de 22,5 % dans la fabrication de pâte à papier, papier et carton, et de 19,9 % dans le secteur des produits chimiques de base. ■

Kereis Expert de l'assurance de personnes

Confiance s'écrit désormais avec un grand K



CBP devient Kereis France.

Au travers de ses différentes entités, le groupe Kereis, expert de l'assurance de personnes, offre le meilleur de l'accompagnement humain et du digital.

www.kereis.com

Divisée, la Nupes s'interroge sur son avenir

POLITIQUE

Empoisonnée par des dissensions en interne, l'alliance de gauche s'est réunie mardi soir pour tenter de donner un nouvel élan à son attelage.

Alexandre Rousset
@Alex_Rousset

À peine 10 mois après sa naissance, la Nupes traverse une crise existentielle. Divisée par une élection législative partielle aux airs de duel fratricide et par les déclarations acerbes de certains leaders, l'alliance de gauche cherche la bonne formule pour rebondir. Mardi soir, une centaine de députés Insoumis, communistes, écologistes et socialistes se sont ainsi réunis en séminaire pour essayer de recoller les morceaux.

À la sortie de cette réunion, les alliés se sont voulus rassurants. « *Ilya une volonté inconditionnelle de poursuivre et d'amplifier la Nupes, et d'anticiper quand il y a des différences tactiques, qui existent mais n'assombrissent pas le tableau d'ensemble* », a résumé le député Insoumis Eric Coquerel.

Une nouvelle députée encombrante

Le mal couve déjà depuis un moment. Lors des débats à l'Assemblée sur la réforme des retraites, la stratégie d'obstruction très offensive, pour ne pas dire agressive, imposée par les députés LFI a profondément embarrassé leurs partenaires. Si bien que l'écologiste Sandrine Rousseau a appelé à un « acte II » de la Nupes, via un partenariat « plus clair et démocratique ».

La situation s'est envenimée dimanche avec la large victoire d'une dissidente socialiste, Martine Froger, face à la candidate Insoumise, pourtant soutenue par l'ensemble de l'alliance, lors d'une élection législative partielle en Ariège. Au sein de la Nupes, l'arrivée de la néo-députée au Palais-Bourbon représente un nouveau sujet de crispation. Le groupe socialiste s'est dit mardi prêt à l'accueillir, à condition qu'elle se plie aux règles de l'intergroupe. Mais les

Insoumis refusent catégoriquement de travailler avec cette nouvelle parlementaire, qui a été selon eux élue grâce aux voix de la droite et du RN.

Surtout, cette victoire d'une dissidente interroge sur l'efficacité du « label Nupes » dans le jeu électoral. « *Les électeurs peuvent exprimer leur colère dans les urnes, mais ils attendent surtout des solutions. Or, la radicalité des Insoumis est stérile et est devenue un repoussoir. Forcément, les élus de gauche se demandent si c'est une bonne idée de continuer avec eux* », analyse un ancien cadre socialiste, hostile à la Nupes. Une donnée importante alors que les élections européennes de 2024 commencent à occuper les esprits.

Le PS désuni

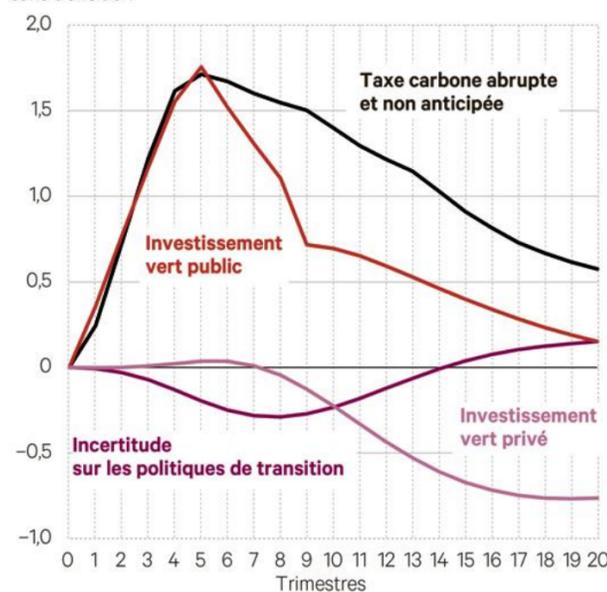
Les septiques de l'alliance n'ont d'ailleurs pas manqué de s'engouffrer dans la brèche. Au PS, le numéro deux du parti Nicolas Mayer-Rossignol s'est fait un plaisir de féliciter Martine Froger, taclant au passage les Insoumis. De quoi fragiliser encore davantage le patron du PS Olivier Faure, fervent défenseur de la Nupes. Son soutien indéfectible à la candidate Insoumise dans l'Ariège n'a d'ailleurs pas plu en interne. Mardi, l'influente députée socialiste Valérie Rabault a même remis en question la « légitimité » de son premier secrétaire.

Hors du PS aussi, on s'interroge. Lundi, le premier secrétaire du PCF, Fabien Roussel, a jugé la Nupes « dépassée » et a appelé la gauche à « porter une alternative fondée sur un collectif, qui respecte les syndicats et qui est prête à gouverner » via une alliance élargie jusqu'à Bernard Cazeneuve. Une main tendue attrapée par l'ancien Premier ministre socialiste, qui a affirmé au « Parisien » avoir rencontré le leader communiste.

Naturellement, les Insoumis n'ont pas apprécié. S'ils ne se disent pas opposés à une éventuelle refondation de la Nupes, hors de question de pactiser avec des cadres du quinquennat de François Hollande. « *On a construit la Nupes pour tourner la page de cette fausse gauche des éléphants socialistes. Ce serait une trahison pour nos électeurs qui ne veulent plus de ces gens-là* », s'agace un élu LFI. ■

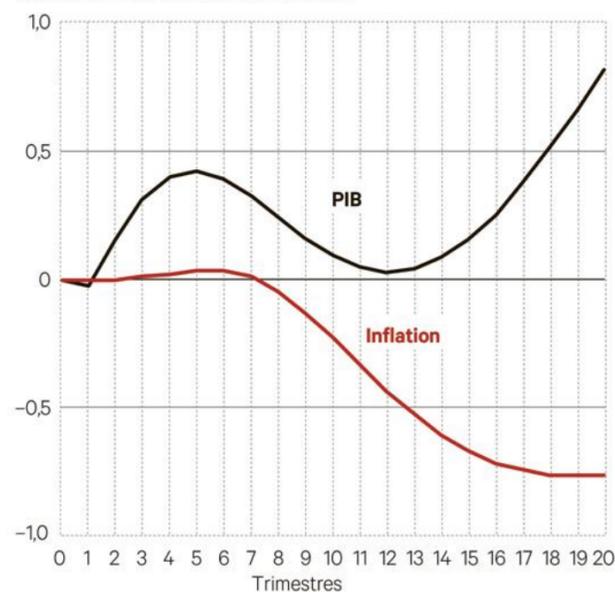
Effets de la transition écologique sur l'inflation en France

En points de pourcentage d'inflation par rapport à un scénario sans transition



Impact sur le PIB d'une forte hausse de l'investissement vert privé

En points de pourcentage d'inflation et en pourcentage de PIB par rapport à un scénario sans transition



« LES ÉCHOS » / SOURCE : BANQUE DE FRANCE

La transition écologique va affecter la croissance et les prix

CONJONCTURE

Selon une étude de la Banque de France, plus elle sera mise en œuvre tôt et de façon progressive, moins les risques d'inflation seront grands.

Muryel Jacque
@MuryelJacque

France Stratégie, le centre de réflexion attaché à Matignon, avait tiré la sonnette d'alarme en novembre : la réflexion macroéconomique autour des impacts de la transition environnementale dans les toutes prochaines années accuse un « retard préoccupant ».

Les bouleversements liés à cette transformation massive, comparables aux yeux de certains experts aux chocs des révolutions industrielles, ne seront pas sans conséquences pour l'économie. Mais les quan-

tifier reste complexe. « *Les effets possibles sur l'activité et sur l'inflation durant la transition peuvent varier sensiblement selon les chocs considérés* », soulignent des experts de la Banque de France, qui ont analysé quatre grands scénarios calibrés pour refléter des transitions « abruptes mais plausibles ».

Taxe carbone

Il en ressort des impacts très différents à court et moyen terme, que ce soit sur l'activité économique ou les prix, en fonction des stratégies de transition choisies (tarification du carbone, subventions dans les innovations vertes, dépenses publiques dans les infrastructures, etc.) : les effets sur l'inflation pourraient aller de -0,8 point à +0,6 point de pourcentage au bout de cinq ans, et de -1,1 % à +1,6 % sur le PIB.

Une hausse « désordonnée » de la taxe carbone, c'est-à-dire soudaine et non anticipée, conduirait à une hausse rapide de l'inflation liée au renchérissement du prix des énergies (jusqu'à 1,75 point de pourcentage par an, et 0,6 point après cinq

ans). Dans un premier temps, l'effet sur la croissance serait neutre, mais il deviendrait négatif après deux ans, entraînant une baisse de PIB de l'ordre de 1,2 % au bout de cinq ans, indiquent les auteurs.

À l'opposé, un scénario « techno optimiste » où on fait le pari – très incertain – que le progrès technique se diffuse à l'ensemble de l'économie, avec une forte hausse de l'investissement privé au détriment de la consommation des ménages, serait désinflationniste et expansionniste : le PIB français serait supérieur de 0,8 % au bout de cinq ans et l'inflation inférieure de 0,8 point de pourcentage (en glissement annuel).

Une « certaine » volatilité

Une transition qui se ferait grâce à une forte hausse de l'investissement vert public engendrerait un impact plus favorable sur l'activité, avec un PIB qui pourrait atteindre +1,6 % cinq ans plus tard. Mais il faudrait en passer la première année par une inflation forte, qui grimperait jusqu'à 1,75 point de pourcentage

avant de redescendre. Dans un dernier scénario, l'étude insiste sur le fait que plus l'incertitude sur les politiques de transition serait longue, plus les pressions à la baisse sur les prix et le PIB seraient durables. Avec, à la clé, une « certaine » volatilité. La vérité se situera probablement au milieu de ces grands scénarios types. Mais, quoi qu'il en soit, « *le mieux est de mettre rapidement en place des politiques de transition ordonnées, qui sont annoncées à l'avance, crédibles et ambitieuses auprès des agents économiques* ».

« *Les impacts sur la croissance ou l'inflation seront moins abrupts car les changements pourront être anticipés* », explique Stéphane Déès, responsable de l'unité économie du climat de la Banque de France et coauteur de l'étude. « *Plus on s'y prend de bonne heure, moins la transition sera coûteuse d'un point de vue macroéconomique* », résume-t-il. Il souligne que « *les risques de volatilité des prix seraient également réduits, évitant ainsi une situation bien moins favorable pour la politique monétaire* ». ■

Les facteurs qui nourrissent les inégalités entre Français

SOCIAL

Une étude de France Stratégie met en lumière le poids de l'origine sociale sur le niveau de revenus des Français.

Nathalie Silbert
@natsilbert

Depuis des décennies, les gouvernements de tous bords tentent de lutter contre l'inégalité des chances dans l'Hexagone. Une étude de France Stratégie montre l'ampleur du chemin qui reste à parcourir. L'origine sociale reste en effet le principal facteur déterminant le niveau de revenus des individus pendant la première partie de leur vie active, loin devant le sexe qui demeure, selon l'organisme rattaché à Matignon, le deuxième vecteur d'inégalités malgré l'amélioration de la situation des femmes ces dernières années.

En revanche, « *le lieu où l'on grandit et surtout l'ascendance migratoire jouent beaucoup moins* » écrit-il.

« *C'est l'un des enseignements inattendus de l'étude* » reconnaît le commissaire général de France Stratégie, Gilles de Margerie.

En étudiant un panel de 108.600 individus âgés de 31 à 46 ans, le think tank a mesuré l'influence de ces quatre dimensions « héritées à la naissance » sur le niveau de revenus d'activité perçus. « *L'originalité de nos travaux a été de raisonner à caractéristiques comparables* », précise Clément Dherbécourt, coauteur de l'étude. Les résultats, sans ambiguïté, confirment le poids de la reproduction sociale théorisée par Pierre Bourdieu au siècle dernier.

À l'origine migratoire et territoriale comparables, l'écart de revenu d'activité entre ceux issus d'une famille favorisée et les plus modestes approche les 1.100 euros nets par mois. Il est près de deux fois supérieur à celui qui existe entre hommes et femmes, soit 600 euros.

En revanche, à l'origine sociale donnée, les différences de revenus selon le lieu de résidence à l'adolescence sont inférieures, évaluées entre 250 euros et 450 euros. Et celles liées à l'ascendance migratoire sont plus faibles encore, chiffrées à 150 euros. « *C'est sept fois moins que*

l'origine sociale », relève l'étude. En pratique, les différents facteurs d'inégalité des chances peuvent se cumuler. Le think tank réfute néanmoins l'idée d'un « déterminisme social » en France. « *Il y a une hétérogénéité très forte des destins des gens* », pointe Clément Dherbécourt. Un exemple : 11 % des femmes les plus pauvres gagnent plus que la moitié des hommes issus d'un environnement aisé. Selon France Stratégie, le parcours éducatif est déterminant pour éclairer les différences

« 64 % des écarts de revenus entre personnes d'origine sociale favorisée et d'origine sociale modeste proviennent d'une différence de niveau de diplôme. »

CLÉMENT DHERBÉCOURT
Coauteur de l'étude de France Stratégie

de revenus selon les origines sociales. « *64 % des écarts de revenus entre personnes d'origine sociale favorisée et d'origine sociale modeste proviennent d'une différence de niveau de diplôme* », indique l'étude.

Les effets de la maternité

Ce raisonnement ne vaut pas en revanche pour comprendre les différences de revenus entre hommes et femmes. Malgré des progrès sensibles entre 2010 et 2018, celles-ci restent importantes, atteignant 25 % quelles que soient les origines sociales des femmes. Elles tiennent surtout à leur situation sur le marché du travail, à savoir le poste occupé, le nombre d'heures travaillées et le taux d'emploi, estime Jean Flamand, coauteur de la note.

Une grande partie de l'écart restant inexpliquée, France Stratégie s'est penché sur l'impact de la maternité. La conclusion est sans appel : l'arrivée des enfants s'accompagne pour les femmes d'une baisse du revenu d'activité de l'ordre de 20 % cinq ans plus tard, et ce quel que soit leur milieu social. Ce qui expliquerait 60 % des écarts de revenu moyen femmes/hommes, selon le think tank. ■

LesEchos SUR



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

Le commerce international résiste aux vents contraires

- Les échanges ont progressé de 2,7 % l'an dernier à travers la planète, selon l'Organisation mondiale du commerce.
- Malgré un dernier trimestre décevant, c'est loin d'être le pire scénario redouté au début de la guerre en Ukraine.

CONJONCTURE

Sophie Amsili
@samsili

Le commerce mondial a plutôt bien résisté aux chocs sanitaire et ukrainien. D'après les nouvelles prévisions de croissance de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) publiées mercredi, les échanges internationaux ont progressé de 2,7 % l'an dernier. Une hausse qui se rapproche de la prévision moyenne présentée il y a un an (3 %) alors que l'institution soulignait la très forte incertitude pesant sur l'économie mondiale et présentait des scénarios allant de 0,5 % à 5,5 %.

La performance de 2022 est donc honorable, même si elle est inférieure à la dernière projection publiée en octobre (+3,5 %) en raison d'un quatrième trimestre décevant. Une combinaison de facteurs ont pesé sur la fin d'année, explique l'organisation : « La hausse des prix mondiaux des produits de base, le durcissement de la politique monétaire en réponse à l'inflation et les flambées de Covid-19 qui ont perturbé la production et le commerce en Chine. »

Risque de fragmentation

Ainsi, le commerce international a résisté à l'enchaînement de chocs : la demande des consommateurs est restée forte, les chaînes d'approvisionnement perturbées par la crise sanitaire ont pu se reconstituer au cours de l'année et les pays se sont bien adaptés au bouleversement des échanges, notamment agricoles, engendré par la guerre en Ukraine. L'économie mondiale ne s'est pas fragmentée autour de blocs rivaux, comme l'organisation le redoutait il y a un an.

Le risque de fragmentation est cependant toujours présent. « Le narratif sur l'interdépendance économique porteuse de prospérité et de sécurité a complètement changé », s'est inquiété Ralph Ossa, économiste en chef de l'OMC, lors de la présentation du rapport.

Dans un communiqué, la directrice générale de l'organisation, Ngozi Okonjo-Iweala, appelle à poursuivre « une coopération multilatérale en matière de commerce », comme lors de la dernière conférence interministérielle en juin. Une série d'accords avait alors été signés sur les subventions à la pêche, la levée des brevets sur les vaccins anti-Covid, la lutte contre l'insécurité alimentaire ou encore le prolongement du moratoire sur les transactions électroniques.

Ralentissement moins marqué en 2023

En 2023, les effets de la crise sanitaire et de la guerre en Ukraine ne devraient pas se dissiper, prévient l'organisation genevoise. Mais celle-ci anticipe un ralentissement moins marqué des échanges : +1,7 %, contre 1 % estimé en octobre

dernier. Entretemps, les prévisions de croissance du PIB mondial ont été légèrement revues à la hausse (de 2,3 % à 2,4 %). Et la situation pandémique s'est apaisée en Chine. La levée de la politique « zéro Covid » en fin d'année « devrait libérer la demande de consommation accumulée dans le pays et stimuler ainsi le commerce international », explique l'OMC.

Risque d'instabilité financière

Attention, cependant, à un autre risque qui pèse sur l'économie mondiale, alerte Ralph Ossa : « Les hausses de taux d'intérêt dans les économies avancées ont aussi révélé des faiblesses dans les systèmes bancaires qui pourraient aboutir à une instabilité financière plus large s'il n'y est pas remédié. » Le vent de panique suscité par la faillite, il y a un mois, de la Silicon Valley Bank, dont le portefeuille obligataire avait été déprécié par la forte remontée des taux, est toujours dans les esprits.

Dans un rapport publié mardi, le Fonds monétaire international (FMI) appelle lui aussi à la vigilance sur le sujet, soulignant qu'après les banques, c'est au tour du secteur financier non bancaire - les assurances, fonds de pensions et fonds d'investissement - de faire courir un risque accru à la finance mondiale, du fait de leur exposition aux conséquences de la hausse des taux.

Ce risque, qui s'ajoute aux tensions géopolitiques, rend l'organisation de nouveau très prudente pour 2024 : l'organisation table sur un rebond des échanges internationaux de 3,2 %, tout en soulignant que son estimation est « teintée d'une incertitude plus forte que d'habitude ». ■

« Le narratif sur l'interdépendance économique porteuse de prospérité et de sécurité a complètement changé. »

RALPH OSSA
Economiste en chef de l'OMC

La croissance reprend à petite vitesse en Allemagne

Les principaux instituts allemands confirment qu'il n'y aura pas de récession cette année. Ils s'inquiètent cependant de certains risques qui ne sont pas encore pris en considération.

Nathalie Steiwer

@natbxltec
—Correspondante à Berlin

Le spectre d'une récession en Allemagne s'éloigne, selon les quatre principaux instituts économiques allemands. La première économie européenne devrait enregistrer une croissance de 0,3 % de son PIB en 2023 et 1,5 % en 2024, selon leurs prévisions de printemps sur lesquelles se fonde le gouvernement pour établir son budget.

Les économistes étaient plus prudents cet hiver en raison de l'inflation, qui atteint actuellement 6 %, et du ralentissement de l'économie lié aux prix de l'énergie.

La résistance des entreprises

Les entreprises allemandes ont toutefois prouvé leur résistance. Les commandes industrielles progressent de 4,8 % en février, grâce surtout au secteur automobile dont les problèmes d'approvisionnement commencent à se résorber. Les économistes s'attendent à ce que

l'inflation poursuive son recul pour revenir à 2,4 % l'année prochaine.

Cette embellie est toutefois loin de déclencher l'euphorie. « Les défis restent nombreux », rappelle la fédération allemande de la machine-outil (VDMA), dont les commandes étaient de 17 % inférieures à celles de 2021-2022 en termes réels entre décembre et février. La « retenue » des investisseurs est particulièrement perceptible hors de la zone euro, où les commandes de machines-outils allemandes ont baissé de 22 %, promettant de grever à l'avenir le bilan des exportations.

Cette inquiétude sourde est confirmée par les économistes. A court terme, le plan d'aide de 200 milliards mis en place par le gouvernement pour soutenir les entreprises et les ménages face à la hausse des prix de l'énergie « agit comme un coup de fouet », note Stefan Kooths, de l'institut Ifo de Kiel.

En revanche, les investissements annoncés pour les énergies renouvelables ou la rénovation énergétique des bâtiments n'ont pas

d'impact, à ce stade, sur les capacités des entreprises à produire davantage ou les ménages à trouver des logements, a-t-il prévenu. Pour lui, la politique budgétaire expansionniste du gouvernement, qui amènera le déficit à 2,2 % de PIB cette année, ne suffit pas à redresser durablement la productivité.

« A la vitesse d'une voiture à cheval »

« L'économie allemande se déplace à la vitesse d'une voiture à cheval qui serait de plus en plus chargée », résume l'économiste. Il s'inquiète en particulier de la pénurie croissante de main-d'œuvre, même si le nombre de personnes actives en Allemagne continue de progresser pour atteindre 45,6 millions en 2022, et 45,9 millions attendus en 2023.

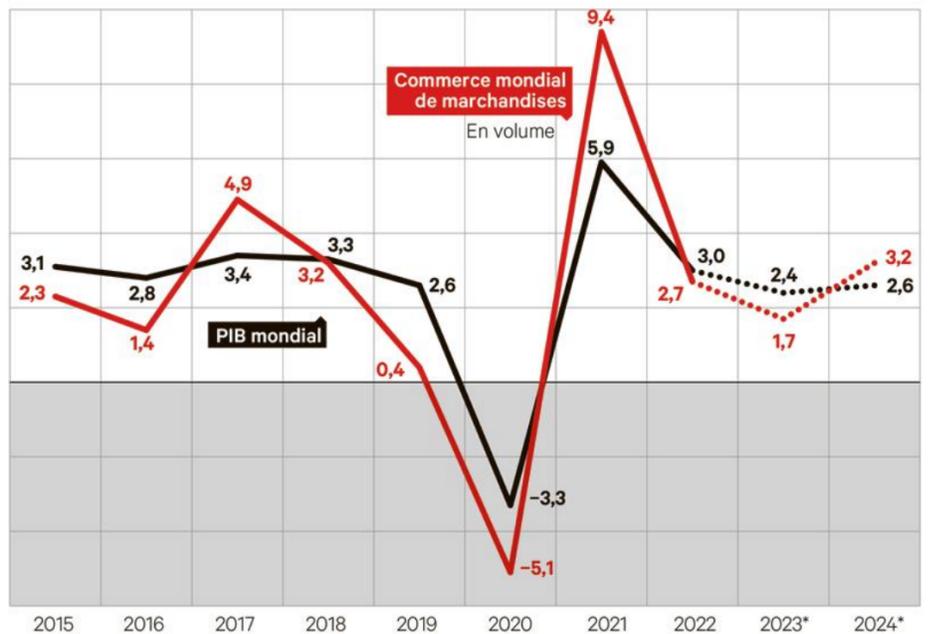
La situation du crédit immobilier qui affecte la solidité des banques allemandes, dont c'est le principal secteur d'affaire, inquiète déjà la Bundesbank. Pour l'heure, les turbulences se sont « limitées à quelques établissements », modère Timo Wollmershäuser de l'institut Ifo à Munich. Toutefois, si les prix de l'immobilier et de la valeur des hypothèques continuent à tomber, « il faudra garder à l'esprit cette question restée jusqu'ici dans l'ombre, parce que nous nous sommes surtout concentrés sur les prix de l'énergie et l'inflation », a reconnu Torsten Schmidt de l'institut RWI à Essen. ■

+0,3 %

La prévision de croissance du PIB de l'Allemagne en 2023, selon les quatre principaux instituts économiques du pays.

Les prévisions de croissance des échanges et du PIB mondial

Croissance annuelle, en %



*Prévisions

LES ÉCHOS / SOURCE : OMC

Vendredi avec Les Echos

Les Echos Week-end, tout le plaisir d'être curieux.



Les Echos
Prenez un temps d'avance

Les entreprises françaises se reconnectent prudemment à la Chine

- Une délégation d'une soixantaine de chefs d'entreprise accompagne en Chine le président de la République.
- Les barrières à l'entrée de certains marchés et les tensions géopolitiques renforcent l'incertitude.

BILATÉRAL

Frédéric Schaeffer

@fr_schaeffer

— Envoyé spécial à Pékin

Plus de trois ans qu'il attendait de pouvoir revenir en Chine. « C'est essentiel de revoir les équipes et nos partenaires mais aussi de se rendre compte par nous-même de la réalité du marché chinois qui évolue à une vitesse incroyable », explique Franck Lebouchard, PDG de Devial. On peut dire ce qu'on veut : des heures de réunions sur Zoom ne remplaceront jamais un échange direct. »

Le patron du spécialiste français du son haut de gamme fait partie de la délégation d'une soixantaine de chefs d'entreprise qui accompagnent le président de la République, Emmanuel Macron, en Chine. A ses côtés, des dirigeants du CAC 40 (Airbus, Alstom, BNP Paribas, L'Oréal, LVMH, Schneider Electric) mais aussi des PME et ETI qui, pour la plupart, y reviennent pour la première fois depuis la fermeture des frontières en mars 2020. Ces derniers retrouvent une Chine sans quarantaine, sans QR Code, sans test PCR récurrent, sans risque de se faire enfermer au premier cas de Covid-19 à la ronde, comme ce fut le cas ces trois dernières années.

Remise en ordre

Depuis que la Chine a soudainement abandonné sa politique « zéro Covid » fin 2022, « tout le monde se presse pour remettre en ordre les chaînes d'approvisionnement et reprendre les affaires », explique le patron d'une ETI industrielle. La Chine est dans une phase de redémarrage, c'est maintenant qu'il faut être présent et se manifester. »

La réouverture de la Chine, à la fois importante base de production et énorme marché, nourrit les espoirs d'un rebond – pour l'heure modéré – du géant asiatique. Multipliant les messages positifs à destination des multinationales, les autorités ont à cœur de faire oublier le « zéro Covid » et de relancer l'économie après une année 2022 sapée par les confinements à répétition et le départ de nombreux expatriés. Lors d'un forum à Pékin la semaine dernière, le nouveau Premier ministre, Li Qiang, a cherché à montrer que la Chine était à nouveau ouverte aux affaires.

Devant 70 dirigeants étrangers (dont Tim Cook, le patron d'Apple), il a promis que la Chine s'ouvrirait davantage et établirait un « large espace » pour que les entreprises étrangères puissent se développer. L'exécutif envoie des messages de soutien au secteur privé et donne des

signes d'assouplissement dans la reprise en main du secteur de la tech.

« Mais les signaux ne suffisent pas, il faut des actes », tempère le patron Chine d'une entreprise européenne. La confiance reste à reconstruire. « La situation n'est pas celle de 2019 car la liste de nos points irritants avec la Chine s'est accrue », observe un diplomate, pointant les restrictions d'accès à certains marchés.

La fin du « zéro Covid » a tout de même redonné espoir aux entreprises françaises en Chine. Deux tiers anticipent une hausse de leur chiffre d'affaires cette année, dont une majorité entre 10 % à 20 %, selon un sondage mené en février par la chambre de commerce et d'industrie (CCI) française en Chine. Mais la prudence reste de mise.

Deux tiers des entreprises françaises en Chine anticipent une hausse de leur chiffre d'affaires cette année.

A court terme, car la consommation des ménages reste bridée et tarde à prendre le relais de l'investissement public et des exportations comme principal moteur de croissance. A moyen terme, car le contrôle accru du Parti communiste sur l'économie et la montée des tensions géopolitiques ajoutent à l'incertitude. « Les entreprises ne quittent pas le marché chinois. Mais investir en Chine est devenu beaucoup plus complexe, les entreprises devant garder un œil attentif sur la géopolitique et les sanctions », indique Joerg Wuttke, président de la chambre de commerce européenne en Chine.

« La question n'est pas comment on fait sans la Chine mais comment on fait avec la Chine », ajoute un industriel français. « Les tensions géopolitiques sont notre principal risque mais je ne vais quand même pas arrêter de me développer en Chine alors que nos produits y sont de plus en plus désirables, indique un chef d'entreprise. J'essaie de pousser le marché américain en parallèle mais cela ne va pas aussi vite. »

Côté production, tout cela a favorisé la montée en puissance du concept « Chine +1 », avec une diversification de la chaîne d'approvisionnement au profit de sites de production en dehors de la Chine. Une volonté de réduire les risques mais sans quitter le pays. ■



Lire l'éditorial
de Lucie Robequain
Page 14



Le magasin de Devial, à Hong Kong. Le patron du spécialiste français du son haut de gamme fait partie de la délégation de chefs d'entreprise qui accompagnent Emmanuel Macron en Chine. Photo Budrul Chukrut/Sopa Images

Un déficit commercial toujours plus abyssal

Comme ses prédécesseurs, Emmanuel Macron ambitionne de rééquilibrer les échanges commerciaux avec la Chine. Mais le déficit bilatéral ne cesse de se creuser depuis vingt ans, à un niveau record de 53,6 milliards d'euros en 2022.

« Nous avons besoin d'une plus grande ouverture de la Chine et de son marché », avait plaidé Emmanuel Macron au cours de la cérémonie d'ouverture de la Foire aux importations de Shanghai en novembre 2019, sa dernière visite d'Etat en Chine avant la pandémie.

L'objectif était alors de « rééquilibrer par le haut » les échanges commerciaux entre les deux pays. Si le nouveau déplacement du président français en Chine donnera lieu, comme de coutume, à des signatures de contrats (plus ou moins nouveaux, plus ou moins engageants) dont la finalisation de commandes d'avions Airbus, il en faudra bien plus pour réduire le déficit bilatéral abyssal de la France. Celui-ci s'est encore creusé l'an dernier à 53,6 milliards d'euros, dépassant largement le record de 40 milliards atteint l'année précédente.

Les importations françaises de biens chinois ont fortement augmenté (+20,7 %) à 77,7 milliards

DÉCRYPTAGE

d'euros l'an dernier. Dans les conteurs au départ de Shanghai, Hong Kong ou Shenzhen à destination de la France, beaucoup d'ordinateurs, de smartphones et d'autres produits électroniques et ménagers.

Les exportations françaises ont flanché

Dans l'autre sens, des Airbus et des moteurs d'avions, du vin, du cognac, des parfums et autres produits de luxe, mais aussi de la viande et des produits agroalimentaires. Après avoir augmenté en 2021 dans un contexte de reprise économique, les exportations françaises vers la Chine ont flanché en 2022 (-1,3 % à 24,1 milliards d'euros), creusant un peu plus le déficit.

La pandémie de Covid-19 a fait les affaires de la Chine qui a vendu à la France et ses autres partenaires commerciaux des masques, des appareils médicaux et autres ordinateurs portables à des consommateurs confinés. L'« usine du monde » chinoise a été la première bénéficiaire des plans de soutien à la consommation mis en place en Europe et aux Etats-Unis.

Le déséquilibre ne date pas d'hier et n'a fait que se creuser depuis vingt ans. L'entrée de la Chine dans l'OMC devait ouvrir grands les portes du

marché chinois aux exportations occidentales mais c'est surtout l'inverse qui s'est produit. « Cette baisse des droits de douane offrait comme perspective de favoriser la pénétration des produits étrangers sur un marché intérieur chinois, parmi les plus importants au niveau mondial en nombre de consommateurs », rappelle une étude des Douanes publiée en janvier 2022.

Mais c'est surtout l'inverse qui s'est produit. Limité à 5,7 milliards d'euros en 2000, le déficit commercial de la France à l'égard de la Chine a depuis été multiplié par dix, son plus gros déficit commercial devant celui avec l'Allemagne. « Le dynamisme des importations deux fois supérieur à celui des exportations

entre 2000 et 2019 explique cette croissance », explique l'étude.

Hormis les deux dernières années de pandémie, « l'accroissement de ce déficit bilatéral s'est constitué principalement durant la décennie qui a suivi cette adhésion à l'OMC ». Les autres grands partenaires de la Chine ne sont pas en reste. Entre 2000 et 2019, le déficit commercial vis-à-vis de la Chine a été multiplié par près de cinq en France, près de quatre aux Etats-Unis, par un peu moins de trois au Royaume-Uni, par six en Espagne et par onze en Italie. A l'exception notable de l'Allemagne, dont les exportations de machines-outils et automobiles vers la Chine limite le déficit bilatéral... mais accroît sa dépendance. — F.S.

Ukraine : à Pékin, Macron affirme que la Chine a un rôle à jouer

Emmanuel Macron a affirmé mercredi à Pékin que la Chine pouvait « jouer un rôle majeur » pour « trouver un chemin de paix » en Ukraine, « au vu de sa relation étroite avec la Russie, encore réaffirmée ces derniers jours ». Le « dialogue » avec les autorités de Pékin est donc « indispensable ». L'invasion russe de l'Ukraine, jamais condamnée formellement par Pékin, figure en haut des dossiers qu'il entend aborder jeudi lors d'une série de discussions avec Xi Jinping. « La Chine justement a proposé un plan de paix [...] Il s'agit bien d'une volonté d'avoir une responsabilité et d'essayer de bâtir un chemin vers la paix », a-t-il déclaré devant la communauté de ses concitoyens.

Les indépendantistes écossais s'enfoncent dans la crise

ROYAUME-UNI

Peter Murrell, chef du parti indépendantiste écossais il y a encore quelques semaines, a été arrêté par la police sur fonds d'enquête sur les finances du SNP.

Ingrid Feuerstein

@In_Feuerstein

— Correspondante à Londres

Les indépendantistes écossais s'enfoncent toujours plus dans la crise. Le mari de l'ex-Première

ministre écossaise Nicola Sturgeon a été arrêté mercredi dans le cadre d'une enquête sur les finances du parti, le Scottish national party (SNP), selon les médias britanniques. La police écossaise enquête sur des dons de 600.000 livres au parti, en théorie destinés au financement d'un nouveau référendum, afin de savoir s'ils n'ont pas été utilisés à d'autres fins.

Peter Murrell, marié à Nicola Sturgeon depuis 2010, était il y a encore quelques semaines le chef du SNP, fonction qu'il a occupée pendant près de vingt ans. L'homme politique a brusquement quitté la présidence du SNP alors que le parti était accusé d'avoir gon-

flé artificiellement le nombre des adhérents, ce que la direction a fini par reconnaître.

La polémique s'est déroulée en pleine campagne pour désigner le successeur de Nicola Sturgeon, après l'annonce surprise de sa démission le 15 février. L'image du parti indépendantiste en est sortie écornée. Dans un sondage publié fin mars, 36 % des Ecossais disaient que le SNP était un parti uni, un chiffre en chute libre par rapport aux 55 % constatés en octobre.

L'arrestation de Peter Murrell intervient dans une période délicate pour le parti. Ses adhérents viennent d'élire Humza Yousaf, âgé de 37 ans, pour succéder à Nicola

Sturgeon comme Premier ministre. Le départ de la « reine d'Ecosse » a exposé les divisions du parti et les failles dans sa stratégie pour accéder à l'indépendance, engagée depuis le référendum sur le Brexit en 2016. A l'époque, les Ecossais s'étaient largement prononcés contre le départ du Royaume-Uni de l'Union européenne, à 62 %.

Faible majorité

Aujourd'hui, la crise au sein du SNP est d'autant plus forte que le projet d'indépendance de l'Ecosse semble dans l'impasse. La Cour suprême de Londres a rejeté en décembre le dernier projet de référendum des indépendantistes, qui ne peut avoir lieu

sans l'accord de Londres. Et les dernières semaines du mandat de Nicola Sturgeon ont été marquées par de violentes attaques liées à une loi votée par le Parlement écossais facilitant la transition de genre. Londres voulait opposer son veto à cette loi controversée, une intervention rare dans les affaires de l'Ecosse.

En outre, Humza Yousaf n'a été élu qu'avec 52 % des voix des adhérents du parti, une faible majorité qui ne lui promet pas une assise large à la tête du SNP et de l'Ecosse. Il est considéré comme étant dans la continuité de Nicola Sturgeon, avec une ligne progressiste sur les questions sociétales, et économiquement à gauche. « Les gens vont avoir

des questions, il y aura des inquiétudes, a réagi mercredi Humza Yousaf. Ce à quoi je peux m'engager en tant que chef du parti, c'est que nous faisons la pleine transparence. »

Les déboires du SNP constituent une opportunité pour le Labour de regagner le terrain perdu depuis quinze ans en Ecosse dans la perspective des prochaines élections à Westminster, prévues en 2024. Commentant cette arrestation, le député travailliste Steve Reed, chargé des questions de justice, a critiqué les indépendantistes pour être « enlisés dans leurs propres problèmes », alors qu'ils devraient « se concentrer sur les sujets qui importent le plus pour le peuple écossais ». ■

Zelensky à Varsovie pour raviver le soutien de la Pologne

CONFLIT UKRAÏNIEN

Le président ukrainien s'est rendu, pour la première fois depuis le début de la guerre, en visite officielle à Varsovie, mercredi 5 avril.

Vincent Collen
@VincentCollen

Pour une fois, la visite de Volodymyr Zelensky en Pologne, où il est arrivé ce mercredi accompagné de son épouse, avait été annoncée plusieurs jours à l'avance. C'est une rupture. Les précédents déplacements à l'étranger du président ukrainien – il s'est rendu à Washington, Londres, Paris et Bruxelles depuis le début de la guerre – avaient toujours été tenus secrets le plus tard possible, pour des raisons de sécurité. « C'est un signe de confiance, Zelensky veut envoyer le message qu'il se sent en sécurité, que la situation est sous contrôle », estime Wojciech Lorenz, du Polish Institute of International Affairs, un think tank basé à Varsovie.

La visite est importante aussi pour le président polonais Duda et son Premier ministre Morawiecki.

« Depuis le début de la guerre, le gouvernement nationaliste et populiste joue la carte ukrainienne qui lui permet de sortir de son isolement international », décrypte Slawomir Sierakowski, analyste politique pour la Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik. A Varsovie, Volodymyr Zelensky a remercié la Pologne pour son « soutien inébranlable ». L'aide militaire, humanitaire et financière atteint déjà 3,5 milliards d'euros depuis le début de la guerre, selon le décompte du Kiel Institute for the World Economy publié cette semaine. Cela représente plus de 0,6 % du PIB polonais (la France est loin derrière avec des contributions équivalent à 0,07 % de sa richesse nationale).

Mercredi, le président Andrzej Duda a déclaré qu'il était prêt, « à l'avenir », à livrer à l'Ukraine l'ensemble de sa flotte de chasseurs MiG-29 de conception soviétique, soit une trentaine d'appareils. La Pologne a déjà livré huit de ces avions et va en envoyer six autres prochainement. Elle pourra se séparer des autres au fur et à mesure des livraisons attendues de nouveaux appareils sud-coréens FA-50 et américains F-35.

Varsovie cherchera à obtenir « des garanties de sécurité supplémentaires » de la part des Occidentaux lors du prochain sommet de l'Otan, à Vilnius en juillet, a déclaré

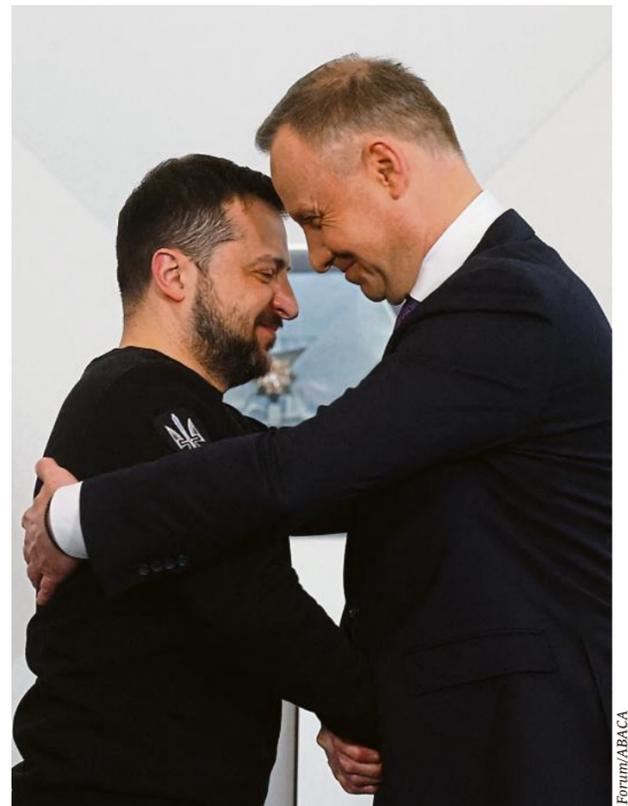
Andrzej Duda. En soutenant l'Ukraine militairement, la Pologne se protège elle aussi. « Il faut comprendre que la Russie est perçue comme une menace directe et de long terme ici », rappelle Wojciech Lorenz.

Environ 1,3 million de réfugiés ukrainiens

Au-delà de l'aide militaire, la prise en charge des réfugiés ukrainiens force l'admiration de la communauté internationale. Ils sont environ 1,3 million en Pologne malgré le retour de beaucoup d'entre eux dans leur pays. Plus de 7 % des ménages polonais ont déclaré qu'ils avaient accueilli des réfugiés chez eux depuis le début de la guerre, montre un rapport du Polish Economic Institute. La population ukrainienne a accès au système de santé polonais, à certaines aides sociales, au marché du travail. Près de 200.000 enfants ukrainiens sont inscrits dans les écoles polonaises.

Ce soutien massif devient plus difficile dans la durée, d'autant que la Pologne est affectée, elle aussi, par le ralentissement économique et une forte inflation (plus de 18 % en début d'année). « Le soutien à l'Ukraine est encore très puissant mais le soutien aux Ukrainiens faiblit, estime Slawomir Sierakowski. Il y a un décalage grandissant entre ce que disent l'Etat et les institutions, et ce que pense la population. La réticence des Polonais progresse face à l'impact des réfugiés sur le système scolaire, les prix de l'immobilier ou le marché du travail. »

Un sujet en particulier inquiète les agriculteurs polonais. Pour aider l'Ukraine, l'Union européenne a aboli les droits de douane sur les produits agricoles ukrainiens. L'arrivée massive de céréales a provoqué un effondrement des prix dans les pays frontaliers comme la Pologne. Bruxelles et Varsovie ont promis de dédommager les agriculteurs pénalisés. ■



Le président polonais Andrzej Duda (à droite) et son homologue ukrainien Volodymyr Zelensky, à Varsovie, le 5 avril.

Olaf Scholz rattrapé par l'affaire des « CumEx »

ALLEMAGNE

Les partis d'oppositions CDU et CSU annoncent la création d'une commission d'enquête parlementaire sur cette vaste affaire de fraude fiscale.

En cause, surtout, les « trous de mémoire » du chancelier allemand.

Nathalie Steiwer
@natbxltec
— Correspondante à Berlin

L'affaire des « CumEx », la fraude fiscale à 35 milliards d'euros, rattrape le chancelier Olaf Scholz. Les conservateurs de la CDU et leurs alliés bavarois de la CSU annoncent la création d'une commission d'enquête au sein du Bundestag sur cette affaire que la presse allemande qualifie de « casse du siècle » contre le fisc allemand. Un quorum d'un quart des voix au parlement leur donne une marge suffisante pour lancer l'initiative dès la fin des vacances de Pâques.

L'opposition s'intéresse surtout aux « trous de mémoire » d'Olaf Scholz à propos des conversations qu'il a eues en 2016 et 2017 avec les dirigeants de la banque régionale M.M. Warburg, lorsqu'il était encore maire de Hambourg. Interrogé en août dernier par la commission d'enquête du parlement de Hambourg, le chancelier avait expliqué qu'il ne « se souvenait pas » de la teneur de ses entretiens avec les dirigeants de la banque, Christian Olearius et Max Warburg.

Les carnets noirs du banquier Olearius

Or, selon les journaux de bord de Christian Olearius remis à la justice, trois rencontres et conversations téléphoniques ont eu lieu à cette période. Le banquier explique dans ces petits carnets noirs qu'Olaf

Scholz aurait alors « écouté attentivement nos descriptions » et posé « des questions pertinentes » sans prendre d'engagement.

Peu après, l'administration fiscale de la ville avait décidé de laisser prescrire l'un des redressements fiscaux de la Warburg liés à la découverte des « CumEx ». La ville devait alors récupérer 47 millions d'euros, indûment perçus par Warburg grâce à une manipulation lui permettant d'empocher le remboursement de taxes sur la plus-value des dividendes qu'elle n'avait jamais payées. Une fraude similaire à celle qui a valu dernièrement à cinq banques françaises une vaste opération de perquisition.

La commission d'enquête continuera d'affaiblir le chancelier allemand.

Cette amnésie « soulève des questions considérables », écrivent les chefs des groupes CDU, Friedrich Merz, et CSU, Alexander Dobrindt. Or, elles sont restées sans réponse tant à Hambourg que devant la commission des finances du Bundestag. Ils espèrent que le Parlement national aura davantage de moyens que le sénat de Hambourg pour enquêter.

Alors que les parquets de Cologne, siège de l'administration fiscale, de Wiesbaden, dont la juridiction couvre Francfort et de Munich multiplient les perquisitions, le peu d'empressement des autorités de Hambourg est souvent dénoncé en Allemagne. En cause notamment : la proximité entre les autorités et la banque Warburg, un acteur de premier plan de la notoriété du port depuis la fin du XIX^e siècle.

La commission d'enquête continuera d'affaiblir le chancelier allemand, dont la coalition fatigue déjà, après deux ans de crises. De longues heures de « séminaires » gouvernementaux ont à peine suffi à rapprocher les positions des alliés SPD, Verts et Libéraux sur le financement de la transition énergétique ou l'avenir des retraites. ■

Vendredi avec Les Echos

Bourse, assurance-vie, immobilier... Les placements verts au banc d'essai

Dossier spécial

Les Echos PATRIMOINE



Les Echos
Prenez un temps d'avance

Le poste de président de la BEI déjà très convoité

UNION EUROPÉENNE

La Banque européenne d'investissement, très active dans la transition énergétique et le soutien à l'Ukraine, doit changer de président début 2024.

Karl De Meyer
@demeyerkarl
— Bureau de Bruxelles

Longtemps restée loin des projecteurs de l'actualité, sur le plateau du Kirchberg de Luxembourg, la Banque européenne d'investissement (BEI) a gagné un nouveau relief ces dernières années en se positionnant comme la banque de la transition énergétique. Elle a en outre joué un rôle pendant la pandémie, participe déjà à la reconstruction de l'Ukraine, finance, hors UE, des projets concurrents des routes de la soie chinoises, et pourrait aider à monter le futur fonds de souveraineté européen.

Compte tenu de sa nouvelle importance, les milieux européens s'interrogent déjà sur la succession de son président, l'Allemand Werner Hoyer, dont le mandat expire fin 2023. Stéphane Séjourné, le président du groupe Renew (centriste) au Parlement européen, a récemment indiqué que ce poste pourrait désormais faire partie du paquet des « top jobs » de l'UE, au même titre que les présidences de la Commission, du Parlement, du Conseil européen, voire de l'Eurogroupe, et de la fonction de Haut représentant pour les affaires étrangères.

A Bruxelles, on entend beaucoup que la commissaire à la Concurrence Margrethe Vestager (54 ans), qui s'est fait connaître du grand public dans son combat contre les pratiques abusives des géants de la tech, s'intéresse de près au siège de Werner Hoyer. L'an dernier, le transfert de son chef de cabinet vers la BEI a semé un indice. Elle était en outre une des très rares commissaires à assister, en février, au grand forum organisé par la banque à Luxembourg. Son cabinet a toutefois assuré aux « Echos » qu'elle était « très heureuse » à son poste actuel (qui se terminera l'an prochain).

La ministre de l'Economie espagnole, Nadia Calvino (54 ans), qui siège déjà au conseil des gouverneurs de la BEI, serait aussi sur les rangs. Très connue à Bruxelles, où elle a occupé plusieurs fonctions importantes à la Commission, elle est depuis 2018 l'une des personna-



Le siège de la Banque européenne d'investissement sur le plateau du Kirchberg de Luxembourg.

lités phares du gouvernement Sanchez. Elle a cherché à prendre la présidence de l'Eurogroupe en 2020, avec le soutien d'Angela Merkel, mais s'est fait devancer par l'Irlandais Paschal Donohoe. Avec la perspective d'une alternance à Madrid en fin d'année, la BEI serait pour elle une belle continuation de carrière. Son bureau madrilène a indiqué aux « Echos » qu'« il n'y a pas de plan sur l'avenir, la ministre étant totalement concentrée sur sa fonction actuelle ».

Le nom de Charles Michel a commencé à circuler

Depuis quelque temps circule aussi le nom de Charles Michel (47 ans), le président du Conseil européen. On sait que l'ancien Premier ministre belge n'a aucune envie de revenir en politique nationale et se cherche déjà un nouveau poste dans une organisation internationale. Il y a certes un hic : son mandat actuel court jusqu'au 1^{er} décembre 2024. L'interrompre prématurément enverrait un mauvais signal politique. Il se dit que Werner Hoyer

pourrait dans cette hypothèse prolonger son mandat de quelques mois. Le porte-parole de Charles Michel a toutefois démenti dans la presse belge tout plan de carrière vers la BEI.

Fin mars a aussi commencé à flotter un autre nom, celui de Jörg Kukies (55 ans), sherpa G7 et G20 du chancelier allemand Olaf Scholz. Ancien patron de Goldman Sachs en Allemagne et en Autriche, il connaît bien le monde de la finance et conforterait la présence allemande parmi les postes à forte visibilité.

Berlin a récemment perdu la tête du Mécanisme européen de stabilité (MES) et du Conseil de résolution unique (CRU), respectivement dirigés par un Luxembourgeois et un Français désormais. La chancellerie a toutefois indiqué aux « Echos » que le scénario Kukies lui apparaissait « absurde ».

« De toute façon, on ne peut exclure qu'émerge aussi une candidature forte des pays d'Europe centrale et orientale », estime une source bruxelloise. La Première

ministre estonienne Kaja Kallas a récemment déclaré au site Politico qu'il était grand temps, pour une personnalité des pays de l'Elargissement de 2004, d'accéder aux plus hautes responsabilités européennes. Il reviendra au conseil des gouverneurs de la BEI (composé des ministres des Finances des Vingt-Sept) de se prononcer au second semestre. L'effervescence déjà observée autour des candidatures putatives a pour premier effet de flatter l'ego des quelque 4.000 employés de la banque. ■

« De toute façon, on ne peut exclure qu'émerge aussi une candidature forte des pays d'Europe centrale et orientale. »

UNE SOURCE BRUXELLOISE

Trump plaide « non coupable » et repart en campagne

ÉTATS-UNIS

L'ancien président a comparu mardi devant le tribunal de Manhattan, soupçonné d'avoir falsifié des comptes avant la présidentielle de 2016.

Son procès pourrait avoir lieu en janvier 2024.

Véronique Le Billon
@VLeBillon
— Bureau de New York

A 76 ans, Donald Trump vient de vivre une nouvelle expérience, et probablement pas la plus plaisante. L'ancien président a passé deux heures, mardi au tribunal pénal de Manhattan, pour entendre le juge Juan Merchan lui lire 34 chefs d'inculpation. Une première pour un ancien président des États-Unis.

« Le peuple de l'Etat de New York allègue que Donald J. Trump a falsifié de manière répétée et frauduleuse des documents commerciaux new-yorkais pour dissimuler des crimes qui ont caché des informations préjudiciables aux électeurs lors de l'élection présidentielle de 2016 », impute le bureau du procureur, dans un communiqué.

Trois affaires de versement d'argent

Trois affaires de versement d'argent pour étouffer des affaires gênantes avant la présidentielle de 2016 sont citées, et non plus seulement celle du paiement à l'actrice pornographique Stormy Daniels (de son vrai nom Stephanie Clifford), avec laquelle il aurait eu des relations sexuelles quelques années plus tôt. Comme prévu, Donald Trump a rejeté les accusations en bloc, plaçant « non coupable », avant de sortir libre et sans contrôle judiciaire du tribunal. Son procès pourrait se tenir à partir de janvier 2024, selon le juge.

« Je n'aurais jamais cru que cela puisse arriver en Amérique », a de nouveau critiqué Donald Trump lors d'une intervention mardi soir, de retour à sa résidence de Mar-a-Lago (Floride). Devant une assem-

blée de proches, l'ancien président a fustigé pendant une demi-heure plusieurs poursuites judiciaires dont il fait l'objet, critiquant notamment la procureure de l'Etat de New York, Letitia James.

Visiblement fatigué, mais toujours candidat à la présidentielle de novembre 2024, il a profité de son audience nationale sur les chaînes de télévision pour éreinter aussi l'administration Biden, du taux de change au ralentissement économique en passant par le rapprochement entre Moscou et Pékin.

L'enjeu est maintenant de savoir si les chefs d'inculpation retenus par l'accusation seront assez solides pour aboutir à une condamnation, lors d'un procès. Nombre de républicains au

Nombre de républicains au Congrès ont dénoncé une « instrumentalisation politique » du pouvoir judiciaire à New York.

Congrès ont dénoncé une « instrumentalisation politique » du pouvoir judiciaire à New York. « Il n'y a pas d'affaire », a aussi répété Donald Trump mardi soir, tandis que l'un de ses avocats, Joe Tacopina, a estimé mercredi sur la chaîne télévisée NBC que l'affaire allait « s'écrouler de son propre fait, en raison de difficultés légales ».

Mardi, avant sa comparution au tribunal, deux figures médiatiques controversées du parti avaient fait le déplacement pour soutenir l'ancien président : le sulfureux député de New York George Santos, pris la main dans le sac d'un tissu de mensonges sur son parcours mais qui refuse de se démettre. Et surtout la députée Marjorie Taylor Greene, élue de Géorgie et située à l'aile droite du parti républicain. Au mégaphone, elle a fustigé des démocrates qui « sont le parti de la violence », assure-t-elle, quand le parti républicain serait celui « de la paix ». A la Maison-Blanche, Joe Biden avait indiqué ces derniers jours ne faire « aucun commentaire » sur la procédure, ce qu'a répété sa porte-parole Karine Jean-Pierre, mardi. ■

Le Mexique nationalise à grands pas son secteur énergétique

AMÉRIQUE LATINE

Le président mexicain, Andres Manuel Lopez Obrador a annoncé l'achat de treize centrales au géant espagnol Iberdrola.

La réforme du secteur de l'énergie inquiète les partenaires étrangers du Mexique.

Yves Bourdillon
@yvesbourdillon

Malgré les critiques, Andres Manuel Lopez Obrador mène à bien sa réforme de l'énergie.

Le président mexicain de gauche s'est réjoui mardi d'une « nouvelle nationalisation » du secteur de l'électricité, en annonçant l'achat de treize centrales au géant espagnol Iberdrola, pour six milliards de dollars, soit 5,5 milliards d'euros. C'est un « jour historique », a insisté Lopez Obrador dans une vidéo sur Twitter. La réforme très contestée du secteur de l'énergie, visant à limiter la participation étrangère, inquiète les partenaires étrangers du Mexique. Cette décision est conforme à la politique suivie depuis l'élection du président en 2018, explique Gaspard Estrada de l'Observatoire politique de l'Amérique latine.

Des investissements privés étrangers menacés
« Il s'agit de replacer le secteur public au cœur de la matrice du secteur de

l'énergie, qui avait été libéralisé au début du siècle, dit-il, avec une volonté claire de décourager le privé de s'y impliquer et de s'appuyer sur les deux piliers que sont la Commis-

Le président mexicain avait aussi lancé début 2022 la nationalisation des réserves de lithium, métal essentiel aux véhicules électriques.

sion fédérale d'électricité [CFE, NDLR], publique, et le groupe pétrolier Pemex. Des choix structurants qui seront lourds de conséquences pour la suite et qui se sont d'ores et déjà traduits par une diminution

sensible des investissements privés. » Le président mexicain avait aussi lancé début 2022 la nationalisation des réserves de lithium, métal essentiel aux véhicules électriques, tout en reconnaissant à l'automne dernier que le développement du secteur aurait besoin de capitaux privés. Une contradiction d'autant plus cinglante que l'approvisionnement en lithium sera vital pour une usine de voitures électriques de Tesla, fruit d'un investissement de 5 milliards de dollars du groupe d'Elon Musk.

Les treize centrales électriques achetées à Iberdrola « feront partie du patrimoine public et seront opérées par la CFE », a détaillé le chef de l'Etat. Avec cet achat, la CFE augmentera de 39 % à 55 % sa part dans la production électrique totale du pays, a précisé le ministre des Finances Rogelio Ramirez.

« Il s'agit de replacer le secteur public au cœur de la matrice du secteur de l'énergie, qui avait été libéralisé au début du siècle. »

GASPARD ESTRADA
Observatoire politique de l'Amérique latine

Il y a tout juste un an, la Cour suprême a validé la réforme du secteur de l'énergie, approuvée par le Parlement, pour renforcer la part des entreprises publiques. Cette

réforme menace des milliards d'investissements privés étrangers et le développement des énergies renouvelables, selon les États-Unis qui n'excluent pas de prendre des mesures de rétorsion dans le cadre du traité de libre-échange d'Amérique du Nord.

Autre grand partenaire du Mexique, l'Espagne est dans la ligne de mire du président Lopez Obrador. Ce dernier a notamment demandé une « pause » dans la relation avec Madrid. Le président mexicain a par ailleurs été très critique envers Iberdrola, un des fleurons de l'économie espagnole.

« Le Mexique n'est pas une terre de conquête », avait-il déclaré fin mai quand le régulateur de l'énergie avait imposé une amende de 447 millions de dollars à Iberdrola, sanction qui a toutefois été suspendue par la justice. ■

analyses



Dominique Boff pour « Les Echos »

La crise bancaire, une solution contre l'inflation ?



Dans la lutte contre l'inflation, le resserrement du crédit a un effet aussi puissant que la hausse des taux d'intérêt. Il peut passer par une crise bancaire... ou par des leviers moins violents, employés avec succès par le passé.

Jean-Marc Vittori
@jmvittori

Quelqu'un aurait-il ouvert la fenêtre ? Depuis des mois, les banquiers centraux cherchaient à refroidir les prix, en faisant tourner plus fort le climatiseur de la hausse des taux d'intérêt. Mais soudain, ils se demandent s'il faut continuer, car un courant d'air risque de faire brutalement chuter la température.

Ce courant d'air, c'est la crise bancaire. Partie de la Silicon Valley Bank aux Etats-Unis, elle s'est ensuite traduite par la chute de l'énorme Credit Suisse avant de rôder autour d'autres grands établissements européens. Or ce genre de crise est un moyen très efficace pour geler l'atmosphère. Lors de la dernière crise financière qui avait culminé avec la faillite de Lehman Brothers, la pente annuelle des prix à la consommation dans la zone euro était passée de +4,1% à -0,6% entre la mi-2008 et la mi-2009.

Croissance amputée de 0,4 % Chacun tente d'évaluer l'impact du choc récent. Le président de la Réserve fédérale des Etats-Unis, Jerome Powell, l'a dit à l'issue de la der-

nière réunion du FOMC, l'organe qui décide la politique monétaire américaine : ces événements « devraient entraîner un certain resserrement des conditions de crédit pour les ménages et les entreprises et peser en conséquence sur le marché du travail et l'inflation ». La banque Barclays estime qu'un resserrement des conditions de prêt des banques régionales américaines aurait le même effet qu'une hausse des taux d'intérêt de l'ordre de 0,5 %.

Les économistes de Goldman Sachs ont établi une première évaluation de ce début de crise bancaire : selon eux, la croissance devrait être amputée de 0,4 %, aux Etats-Unis comme dans la zone euro. Autrement dit, il y a bien une forme d'équivalence entre hausse des taux et crise bancaire. Ce qui rouvre une porte oubliée de la politique monétaire.

Restriction du crédit

Il n'est évidemment pas question que les banques centrales s'amuse à déclencher des crises pour étouffer l'inflation. Les risques sont trop grands, comme on l'a vu en 2008. Et la Réserve fédérale des Etats-Unis a précisément été créée

en 1911 pour éviter de telles crises, en tirant les leçons de la « panique des banquiers » de 1907.

Mais la politique monétaire peut faire baisser la température par un outil qui limite le crédit de la même manière qu'une crise bancaire : la restriction du crédit. Aux antipodes de ce qui se pratique depuis plusieurs décennies, où les banques centrales ont pris l'habitude d'agir par les prix. Quand l'inflation accélère, elles montent le taux d'intérêt. Particuliers et entreprises font alors moins d'emprunts, car les remboursements deviennent plus élevés. La demande ralentit, ce qui fait monter le chômage et refroidit la machine.

Moins d'oxygène

Les banques centrales peuvent cependant agir directement sur le volume, même si ce n'est pas le mode d'action privilégié de la tradition anglo-saxonne. Dans nombre de pays européens, la lutte contre l'inflation a longtemps été menée en agissant non sur le taux d'intérêt, mais sur le volume du crédit.

Ce fut le cas dans la France des Trente Glorieuses, avec un contrôle du crédit par plusieurs instru-

ments. Ce fut aussi le cas en Allemagne en 1948. Dans un pays très affaibli par la guerre et la défaite, l'inflation menaçait d'engendrer le chaos social. La Bank Deutscher Länder, l'ancêtre de la Bundesbank, décida alors en décembre, neuf mois après sa création, de relever les réserves obligatoires.

Les banques devaient déposer à la banque centrale 15 % des dépôts de leurs clients et non plus 10 %, ce qui leur laissait moins d'oxygène pour accorder des crédits. Avec le succès de l'opération, la banque centrale devint l'une des institutions les plus crédibles de la jeune république. Et le modèle sur lequel sera créée la banque centrale européenne, un demi-siècle plus tard.

La leçon du premier Nobel

Pour freiner l'inflation, une banque centrale pourrait aujourd'hui à nouveau relever le taux de réserves obligatoires des banques au lieu de relever son taux d'intérêt. Il y a toutefois une objection majeure, théorisée par la BCE dans un « principe de séparation ». Conformément à la grande leçon du premier prix Nobel d'économie en 1969, Jan Tinbergen, il faut viser un seul objectif de politi-

que économique avec chaque instrument.

En théorie, la BCE doit affecter le taux d'intérêt à la préservation de la stabilité monétaire et donc la lutte contre l'inflation. Et elle doit se servir des réserves obligatoires seulement pour assurer la stabilité financière, et donc la préservation de la sécurité des banques.

Muraille percée

Mais dans un monde avec un endettement colossal de plus de 300.000 milliards de dollars, la pratique ne suit plus la théorie. La hausse des taux d'intérêt menace la stabilité financière – c'est la grande leçon des ébranlements de ces dernières semaines. Les banques centrales seront obligées d'en tenir compte lors de leurs prochaines décisions.

Le principe de séparation est donc devenu une muraille percée. Pour préserver la stabilité monétaire, le recours aux réserves obligatoires pourrait aussi parfaitement se justifier. En particulier en Europe, où le crédit bancaire joue un rôle dominant dans le financement de l'économie. La politique monétaire n'a pas fini de se métamorphoser. ■

LA
CHRONIQUE
d'Hélène Rey

Le goût du risque peut coûter cher

Ce n'est que lorsque la marée se retire que l'on découvre qui nageait tout nu », a dit Warren Buffet. Le retrait des liquidités par les banques centrales, en particulier par la Réserve fédérale, s'accompagne habituellement d'un retournement du cycle financier global. Comme le montrent de multiples travaux de recherche, lorsque les taux d'intérêt montent, le volume des transactions financières tend à diminuer, la volatilité augmente sur les marchés et les investisseurs deviennent plus averses au risque. La valeur des actifs financiers comme les obligations ou les actions a tendance à baisser et ces différents effets se renforcent les uns les autres. Du coup, les intermédiaires financiers les plus exposés au risque de taux peuvent rencontrer des difficultés.

Tout cela est une vieille histoire qui se répète à chaque cycle financier dans des incarnations diverses.

Cette fois-ci les premières victimes ont été des banques régionales américaines. La banque SVB, située en Californie et spécialisée dans la Tech, comptait parmi ses clients beaucoup d'entrepreneurs qui avaient sur leur compte en banque d'énormes sommes d'argent, sommes bien supérieures à 250.000 dollars, qui est le montant de la garantie des dépôts américaine.

SVB faisait des prêts aux entreprises et investissait dans des bons du Trésor américain, dont une bonne partie n'était pas valorisée au prix du marché, car elle était censée être gardée jusqu'à échéance. La valeur marchande de ces bons a bien sûr plongé avec la montée des taux de la Réserve fédérale. A la suite des retraits de liquidité importants d'entreprises de la tech, SVB a dû commencer à vendre certains de ces bons et ses pertes, réalisées, sont donc devenues très visibles. C'est alors que la panique bancaire

s'est enclenchée, l'information sur la mauvaise santé de la banque circulant très vite parmi ses clients dont beaucoup se connaissaient.

Les institutions de contrôle paraissent conservatrices, mais si elles permettent d'éviter des crises de grande ampleur...

La digitalisation des services bancaires a encore accéléré la fuite des fonds. Et en une après-midi, une cinquantaine de milliards a quitté la banque...

Quelle leçon tirer de cet épisode ? Les lobbies bancaires avaient baillé dur aux Etats-Unis pour, entre autres, alléger la régulation sur les « plus petites banques » comme

SVB (elle était néanmoins la 16e banque américaine en taille). En conséquence, les réserves de liquidité de la banque n'étaient pas suffisantes et le risque de taux n'était pas couvert du tout. Chose encore plus surprenante, la banque n'avait plus de directeur du risque depuis huit mois. Le schéma est donc classique.

Une partie du secteur financier fait du lobbying pour alléger des contraintes et la régulation sous des prétextes divers et variés : la régulation alourdirait trop le coût du capital pour les entreprises, freinerait la croissance, empêcherait de prêter aux ménages pour des acquisitions immobilières. Certaines régulations sont alors relâchées dans l'euphorie générale, quand les liquidités sont abondantes et tous les bilans apparaissent robustes, ou par faiblesse politique, quand des premiers signes de tension apparaissent sur les marchés.

La prise de risque qui s'ensuit est

souvent excessive et lorsque le cycle financier global se retourne, les premières victimes apparaissent. Ces épisodes, lorsqu'ils sont extrêmes, peuvent coûter très cher à la société comme en 1929 ou en 2008, les pertes étant largement mutualisées.

Les conséquences économiques politiques et sociales de ces grandes crises perdurent pendant de multiples années. Dans ce contexte, on comprend mieux l'importance d'avoir des institutions indépendantes comme les banques centrales, les superviseurs et les autorités macroprudentielles. Elles peuvent paraître « conservatrices » dans le court terme, mais si elles permettent d'éviter des crises de grande ampleur, ce sont des milliards d'euros et bien des souffrances qui sont épargnées.

Hélène Rey est professeur d'économie à la London Business School.

analyses

L'avenir de l'industrie passera par les ETI

La France manque cruellement d'entreprises de taille intermédiaire. Il est nécessaire de protéger ce type d'entrepreneuriat par la Constitution.

LA
CHRONIQUE
de Christian
Saint-Etienne



Les ETI sont ces entreprises de taille intermédiaire, ayant entre 250 et 5.000 salariés et un chiffre d'affaires inférieur à 1,5 milliard d'euros, qui manquent tant à la France. Il y a 5.500 ETI dans notre pays, au sein des 3,3 millions d'entreprises « principalement marchandes non agricoles et non financières » (PMNAF) selon la classification de l'Insee, contre 8.000 en Italie et 12.500 en Allemagne. Nos ETI emploient 3 millions de salariés (ETP), réalisent 30 % du chiffre d'affaires, 27 % des investissements et 26 % de la valeur ajoutée des entreprises PMNAF. Parmi les 2,7 millions de salariés (ETP) que compte l'industrie manufacturière, 37 % sont employés par des ETI.

Il est crucial de noter que les pays qui ont gardé une industrie exportatrice puissante ont beaucoup plus d'ETI que les pays désindustrialisés comme la France. Or les impôts de production frappent particulièrement l'industrie. Ils ont atteint 3,8 % du PIB en 2021 en France, contre 0,7 % du PIB en Allemagne et en Suisse et 2,8 % en Italie. Il est donc urgent de supprimer la C3S qui taxe le chiffre d'affaires réalisé en France et la CVAE qui, en taxant la valeur ajoutée, pénalise l'investissement et l'indispensable montée en gamme de notre économie. La loi de finances pour 2023 acte la suppression de la CVAE sur deux ans à compter de 2023. Il faudra ajouter la suppression de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TPFB) et de la CFE pour les établissements industriels (perte de recettes de 3,2 milliards d'euros) pour s'aligner sur l'Italie.

Des fondations productives

Pour que ces mesures enclenchent le redressement de notre industrie, il faut créer une Agence foncière nationale (AFN) qui équipe en cinq ans un millier de zones industrielles électrifiées et numérisées (ZIEN) de 200 à 300 hectares. L'AFN acquiert les terrains, les

dépollue si nécessaire, et fait faire les fouilles archéologiques, tout en les faisant classer en ZIEN, afin de pouvoir accueillir en quelques semaines les entreprises candidates à des pôles de développement cohérents.

Mais il faut aussi stopper le massacre de nos PME et ETI lors des successions. Je propose de créer des fondations productives, comme en Allemagne, ayant pour objet de détenir des actions de sociétés industrielles et commerciales apportées par des personnes physiques qui n'en auraient plus la disponibilité pendant des périodes très longues (huit à douze ans) et renouvelables. Aussi longtemps que ces conditions seraient respectées, les actions et revenus capitalisés dans les fondations seraient isolés du patrimoine personnel des personnes physiques ayant fait l'apport partiel ou total de leurs actions aux fondations productives, y compris au moment des successions.

Les pays qui ont gardé une industrie exportatrice puissante ont beaucoup plus d'ETI que les pays désindustrialisés comme la France.

Ces fondations, créées par un article de la Constitution lors d'une réforme remplaçant le principe de précaution par un principe de responsabilité, seraient le support d'un entrepreneuriat de long terme au service de la création de richesses et d'emplois sur notre territoire.

Il s'agit de protéger constitutionnellement l'entrepreneuriat industriel et commercial exigeant des investissements à long terme dans des activités industrielles mais aussi de services à forte valeur ajoutée. Cela permettrait à la France de rattraper son retard dans l'industrie, l'agroalimentaire, l'énergie et le numérique – notamment dans les biotechs, l'intelligence artificielle et la fabrication des microprocesseurs et ordinateurs.

Christian Saint-Etienne est universitaire et économiste.



TikTok, l'horloge de la démondialisation

Si l'interdiction de la plateforme TikTok aux Etats-Unis se concrétise, ce serait la première brèche dans l'Internet mondialisé et cela ne réglerait pas les problèmes d'espionnage dénoncés par les Américains.

LA
CHRONIQUE
de Kenneth
Rogoff



Le spectacle de l'audition du PDG de TikTok, Shou Zi Chew, devant le Congrès américain, le 23 mars, sera peut-être considéré un jour comme un tournant dans l'histoire de la mondialisation. Durant plus de cinq heures d'interrogatoire agressif, Chew – qui n'est pas Chinois mais Singapourien – a vaillamment défendu la direction chinoise de son entreprise face à un Congrès dont la compréhension de l'univers technologique apparaît limitée.

L'administration Biden considère TikTok comme une menace potentielle pour la sécurité nationale, et souhaite que sa société mère chinoise ByteDance vende la plateforme à une société américaine, sous peine d'interdiction. Chew propose que ByteDance conserve sa propriété majoritaire de TikTok, mais que les opérations américaines de la plateforme soient entièrement gérées par le géant technologique texan Oracle, lequel stockerait toutes les données des utilisateurs américains sur ses propres serveurs, et contrôlerait la manière dont les algorithmes de TikTok recommandent du contenu. Dans le même temps, le gouvernement chinois a fait savoir qu'il s'opposerait à une vente forcée.

Méfiance vis-à-vis de la Chine

Les chances de voir le projet texan de Chew convaincre le Congrès ou le président Biden semblent toutefois minces. Les législateurs américains ont peu confiance dans les intentions du gouvernement chinois – et pour de bonnes raisons. Depuis plusieurs années, des hackers chinois, vraisemblablement soutenus par l'Etat, s'attaquent sans relâche au gouvernement des Etats-Unis ainsi qu'aux entreprises américaines, et ont siphonné ainsi plusieurs milliers de milliards de dollars de propriété intellectuelle. Bien que les chiffres exacts soient difficiles à déterminer, l'omniprésence du piratage chinois conduit les experts du monde entier à tirer la sonnette d'alarme.

La volonté bipartite de restreindre TikTok témoigne d'une méfiance croissante vis-à-vis de la Chine, l'un des rares

aspects sur lesquels parviennent à s'entendre démocrates et républicains à Washington. La Chine disposant elle-même d'un « Great Firewall » qui bloque de fait les plateformes Internet américaines, l'interdiction proposée par les Etats-Unis pourrait accélérer la transition vers une démondialisation.

Interdire TikTok pourrait toutefois se révéler plus difficile que mener une simple campagne de dénigrement de la plateforme. Avec pas moins de 150 millions d'utilisateurs aux Etats-Unis, TikTok compte parmi les applications les plus populaires dans le pays. Un Américain adulte passerait en moyenne 56 minutes chaque jour sur la plateforme.

Ceux qui minimisent l'effet dévastateur que pourrait entraîner une interdiction imposée par les Etats-Unis contre TikTok échouent à comprendre l'économie des réseaux sociaux.

Outre la question des tiktokeurs qui gagnent leur vie sur la plateforme, et qui deviendraient victimes collatérales en cas d'interdiction, l'application rencontre un immense succès parmi les jeunes électeurs de moins de 30 ans, les sondages révélant qu'environ deux tiers des jeunes s'opposent à une interdiction. Cette cohorte d'âge penchant significativement du côté démocrate, cette opposition pourrait menacer les chances de réélection de Biden. La représentante démocrate Alexandria Ocasio-Cortez, très appréciée des générations Y et Z, s'est d'ores et déjà prononcée contre l'interdiction (en choisissant TikTok pour exprimer son point de vue).

Chew a certainement marqué des points auprès des jeunes. Si l'interdiction de TikTok est une question de protection des électeurs américains contre l'espionnage et la manipulation, a-t-il fait valoir, alors le Congrès devrait également élaborer un plan relatif aux abus des plateformes américaines (qui salivent toutes à l'idée que l'on puisse indiquer la porte de sortie à leur plus grand concurrent). Chew n'a pas tort sur ce point. L'heure de la réglementation publique pour toutes les plateformes de réseaux sociaux semble être venue. La Federal Trade Commission

envisage actuellement de s'attaquer aux pratiques laxistes de sécurité des données et à la surveillance commerciale appliquées par les Gafam.

Guerre technologique

Malheureusement pour TikTok, l'interdiction d'une propriété chinoise de la plateforme est beaucoup plus facile à mettre en œuvre que la réglementation des Gafam. Si l'on met de côté son immense popularité, TikTok ne constitue qu'un front parmi d'autres dans l'actuelle guerre technologique entre les Etats-Unis et la Chine, conflit qui inclut également des efforts visant à convaincre les alliés de l'Amérique d'interdire à Huawei de bâtir ses réseaux 5G, ainsi que les récentes sanctions imposées par l'administration américaine sur la vente de semi-conducteurs de pointe aux entreprises chinoises.

Cette rivalité de plus en plus amère entre les Etats-Unis et la Chine laisse peu de place pour un compromis qui résoudrait les préoccupations de sécurité des deux pays. Ceux qui minimisent l'effet dévastateur que pourrait entraîner une possible interdiction imposée par les Etats-Unis contre TikTok échouent à comprendre l'économie des réseaux sociaux. C'est précisément la capacité des annonceurs à atteindre des publics aux Etats-Unis qui rend précieuses les plateformes de réseaux sociaux. Frapper d'illégalité n'importe quelle plateforme, et sa valeur s'effondrera aux yeux des annonceurs. Certains utilisateurs tenteraient sans doute de contourner l'interdiction en utilisant des réseaux privés virtuels (VPN), mais probablement non sans difficulté, et sans que cela n'empêche la perte de revenus publicitaires.

Livrant un combat valeureux, TikTok risque néanmoins de perdre cette bataille. Ces législateurs américains progressent, semble-t-il, dans leur projet d'interdiction de la plateforme. Bien que les préoccupations légitimes de sécurité nationale relatives à TikTok doivent être résolues, une interdiction pure et simple contribuerait peu à protéger les Américains contre l'espionnage et la manipulation. Elle pourrait également, et bien tristement, confirmer le début de la fin de l'Internet mondial.

Kenneth Rogoff est professeur d'économie à Harvard.

Ce texte est publié en partenariat avec Project Syndicate.

LE LIVRE DU JOUR

Réalités de l'habitat

LE PROPOS Fondatrice et animatrice dynamique de l'Institut des hautes études pour l'action dans le logement (Idheal), Catherine Sabbah évalue situations et politiques du logement à l'aune de 68 affirmations. Il s'agit de discuter d'idées répandues, certaines fausses (« la transparence des marchés fait baisser les prix »), d'autres vraies la plupart du temps (« le neuf est plus cher que l'ancien »), d'autres encore qui devraient se vérifier à l'avenir (« bientôt, tous les logements produiront leur propre énergie »). L'ensemble des notules permet de revenir, de façon argumentée et documentée, sur nombre d'approximations. Celles-ci empêchent l'appréciation rigoureuse des évolutions de l'habitat et brident la bonne mise en œuvre de politiques efficaces. En trame se trouvent une série d'importantes questions



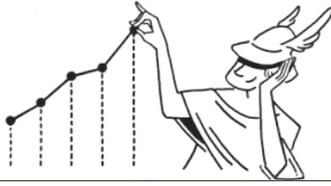
d'écologie, de justice, de bien-être. Une autre allégation : « le logement de demain sera entièrement connecté ». Observation : probablement, mais est-ce véritablement un bien ?

L'INTÉRÊT Ce petit dictionnaire des idées reçues sur l'habitat constitue une sorte de bréviaire, idéal pour mieux saisir les racines, les actualités et les perspectives de ce pan essentiel de nos existences. — **Julien Damon**

« En finir avec les idées fausses sur l'habitat », de Catherine Sabbah. Editions de l'Atelier, 288 pages, 12,50 euros.

opinions

Retrouvez
tous nos graphiques sur
lesechos.fr/infographies



LE POINT DE VUE

de Mylène Jacquot
et Johan Theuret

Fonction publique : des rémunérations à revoir d'urgence !

Les sondages et rapports qui soulignent les marques tangibles de ce que Jérôme Fourquet nomme le « délitement des services publics » se succèdent. Nul ne sait mesurer l'ampleur des conséquences des semaines de conflits sur la réforme des retraites. Ce qui est certain, c'est que l'indifférence de l'exécutif à ce mouvement de contestation laissera des traces profondes dans notre démocratie, tant sociale que politique. Ce délitement au long cours et cette contestation inédite appellent impérativement des mesures en faveur des services publics. Il convient de renouer un pacte républicain pour refaire d'eux l'expression de nos valeurs de solidarité et un vecteur de qualité de vie.

S'ils offrent des métiers qui ont du sens, l'incapacité à donner des perspectives salariales soulève de nombreuses interrogations. Dès lors, un plan d'investissement en faveur des services publics doit marquer un coup d'arrêt à la dégradation inexorable de la rémunération des agents, symbolisée par le gel de la valeur du point entre 2010 et 2022. Les plus de cinq millions d'agents publics ne peuvent plus être laissés dans un système de rémunération à bout de souffle, après des années de gel quasi permanent du point et de mesures sectorielles toujours insuffisantes, même si elles sont positives (PPCR, Ségur de la Santé, Beauvau de la sécurité, Grenelle de l'Éducation).

La question de la rémunération renvoie à la problématique du pouvoir

d'achat dans un contexte d'inflation, et à la considération que les pouvoirs publics accordent aux agents publics. Ainsi, la hausse de 3,5 % de la valeur du point en 2022 a été rapidement absorbée par une inflation qui dépasse les 6 %, et les grilles de rémunération n'ont toujours pas fait l'objet du chantier structurel lancé en 2021.

Les agents publics ne peuvent plus être laissés dans un système à bout de souffle.

Le tassement des grilles indiciaires et celui des rémunérations qui en découle entraînent une érosion du pouvoir d'achat, des difficultés managériales et un sentiment de non-reconnaissance. La dernière augmentation du SMIC au 1^{er} janvier, en bénéficiant à 400.000 agents publics, rappelle que 8 % des fonctionnaires sont payés au SMIC. Elle signifie également qu'un agent de catégorie B (technicien, auxiliaire de puériculture,...) en début de carrière perçoit une rémunération indiciaire supérieure de 14,5 euros au SMIC, et qu'un agent de catégorie A (enseignant, cadre administratif, bibliothécaire...) en début de carrière a une rémunération supérieure de 179 euros au SMIC.

On le sait, la rémunération n'est pas le seul facteur d'attractivité, mais elle est souvent primordiale dans les choix

qu'ont à faire les jeunes. C'est pourquoi les attentes salariales sont légitimes en raison du maintien du pouvoir d'achat, de la promotion de l'attractivité et de la qualité des services publics. Rester attractif sur le marché de l'emploi exige de rouvrir des discussions, voire des négociations, sur des mesures générales immédiates : hausse de la valeur du point ou ajout de points. Le gouvernement doit ouvrir rapidement la porte des discussions. Il y a urgence.

Le chantier annoncé par le ministre Stanislas Guérini ne doit pas geler, le temps qu'il se termine, les évolutions salariales pressantes. Il doit construire un dispositif pérenne. Il ne s'agirait pas d'indexer la valeur du point sur l'inflation, ce qui favoriserait les plus hautes rémunérations, mais de construire un indicateur partagé pour donner de la visibilité aux agents publics sur leur pouvoir d'achat. Intégrer les montées en compétences au long de la carrière et valoriser les qualifications et prises de responsabilités devra aussi être un axe fort. Comme un travail sur les politiques RH pour notamment encadrer le recours aux parts variables individuelles en les objectivant et en valorisant plus la dimension collective du travail. L'enjeu des politiques de rémunération est aussi celui de la qualité du service public, voire de sa continuité.

Mylène Jacquot est secrétaire générale CFDT fonction publique.
Johan Theuret est cofondateur du Sens du service public.

LE POINT DE VUE

d'Arthur Barillas

Le transport maritime à l'heure de la guerre des prix

C'est officiel. En 2025, MSC et Maersk mettront un terme à leur alliance, 2M, après dix ans de partenariat étroit. Cette annonce intervient après deux années exceptionnelles pour le transport maritime.

Depuis 2020, les deux « M » ont opéré des choix stratégiques divergents rendant leur rupture inéluctable. Les alliances avaient vu le jour dans les années 2010 en réponse à la crise financière dévastatrice de 2008. Le transport maritime connaissait un mouvement de consolidation justifié par un fort besoin d'économies d'échelle, et les alliances apparaissaient essentielles pour permettre aux grandes compagnies, structurellement déficitaires, de remplir leurs méga porte-conteneurs et de stabiliser le marché à leur avantage.

La stratégie de MSC est aujourd'hui d'investir dans les navires, un choix traditionnel des compagnies lorsqu'elles sont excédentaires. Numéro un mondial, MSC dispose de 1,8 million de conteneurs de capacité en commande, un chiffre supérieur à la capacité existante d'une compagnie comme Hapag-Lloyd, la quatrième du monde !

À l'inverse, Maersk cherche la différence en se transformant en opérateur logistique de bout en bout avec une stratégie d'intégration. La compagnie danoise a peu investi dans de nouveaux navires : son carnet de commandes actuel est inférieur de moitié à celui de Cosco. En revanche, elle a acquis des acteurs clés tout le long de la chaîne de valeur logistique, doublant par exemple

sa capacité d'entreposage en quelques mois. CMA CGM poursuit aussi une stratégie d'intégration. Avec le lancement de CMA CGM Air Cargo et le rachat d'acteurs spécifiques, comme Colis Privé pour la logistique e-commerce, la compagnie française dispose d'une continuité de service « air-mer-terre ». Elle s'est aussi diversifiée dans le transport de passagers avec le rachat de La Méridionale pour être plus résiliente face aux cycles bas du transport maritime.

La fin de l'alliance 2M pourrait-elle provoquer un éclatement des autres alliances ?

Ce scénario paraît improbable à moyen terme.

Il est donc probable qu'après 2025, MSC fasse cavalier seul. La compagnie italo-suisse dispose de la capacité et de la puissance financière pour résister à une activité dégradée. Elle est aussi bien positionnée sur les grandes routes maritimes est-ouest et les marchés émergents.

Quant à Maersk, les 30 milliards de dollars de bénéfices engrangés en 2022 lui permettent de faire face à l'avenir. Elle a déjà annoncé qu'elle privilégierait des accords de partage de navires (VSA) ciblés plutôt qu'une nouvelle alliance.

La fin de l'alliance 2M pourrait-elle provoquer un éclatement des autres alliances ? Ce scénario paraît improbable à moyen terme. Les deux autres coalitions sont engagées jusqu'en 2027 (Ocean Alliance : CMA CGM, Cosco, Evergreen, OOCL) et 2030 (THE Alliance : Hapag-Lloyd, One, HMM, Yang Ming), et elles ont tout à gagner à jouer collectif. En revanche, une approche plus ciblée pourrait se généraliser avec des accords bilatéraux route par route pour plus de flexibilité.

Ce changement pourrait annoncer l'imminence d'une guerre des prix. Mais l'ère de chacun pour soi semble peu probable. Les compagnies sortent de l'après-Covid renforcées financièrement et sont devenues expertes en gestion de capacité : elles ont su réagir à la sous-capacité massive provoquée par le boom sans précédent de la demande.

L'heure est donc à la poursuite de la maîtrise capacitaire, d'autant plus qu'un rebond économique en deuxième partie d'année est possible. Enfin, les compagnies sont engagées dans un cycle d'investissements lourds à long terme pour se conformer aux nouvelles normes environnementales. Habituees à piloter leur rentabilité à court terme, il y a fort à parier qu'elles ne céderont pas sur leurs marges et préféreront, si besoin, réduire le service plutôt que déterrer la hache de la guerre des prix.

Arthur Barillas est cofondateur et directeur général d'Ovrsea

art&culture

Manet-Degas, deux génies en compétition

Judith Benhamou
@judithbenhamou

EXPOSITION
Manet/Degas
Paris, Musée d'Orsay,
www.musee-orsay.fr/fr
Jusqu'au 23 juillet.

Autour de 1860, Manet est une star de la peinture, tandis que Degas n'existe pas en dehors de son cercle. L'exposition confronte le grand « Portrait de

Le musée d'Orsay affecte particulièrement Edgar Degas (1834-1917). On

peut le comprendre. C'est un des génies de la modernité. La dernière exposition qui le concernait « Degas à l'Opéra » est récente (2019). Édouard Manet (1832-1883), peintre tout aussi extraordinaire mais d'une immense complexité, est un peu moins chouchouté par l'institution. Voilà pourquoi la nouvelle grande exposition du lieu « Manet/Degas », en deux cents œuvres, soulève plus de questions qu'elle ne donne de réponses. Le propos étant forcément orienté vers la comparaison des deux carrières, il y manque certaines clés de compréhension des recherches de Manet – ses changements de style constants. Pour autant, ne boudons pas notre plaisir : on y voit des chefs-d'œuvre absolus de l'histoire de l'art.

Selon Isolde Pludermacher, co-commissaire de l'exposition, « leurs fréquentations respectives ont interféré sur leurs créations. En se regardant mutuellement, ils ont chacun à leur manière ouvert de nouveaux chemins vers la modernité. » L'exposition s'ouvre sur un tableau endommagé signe de leurs relations tourmentées. Il a été exécuté par Degas et représentait « Monsieur et Madame Manet ». Édouard aura été très insatisfait de la toile, puisqu'il s'est permis d'en découper et d'en jeter un quart.

de 1858-1859 par Degas, très appliqué et relativement austère malgré le somptueux bleu du fond, au « Balcon » de 1869-69 de Manet, une scène puissante et spontanée sur la représentation mondaine. On comprend ainsi le fossé qui les sépare.

Reconstitution

Leur approche des femmes est aussi bien différente. Heureux en mariage, Manet peint des créatures modernes, spontanées et souvent élégantes. Degas, un être à la vie intime secrète, semble plutôt torturer ses modèles pour les représenter en mouvement. « La prune » de Manet montre une jolie fille, gracieuse, attablée seule une cigarette à la main, tandis que « Dans un café » de Degas figure une créature à l'allure dégingandée, fatiguée par l'alcool.

Autour de 1868, Manet a peint à quatre reprises l'un de ses plus célèbres tableaux : « L'exécution de Maximilien ». Il semblerait que les héritiers aient découpé l'une d'elles pour la vendre en morceaux. Et c'est Edgar Degas lui-même qui va tenter de reconstituer non sans mal, ce puzzle. Cette version bien éprouvée est visible à Paris jusqu'au 23 juillet, ultime témoignage de l'admiration nourrie par d'Edgar pour Édouard. ■



C'est Degas lui-même qui a tenté de reconstituer non sans mal cette version bien éprouvée de « L'exécution de Maximilien » de Manet. Photo Sophie Crépey

Plongée féministe dans la mafia calabraise

Ninon Renaud
@NinonRenaud

SÉRIE BRITANNICO-ITALIENNE
The Good Mother
de Julian Jarrold
et Elisa Amoruso
Avec Marco Zingaro,
Stefano Fregni, Micaela
Ramazzotti, Gaia Girace
6 épisodes, à partir
du 5 avril Sur Disney+

au sein de la 'Ndrangheta. La disparition de Lea Garofalo est là pour la rappeler aux femmes du clan. « Ça pue mais tu t'y feras », assure Carlo Cosco à sa fille qui découvre avec dégoût « le trou à rats » familial dans lequel il l'emmène, avant de la transférer dans son fief, un village en forme

Tout commence par un attentat et une disparition dans la pénombre de la nuit milanaise, le tout rythmé par une musique inquiétante de Giorgio Giampa. En quinze minutes chrono, le premier des six épisodes de « The Good Mothers » qui sortira sur Disney+ le 5 avril donne le ton dramatique de cette série britannico-italienne.

Inspirée de faits réels et adaptée du roman éponyme d'Alex Perry sur la 'Ndrangheta, elle plonge le spectateur dans l'univers de la mafia calabraise. Après sept ans à se cacher pour éviter les foudres de Carlo Cosco (Marco Zingaro), son mari et chef du réseau mafieux contre lequel elle avait accepté de témoigner, Lea Garofalo (Micaela Ramazzotti) rend les armes. En « bonne mère », elle réintègre le clan avec sa fille Denise (convaincante Gaia Girace). L'impatience de cette dernière et l'absence de protection judiciaire auront eu raison de la résistance de Lea Garofalo, et de sa vie.

« Ça pue mais tu t'y feras »

« Le loup a dévoré le petit agneau, oh petit agneau, qu'as-tu fait ? » chante une voix douce en introduction de la série. La compagne chante la loi du plus fort, règle d'airain

de prison. C'est sans compter la détermination d'une jeune procureure.

Anna Colace (Barbara Chichiarelli) est décidée à retourner ces femmes contre le système qui les enferme. Outre Denise, qui a vécu hors du clan et que la disparition de sa mère révolte, le scénariste Stephen Butchard suit les pas de deux jeunes épouses, rebelles et possibles maillons faibles de la 'Ndrangheta : Guisepina Pesces, alias « Giusy » (épatante Valentina Belle), et Maria Concetta Cacciola (Simona Distingano).

Les deux réalisateurs de la série lui assurent son réalisme et sa noirceur. L'italienne Elisa Amoruso (« Sirley », « Chiara Ferragni : Unposted ») vient du monde du documentaire, et le britannique Julian Jarrold est un habitué des séries et films historiques (« The Crown », « Becoming Jane »). Un duo de choc servi par des actrices de choix qui a permis à la série de rafler en février le premier prix jamais remis à une série par les organisateurs de la Berlinale. ■

leadership & management



MATIÈRES À PENSER

L'expatriation, une expérience qui a encore du sens ?

Dans l'ère post-Covid, alors que le télétravail s'est imposé un peu partout comme une norme et que les enjeux écologiques sont de plus en plus prégnants, quel avenir pour l'expatriation ? Cette question est au cœur des réflexions proposées par le baromètre Expat Communication 2022, tout juste publié, qui analyse le phénomène « expat » au cours de l'année écoulée ainsi que les opportunités et défis qui y sont associés.

Dans un contexte, où l'impact de la pandémie de Covid-19 a profondément transformé les pratiques de travail et où des questions comme la réduction des coûts et de l'empreinte carbone deviennent prioritaires pour de nombreuses entreprises, Expat Communication a orienté son baromètre de façon à mieux comprendre les expériences des expatriés.

Une vraie valeur ajoutée

Aujourd'hui, des interrogations fusent autour de la valeur ajoutée de l'expatriation. Dans une période de tensions économiques et de problèmes climatiques, et alors que les outils de télétravail permettent le distanciel, y a-t-il encore un sens à faire voyager les collaborateurs pour qu'ils travaillent à l'étranger ? Pour les personnes interrogées, si les activités professionnelles à distance ont explosé en 2020 et 2021, cette solution ne peut pas remplacer une expatriation. Pour 75 % des sondés, le distanciel aurait pour conséquence une méconnaissance de la culture et du marché local. A l'inverse, la présence dans le pays aurait un impact positif sur la dynamique de travail (65 %), la connaissance des méthodes de travail (67 %) et la connaissance du marché local (68 %). « Les expats sondés nous le disent, si vous n'êtes pas sur place vous ne connaissez pas les collaborateurs et le marché local. Il y a une vraie valeur ajoutée à l'expatriation, notamment pour les fonctions de marketing, commerciales, managériales ou impliquant de la négociation. Un autre enjeu est celui de fidéliser les talents dans les secteurs où il y a une pénurie de main-d'œuvre, et leur proposer une expatriation peut être un moyen de le faire », souligne Alix Carnot, directrice générale d'Expat Communication. Néanmoins, les expats sont conscients de l'empreinte carbone associée au fait notamment de devoir voyager vers le pays d'expatriation ou de rentrer régulièrement dans le pays d'origine. Certains commencent à mettre en place des mesures, au niveau individuel, pour compenser cela, mais le sujet n'en est encore qu'à ses prémices.

— Lena Sanchez



Lire la version longue sur lesechos.fr/idees-debats/leadership-management



LA TENDANCE

67 %

C'est la proportion des employeurs français qui ne comprennent pas les besoins et les souhaits de leurs salariés en matière d'avantages sociaux, selon un rapport publié par Alight, fournisseur de technologies et de services de capital humain basés sur le cloud. Ils sont toutefois 40 % à estimer leur offre complète en la matière (47 % pensent même qu'ils vont au-delà de ce qui est légalement requis). De leur côté, au moins 75 % des salariés déclarent que leurs avantages sociaux ne sont pas complets et ne répondent pas à leurs besoins. Seuls 34 % déclarent bien comprendre les avantages dont ils bénéficient. ■

RITUELS DE TRAVAIL // C'est souvent par le prisme des réunions que l'on perçoit comment une organisation fonctionne et quels sont les degrés d'influence et les modes relationnels de chacun.

Cette réunion est-elle toujours indispensable ?

L'ANALYSE
de Muriel Jasor



La Première ministre, Elisabeth Borne, a multiplié les réunions, cette semaine, avec divers responsables politiques. En plein blocage, son invitation à venir discuter adressée à l'intersyndicale a monopolisé, mercredi 5 avril, toutes les attentions.

Dans le milieu de l'entreprise, où les réunions sont monnaie courante, beaucoup se plaignent de leur multiplication. Alors même qu'on y aborde des sujets

décisifs, elles passent pour peu productives. A quelles conditions doivent-elles être envisagées ou maintenues ?

Privilégier plutôt l'écrit

Une réunion, rappelons-le, est généralement bien plus qu'une réunion. C'est un moyen, en entreprise, de démultiplier les engagements de chacun et de rendre un collectif plus fort. Encore faut-il qu'elle soit bien menée. Et que ses organisateurs comme ceux qui y participent gardent en tête qu'elle n'est pas figée, qu'elle peut être supprimée ou bien améliorée pour la rendre plus utile, plus inclusive et plus agréable. Les cadres, qui passent en moyenne vingt-cinq heures par semaine en réunion, estiment que 46 % d'entre elles n'ont pas lieu d'être, selon une étude Slack/Salesforce.

Réunions debout, plus courtes et sans ordre du jour, itinérantes, dynamisées par des quiz, sondages, votes et autres rapports d'étonnement, animées par un leader qui s'efforce d'« engager » les participants en début et fin de réunion... Certaines entreprises testent quelques formules. Avec plus ou moins de succès.

« Pour notre part, nous avons pris le parti de supprimer 90 % de nos meetings, indique Jean-Charles Samuelian-Werve, cofondateur de la licorne Alan, porte-drapeau de l'assurtech française. Nous privilégions l'écrit aux réunions et tenons davantage compte de la qualité d'une idée que de qui l'a énoncée. » Un moyen, selon cet ingénieur, de se concentrer sur les données, de documenter beaucoup de savoir et d'éviter les ren-

contres mal préparées, les rôles attendus non clarifiés et les prises de décisions sous le coup de l'émotion. Les seules réunions à avoir encore cours chez Alan – qui promeut notamment « une transparence totale » – sont de grands-messes toutes les six semaines destinées à « célébrer des succès comme des échecs ». Si le canadien Shopify, plateforme de vente en ligne, a aussi déclaré être en voie d'éliminer 320.000 heures de réunions, pour nombre d'organisations, il va plutôt s'agir de modérer leur enchaînement pour que chacun n'en ressorte pas épuisé et, le soir ou le week-end venu, contraint de rattraper les tâches non effectuées du fait d'une overdose de rencontres. Sachant aussi, du reste, que ce qui est épuisant dans les réunions physiques est exacerbé à distance. Se questionner vaut donc la peine : cette réunion est-elle toujours indispensable ? Si oui, qui doit y assister ? Point délicat : certains, pourtant insatisfaits, pourraient être furieux, pour une question de statut social, de ne plus en être.

Les signaux faibles

Pour vraiment faire évoluer les choses, les organisateurs des rencontres devraient aussi se soucier d'instaurer un climat de sécurité psychologique afin de doper la confiance et de faciliter la prise de parole, y compris celle de nouvelles recrues ou de télétravailleurs (les outils virtuels – mains levées et autres émojis – restent sous-utilisés). Contenir ceux qui parlent le plus fort et monopolisent la parole et identifier les tenants du « on a toujours fait comme ça » devraient – à l'heure où toutes les organisations sont en quête d'idées nouvelles – aussi jouer sur la qualité des échanges.

« Ne négligez pas les signaux faibles. Observez les hésitations, les silences, les comportements d'agacement ou de résignation, car ce sont peut-être ceux qui se taisent qui détiennent les vraies réponses », avancent les conférenciers et coaches Clément Bergon et Jérôme Hoarau dans leur ouvrage « Bon manager, mode d'emploi » (éditions Diatino). Occulter ces signaux reviendrait, selon eux, à laisser le champ libre à l'illusion de l'unanimité. « Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite », disait Henry Ford. La réunion permet de mettre à jour l'identité collective. Il y aurait tout à gagner à aussi demander un retour d'appréciation (« feedback ») et des suggestions d'amélioration aux participants.

🐦 @Mljsr75112



Une réunion est un moyen de démultiplier les engagements de chacun et de rendre un collectif plus fort. Photo iStock

Dirigeants, l'heure des émotions a sonné !

LA CHRONIQUE
de Claire Babel
et Hervé Borensztejn

Les dirigeants oscillent souvent entre une double interrogation : faut-il être soi-même au travail, ou bien se créer une image professionnelle sous contrôle pour être irréprochable ?

La balance penche aujourd'hui du côté de l'authenticité. Le dirigeant doit être capable de montrer ses vulnérabilités et ses doutes, plutôt que de donner à voir une image artificielle. Cependant, un tel lâcher-prise est particulièrement difficile à mettre en œuvre pour ces profils de haut niveau. Comment se réincarner pour mieux diriger ?

La sphère professionnelle fait face, depuis un siècle, à une problématique de dévalorisation des émotions au travail. Incité à mettre ses ressentis de côté, le dirigeant entre dans une logique de suradaptation permanente pour donner le change. Mais à l'heure de la multiplication des burn-out, bore-out et autres, la voie gagnante semble être celle de la réunification des différentes facettes de son existence. Il n'empêche. La plupart des leaders cherchent à résister à l'impératif du lâcher-prise. Ils ont besoin d'être accompagnés, rassurés. Cette problématique touche particulièrement les profils féminins.

Démarche vertueuse

Les femmes ont dû, pendant des années, se battre pour atteindre des postes à haut niveau de responsabilité. De tels parcours professionnels conduisent à se for-

ger des armures épaisses, bien difficiles à ôter sans une volonté personnelle de changer. Pour autant, révéler sa véritable personnalité est une démarche vertueuse. Dès les processus de recrutement, la personnalité du dirigeant est prise en compte. Le caractère, les valeurs, les convictions sont des composantes aussi importante que son expérience professionnelle ou son niveau d'études. Pour convaincre, le dirigeant est invité à donner à voir une image fidèle de sa personne, à travers ses forces et ses aspirations.

En étant authentique, il se place dans un lâcher-prise en confiance qui lui permet d'être plus performant. Se met alors en place un mécanisme qui renforce cette posture. Par ricochet, son comportement autorise les équipes à adopter à leur tour les bons réflexes. Encouragés par une sécurité psychologique, les salariés vont mieux s'organiser

et déléguer avec une confiance permettant de décupler la performance de chacun. Ces dynamiques vertueuses de création de performance irradient ensuite sur l'ensemble de l'organisation dans la durée.

L'authenticité est un combat de chaque instant. Pour autant, nous assistons depuis peu à l'émergence de nouvelles générations soucieuses de ces sujets et désireuses d'être alignées avec elles-mêmes. Devenir qui nous sommes vraiment : un nouveau gage de réussite ?

Claire Babel et Hervé Borensztejn sont associés de Heidrick Struggles.

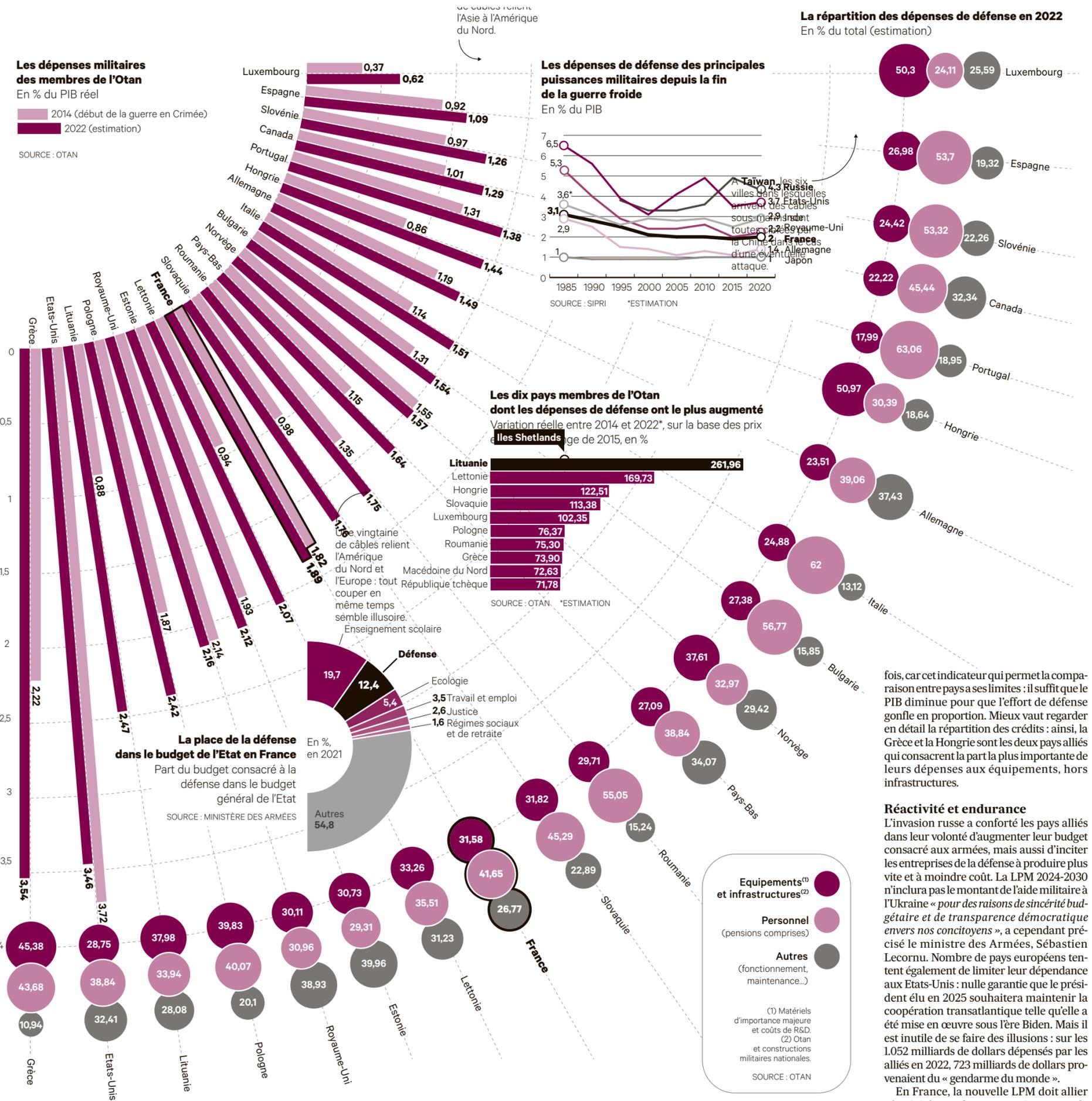


Lire la version longue sur lesechos.fr/idees-debats/leadership-management

enquête

La course mondiale à l'armement

DÉFENSE // La nouvelle loi de programmation militaire a été présentée en Conseil des ministres ce mardi 4 avril. Elle doit permettre à la France de s'affirmer comme un « allié exemplaire » dans l'espace euro-atlantique avec un budget de la défense en hausse de 40 %.



Michaël Mastrangelo et Romane Roussel @romane_rsrl

Après son examen par le Conseil d'Etat, le nouveau projet de loi de programmation militaire (LPM), qui doit définir le budget et les affectations des dépenses militaires pour la période 2024-2030, a été présenté en Conseil des ministres ce mardi 4 avril. Doté d'une enveloppe globale de 413 milliards d'euros, le texte prévoit une nouvelle augmentation de la dépense de 40 % par rapport à la LPM 2019-2025. Un montant historique, certes,

mais pas aussi ambitieux qu'il n'y paraît, selon le directeur de l'Institut français des relations internationales, Thomas Gomart, qui, devant la commission des Affaires étrangères du Sénat, a rappelé dès les premières minutes de son audition, le 8 mars dernier, qu'« on ne rattrape jamais en quelques années des décennies de désarmement ».

La politique de l'actuel président de la République contraste avec celle de ses prédécesseurs. Comme beaucoup de ses voisins, la France a vu ses dépenses de défense diminuer depuis la fin de la guerre froide. Il a fallu attendre l'invasion de la Crimée par la Russie en 2014 pour que les alliés de l'Otan

mettent fin à l'hémorragie : les chefs d'Etat des pays membres s'accordaient alors pour consacrer 2 % au moins de leur PIB à la défense dans les dix années à venir. A l'époque, seuls les Etats-Unis, le Royaume-Uni et la Grèce dépassaient ce seuil.

Face aux ambitions russes
Face aux ambitions néo-impériales de Vladimir Poutine, les pays baltes, voisins de la Russie, n'ont néanmoins pas tardé à les rejoindre, tout comme la Pologne, dont le réarmement spectaculaire par le biais de la Corée du Sud rebat les cartes : « Ce pays est en première ligne et sera potentiellement une

grande puissance militaire en 2030 », a affirmé Bruno Tertrais, directeur adjoint de la Fondation pour la recherche stratégique lors de son audition au Sénat. Le 30 janvier dernier, le Premier ministre polonais a ainsi annoncé que le budget de la défense atteindrait 4 % du PIB en 2023.

Quant à son voisin allemand, le chancelier Olaf Scholz avait, en parallèle de la création d'un « fonds spécial » de 100 milliards d'euros quelques jours après l'invasion de l'Ukraine, réaffirmé sa volonté de se conformer à l'objectif des 2 %... Une promesse finalement non tenue, tandis que la France, elle, est proche du but. Pas de quoi pérorer toute-

fois, car cet indicateur qui permet la comparaison entre pays a ses limites : il suffit que le PIB diminue pour que l'effort de défense gonfle en proportion. Mieux vaut regarder en détail la répartition des crédits : ainsi, la Grèce et la Hongrie sont les deux pays alliés qui consacrent la part la plus importante de leurs dépenses aux équipements, hors infrastructures.

Réactivité et endurance
L'invasion russe a conforté les pays alliés dans leur volonté d'augmenter leur budget consacré aux armées, mais aussi d'inciter les entreprises de la défense à produire plus vite et à moindre coût. La LPM 2024-2030 n'inclura pas le montant de l'aide militaire à l'Ukraine « pour des raisons de sincérité budgétaire et de transparence démocratique envers nos concitoyens », a cependant précisé le ministre des Armées, Sébastien Lecornu. Nombre de pays européens tentent également de limiter leur dépendance aux Etats-Unis : nulle garantie que le président élu en 2025 souhaitera maintenir la coopération transatlantique telle qu'elle a été mise en œuvre sous l'ère Biden. Mais il est inutile de se faire des illusions : sur les 1.052 milliards de dollars dépensés par les alliés en 2022, 723 milliards de dollars provenaient du « gendarme du monde ».

En France, la nouvelle LPM doit allier réactivité et endurance, tenir compte de potentiels théâtres d'opérations majeurs comme l'Iran, l'Indopacifique, ou la Méditerranée et permettre d'honorer des accords de défense au Moyen-Orient. Elle devrait renforcer les moyens de sa dissuasion nucléaire par le biais de nouveaux sous-marins et d'un porte-avions, mais aussi doubler les crédits dédiés au renseignement et à la cybersécurité. Autant d'arbitrages qui seront discutés lors de sa soumission à l'Assemblée nationale en mai prochain et qui ne manqueront pas de faire réagir, alors que le gouvernement est en quête de 13 milliards d'euros pour combler le déficit des caisses de retraite. ■



« La goëlette Tara » par Veronica Cerri pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL
DES « ÉCHOS »

Le monde selon Xi Jinping

Ce n'est pas parce que l'Amérique perd le leadership mondial que la Chine est appelée à le reprendre. Avec la guerre en Ukraine a prospéré l'idée que le « Sud global », qui rassemble quatre cinquièmes de l'humanité, tenait enfin son leader en la personne de Xi Jinping. Après trois ans de fermeture des frontières et de politique « zéro Covid », celui-ci ne cache pas son ambition de mettre Pékin au centre de l'ordre international. Il y a pourtant loin de la coupe aux lèvres. La vérité est que la Chine est incapable de proposer une gouvernance mondiale différente de celle que les Occidentaux ont instaurée après la Seconde Guerre mondiale. Les alliances qu'elle a forgées déçoivent plus qu'elles ne convainquent. Les « routes de la soie », qui devaient mener les pays émergents vers la prospérité, ont créé des montagnes de dette et avec elles des torrents d'amertume, en Afrique et ailleurs.

Convaincu que c'est la mission qui détermine la coalition, selon les bons mots de l'Américain Donald Rumsfeld, Pékin a instauré des groupements à géométries variables – les BRICS, la banque asiatique pour les infrastructures, l'organisation de Shanghai... – qui n'ont d'autre but que de servir ses intérêts économiques. C'est une vision du monde où les grands dévorent les petits, qui permet à Pékin d'étendre son influence sans gagner l'affection ni la confiance des peuples. C'est une diplomatie de la duplicité aussi, à l'instar de la Turquie qui livre des drones à l'Ukraine tout

Par **Lucie Robequain**

Sa politique étrangère est moins solide qu'il le laisse accroire.

en aidant la Russie à contourner les sanctions.

Plutôt qu'étaler leurs divisions, les Occidentaux qui se pressent à la table de Xi Jinping – dont Emmanuel Macron et Ursula von der Leyen ce jeudi – auraient tout intérêt à dénoncer les trahisures et coups bas auxquels se prêtent la Chine et ses partenaires. Pékin, grand ami de Moscou ? Une baliverne quand on voit la manière dont Xi Jinping a balayé d'un revers de main, la semaine dernière, le projet de gazoduc que Vladimir Poutine espérait construire entre les deux pays pour s'assurer de nouveaux débouchés.

Parce qu'il sait l'idée électoralement porteuse, Joe Biden met volontiers en scène cette amitié entre Pékin et Moscou, qui ne constitue rien d'autre qu'une nouvelle version de l'« axe du mal ». Les Européens n'ont aucun intérêt à sombrer dans ce manichéisme. De la même manière que Xi Jinping prend un malin plaisir à monter les Européens les uns contre les autres, ceux-ci doivent pointer les divergences de ce « Sud » qui n'a de global que le nom. C'est aussi ça, déconstruire la propagande chinoise.

Lire nos informations
Page 6

DERNIÈRE HEURE

Identification des policiers : le Conseil d'Etat esquive

🕒 SÉCURITÉ – Le Conseil d'Etat a refusé mercredi d'imposer au ministère de l'Intérieur d'agir pour rendre effective l'obligation faite aux forces de l'ordre de porter leur matricule d'identification en intervention, alors que ce port n'est pas toujours respecté. Depuis 2014, policiers et gendarmes doivent porter sur leur uniforme un numéro d'identification individuel dit RIO (référentiel des identités et de l'organisation), qui permet d'identifier un fonctionnaire notamment en cas de dérapage.

Seine-Saint-Denis : quatre blessés dans une fusillade

🕒 FAIT DIVERS – Quatre personnes ont été blessées par balles mardi soir à Noisy-le-Sec (Seine-Saint-Denis) lors d'une fusillade sur fond de trafic de stupéfiants. Les victimes, âgées de 18 à 25 ans, ont été hospitalisées pour des blessures à la jambe, à la joue et dans le dos. Les faits se sont déroulés dans la cité 140, connue pour être un lieu de trafic de drogues. Les tirs de pistolet automatique ont été émis en direction d'un groupe de jeunes depuis une voiture dans laquelle se trouvaient deux personnes en fuite.

Londres va héberger des demandeurs d'asile sur une barge

🕒 ROYAUME-UNI – Le gouvernement britannique a ajouté mercredi à son arsenal controversé de lutte contre l'immigration illégale le recours à une barge à quai dans le port de Portland, au sud de l'Angleterre. Baptisée « Bibby Stockholm », elle pourra héberger 500 demandeurs d'asile. Elle devrait être opérationnelle pendant 18 mois, aider à réduire les coûts et avoir un effet dissuasif. L'annonce a suscité l'opposition de la collectivité locale concernée et d'associations de défense des droits de l'homme.

La présidente de Taïwan en Californie

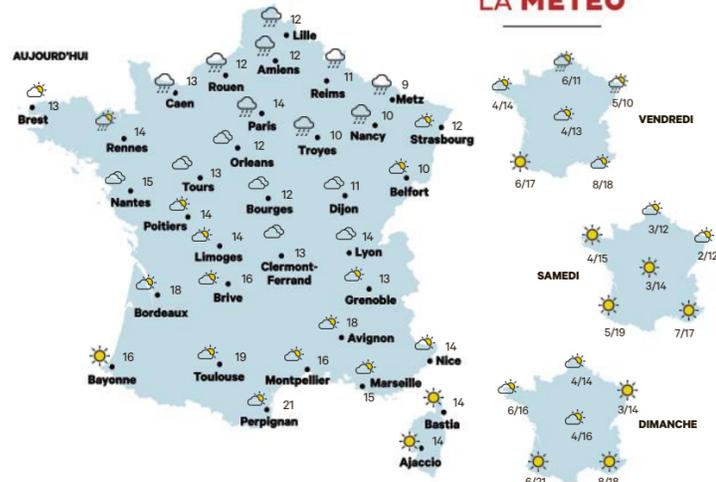
🕒 ÉTATS-UNIS – Le chef républicain de la Chambre américaine des représentants, Kevin McCarthy, a rencontré mercredi la présidente taïwanaise, Tsai Ing-wen, en Californie, pour un entretien qui a provoqué l'ire de la Chine. Des manifestants pro-Pékin et pro-Taïwan se faisaient face devant la bibliothèque présidentielle Ronald Reagan, dans la ville de Simi Valley, lors de l'arrivée de la dirigeante, officiellement en « transit » par les Etats-Unis sur le chemin du retour après une tournée en Amérique latine.

LA PHOTO DU JOUR



NUIT DE GEL À SAINT-ÉMILION Veillée de lutte contre le gel en Pomerol, Saint-Emilion et dans les appellations au sud de Bordeaux, de Pessac-Léognan à Sauternes, dans la nuit de mardi à mercredi. Les températures sont descendues en dessous de zéro. Bougies, combustion de pellets, dispositifs de souffleries, éoliennes... Tous les moyens ont été mis en œuvre par les viticulteurs bordelais pour protéger leurs ceps de températures qui ont atteint jusqu'à -3 °C à certains endroits et même -4°C en Sauternes. Photo Philippe Lopez/AFP

LA MÉTÉO



AILLEURS	CE JOUR	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE	LUNDI
AMSTERDAM	3/8	8/11	7/12	5/12	6/14
ATHÈNES	10/17	8/16	8/16	9/16	9/14
BERLIN	1/9	1/9	5/10	6/10	4/13
BRUXELLES	5/9	6/11	5/12	5/13	6/15
DUBAI	17/30	17/31	20/33	20/32	19/34
FRANCFORT	-1/12	6/12	4/13	5/13	4/15
HONGKONG	23/27	20/23	19/20	18/23	20/25
ISTANBUL	8/13	8/12	5/12	8/11	9/9
LONDRES	9/14	5/15	3/14	6/14	8/14
MADRID	8/23	8/24	8/25	9/26	11/26
MILAN	2/15	6/14	5/17	5/18	8/17
MOSCOU	3/13	1/10	1/10	4/12	4/13
NEW YORK	13/25	9/15	4/11	4/13	4/14
RIO DE JANEIRO	22/29	22/29	23/27	23/25	22/25
SAN FRANCISCO	8/13	11/13	11/15	11/16	11/14
SHANGHAI	9/15	10/18	8/17	8/19	11/24
SINGAPOUR	24/30	24/31	24/31	24/33	24/32
SYDNEY	17/22	17/22	18/23	15/24	15/19
TOKYO	16/22	18/20	14/17	6/15	5/19
TORONTO	7/10	1/6	-3/6	0/10	2/15
ZURICH	-1/11	3/9	2/11	1/12	2/14

avec **la chaîne météo** LA MEILLEURE INFO MÉTÉO TV Web Appli

Les Echos

« Leadership & Management »

Chaque semaine, Muriel Jasor vous propose un rendez-vous inspirant, en phase avec vos défis professionnels.

lesechos.fr/newsletters

Les Echos

Entreprises & Marchés

CAC 40
7.316,3 points
-0,3902 %

DOW JONES
33.469,7 points
0,2015 %

EURO/DOLLAR
1,0914 \$
-0,3874 %

ONCE D'OR
2.030,85 \$
1,0574 %

PÉTROLE (BRENT)
84,94 \$
0,1887 %

Jeudi 6 avril 2023
www.lesechos.fr

DEVICES | EUR/GBP 0,8762 | EUR/JPY 142,8685 | EUR/CHF 0,988 | GBP/USD 1,2478 | USD/JPY 131,0325 | USD/CHF 0,9046 **TAUX** | ÉSTER 2,898 | EURIBOR 3 MOIS 3,052 | OAT 10 ANS 2,7706 | T-BONDS 10 ANS 3,3869

L'envolée des prix du lait en Europe n'a pas réveillé la collecte en France

AGROALIMENTAIRE

Dominique Chapuis
dchapuis@lesechos.fr

« La situation de la production laitière en France est préoccupante. » C'est le constat dressé mercredi par l'Institut français de l'élevage (Idele). Alors que le prix du lait s'est envolé l'an dernier sur le marché mondial, atteignant un pic historique, la collecte dans l'Hexagone n'a pas repris. Et ce contrairement aux concurrents européens. « Nos voisins, en Allemagne et aux Pays-Bas, en ont profité, explique Gérard You, économiste à l'Idele, en gérant de façon plus opportune cette hausse de prix. »

Au second semestre, la production européenne de lait est répartie en croissance, après un reflux en début d'année 2022 lié à la hausse des charges. « Ce sursaut n'a pas eu lieu chez nous », s'inquiète l'expert. Sur l'année 2022, la production française a ainsi reculé de 0,7 % (après -1,5 % en 2021). Et sur

janvier et février 2023, la baisse accélère à -1,4 %. Ce qui va poser à terme des difficultés pour les unités de transformation. De son côté, la demande intérieure résiste, malgré l'inflation, avec toutefois une baisse en volume des achats des ménages de 3 %, et une descente en gamme.

Le climat et les charges

En cause, le recul du cheptel qui ne ralentit pas. Le troupeau tricolore a perdu 80.000 vaches laitières l'an dernier (-2,3 %). Et les naissances de veaux ne sont pas au beau fixe. « Il y a peu de nouvelles génisses, et le nombre d'exploitations continue de diminuer, avec la fin des reprises pour s'agrandir et des investissements », note Gérard You. Le tout dans un contexte d'inflation et de concurrence avec d'autres productions. »

La sécheresse, avec un « été meurtrier pour les prairies et les fourrages », selon l'Idele, a aussi précipité le recul de production. Certains éleveurs anticipant la vente de leurs animaux, faute de fourrage pour passer l'hiver. Un scénario qui pourrait bien se



Le cheptel tricolore a perdu 80.000 vaches laitières l'an dernier (-2,3 %). Photo Jean Claude Moschetti/RÉA

reproduire, alors qu'on manque déjà d'eau. Autre frein, les charges qui atteignent un niveau record. Carburant, engrais, matériel agricole, SMIC... la hausse des coûts est estimée entre 9 % à 12 %. Pour faire des économies, là encore, les exploitants ont cédé des bêtes, d'où le recul des volumes de lait livrés. « Si la progression des prix a couvert les charges dans les exploitations de lait conventionnel, ce n'est pas le cas pour le lait bio, ni pour le lait AOP dans l'Est et le Massif central », pré-

cise Yannick Pechuzal du département économie de l'Institut technique. Près de 42 % des exploitations laitières étaient endettées avant le boom des matières premières dû à la guerre en Ukraine. Elles sont nombreuses aujourd'hui avec une trésorerie négative.

Car si le prix du lait payé aux éleveurs français a bien augmenté en 2022, poussé par l'inflation au niveau mondial, il reste l'un des moins élevés d'Europe. La hausse a été aussi plus tardive qu'ailleurs. Le prix a ainsi

atteint en moyenne, pour le lait conventionnel, 423 euros les mille litres, soit une progression de 23 %.

En Allemagne, il a bondi de 47 % à 512 euros. Une augmentation de plus du double! « Cet écart qui se creuse entre les deux pays a marqué 2022 », poursuit Gérard You. La dégradation de la balance commerciale des produits laitiers – toujours positive à 3 milliards d'euros – se poursuit avec un recul de 10 %. ■

Bientôt la semaine de quatre jours grâce à ChatGPT ?

INFORMATIQUE

Nicolas Madelaine
@NLMadelaine

ChatGPT n'apporte pas forcément que des mauvaises nouvelles sur le front de l'emploi. Selon Christopher Pissarides, professeur à la London School of Economics et prix Nobel d'économie en 2010 pour ses travaux sur l'emploi et le chômage, les gains de pro-

ductivité que ces intelligences artificielles génératives vont générer pourraient permettre, pour de nombreux emplois, de passer à la semaine de 4 jours de travail.

« Je suis très optimiste sur la question de l'amélioration de la productivité », a répondu le spécialiste des questions d'automatisation à une question lors d'une conférence à Glasgow, rapporte l'agence Bloomberg. « Nous pourrions améliorer notre bien-être et nous consacrer davantage aux loisirs. Nous pourrions facilement passer à la semaine de

quatre jours. » Des propos loin des prédictions anxiogènes sur les emplois que ces grands modèles de langage peuvent détruire, et du débat qui fait rage sur Twitter concernant le potentiel des futures intelligences artificielles susceptibles de détruire l'humanité.

Longue transition

Christopher Pissarides n'exclut cependant pas que les ChatGPT d'OpenAI, Bard de Google, Claude d'Anthropic ou autre Ernie

de Baidu soient problématiques, en permettant par exemple une surveillance généralisée ou une invasion de la vie privée. Mais selon lui, ils pourraient automatiser les tâches ennuyeuses, résoudre le problème de la stagnation de la productivité en Occident et « laisser aux humains les choses intéressantes ». Il prévoit que la transition prenne beaucoup de temps, ce qui permettra à la force de travail de s'ajuster.

Les systèmes d'intelligence artificielle générative de type ChatGPT pourraient

entraîner des « perturbations importantes » sur le marché du travail et affecter environ 300 millions d'emplois à temps plein dans le monde, vient de calculer une étude de Goldman Sachs.

Une étude réalisée conjointement par OpenAI et l'université de Pennsylvanie a calculé, de son côté, que 80 % des employés américains seraient affectés par l'IA générative pour au moins 10 % de leurs tâches et que 19 % d'entre eux seraient touchés pour plus de la moitié de leurs tâches. ■

Les taxis volants électriques prennent du plomb dans l'aile en Bourse

AÉRONAUTIQUE Les investisseurs se mettent à douter des perspectives des eVTOL, ces aéronefs électriques légers à décollage et atterrissage verticaux qui veulent révolutionner l'aéronautique et remplacer les taxis. Alors que les premières entrées en service sont prévues dès l'an prochain, l'américain Joby Aviation a perdu 71 % de sa valeur. Même chose pour Archer Aviation, Beta Technologies, le britannique Vertical Aerospace ou l'allemand Lilium. // PAGE 21

SVB, Signature : les banques américaines à l'heure des comptes

BANQUE Qui va payer pour la faillite de Silicon Valley Bank et de sa consœur Signature ? Le régulateur américain évalue le coût pour les banques à 22,5 milliards de dollars. Mais le partage de la charge est encore en débat. Parmi les investisseurs, le fonds de pension suédois Alecta a perdu 1,7 milliard d'euros. En Europe, le Fonds de résolution unique (FRU), destiné à financer en dernier ressort la liquidation d'une banque, doit être rempli d'ici à la fin de l'année. // PAGE 28

LES ENTREPRISES CITÉES

Air Liquide 16
Alibaba 30
Amazon 24
Amétis 27
Amex GB France 20
Apple 24
ArcelorMittal 16
Chapter 223
Crédit Mutuel 29
Cristal Union 16
Disney 23

Engie 18
EssilorLuxottica 34
Fnac-Darty 18
Glencore 31
Intel 24
La Poste 18
Leavyc 25
Legrand 34
Lhoist 16
LKAB 17
Marvel Studios 23

Ocean Winds 18
Omerin 27
Orange 34
Pathé 23
Prime Ventures 25
RATP 21
Saint-Gobain 34
Sanofi 34
Signature Bank 28
SiPearl 25
Sodexo 20, 34

SSAB 17
TotalEnergies 18
UBS 29
Vattenfall 17
Verlingue 29
Volocopter 21
Volvo Group 17
AVIS FINANCIER
ABN AMRO Investment Solutions 19

RADIO CLASSIQUE

DELSOL AVOCATS
LA QUALITÉ DE LA RELATION

“Parlons Droit des Affaires”
avec Delsol Avocats, les mardis, mercredis et jeudis
dans la matinale de Radio Classique

4 bis, rue du Colonel Moll - 75017 Paris - T. 33 (0)1 53 70 69 69
11, quai André Lassagne - 69001 Lyon - T. 33 (0)4 72 10 20 30
www.delsolavocats.com

La course à la décarbonation de l'industrie est

- Réunis mercredi à Bercy, les 50 sites les plus émetteurs de CO₂ ont présenté leur stratégie pour réduire leurs émissions de près de 50 % à horizon 2030.
- Une révolution industrielle très incertaine, aux dires du gouvernement et des intéressés.

ENVIRONNEMENT

Anne Feitz
@afeitz
et Matthieu Quiret
@MQuiret

La décarbonation de l'industrie est lancée. C'est en tout cas le message que l'exécutif a voulu faire passer en réunissant, mercredi, les dirigeants des 50 sites les plus polluants de l'Hexagone autour du ministre de l'Industrie, Roland Lescure. Un point d'étape cinq mois après la promesse, lancée par Emmanuel Macron, d'allouer 5 milliards de fonds publics à leurs projets de décarbonation dans les dix-huit mois, en plus des 5 milliards déjà prévus dans le cadre de France Relance.

« Les industriels ont joué le jeu : ils ont présenté des feuilles de route, qui permettraient de réduire leurs émissions de 44 % à horizon 2030 et de 85 % à 2050, selon leur scénario central », indique un conseiller ministériel. Emmanuel Macron avait indiqué en novembre que ces 5 milliards supplémentaires seraient conditionnés au respect d'un objectif de réduction des émissions de 50 % à horizon 2030, et de 100 % d'ici à 2050 (par rapport à 2015).

« Ces 50 sites pionniers génèrent à eux seuls 42,8 millions de tonnes de CO₂ par an, soit 11 % des émissions de l'économie française », rappelle-t-on à Bercy. « Si effectivement on arrive à les diviser par deux, on aura fait l'équivalent de la rénovation de 10 millions de logements, ou du remplacement de 10 millions de véhicules », a rappelé Roland Lescure.

Objectifs renforcés

Selon la stratégie nationale bas carbone (SNBC), qui trace la trajectoire de la France pour atteindre la neutralité carbone en 2050, les émissions de l'industrie doivent reculer de 35 % entre 2015 et 2030. Or elles n'ont baissé que de 11 % à fin 2022, alors même que la cible doit être revue à la hausse pour tenir compte des nouveaux objectifs européens (-55 % d'ici à 2030).

Les entreprises regrettent l'approche « par site » engagée par le gouvernement.

Un certain nombre de ces grands sites n'ont pas attendu novembre 2022 pour lancer leur décarbonation. Sous la pression de Bruxelles, et notamment de son paquet « Fit for 55 », des sociétés comme ArcelorMittal, dans l'acier, Air Liquide, dans la chimie, ou Cristal Union, dans l'agroalimentaire, ont déjà engagé de vastes projets.

Représentant à lui seul, avec ses hauts-fourneaux de Dunkerque et de Fos-sur-Mer, plus de 5 % des émissions nationales, ArcelorMittal a ainsi annoncé en février 2022 un investissement de 1,7 milliard d'euros dans la décarbonation de ses sites tricolores, qui doit lui permettre de réduire ses émissions de 40 % à horizon 2030.

Autre exemple, « dans la chimie, les projets en cours ou envisagés devraient permettre de réduire de -36 % les émissions des 16 sites du secteur qui font partie des 50, entre 2015 et 2030 », avance Magali Smets, directrice générale de France Chimie. Franchir une telle marche nécessitera toutefois de

véritables ruptures technologiques. Dans l'acier, elles passeront par l'utilisation d'hydrogène décarboné pour « réduire » le minerai de fer. Les groupes chimiques misent sur l'utilisation de biomasse, sur la capture et la séquestration du carbone, puis, également, sur l'hydrogène propre.

Dans l'aluminium, « nous travaillons pour le long terme sur la technologie des "anodes inertes" », indique de son côté Guillaume de Goys, directeur général d'Aluminium Dunkerque et président de France Aluminium.

« Une accélération rapide »

Les entreprises ont commencé à travailler sur leurs feuilles de route, mais la partie n'est pas encore gagnée. « L'objectif est très ambitieux, il représente une accélération rapide », reconnaît-on à Bercy. « Les entreprises vont devoir revoir des procédés qu'elles utilisent depuis plus d'un siècle. C'est une révolution industrielle qui implique un rôle de l'Etat, pour anticiper leurs besoins, et s'assurer qu'ils seront satisfaits ».

Ce besoin n'est pas seulement technologique ou financier. Selon une première estimation réalisée par Bercy, il faudra mobiliser plusieurs dizaines de millions de tonnes de biomasse et de capacité de stockage de carbone, et surtout, une centaine de TWh d'électricité supplémentaires (y compris pour produire de l'hydrogène décarboné grâce à l'électrolyse de l'eau). « L'accès à la biomasse commence à générer un peu d'inquiétude », souffle Magali Smets, chez France Chimie.

« Nous sommes en discussion avec le gouvernement pour nous assurer un accès à une électricité décarbonée en quantité suffisante et à un prix abordable », indique Matthieu Jehl, directeur général d'ArcelorMittal France. « Plusieurs mécanismes sont envisageables », poursuit le dirigeant, évoquant des contrats long terme ou des « contrats pour différence », permettant de plafonner le prix payé par l'industriel.

Il faudra aussi organiser des « hubs » de production d'hydrogène par exemple, ou la construction d'infrastructures, comme les « carboducs » qui permettront de transporter le CO₂ jusqu'aux lieux de stockage.

L'IRA américain complique la donne

Un défi immense, qui conditionnera les investissements des entreprises – d'autant que l'IRA américain pourrait les inciter à décarboner en priorité leurs sites aux Etats-Unis. « Les industriels se posent sérieusement la question. Il y a la question des subventions ou des incitations fiscales, mais aussi celle des prix de l'électricité et des incertitudes géopolitiques », avance Olivier Scalabre, directeur du BCG en France. Même à Bercy, un ministre reconnaît que depuis son lancement cet été, le plan 50 sites s'est sérieusement compliqué avec l'IRA.

Les entreprises regrettent aussi l'approche « par site » engagée par le gouvernement. « Les grands groupes raisonnent globalement, ils affichent des objectifs de décarbonation, dit-on au sein d'une organisation patronale. Laquelle assure aussi avoir eu de nombreux retours d'industriels se plaignant d'objectifs fixés totalement inatteignables. Pas de quoi faire ciller le gouvernement pour autant, qui martèle

depuis lundi son double credo : la France doit se réindustrialiser et l'avenir de l'industrie sera vert ou ne sera pas. Bruno Le Maire a présenté à cette occasion les grandes lignes d'un projet de loi pour faciliter les implantations de nouvelles usines et sécuriser les existantes.

Le locataire de Bercy ne décolère pas contre trente ans de désindustrialisation qui ont fait plonger la part de l'industrie dans le PIB de 22 % à 11 %. « Stabiliser cette part sera déjà un défi immense », ne cache-t-il pas. ■

« Nous sommes en discussion avec le gouvernement pour nous assurer un accès à une électricité décarbonée en quantité suffisante et à un prix abordable. »

MATTHIEU JEHL
Directeur général
d'ArcelorMittal France

Lhoist compte produire la première chaux sans carbone près de Dunkerque

Le géant belge de la chaux s'est allié à Air Liquide et le cimentier Eqiom pour capturer 650.000 tonnes de CO₂ en 2027 dans son usine de Rety et la transporter vers la mer du Nord.

C'est en France que le géant belge de la chaux Lhoist espère trouver le dernier coup de pouce qu'il lui manque pour faire décoller sa décarbonation. L'entreprise a été conviée à la réunion organisée mercredi par Bercy pour faire le point sur le programme de réduction de moitié des émissions des 50 sites industriels les plus producteurs de CO₂.

Car Lhoist possède quatre de ces installations et prévoit une ambitieuse première opération dans son usine française de Rety près de Dunkerque, futur modèle pour la décarbonation de ses 40 sites européens. La production de chaux est l'une des industries les plus émettrices, à raison d'une tonne de CO₂ par tonne produite. En cause, l'énergie dépensée pour chauffer à mille degrés le carbonate de calcium (un tiers) mais surtout le dégagement de CO₂ que libère le carbonate pendant le processus (deux tiers).

Quotas gratuits

Il y a quatre ans, les actionnaires de cette entreprise familiale de 4 milliards d'euros de chiffre d'affaires ont accepté de financer une petite équipe de recherche sur le sujet, que dirige toujours Thierry Chopin, vice-président CO₂ Innovation. Le cours de la tonne de CO₂ sur le marché européen ne dépassait alors pas 35 euros et surtout les plus



ArcelorMittal représente à lui seul, avec ses hauts-fourneaux de Dunkerque et de Fos-sur-Mer, plus de 5 %

gros émetteurs européens disposaient toujours de quotas gratuits.

Aujourd'hui, cette pression est bien plus forte, explique Thierry Chopin. La tonne a dépassé les 100 euros et Bruxelles réduit progressivement les quotas gratuits. Lhoist fait aussi le pari que sa clientèle, très variée, sera de plus en plus sensible au poids carbone de la chaux qu'elle achète. Ce minerai intervient dans la production de l'acier, un tiers du chiffre d'affaires de Lhoist, dans de nombreux chantiers de BTP, il sert à équilibrer le pH des terres agricoles, etc.

Subvention européenne

L'équipe de Thierry Chopin a sélectionné la technologie de capture de carbone d'Air Liquide déjà testée en Normandie à petite échelle, capable de filtrer plus de 90 % du CO₂ à partir d'émissions concentrées à 20 % seulement. Son projet fait partie des rares à avoir décroché une subvention du fonds « européen Innovation fund large scale » de 2,3 milliards d'euros financé grâce à la vente des quotas carbone.

L'aide de 125 millions d'euros va couvrir une partie de l'investissement qui atteindra plus de 200 millions d'euros, pour la seule capture. Quant à l'évacuation des 650.000 tonnes de CO₂ annuelle prévues, l'industriel mise sur la séquestration géologique sous la mer du Nord. Voilà pourquoi Lhoist a choisi le site du nord de la France, proche du port de Dunkerque. Il s'est mis d'accord avec le cimentier Eqiom qui a également un projet de capture pour partager un pipeline convoyant le gaz vers les méthaniéristes du port. Ce sont eux qui

devront acheminer le polluant vers les compagnies gérant l'enfouissement sous-marin dans les poches de gaz vide au large de la Norvège ou des pays scandinaves. « La logistique représente 60 % des coûts de toute la chaîne de la capture/séquestration », insiste Thierry Chopin. Le seul pipeline coûterait 240 millions d'euros.

Difficile modèle économique

Lhoist ne prendra le choix de lancer ces lourds investissements qu'en 2024, avec l'ambition de démarrer la capture trois ans après. Le spécialiste estime qu'à cet horizon, le procédé sera plus réaliste économiquement. En intégrant l'investissement et des frais de technologies d'une quinzaine d'euros la tonne à Air Liquide, il évalue à 200 euros la tonne le coût de décarbonation. Or la feuille de route européenne sur le carbone anticipe que le cours du CO₂ dépassera les 150 euros après 2030. Combinée à une meilleure valorisation de la chaux verte auprès des clients et des coûts de carbonisation en baisse, l'écart pourrait être limité.

Le modèle économique de cette opération n'est pas gagné pour autant. Car la technologie de capture est très consommatrice d'énergie et l'usine de Rety aura besoin de dix fois plus d'électricité. Réthibitoire dans un contexte de prix fort de l'électron. C'est pourquoi Lhoist espère un coup de pouce du programme français, annoncé de 10 milliards d'euros, pour valoriser le fonctionnement de l'installation.

— M. Q.

La décarbonation sucrière se fera à

Les sucreries comptent parmi les plus grosses émettrices de gaz à effet de serre. Elles ont des atouts que d'autres n'ont pas pour se lancer dans la décarbonation. Mais la facture est vertigineuse.

Marie-Josée Cougard
@CougardMarie

Les techniques existent, mais la facture est énorme. La décarbonation des sites industriels les plus émetteurs de CO₂ est d'abord un défi budgétaire, qui se chiffre en centaines de millions d'euros. C'est dans ce sens que les sucriers, qui comptent parmi les plus gros émetteurs de gaz carbonique, ont présenté leurs projets mercredi au gouvernement pour réduire leur empreinte environnementale.

Le groupe Cristal Union, connu pour la marque Daddy, a déjà investi plusieurs millions dans la transformation de ses outils industriels pour verdir son activité, mais il estime la facture de la décarbonation totale de ses 8 sucreries françaises à plus de 1 milliard d'euros (soit l'équivalent de 59 % de son chiffre d'affaires total). Un investissement beaucoup trop lourd à l'échelle de l'entreprise pour l'assumer seule. Sans chiffrer le niveau de la participation, qu'elle espère de l'Etat, Cristal Union n'en espère pas moins une aide substantielle.

Le sucrier estime qu'il dispose d'« un formidable atout avec la pulpe de betterave », qui reste après l'extraction du sucre. « Avec la combustion de cette matière végétale, nous pourrions rendre nos sucreries totalement autonomes en matière énergétique et décarboner nos activités », a expliqué Xavier Astolfi, le directeur général, au ministre de l'Industrie, Roland Lescure. Le premier projet pilote de la coopérative sera opérationnel pour 2030 et « à horizon

lancée



Anne-Christine Pujoulat/APP

des émissions nationales.

de l'industrie au prix fort

2050, tous nos sites pourraient être autonomes» sur le plan énergétique.

Après expérimentation, Cristal Union a choisi une de ses deux plus grosses sucreries, celle d'Arcis-sur-Aube pour en faire « la première sucrerie-distillerie autonome en matière énergétique avant 2030 à l'instar des distilleries de canne ». Son projet vise à remplacer les trois chaudières au gaz existantes par une nouvelle chaudière vapeur à haute pression, d'une puissance nominale de 130 mégawatts, alimentée par des pulpes de betteraves séchées, du bois et du biogaz. 80 % des besoins en gaz seraient ainsi couverts. Les 20 % restants auront été « effacés » grâce à une politique de sobriété énergétique.

Opérationnel

« Le projet est prêt et opérationnel et reproductible dans l'ensemble de la filière betterave », a encore précisé Xavier Astolfi. La chaudière à vapeur d'Arcis-sur-Aube permettrait de réaliser une économie très substantielle de 100.000 tonnes de CO₂ par an et de réduire les émissions de 90 %, à 10.000 tonnes.

Cristal Union milite en faveur d'un changement de réglementation pour tenir compte du caractère saisonnier de son activité, soit les quatre mois de la récolte de betteraves. Ses sites industriels, qui sont de très gros consommateurs d'énergie dans ce laps de temps pourraient « injecter utilement leur production d'énergie dans le réseau le reste de l'année », explique le groupe. ■

I MILLIARD D'EUROS
La facture estimée de la décarbonation totale des 8 sucreries françaises de Cristal Union.

Dans le grand nord de la Suède, 500 tonnes d'acier zéro émission ont déjà été produites

Les trois groupes suédois SSAB, LKAB et Vattenfall ont créé la coentreprise Hybrit, qui produit de l'acier 100 % décarboné depuis juin 2021. Aujourd'hui encore au stade du site pilote, ils espèrent passer à la production commerciale d'ici à 2026.

Anne Feitz
@afeitz
— A Lulea

Le contraste est frappant. D'un côté de la route encore enneigée, un immense haut-fourneau domine le site de son imposante silhouette rouille, de laquelle s'échappent d'épaisses fumées grises. De l'autre, un petit bâtiment gris flambant neuf, qui passerait presque inaperçu sans les lettres géantes « HYBRIT » qui ornent l'une de ses façades. C'est pourtant là, dans le grand nord de la Suède, que se joue en partie l'avenir de la sidérurgie mondiale. Ici à Lulea, à quelques kilomètres du cercle polaire, l'aciériste SSAB produit depuis presque deux ans, avec ses partenaires LKAB et Vattenfall, les toutes premières « éponges de fer » au monde – avec lequel il fabrique ensuite de l'acier quasiment 100 % décarboné.

« Nous avons été les premiers à produire de l'acier sans énergie fossile, en juin 2021. Et nous sommes toujours les seuls à en produire, en tout cas dans une installation industrielle », se félicite Martin Pei, directeur technique de SSAB. Depuis, les sidérurgistes du monde entier défilent à Lulea. « Nous avons au moins deux ou trois ans d'avance sur l'industrie », estime l'ingénieur en métallurgie chinois, arrivé en Suède il y a presque vingt-cinq ans.

La sidérurgie génère à elle seule entre 7 % et 9 % des émissions de CO₂ dans le monde.

Pour extraire l'oxygène du minerai de fer, et obtenir ainsi le fer quasiment pur nécessaire à la fabrication de l'acier, les trois partenaires utilisent ici, non pas du charbon comme dans un haut-fourneau classique, mais de l'hydrogène. Les boulettes (« pellets ») de minerais sont transportées au sommet de l'installation (l'unité dite de « réduction directe », ou DRI pour Direct Reduction Iron), où ils sont déversés.

Pendant qu'ils tombent doucement par gravité, de l'hydrogène chauffé y est insufflé, conduisant les atomes d'oxygène contenus dans le minerai de fer à se combiner avec l'hydrogène pour donner, d'un côté de l'eau, et de l'autre, la fameuse « éponge de fer ». « Celle-ci est ensuite fondue dans un four électrique, à quelques centaines de mètres d'ici, pour produire de l'acier », explique Martin Pei, en montrant les petites billes grises issues du procédé. L'hydrogène utilisé est lui-même produit sur place, à partir d'eau et d'électricité, via des électrolyseurs situés juste à côté de l'unité de DRI. Et comme le mix de production électrique en Suède (31 % de nucléaire, 40 % d'hydroélectricité et 20 % d'éolien en 2022) est largement décarboné, ni l'électrolyse, ni la fonte de l'éponge de fer, n'occasionnent d'émission de CO₂.

Une révolution, saluée dans le monde entier. Car la sidérurgie traditionnelle est l'une des industries les plus émettrices au monde : dans les hauts-fourneaux, la production d'acier à partir de charbon

REPORTAGE

entraîne en moyenne l'émission de 2 tonnes de CO₂ par tonne d'acier produite. Le secteur génère à lui seul entre 7 % et 9 % des émissions de CO₂ dans le monde. « On ne peut pas se passer d'acier dans le mode de vie moderne, mais sa production traditionnelle est incompatible avec le réchauffement climatique. Dès 2015, je me suis dit qu'il fallait s'attaquer au problème », raconte Martin Pei. Pour s'assurer que le minerai de fer sera lui aussi produit sans CO₂, et que les immenses volumes d'électricité décarbonée nécessaires seront bien disponibles, SSAB associe au projet deux groupes publics suédois : l'électricien Vattenfall et le groupe minier LKAB, qui produit 85 % du minerai de fer utilisé en Europe.

Les trois partenaires créent une coentreprise en 2017, et décident dès 2018 de bâtir un pilote sur le site de Lulea. « Ce projet représente un investissement de 2 milliards de couronnes suédoises (175 millions d'euros), financé par les trois actionnaires, et par l'Etat suédois qui a apporté un quart du financement pour la R&D », précise Martin Pei. Environ 200 personnes travaillent aujourd'hui sur le projet, dont 25 salariées de la coentreprise.

Depuis la première production en 2021, Hybrit a produit 2.000 tonnes d'éponge de fer et 500 tonnes d'acier propre. « Nous prévoyons les mêmes volumes cette année. Mais l'objectif de cette installation pilote est avant tout la recherche, pour optimiser la technologie », poursuit le dirigeant.

De grandes ambitions

Cette production a été livrée à une poignée de clients, dans différents secteurs, à titre expérimental. Le tout premier d'entre eux, Volvo Group, l'a utilisée pour produire un engin minier électrique autonome pour l'un de ses clients, le groupe de construction NCC. Mercedes et Faurecia dans l'automobile, les suédois Epiroc (mines) ou Alfa Laval (échanges thermiques) figurent aussi parmi les clients potentiels. Hybrit prévoit ensuite de construire un démonstrateur à

quelques dizaines de kilomètres de là, sur le site de Gallivare de LKAB, ainsi que deux fours électriques sur le site SSAB d'Oxelösund. Objectif, démarrer la production industrielle en 2026. Les partenaires ont reçu pour cela en avril 2022 un financement de 143 millions d'euros du fonds européen d'innovation.

Ils affichent de grandes ambitions. « Nous espérons produire à terme 24,4 millions de tonnes d'éponge de fer, ce qui nous permettra de servir les besoins de SSAB mais aussi d'exporter », explique Susanne Rostmark, chargée de ce projet chez LKAB. Le groupe minier a l'intention d'investir 400 milliards de couronnes (35 milliards d'euros) dans sa décarbonation d'ici à 2040.

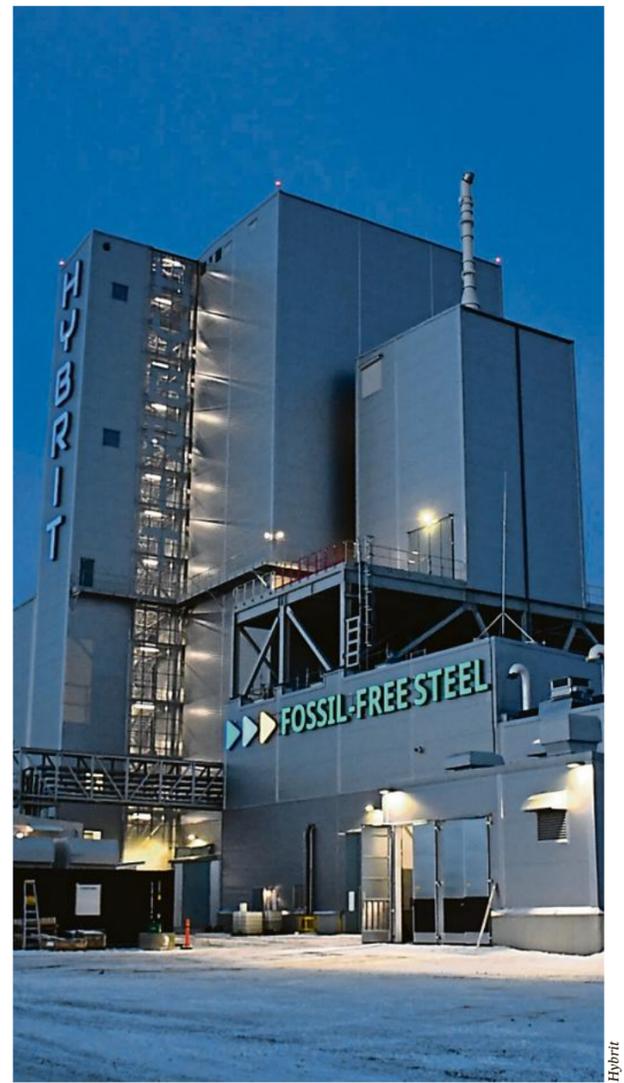
De son côté, SSAB a lui aussi décidé en janvier 2022 d'accélérer massivement sa conversion. « Nous visons désormais la neutralité carbone en 2030, au lieu de 2045 », dit Martin Pei. L'aciériste compte investir 50 milliards de couronnes (4,4 milliards d'euros) dans la transformation de ses procédés.

Le défi de l'électricité

Pour cet acier vert, les clients devront sans doute déboursier un peu plus. « Nos premières études, réalisées en 2018, évaluaient le surcoût à 20 % à 30 % », indique Martin Pei. « Nous avons alors fait le pari que notre position de pionnier justifierait une prime aux yeux des clients. Mais la situation a évolué depuis cette date ».

Le prix du carbone, qui était à l'époque de 10 euros la tonne, tutoie aujourd'hui les 100 euros. SSAB, qui importe aujourd'hui son charbon d'Australie, est aussi frappé par la flambée des coûts logistiques. « Plus le différentiel se réduit, plus l'investissement se justifie... », relève-t-il. Hybrit envisage aussi de licencier sa technologie.

Reste un immense défi : celui de l'électricité. « La transformation de nos industries requerra 70 térawattheures d'électricité propre par an », estime Susanne Rostmark. Soit, rien moins que la moitié de la consommation actuelle de la Suède. Même si le pays exporte une partie de sa production (33 TWh l'an der-



Hybrit

L'acier décarboné produit sur le site pilote Hybrit a été livré à une poignée de clients, dans différents secteurs, à titre expérimental.

nié), électrifier les mines, produire de l'hydrogène, fondre l'éponge de fer, exigera de nouvelles capacités de production – d'autant que le pays aura d'autres secteurs à électrifier. « Il faudra doubler la production actuelle d'ici à 2050 », reconnaît Mikael Nordlander, directeur de la décarbonation industrielle chez Vattenfall.

Vives polémiques

Un véritable défi. D'autant qu'avec l'arrivée de la droite et de l'extrême droite au pouvoir en septembre dernier, la stratégie énergétique du pays est devenue une question hautement politique. Le projet Hybrit et ses besoins gargantuesques en électrons ont suscité de vives polémiques en Suède ces derniers mois, d'autant que les inves-

tissements pharaoniques doivent être engagés par des sociétés publiques (SSAB est aussi détenue à 15 % par l'Etat).

Pour cet acier vert, les clients devront déboursier un peu plus.

Sans réellement émouvoir ses promoteurs. « Le débat finira bien par se résoudre... », veut croire Martin Pei. Pour l'instant, Hybrit a sécurisé ses besoins en électricité pour sa première phase, jusqu'à la fin de 2024. Ensuite, c'est encore l'inconnu. ■

Les projets se multiplient en Europe

Le projet Hybrit lancé en Suède par des industriels locaux devrait être le premier d'une longue série. Tous les acteurs du secteur réfléchissent à des projets similaires basés sur la réduction directe.

La technologie d'Hybrit pourra-t-elle être répliquée ailleurs dans le monde ? Monté par trois groupes suédois (SSAB, LKAB et Vattenfall), le pilote qui fonctionne dans le nord de la Suède est aujourd'hui le seul au monde à produire de l'acier 100 % décarboné, depuis juin 2021. Ce projet pionnier pourrait toutefois être suivi – voire doublé – par de nombreuses autres initiatives utilisant la « réduction directe » (DRI) du minerai de fer grâce à de l'hydrogène. Car de nombreux aciéristes cherchent aujourd'hui à décarboner leur production.

La réduction directe n'est en soi pas révolutionnaire. Elle est déjà utilisée, au Moyen-Orient, en Afrique du Nord ou aux Etats-Unis, mais en utilisant du gaz naturel et non de l'hydrogène. « La production de fer métallurgique [le minerai d'où l'on a extrait

l'oxygène par réduction directe] a atteint 125 millions de tonnes l'an dernier », indique Marcel Genet, fondateur du cabinet Laplace Conseil. Ce qui a déjà permis de décarboner une partie du secteur. « Les émissions des DRI au gaz naturel sont moitié moindres que celles de la filière au charbon », poursuit l'expert.

Mais de nombreux industriels du secteur cherchent désormais à utiliser de l'hydrogène, idéalement fabriqué grâce à de l'électricité décarbonée via un processus d'électrolyse. « L'utilisation d'hydrogène est techniquement possible avec des modifications mineures des procédés », explique Marcel Genet. ArcelorMittal, qui opère la seule installation commerciale de DRI européenne (au gaz naturel) à Hambourg, en Allemagne, teste ainsi son fonctionnement avec de l'hydrogène.

Unité de DRI à Fos-sur-Mer

Le géant de l'acier prévoit aussi de convertir ses sites européens, en France, en Espagne, en Belgique ou en Pologne avec des unités de DRI. Il a annoncé pour cela 10 milliards d'euros d'investisse-

ments, espérant que la moitié sera couverte par des fonds publics. Les discussions avec Bruxelles, qui doit autoriser les aides d'Etat correspondantes, sont toujours en cours sur la plupart des projets.

« ThyssenKrupp et Tata Steel, Liberty ou Salzgitter ont aussi lancé de tels projets de DRI, à l'hydrogène ou au gaz naturel », avance Adolfo Aiello, chargé du climat chez Eurofer. En France, cinq industriels (Engie, Forvia, Plug Power, Primetals, Idec) ont aussi lancé en juin 2022 une initiative originale, GravitHy, visant à produire 2 millions de tonnes de fer avec une unité de DRI à Fos-sur-Mer, à compter de 2027.

L'accès à l'hydrogène, un obstacle majeur

Enfin, Hybrit compte un projet concurrent en Suède, baptisé « H2 Green Steel ». Contrairement à Hybrit initié par des groupes publics, il s'agit d'un consortium entièrement privé, qui a déjà levé près de 400 millions d'euros auprès de grandes familles (Agnelli, Wallenberg) ou de groupes industriels (Maersk, Volkswagen, Mercedes), et sécu-

risé 4,5 milliards de dettes. Avec lui aussi de grandes ambitions : il prévoit de construire sur son site de Boden une installation de production d'acier 100 % décarboné, qui démarrerait en 2025 (avant même le démonstrateur d'Hybrit) et produirait 5 millions de tonnes en 2030 – sans passer par le stade du pilote.

« La plupart des industriels visent un démarrage entre 2026 et 2028 », indique Adolfo Aiello. La conversion du secteur grâce à la réduction directe risque cependant de se heurter à un obstacle majeur : l'accès à de l'hydrogène propre – et à l'électricité décarbonée qui permettrait de le produire. « Rien que pour convertir le site de Dunkerque, il faudrait l'équivalent de la production d'un EPR ou de 2.500 éoliennes », avance Marcel Genet.

La question se pose même en Suède, qui dispose pourtant de ressources abondantes en électricité décarbonée grâce à ses barrages (40 % du mix), ses centrales nucléaires (31 %) et ses éoliennes (20 %). De quoi potentiellement ralentir les grandes ambitions des industriels. — A. F.

Bilan carbone : les livraisons de colis rivalisent avec les achats en magasin

ENVIRONNEMENT

L'Ademe a analysé pendant un an et demi les conséquences écologiques des différentes formules de livraison express de biens ou d'achat en magasin.

Ces derniers ne sont pas forcément les premiers de la classe.

Denis Fainsilber
dfainsilber@lesechos.fr

Les géants du e-commerce vont se sentir en partie dédouanés. Les achats en ligne représentent 14 % du commerce de détail en France, et onze grandes villes instaurent des zones à faibles émissions (ZFE) qui compliquent les circuits de livraison.

Mais leur impact environnemental n'est pas nécessairement beaucoup plus lourd que celui des achats en magasin, contrairement à une idée reçue. C'est ce que démontre une étude de l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) à paraître en avril, présentée dans le cadre du salon professionnel de la logistique SITL.

Ce document a engendré un nouvel outil de modélisation pour évaluer le bilan carbone des différentes options de livraison, depuis l'entrepôt de stockage jusqu'au client final (livraison à domicile, en point de retrait, achat en magasin physique, avec ou sans trajet du client en voiture, rôle du suremballage, etc.). Soit au total 34 schémas recensés, avec leurs points forts et points faibles.

Au final, la conclusion de l'Ademe est des plus agnostiques. « Il n'est pas démontré que le commerce en ligne présente un avantage environnemental systématique sur le commerce en magasin. De même, pas d'avantage systématique non plus pour la livraison en point-relais plutôt qu'à domicile », selon Marc Cottignies, ingénieur expert de l'Ademe et auteur de l'étude.

Pas de hiérarchie

Plutôt que d'établir une hiérarchie des divers canaux de livraison, ce travail vise plutôt « à montrer la sensibilité des résultats », en fonction d'importantes hypothèses dans le circuit des colis. Désormais, 42 millions de Français font des achats sur ordinateur ou smartphone, à raison de deux colis par mois et par personne. Soit près d'un milliard de colis par an, qui engendrent des émissions totales évaluées à 1 million de tonnes de CO₂e (CO₂ équivalent, selon la définition du Giec). Mais en fonction des canaux retenus, le bilan carbone jus-

qu'à destination peut très largement varier.

Au crédit du e-commerce, et en raisonnant a contrario, l'absence de magasin physique engendre une consommation moindre d'énergie ou de surfaces, plus le non-déplacement des clients, dont certains motorisés. A son passif écologique, le suremballage des colis, le taux de chargement des véhicules souvent imparfait, le recours au transport express sur des distances importantes, les multiples retours de marchandises, ou encore le taux d'échec des livraisons à domicile, évalué à 10 %, poursuit l'expert.

« Leviers de progrès »

Prenant l'exemple de l'achat d'une paire de chaussures, l'Ademe estime que le meilleur bilan « tout compris » est celui du client qui se déplace en magasin et à vélo, et le moins bon, celui de la même paire achetée au même point de vente, mais après un déplacement en voiture thermique, évalué ici à 20 km l'aller-retour.

Pour changer la donne à moyen terme, l'étude évoque des « leviers de progrès » de nature très différente. Comme améliorer les chargements des camionnettes, réduire au maximum les emballages, fiabiliser les livraisons à domicile, ou éviter les trajets en avion.

Le meilleur bilan est celui du client qui se déplace en magasin et à vélo.

Le moins bon, celui qui implique un déplacement en voiture thermique, de 20 km.

Ou encore, côté consommateur, lui faire mieux intégrer l'importance de son propre trajet (vers un magasin ou point de retrait) avec ou sans voiture. Un critère très variable en fonction de sa situation géographique, en ville ou en zone rurale.

Du côté des transporteurs ou distributeurs, on est déjà sensibilisé à ces divers points. La Poste, qui a partagé ses données pour l'étude de l'Ademe, a notamment instauré sur son appli un « score écologique », gradué de A à E à l'instar du Nutriscore, pour mesurer l'effet de l'achat d'une prestation donnée en fonction du lieu de livraison (pollution, emballage, etc.).

De même, dans le groupe Fnac-Darty, sur les sites de vente en ligne, le CO₂ est affiché au moment du choix du mode de livraison du produit, en même temps que le prix et le délai. Une information seulement indicative, mais qui peut faire changer certaines décisions au moment du clic final. ■



Les dirigeants irakiens avaient parlé du « plus gros investissement d'une entreprise occidentale » dans le pays. Photo Ahmad Al-Rubaye/AFP

TotalEnergies trouve enfin un accord avec l'Etat irakien

ÉNERGIE

Signé en 2021, le mégacontrat entre le gouvernement irakien et le géant français butait sur de nombreux désaccords.

Il concerne aussi bien le pétrole et le gaz que l'énergie solaire.

Nicolas Rauline
@nrauline

Les négociations ont été longues et ponctuées de multiples rebondissements. Mais le mégacontrat entre TotalEnergies et l'Etat irakien est finalement sauvé. Le groupe français a annoncé mercredi s'être enfin mis d'accord avec les autorités pour la mise en œuvre d'un contrat de 10 milliards de dollars dans le pays.

« Le gouvernement irakien et TotalEnergies ont confirmé l'ensemble des termes du Development & Pro-

duction Contract signé en 2021 et défini conjointement les conditions et les assurances mutuelles nécessaires », affirme le communiqué.

Ces dernières semaines, Bagdad avait fait état de désaccords profonds entre les deux parties. Selon plusieurs médias irakiens, Patrick Pouyanné avait écourté un rendez-vous avec le Premier ministre, Mohammed Chia al-Soudani, et son ministre de l'Énergie, claquant la porte au bout de dix minutes. L'ancien Premier ministre Nouri al-Maliki, soutien du gouvernement, avait même indiqué dans « Le Figaro » qu'en l'état, le ministère de l'Énergie ne signerait pas l'accord. Et un média irakien faisait état d'un départ imminent des équipes de TotalEnergies. L'Etat irakien souhaitait accroître sa participation dans le projet, à 40 % contre 25 à 30 % prévus initialement.

Un « signal fort »

« Nous investissons pour vingt ans, donc si le contrat doit changer au bout de deux ans, cela signifie que nous n'y allons pas », avait déclaré, de son côté, Patrick Pouyanné, il y

deux semaines. Finalement, les partenaires ont trouvé un terrain d'entente : la Basrah Oil Company, propriété de l'Etat, prendra 30 % de l'ensemble, TotalEnergies conservant 45 %. Le consortium accueille aussi QatarEnergy, à hauteur de 25 %.

TotalEnergies a salué dans le communiqué « la continuité de la parole de l'Etat d'Irak sur ce contrat, ce qui envoie un signal fort et positif pour les investissements étrangers dans le pays ». L'Irak, riche en pétrole et en gaz, fait pourtant face à d'importants dysfonctionnements de son réseau électrique, avec des coupures régulières. Il entend ainsi mieux exploiter ses ressources.

TotalEnergies doit récupérer le gaz torché sur trois champs pétroliers irakiens afin d'alimenter en gaz des centrales électriques et d'améliorer la fiabilité du réseau. Il va aussi construire une usine de traitement d'eau de mer. L'eau récupérée et injectée maintiendra la pression de champs pétroliers « afin d'augmenter la production régionale ». Un autre projet vise à augmenter la production du

champ pétrolier d'Artawi, dans le sud du pays, de 85.000 barils par jour actuellement à 210.000 barils quotidiens.

Une centrale solaire géante
Enfin, TotalEnergies va construire une centrale solaire géante, d'une capacité de 1 GW, « destinée à alimenter le réseau électrique de la région de Bassorah » selon le communiqué. L'entreprise saoudienne ACWA participera à ce projet.

Lors de la signature du contrat, en 2021, l'Etat irakien avait annoncé que les investissements pourraient se monter, in fine, à 27 milliards d'euros en incluant les dépenses d'exploitation. Un montant qui n'a pas été confirmé depuis. Les dirigeants irakiens avaient alors parlé du « plus gros investissement d'une entreprise occidentale » dans le pays. Le contrat devrait renforcer les positions de TotalEnergies en Irak. Le groupe, présent en Irak depuis les années 1920, mais dépassé depuis par les pétroliers américains et chinois notamment, possède une participation dans le champ d'Halfaya, ainsi que dans un bloc d'exploration. ■

Engie donne le coup d'envoi de son parc éolien offshore en France

ÉNERGIE

Le groupe et sa filiale Ocean Winds ont pris la décision finale d'investissement sur le parc en mer des îles d'Yeu et de Noirmoutier... près de douze ans après le lancement de l'appel d'offres.

Engie s'est fait griller la politesse par EDF pour les éoliennes XXL au large du Cotentin, mais il va enfin pouvoir lancer la construction de son parc en mer en France. Sa filiale Ocean Winds, coentreprise avec le Portugais EDPR, a pris sa décision finale d'investissement sur le parc des îles d'Yeu et de Noirmoutier. Un investissement total de 2,5 milliards d'euros.

D'une capacité de 500 MW, ce parc, situé entre 11 et 16 kilomètres des côtes de Noirmoutier, alimentera chaque année près de 800.000 personnes en électricité. Il devrait être le cinquième parc éolien offshore à entrer en opération en France, le premier étant arrivé en septembre à Saint-Na-

zaire. Ce sera à partir de 2025, soit douze ans après l'appel d'offres – le parc faisait partie des deux premiers appels d'offres pour l'éolien en mer, AO1 et AO2. Les premières opérations devraient avoir lieu à l'été. Les éoliennes, fabriquées par Siemens Gamesa au Havre, seront installées courant 2025, pour une mise en service prévue au deuxième semestre 2025. Cette phase de construction générera 1.600 emplois directs en France.

« Nous aurions aimé que cela aille plus vite, mais il s'agit du temps de développement moyen pour ce type de projet. Nous saluons les efforts menés dans la loi d'accélération du déploiement des énergies renouvelables pour réduire les délais », souligne Sergio Val, directeur des activités renouvelables en Europe chez Engie. Et il ne faut pas oublier que ces appels d'offres ont permis de faire émerger une filiale éolienne offshore en France, notamment avec la construction des usines de GE à Saint-Nazaire et Siemens Gamesa au Havre. »

Conditions non optimales

« Nous aurions aimé que cela aille plus vite, mais il s'agit du temps de développement moyen pour ce type de projet. Nous saluons les efforts menés dans la loi d'accélération du déploiement des énergies renouvelables pour réduire les délais », souligne Sergio Val, directeur des activités renouvelables en Europe chez Engie. Et il ne faut pas oublier que ces appels d'offres ont permis de faire émerger une filiale éolienne offshore en France, notamment avec la construction des usines de GE à Saint-Nazaire et Siemens Gamesa au Havre. »

Si le projet a tant tardé à se concrétiser, c'est en grande partie à cause des recours qui avaient été déposés

contre lui, comme la plupart des autres parcs éoliens. Il a toutefois fini par recevoir tous les feux verts.

Le projet Noirmoutier hérite de conditions qui n'apparaissent plus optimales aujourd'hui, mais qui avaient été fixées à l'époque. Il sera ainsi constitué de 62 turbines de 8 MW chacune, quand celles qui sont posées aujourd'hui montent à 15, voire 22 ou 23 MW. « Quand on augmente la taille des turbines, on peut produire davantage et l'on réduit les coûts, tout en abaissant le nombre de pilotis et le câblage », rappelle Sergio Val.

Les tarifs de vente d'électricité reflètent eux aussi une autre époque. Rediscutés il y a quatre ans, ils avaient été fixés à 137 euros le mégawatt-heure, quand les progrès technologiques et l'évolution du marché permettent aujourd'hui de proposer des prix nettement inférieurs. EDF avait ainsi décroché l'appel d'offres de Normandie avec un prix proposé de 44,90 euros le mégawatt-heure.

Quoi qu'il en soit, l'éolien en mer reste au cœur de la stratégie d'Engie et de sa filiale Ocean Winds. Une autre décision finale d'investissement est attendue sous peu pour le

projet de Dieppe Le Tréport, d'une capacité similaire de 500 MW. Et le groupe se positionne surtout sur l'éolien flottant (plus loin des côtes et en profondeur).

Un projet en Sud Bretagne

Il se prépare à l'appel d'offres en Sud Bretagne qui doit être attribué d'ici à la fin de l'année, d'une capacité de 250 MW, fort de son expérience notamment en Ecosse et aux Etats-Unis, où il a décroché deux contrats ces derniers mois, et de son projet pilote au large de Leucate, dans l'Aude (30 MW). « Nous sommes leaders sur ce marché. Nous avons du recul avec des projets menés et opérés depuis plus de dix ans », affirme Sergio Val.

Tous types de projets confondus, Ocean Winds dispose désormais d'un portefeuille en construction de 16 GW (pour 1,5 GW en opérations). Pour les prochains appels d'offres, il dit rester attentif aux dernières recommandations de la CRE, notamment sur le fait qu'un opérateur ne devra pas monopoliser le parc éolien flottant en France et qu'il faudra introduire des éléments qualitatifs dans le cahier des charges. — N. Ra.

Les Echos
Le Parisien
ANNONCES

Découvrez notre marketplace BtoB, Les Echos Solutions

annonces.lesechosleparisien.fr
01 87 39 70 08


ABN AMRO FUNDS

Société d'investissement à capital variable
Siège social : 49, avenue J.F. Kennedy, L-1855 Luxembourg
R.C.S. Luxembourg : B 78.762
(le « Fonds »)

AVIS AUX ACTIONNAIRES DES COMPARTIMENTS « ABN AMRO FUNDS AMERICAN CENTURY EUROPEAN ESG EQUITIES » ET « ABN AMRO FUNDS WALTER SCOTT EUROPEAN ESG EQUITIES » DU FONDS

Vous êtes actionnaire du Fonds, pour lequel ABN AMRO Investment Solutions agit en qualité de société de gestion (la « Société de gestion »).

Le conseil d'administration du Fonds (le « Conseil d'administration ») a décidé, par résolution en date du 6 mars 2023, de procéder à la fusion du compartiment « ABN AMRO Funds American Century European ESG Equities » (le « Compartiment absorbé »), par l'apport de ses actifs et passifs dans le compartiment « ABN AMRO Funds Walter Scott European ESG Equities » (le « Compartiment absorbant »), conformément à la politique d'investissement des compartiments susmentionnés du Fonds, aux dispositions de l'Article 32 des statuts du Fonds et à l'article 1(20)(a) de la loi luxembourgeoise du 17 décembre 2010 sur les organismes de placement collectif (la « Loi de 2010 »), comme suit :

ABN AMRO Funds American Century European ESG Equities			ABN AMRO Funds Walter Scott European ESG Equities		
Code ISIN	Catégorie d'actions		Code ISIN	Catégorie d'actions	
LU2281288139	Catégorie A (CAP)	absorbée par	LU2281296587	Catégorie A (CAP)	
LU2281288212	Catégorie C (CAP)	absorbée par	LU2281296660	Catégorie C (CAP)	
LU2281288303	Catégorie D (CAP)	absorbée par	LU2281296744	Catégorie D (CAP)	
LU2281288485	Catégorie F (CAP)	absorbée par	LU2281296827	Catégorie F (CAP)	

La fusion entre le Compartiment absorbé et le Compartiment absorbant (la « Fusion ») prendra effet le 12 mai 2023 (la « Date d'entrée en vigueur »).

Le Conseil d'administration estime que la Fusion est dans l'intérêt des actionnaires des Compartiments absorbé et absorbant, car elle augmentera la base d'actifs du Compartiment absorbant, tout en garantissant que les actifs du Compartiment absorbé soient gérés de manière plus efficace.

Le Compartiment absorbant a principalement le même objectif et la même politique d'investissement que le Compartiment absorbé, sauf dispositions contraires contenues dans les présentes.

Le tableau suivant présente un comparatif des caractéristiques et les différences (en gras) entre le Compartiment absorbé et le Compartiment absorbant à la date de la Fusion. Sauf indication contraire dans le tableau ci-dessous, seules les catégories d'actions actives concernées par la Fusion sont répertoriées pour le Compartiment absorbé et le Compartiment absorbant.

	Compartiment absorbé ABN AMRO Funds American Century European ESG Equities	Compartiment absorbant ABN AMRO Funds Walter Scott European ESG Equities
Politique d'investissement	<p>Le compartiment vise à fournir une appréciation de la croissance du capital à long terme avec un portefeuille diversifié et activement géré d'actions durables européennes, qui respectent les critères de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG), sans aucune restriction spécifique en matière d'écart de suivi. Le portefeuille est composé d'émetteurs qui sont soit des leaders dans les pratiques ESG, soit attractifs en raison de leur progression sur les questions ESG.</p> <p>Le compartiment est géré selon une approche fondamentale ascendante/de sélection de titres. Il s'agit d'une stratégie axée sur la dynamique de croissance et des bénéfices. Il en résulte un portefeuille composé d'environ 40 noms de prestige (cette fourchette pouvant toutefois varier en fonction des conditions de marché). La philosophie repose sur l'identification de points d'inflexion au niveau des fondamentaux de l'entreprise et du secteur comme un signe de changement ou d'accélération de la croissance.</p> <p>L'approche du compartiment en matière de durabilité repose sur l'inclusion de critères ESG à l'analyse financière, l'application de listes d'exclusions et est complétée par une approche d'engagement.</p> <p>Le compartiment investit principalement dans des valeurs mobilières telles que des actions et autres participations en capital comme les parts de coopératives et certificats de participation émis par des sociétés qui sont domiciliées ou exercent une partie prépondérante de leur activité économique en Europe, ou les bons de souscription de valeurs mobilières de telles sociétés.</p> <p>Pour évaluer la durabilité de la croissance des bénéfices, le compartiment intègre l'analyse des risques et opportunités potentiellement significatifs découlant des questions ESG dans le processus de recherche fondamentale.</p> <p>L'allocation d'actifs minimale sur une base consolidée (investissements directs et indirects) représentera 60 % des actifs nets du compartiment. De plus, le compartiment investira un minimum de 75 % de ses actifs nets dans des titres de capital.</p> <p>Le compartiment peut investir un maximum de 10 % de ses actifs nets dans des fonds ayant été sélectionnés conformément à un certain nombre de critères qualitatifs et quantitatifs. L'analyse qualitative permet d'apprécier la stabilité et la force du gestionnaire d'investissement, ainsi que le processus et la philosophie d'investissement qu'il applique. Le processus de sélection quantitative vise à retenir uniquement les fonds ayant fait leurs preuves en matière de performance ajustée au risque.</p> <p>Le compartiment peut également investir dans des titres de créance (tels que des obligations à taux fixe et variable, des Instruments du marché monétaire, y compris des obligations à haut rendement) à concurrence de 10 % maximum de ses actifs nets, notamment à des fins de gestion de trésorerie.</p> <p>Le compartiment peut investir jusqu'à 20 % de ses actifs dans des dépôts bancaires à vue, y compris des liquidités détenues auprès d'une banque sur des comptes courants accessibles à tout moment.</p> <p>Le compartiment promeut les caractéristiques environnementales ou sociales et remplit les conditions requises pour être qualifié de produit d'investissement conformément à l'article 8, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2019/2088 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers tel que présenté dans le Livre I.</p> <p>L'analyse ESG et la recherche fondamentale couvrent 100 % du portefeuille (la trésorerie n'est pas couverte par l'analyse ESG).</p> <p>Les filtres de durabilité entraînent l'élimination, au minimum, des 20 % de sociétés les moins performantes de l'univers d'investissement. En conséquence, le score ESG du portefeuille doit être à tout moment meilleur que le score ESG du Portefeuille de référence.</p> <p>Dans le cadre de la Politique d'investissement durable de la Société de gestion, le compartiment respecte les ensembles d'exclusions applicables aux produits d'investissement relevant de l'article 8+. En outre, le compartiment applique les listes d'exclusion de SVVK et Norges Bank.</p> <p>Le recours aux instruments financiers dérivés est restreint aux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - instruments cotés conformes à la politique d'investissement (dont, entre autres, les futures d'indices d'action et les futures de change) ; - instruments négociés de gré à gré à des fins de couverture de change (dont, entre autres, les contrats à terme de gré à gré et les contrats de change à terme). <p>Le recours aux instruments négociés de gré à gré à des fins autres que de couverture de change (dont, entre autres, les dérivés négociés de gré à gré et les contrats CDS et CDO) est interdit.</p> <p>Ce compartiment est activement géré et est comparé au Portefeuille de référence tel que décrit à l'Annexe 2 à des fins d'indicateur de performance et de niveau de risque. Toutefois, la référence à ce Portefeuille de référence ne constitue ni un objectif ni une limitation de la gestion et de la composition du portefeuille et le compartiment ne limite pas son univers aux composantes du Portefeuille de référence.</p> <p>Le Portefeuille de référence n'évalue ni n'inclut ses composants sur la base de caractéristiques environnementales et/ou sociales et n'est donc pas aligné sur les caractéristiques ESG promues par le compartiment.</p> <p>Par conséquent, les rendements peuvent s'écarter sensiblement de la performance du Portefeuille de référence.</p>	<p>Le compartiment vise à fournir une appréciation du capital à long terme avec un portefeuille diversifié et activement géré d'actions européennes, sans aucune restriction spécifique en matière d'écart de suivi. Le compartiment utilise une sélection de titres respectant les critères de responsabilité environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG »). Le portefeuille est composé d'émetteurs qui sont soit des leaders dans les pratiques ESG, soit attractifs en raison de leur progression sur les questions ESG.</p> <p>Le compartiment est géré selon une approche fondamentale et ascendante à long terme qui s'appuie sur la capitalisation des rendements. Le compartiment vise à investir dans des sociétés générant des taux de rendement internes élevés, disponibles à des prix d'achat raisonnables.</p> <p>Le compartiment investit principalement dans des valeurs mobilières telles que des actions et autres participations en capital comme les parts de coopératives et certificats de participation émis par des sociétés qui sont domiciliées ou exercent une partie prépondérante de leur activité économique en Europe, ou les bons de souscription de valeurs mobilières de telles sociétés.</p> <p>L'allocation d'actifs minimale sur une base consolidée (investissements directs et indirects) pour de tels titres représentera 60 % des actifs nets du compartiment. De plus, le compartiment investira un minimum de 75 % de ses actifs nets dans des titres de capital.</p> <p>Le compartiment peut investir un maximum de 10 % de ses actifs nets dans des fonds ayant été sélectionnés conformément à un certain nombre de critères qualitatifs et quantitatifs. L'analyse qualitative permet d'apprécier la stabilité et la force du gestionnaire d'investissement, ainsi que le processus et la philosophie d'investissement qu'il applique. Le processus de sélection quantitative vise à retenir uniquement les fonds ayant fait leurs preuves en matière de performance ajustée au risque.</p> <p>Le compartiment peut également investir dans des titres de créance (tels que des obligations à taux fixe et variable, des Instruments du marché monétaire, y compris des obligations à haut rendement) à concurrence de 10 % maximum de ses actifs nets, notamment à des fins de gestion de trésorerie.</p> <p>Le compartiment peut investir jusqu'à 20 % de ses actifs dans des dépôts bancaires à vue, y compris des liquidités détenues auprès d'une banque sur des comptes courants accessibles à tout moment.</p> <p>Le compartiment promeut les caractéristiques environnementales ou sociales et remplit les conditions requises pour être qualifié de produit d'investissement conformément à l'article 8, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2019/2088 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers tel que présenté dans le Livre I.</p> <p>L'analyse extra-financière couvre au moins 90 % du portefeuille. Le processus de sélection ESG (exclusions et filtres ESG) entraînera la suppression des investissements d'au moins 20 % de l'univers initial.</p> <p>Dans le cadre de la Politique d'investissement durable de la Société de gestion, le compartiment respecte les ensembles d'exclusions applicables aux produits d'investissement relevant de l'article 8+.</p> <p>Le recours aux instruments financiers dérivés est restreint aux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - instruments cotés conformes à la politique d'investissement (dont, entre autres, les futures d'indices d'action et les futures de change) ; - instruments négociés de gré à gré à des fins de couverture de change (dont, entre autres, les contrats à terme de gré à gré et les contrats de change à terme). <p>Le recours aux instruments négociés de gré à gré à des fins autres que de couverture de change (dont, entre autres, les dérivés négociés de gré à gré et les contrats CDS et CDO) est interdit.</p> <p>Ce compartiment est activement géré et est comparé au Portefeuille de référence tel que décrit à l'Annexe 2 à des fins d'indicateur de performance et de niveau de risque. Toutefois, la référence à ce Portefeuille de référence ne constitue ni un objectif ni une limitation de la gestion et de la composition du portefeuille et le compartiment ne limite pas son univers aux composantes du Portefeuille de référence.</p> <p>Par conséquent, les rendements peuvent s'écarter sensiblement de la performance du Portefeuille de référence.</p>
Portefeuille de référence	MSCI Europe TR Net	MSCI Europe TR Net
Devise de référence du Compartiment	EUR	EUR
Catégories d'actions	Catégorie A (CAP) (LU2281288139) Catégorie C (CAP) (LU2281288212) Catégorie D (CAP) (LU2281288303) Catégorie F (CAP) (LU2281288485)	Catégorie A (CAP) (LU2281296587) Catégorie C (CAP) (LU2281296660) Catégorie D (CAP) (LU2281296744) Catégorie F (CAP) (LU2281296827)
ISR	Catégorie A (CAP) : 4 Catégorie C (CAP) : 4 Catégorie D (CAP) : 4 Catégorie F (CAP) : 4	Catégorie A (CAP) : 4 Catégorie C (CAP) : 4 Catégorie D (CAP) : 4 Catégorie F (CAP) : 4
Commission de souscription max.	Catégorie A (CAP) : 5 % Catégorie C (CAP) : 5 % Catégorie D (CAP) : 5 % Catégorie F (CAP) : 5 %	Catégorie A (CAP) : 5 % Catégorie C (CAP) : 5 % Catégorie D (CAP) : 5 % Catégorie F (CAP) : 5 %
Commission de rachat max.	Catégorie A (CAP) : 1 % Catégorie C (CAP) : 1 % Catégorie D (CAP) : 1 % Catégorie F (CAP) : 1 %	Catégorie A (CAP) : 1 % Catégorie C (CAP) : 1 % Catégorie D (CAP) : 1 % Catégorie F (CAP) : 1 %
Commission de conversion max.	Catégorie A (CAP) : 1 % Catégorie C (CAP) : 1 % Catégorie D (CAP) : 1 % Catégorie F (CAP) : 1 %	Catégorie A (CAP) : 1 % Catégorie C (CAP) : 1 % Catégorie D (CAP) : 1 % Catégorie F (CAP) : 1 %
Commission de gestion max.	Catégorie A (CAP) : 1,50 % Catégorie C (CAP) : 0,85 % Catégorie D (CAP) : 0,85 % Catégorie F (CAP) : 0,85 %	Catégorie A (CAP) : 1,50 % Catégorie C (CAP) : 0,85 % Catégorie D (CAP) : 0,85 % Catégorie F (CAP) : 0,85 %
Autres commissions max.	Catégorie A (CAP) : 0,18 % Catégorie C (CAP) : 0,18 % Catégorie D (CAP) : 0,18 % Catégorie F (CAP) : 0,18 %	Catégorie A (CAP) : 0,18 % Catégorie C (CAP) : 0,18 % Catégorie D (CAP) : 0,18 % Catégorie F (CAP) : 0,18 %
Montants des frais courants	Catégorie A (CAP) : 1,71 % Catégorie C (CAP) : 0,83 % Catégorie D (CAP) : 0,95 % Catégorie F (CAP) : 0,90 %	Catégorie A (CAP) : 1,66 % Catégorie C (CAP) : 0,90 % Catégorie D (CAP) : 0,94 % Catégorie F (CAP) : 0,90 %
Centralisation des ordres	10 h 00 CET le Jour de valorisation de la VNI (J)	10 h 00 CET le Jour de valorisation de la VNI (J)
Gestionnaire d'investissement	American Century Investment Management, Inc	Walter Scott & Partners Limited

Toutes les caractéristiques du Compartiment absorbant resteront identiques après la Date d'entrée en vigueur et cette Fusion n'aura pas d'impact significatif sur les actionnaires du Compartiment absorbant. Toutefois, comme lors de toute opération de fusion, une dilution de la performance est possible. Par ailleurs, la Fusion n'aura pas d'incidence sur la gestion du portefeuille du Compartiment absorbant.

Les actifs détenus par le Compartiment absorbé au moment de la Fusion seront conformes à l'objectif et à la politique d'investissement du Compartiment absorbant. Dans ce contexte, les portefeuilles du Compartiment absorbé et du Compartiment absorbant peuvent être rééquilibrés avant et/ou après la Fusion, afin de faciliter le processus de Fusion, le cas échéant.

Tous les frais liés à la Fusion susmentionnée, y compris les frais de rééquilibrage, seront supportés par la Société de gestion.

Il est recommandé aux actionnaires d'obtenir toutes les informations dans leur pays d'origine, lieu de résidence ou domiciliation quant aux éventuelles conséquences fiscales associées à ladite Fusion.

Le 12 mai 2023, le Compartiment absorbant allouera à chaque actionnaire du Compartiment absorbé un nombre total d'actions de la même catégorie, arrondi au centième le plus proche d'une action. Ce nombre total d'actions sera calculé en multipliant le nombre d'actions que chaque actionnaire détient dans le Compartiment absorbé par le rapport d'échange, comme décrit ci-après. Les actionnaires du Compartiment absorbé seront de ce fait en mesure d'exercer leurs droits d'actionnaires au titre du Compartiment absorbant à compter du 12 mai 2023.

Le rapport d'échange sera calculé le 12 mai 2023 en divisant la valeur nette d'inventaire par action de la catégorie concernée du Compartiment absorbé calculée le 12 mai 2023 par la valeur nette d'inventaire par action de la même catégorie du Compartiment absorbant calculée le même jour, sur la base de la valorisation des actifs sous-jacents en date du 11 mai 2023.

Les revenus accumulés dans le Compartiment absorbé seront transférés dans le Compartiment absorbant. Toutes les catégories d'actions seront traitées de la même manière. Tous les frais supplémentaires pouvant survenir dans ce processus seront pris en charge par la Société de gestion afin de préserver les montants initialement accumulés.

Les souscriptions d'actions et/ou conversions en actions du Compartiment absorbé ne seront plus acceptées à compter du 9 mai 2023, à 10 h 00 (heure de Luxembourg). La Fusion n'aura pas d'incidence sur les souscriptions, conversions et rachats effectués dans le Compartiment absorbant.

PricewaterhouseCoopers, Société coopérative a été désignée par le Conseil d'administration du Fonds en tant que réviseur d'entreprises indépendant agréé en charge de la préparation d'un rapport validant les conditions prévues à l'Article 71 (1), points a) à c) de la Loi de 2010 aux fins de cette Fusion.

Droits des actionnaires

Les actionnaires du Compartiment absorbé seront de ce fait en mesure d'exercer leurs droits d'actionnaires au titre du Compartiment absorbant à compter du 12 mai 2023.

À compter du 7 avril 2023, à 10 h 00 (heure de Luxembourg), les actionnaires du Compartiment absorbé qui n'approuvent pas la Fusion auront la possibilité de demander le rachat ou convertir leurs actions à titre gracieux jusqu'au 8 mai 2023, à 10 h 00 (heure de Luxembourg). Les investisseurs qui souhaitent souscrire ou convertir des actions du Compartiment absorbé au cours de cette période seront informés de la Fusion par un avis.

Les demandes de rachat ou de conversion devront être adressées à l'Agent de transfert du Fonds (State Street Bank International GmbH, succursale de Luxembourg).

En vue de faciliter la finalisation de la fusion, le Compartiment absorbé suspendra l'émission, la conversion et le rachat d'actions à partir du 9 mai, à 10 h 00 (heure de Luxembourg).

Les documents suivants sont à la disposition des actionnaires, gratuitement, au siège social du Fonds et auprès des agences locales des distributeurs :

- le projet commun de Fusion ;
- la dernière version du Prospectus du Fonds ;
- la dernière version des Documents d'informations clés (les « DIC ») du Compartiment absorbant ;
- les derniers états financiers audités du Fonds ;
- le rapport préparé par le réviseur d'entreprises indépendant agréé désigné par le Fonds pour valider les conditions prévues à l'Article 71 (1), points a) à c) de la Loi de 2010 en lien avec la Fusion ;
- le certificat lié à la fusion émis par le dépositaire du Fonds conformément à l'Article 70 de la Loi de 2010.

Les actionnaires ont également le droit d'obtenir des informations complémentaires relatives à ladite Fusion, sur demande, auprès du siège social du Fonds.

Les actionnaires du Compartiment absorbé sont priés de lire soigneusement les DIC des catégories d'actions absorbantes du Compartiment absorbant et d'accorder une attention particulière à la politique d'investissement, au niveau de l'ISR, aux performances passées et aux frais afin de prendre une décision en toute connaissance.

Luxembourg, le 6 avril 2023



Le siège du groupe français de services aux entreprises à Issy-les-Moulineaux. Photo Jean-Luc Ichar/Shutterstock

Sodexo veut coter en Bourse son activité titres-restaurant

RESTAURATION

Le géant français de la restauration collective, qui avait envisagé d'ouvrir le capital de la branche titres-restaurant, penche finalement pour un spin-off d'ici à 2024.

Martine Robert
@martiRD

Une satisfaction et une annonce. La présidente du conseil d'administration et directrice générale de Sodexo, Sophie Bellon, fait coup double : dans un environnement compliqué pour la restauration collective – en raison du télétravail et de l'inflation – elle a pu afficher mercredi des résultats solides sur le premier semestre de l'exercice 2023, avec une augmen-

tation du chiffre d'affaires de 17,8 %, un résultat d'exploitation en hausse de 30,9 % et une marge d'exploitation à 5,8 %, elle aussi en progression. Profitant de cette dynamique, Sophie Bellon a surtout annoncé au passage sa volonté de détacher du groupe, puis de coter les activités Avantages et Récompenses (titres-restaurant, culture, cadeaux...), en distribuant des actions de l'entreprise aux actionnaires de Sodexo – dont l'essentiel de l'activité repose sur les cantines et les services sur site, son ADN.

« Ce projet de séparation répond à une logique stratégique forte : chaque entité, plus recentrée, serait dans une position renforcée pour justement réaliser pleinement son potentiel, en s'appuyant sur une gouvernance dédiée et une structure de capital appropriée », explique la patronne de Sodexo, désireuse depuis dix-huit mois d'autonomiser « sa pépite », employant 5.000 des plus de

400.000 salariés du groupe. Les titres ne pèsent que 508 millions d'euros de chiffre d'affaires, contre 11,6 milliards sur le premier semestre de l'exercice 2023 pour la restauration collective et autres prestations sur site, mais ils sont bien plus rentables, dégagant 162 millions de résultat d'exploitation, contre 593 millions pour les autres activités. Ils sont également très prometteurs et en pleine ascension, avec une croissance des ventes de 27 % ce semestre, une dynamique quasiment deux fois plus rapide que le reste des activités.

« Le parfait moment »

« L'activité Avantages et Récompenses va très bien, elle est portée par les taux d'intérêt, l'inflation et notre dynamisme commercial. C'est le parfait moment pour mettre cette pépite sur le marché et lui permettre de voler de ses propres ailes », juge la fille du fondateur, Pierre Bellon, qui, depuis un an et demi, tient les rênes du groupe, créé il y a un demi-siècle à Marseille. Il y a dix-huit mois, le plan était autre et le mode opératoire pour y parvenir a changé en cours de route. A l'été 2021, il était question de faire entrer à hauteur de 20 à 30 % du capital un fonds de private equity. Mais avec cette option, « la valorisation sur le moyen et long terme n'était pas suffisante », a expliqué la PDG.

Faute d'une valorisation correspondant aux attentes – on avait évoqué le chiffre non confirmé de 4 milliards d'euros – Sodexo a donc

changé son fusil d'épaule en proposant aujourd'hui cette scission et sa cotation par le biais de distribution d'actions de cette future entité aux actionnaires actuels de Sodexo. Bellon SA, le véhicule qui porte la participation de la famille dans le géant de la restauration collective, restera à son niveau de 42,7 % dans chacune des deux futures entités. La valorisation de cette branche, qui va être scindée, n'a pas été précisée.

La gestion indépendante de chaque activité donnera les coudées plus franches et la flexibilité financière nécessaire à des acquisitions spécifiques, par exemple, alors que le paysage des titres-restaurant a été très bousculé ces derniers temps par des start-up comme OpenEat ou par des rapprochements comme celui de Swile avec le groupe BPCE. L'opération devrait intervenir courant 2024, à l'issue de la consultation des instances représentatives du personnel (il ne devrait pas y avoir d'incidence sur l'emploi), et sous réserve des conditions de marché.

D'ores et déjà, l'action Sodexo a pris plus de 10 % au cours de la séance mercredi, preuve que le marché valide la stratégie. « L'abandon du projet de cession partielle en mai 2022 avait constitué une déception, donc que ce soit de retour sur la table est positif », juge Richard Clarke, analyste chez Bernstein, cité par Reuters.

Lire « Crible »
Page 34

ÉCONOMISEZ JUSQU'À 40%
SUR L'ACHAT DE VOTRE TICKET* AVEC LE CODE PROMO ECHOSVT23
JUSQU'AU 12 MAI 2023 INCLUS

*Tarif early bird inclus

VIVA TECHNOLOGY
LE PLUS GRAND ÉVÈNEMENT STARTUP ET TECH EN EUROPE

**LES LICORNES :
UN ÉLÉMENT CLÉ
POUR NOTRE
BIODIVERSITÉ.**

POUR DÉCOUVRIR LES 5 TECHNOLOGIES QUI POURRAIENT ATTIRER
2000 MILLIARDS \$ DE CAPITAUX/AN D'ICI 2025 ET RÉDUIRE DRASTIQUEMENT
LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE, RENDEZ-VOUS À VIVATECH.*

14-17 JUIN
PARIS PORTE DE VERSAILLES
RÉSERVEZ VOTRE BILLET SUR VIVATECH.COM



*SOURCE: MCKINSEY - IN TECH WE TRUST - DE CEUX QUI GROIENT EN LA TECH

Les voyages d'affaires reprennent lentement

TOURISME

Le secteur ne tourne encore qu'à 72 % de son niveau de 2019 mais entrevoit le bout du tunnel.

« La reprise du voyage d'affaires est confirmée, alors que, l'an dernier, on ne savait pas trop à quoi s'en tenir », se rassure Yorick Charveriat. Le vice-président et general manager France d'Amex Global Business Travel a présenté mercredi le traditionnel baromètre annuel du secteur établi par le géant américain. « En 2022, le secteur est à 72 % du niveau de 2019 dans le monde, 80 % en France, donc la route est encore longue, cela va prendre du temps, mais l'activité est solide. Il n'y a plus de volatilité, sauf lorsqu'il y a des mouvements de grève », précise-t-il.

Le rail avait repris plus vite que l'aérien, porté par un resserrement des trajets sur des destinations plus domestiques. Mais entre le quatrième trimestre 2021 et le dernier trimestre 2022, la dépense aérienne a augmenté de 90 % et le rail de seulement 18 %, du fait des nombreux débrayages et du manque de personnel compliquant les déplacements, selon le baromètre.

Déplacements responsables
Voilà qui contrarie la prise de conscience croissante de l'empreinte carbone. « Les voyageurs d'affaires veulent se déplacer de manière plus responsable, et 66 % affirment mesurer leurs émissions de CO₂, contre 53 % un an avant. Pour autant, seuls 16 % ont mis en place un plan d'action. On s'attend à ce que le sujet monte en puissance, ainsi que celui des carburants durables, comme c'est déjà le cas aux Etats-Unis avec le Sustainable Aviation Fuel », poursuit Yorick Charveriat. Si les modes évoluent, le type de déplacement aussi. « C'est le grand boom des événements internes, notamment dans les PME/

PMI. On parle maintenant de voyage professionnel plus que de voyage d'affaires, car il s'agit de garder un lien fort avec ses collègues, d'engager ses collaborateurs, et plus seulement de réaliser des objectifs commerciaux », pointe encore le patron d'Amex GB France. Les voyageurs plébiscitent par ailleurs à 72 % un meilleur équilibre entre vie personnelle et professionnelle, ne souhaitant pas partir à n'importe quel prix, dans n'importe quelles conditions.

Cela explique en partie le fait que seulement 20 % d'entre eux réservent leurs hôtels via les canaux officiels prévus par leur société. Un vrai casse-tête en cas de perturbations, car leurs réservations ne sont pas traçables. « C'est ce que l'on appelle le "leakage hôtel", et c'est un problème en termes de sécurité comme de maîtrise des coûts », rappelle Yorick Charveriat.

Les voyageurs ne veulent plus partir à n'importe quel prix.

Du côté des agents de voyages, le quotidien n'est pas simple. Les incertitudes qui pèsent encore sur les déplacements en Chine et plus largement en Asie, les capacités encore insuffisantes dans l'aérien qui tirent les prix vers le haut, même si cela s'améliore, les mouvements sociaux en France, génèrent un surcroît de travail. « On est passé d'un appel par transaction avant le Covid à deux-trois aujourd'hui. Nos clients ont besoin d'aide en permanence. Du coup, nous avons augmenté aussi le prix de nos prestations, revu certains contrats, abandonné d'autres », observe le professionnel.

Et selon lui, les JO 2024 vont plutôt compliquer la donne qu'apporter de l'activité. « L'événement génère peu de clientèle d'affaires, mais il a déjà impacté les capacités hôtelières et fait grimper les prix », constate-t-il. — M. R.

CO-ORGANISATEURS



PARTENAIRES FONDATEURS



Le silencieux crash boursier des taxis volants et des eVTOL

- Alors que les premiers aéronefs électriques à décollage et atterrissage verticaux sont censés faire leur apparition dès 2024, les principaux concepteurs ont vu leurs cours de Bourse s'effondrer.
- De quoi relativiser les perspectives du secteur ?

AÉRONAUTIQUE

Bruno Trévidic
@BrunoTrevidic

2023 sera une année charnière pour les taxis volants et les « eVTOL », ces aéronefs électriques légers à décollage et atterrissage verticaux qui ambitionnent d'ouvrir un nouveau chapitre de l'histoire de l'aéronautique. Alors que le marché semble en plein décollage et que les premières entrées en service sont prévues dès l'an prochain, le secteur fait face à une très nette perte de confiance des investisseurs.

Les principaux concepteurs d'eVTOL (pour Electrical Vertical Take-Off and Landing), qui avaient mis sur la Bourse pour financer leur développement, ont tous vu leurs cours plonger. A commencer par la plus grosse capitalisation du secteur, l'américain Joby Aviation, qui a réussi à lever près de 2 milliards de dollars depuis sa création en 2009 et dont le cours de Bourse a perdu 71 % de sa valeur depuis son introduction à la Bourse de New York, en février 2021.

Franc désamour

Même chose pour son compatriote Archer Aviation, qui avait réussi à lever 856 millions de dollars depuis 2018 et dont l'action a reculé de 83 % depuis son pic de février 2021. Cela malgré l'annonce en fanfare, en janvier dernier, d'un partenariat avec le groupe automobile français Stellantis. Idem chez Beta Technologies, qui avait récolté près de 800 millions de dollars depuis 2017 et qui a vu sa valorisation chuter de 72 % en douze mois.

Ce franc désamour de la Bourse ne se limite pas aux pionniers américains. En Europe, le britannique Vertical Aerospace (347,8 millions de dollars de fonds selon l'index SMG) a vu sa valorisation fondre de 72,8 % sur un an. Sur la même période, l'action de l'allemand Lilium, qui avait levé plus d'un milliard depuis 2015, a perdu 88 %, pour tomber à 60 centimes d'euros. Le brésilien Eve Holding, filiale d'Embraer, a perdu plus de 30 %. Le chinois EHang, qui fut le premier à

faire voler un eVTOL avec des passagers, est à moins 15 %.

Les seuls acteurs du secteur à échapper à la tourmente boursière sont ceux qui avaient opté pour d'autres modes de levée de fonds que la cotation en Bourse, à l'instar de l'allemand Volocopter. Néanmoins, même pour ces entreprises non cotées, le crash boursier des eVTOL risque de compliquer les prochains appels de fonds.

« Infinançables »

Le sujet est d'autant plus critique qu'il intervient avant la phase d'industrialisation, très gourmande en capitaux et alors que les premiers essais en vol semblent plutôt bien passer. En France, Volocopter espère même obtenir l'autorisation de démarrer ses premiers vols commerciaux entre l'aéroport de Roissy-CDG et Paris dès le second semestre 2024, pour les Jeux Olympiques de Paris.

« Rendre les eVTOL autonomes est aussi complexe que de concevoir un A350, tempère un ancien ingénieur d'Airbus passé par la division "drones". Par ailleurs, une voiture tournante sera toujours moins per-

formante qu'une voiture fixe, souligne-t-il. Le besoin en énergie est beaucoup plus fort. Mieux vaudrait donc concentrer les efforts de décarbonation sur le transport aérien, plutôt qu'une simple niche de l'aviation. »

Au-delà des incertitudes techniques, beaucoup de questions sur le modèle économique des eVTOL restent sans réponse. Si toutes les études s'accordent sur l'importance potentielle du marché des aéronefs électriques, qui pourrait atteindre 1.000 milliards de dollars sur une récente étude de JP Morgan, la voie choisie par les fabricants suscite de sérieux doutes.

« La plupart des entreprises du secteur, comme Volocopter, prétendent à la fois construire des eVTOL et les exploiter, au lieu de se contenter de les vendre à des exploitants, ce qui revient à cumuler les risques, estime un bon connaisseur du secteur. Certains vont réussir à se faire de l'argent, mais pour la plupart des fabricants, c'est très douteux. Certains sont déjà infinançables et quand ça commencera à tomber, ça va faire mal. » Les fabricants d'eVTOL ont multipliés les annonces de commandes ces derniers mois,

après de compagnies aériennes comme United et American et de loueurs d'avions comme Avolon, mais la quasi-totalité ne sont en fait que de simples options.

Sur les 8.996 « commandes » comptabilisées par SMG Consulting à travers le monde, 676 seulement sont des commandes fermes. Et les rares avances consenties sont généralement placées sur des comptes bloqués, conditionnées au respect des performances et des dates de livraison.

Le Graal du vol sans pilote

Le marché lui-même reste difficile à apprécier, compte tenu des contraintes techniques des eVTOL, limités à des trajets courts, de quelques dizaines de kilomètres, avec deux à quatre passagers au maximum et avec une météo clémente. Le plus évident serait celui des taxis volants entre les aéroports et les centres-villes, mais cela suppose que les populations concernées acceptent d'être survolées par des engins bourdonnant à basse altitude pour faire gagner du temps à une clientèle très réduite d'« happy few » et d'offi-

ciels. D'autres opérateurs préfèrent donc mettre en avant de possibles missions sanitaires (des ambulances volantes) des services d'urgence (pompiers, policiers) ou des livraisons urgentes, socialement plus acceptables. Sans oublier les possibles applications militaires à l'origine des premiers financements aux Etats-Unis et au cœur du business model de certains comme Horizon Aircraft, dont le premier « prospect » est le Pentagone. Mais le marché repose-rait alors sur des financements publics.

Par ailleurs, même si les premiers eVTOL commencent à apparaître dans le ciel en 2025, la véritable maturité technologique n'arrivera pas avant plusieurs années, quand ces aéronefs seront devenus autonomes et pourront être utilisés en toute sécurité, sans pilote aux commandes. Les pilotes sont déjà une denrée rare et coûteuse, et le fait d'en employer un pour transporter deux ou trois passagers pour le même salaire que 200 à 400 passagers dans un avion est déjà anti-économique ou bien réservé à une clientèle fortunée. ■



Volocopter a développé le Volocity pour le transport urbain.
Photo Volocopter/Cover Images/Sipa

Les fols espoirs du Volocity de l'allemand Volocopter

Soutenue par de prestigieux parrains, la start-up a inauguré mardi, près de Karlsruhe, le hangar où ses aéronefs électriques seront assemblés puis testés.

Ninon Renaud

@NinonRenaud
— Envoyée spéciale à Bruchsal (Bade-Wurtemberg)

Le ciel bleu dégagé et le soleil qui brille au-dessus de Bruchsal, ville de 45.000 âmes sise au nord de Karlsruhe, confortent l'optimisme du ministre allemand des Transports, Volker Wissing. Il est venu en personne inaugurer mardi la piste d'atterrissage et le hangar adjacent où seront assemblés et testés les taxis volants électriques de Volocopter.

Avec son allure de jouet téléguidé aérodynamique géant, le « Volocity » s'est élevé tranquillement à la verticale à l'aide de sa couronne de 18 mini-hélices aussi bruyantes qu'une grosse tondeuse à gazon, avant de réaliser un petit tour au-

dessus de l'aérogare et de revenir se poser. Sa production en série, à raison d'une cinquantaine d'exemplaires par an, dans un premier temps, va pouvoir démarrer à la fin de ce mois dans une usine flambant neuve installée à dix minutes du hangar.

Aussi sûr qu'un A320

« Nous sommes au début d'une nouvelle ère, celle d'une mobilité aérienne respectueuse du climat, qui permettra de décongestionner les villes », s'est félicité Volker Wissing. « De ce hangar, nous enverrons nos avions dans les métropoles du monde entier et nous ouvrirons une nouvelle voie pour le transport », a complété le directeur général de Volocopter, Dirk Hoke.

Le groupe espère obtenir au cours du premier semestre 2024 le précieux sésame de l'Agence européenne de la sécurité aérienne (Aesa) pour pouvoir effectuer ses premiers vols commerciaux au cours des Jeux Olympiques à Paris. Contrairement à un hélicoptère classique, « nous aurons alors la même certification qu'un A320, ce

sera un signal fort pour les gens qui veulent avant tout des moyens de transport sûrs », précise aux « Echos » Dirk Hoke.

A un gramme près

Dans le hangar de Bruchsal, une borne numérique a été installée pour simuler l'enregistrement d'un passager. Une fois son identité vérifiée à l'aide d'une appli sur son téléphone mobile, le client doit... se peser. Une condition nécessaire pour s'assurer que les neuf batteries, qui ont une autonomie globale de vingt-cinq minutes, seront capables de tenir la distance à parcourir. Avec deux passagers, dont le pilote, le Volocity pèse une tonne environ, et « chaque gramme compte » peut lire le visiteur sur le mur des toilettes du hangar !

La capacité des batteries complique de fait le modèle économique de ce nouveau moyen de transport, car celui-ci ne peut ni augmenter les distances ni le nombre de voyageurs. « Nous ne voulons pas être un moyen de transport pour les riches », assure le directeur opérationnel de Volocopter, Christian Bauer. La

diversification vers le transport de médicaments, d'organes ou de petites marchandises est cependant limitée : sur un marché mondial estimé de 290 milliards d'euros en 2025, les personnes représentent la part la plus importante, soit 170 milliards d'euros, selon Christian Bauer. Bien que moins bruyant qu'un hélicoptère, le bruit risque aussi d'en limiter l'acceptation.

La start-up vise une production de 50 véhicules volants par an.

Mais Volocopter parie sur l'amélioration de la technologie des batteries qu'il produit lui-même et sur les économies d'échelle que le développement du marché permettra. L'objectif est d'être aussi cher qu'un taxi premium à l'horizon 2030, avec un prix voisin de 90 euros la course pour rallier Paris depuis Charles-de-Gaulle.

« Nous avons un vrai rôle à jouer sur la décarbonation du transport

aérien. La technologie ne sera pas mûre avant 2035 pour le reste du secteur, voire 2050 pour les plus gros avions. Nos batteries sont prêtes », rappelle Dirk Hoke. En attendant de devenir rentable, Volocopter devra cependant tenir financièrement.

Appel à soutien public

En douze ans d'existence, la start-up a consommé environ 400 millions d'euros sur les 600 millions levés. De Mercedes Benz à BlackRock, en passant par DB Schenker, Japan Airlines ou encore Microsoft, ses actionnaires sont solides. Mais « nous avons besoin de 100 millions d'euros supplémentaires pour accélérer la production. Un soutien public serait souhaitable », confirme Dirk Hoke.

Un message entendu par les autorités allemandes, qui n'ont eu de cesse de célébrer ce champion national de la mobilité décarbonée, employant à lui seul 500 personnes à Bruchsal. Volker Wissing a annoncé qu'un groupe d'experts allait plancher à partir de ce mois sur une stratégie dédiée à la « mobilité aérienne avancée ». ■

Pollution de l'air : enquête contre la RATP

TRANSPORT

Cette décision a été prise après la plainte de l'association Respire, qui dénonce la mauvaise qualité de l'air dans le métro parisien.

La RATP est-elle responsable de la mauvaise qualité de l'air inhalé par ses usagers dans les couloirs des métros ? Le parquet de Paris a ouvert une enquête pour tenter de répondre à cette question. Cette décision a été prise après une plainte déposée par l'association Respire en mars 2021. La Régie est accusée de « tromperie et blessures involontaires » en raison d'une qualité de l'air dégradée dans l'enceinte du métro, indique l'association.

Le parquet a confirmé auprès de l'AFP l'ouverture d'une enquête pour « mise en danger d'autrui et tromperie sur une prestation de service entraînant un danger pour la santé de l'homme » qui a été confiée à l'Office central de lutte contre les atteintes à l'environnement et à la santé publique (OCLAESP).

« Il est temps de lever la loi du silence et que la RATP dise la vérité aux usagers », a déclaré Tony Renucci, directeur général de Respire, cité dans un communiqué de l'association. Cette dernière accuse la RATP de dissimuler à ses usagers le niveau des pollutions de l'air dans ses espaces sous-terrains et espère que celle « fera enfin le nécessaire » pour s'attaquer au problème.

Le taux de particules fines dépasse les seuils fixés par l'OMS.

La RATP est au courant de la situation « depuis le début des années 2000 », assure Respire. De son côté, la Régie affirme que « la qualité de l'air est une priorité » et qu'elle a déployé un « plan d'action ambitieux » contre ce phénomène depuis plus de vingt ans. Respire dit s'être basée sur deux rapports réalisés par ses soins en 2019 et 2021, dont il ressort que l'air dans le métro et le RER parisien est « nettement plus pollué en particules fines » qu'à l'extérieur. Or la pollution aux particules fines peut engendrer des gênes ou des infections respiratoires et entraîner une hausse des hospitalisations ou de la mortalité liées à ces pathologies.

En juin, l'Anses (L'Agence nationale de sécurité sanitaire) avait observé que l'air était en moyenne trois fois plus chargé en particules fines dans les stations qu'en surface, bien au-delà des seuils fixés par l'OMS. L'Anses a effectué une série de recommandations afin de renforcer les actions pour améliorer la qualité de l'air dans les stations de métro et RER et mieux la mesurer. Les frottements provoqués au moment du freinage des trains sont notamment en ligne de mire. Ils émettent en effet une quantité de particules fines, qui sont régulièrement remises en suspension dans l'air au passage des rames.

La RATP assure faire le nécessaire, en partenariat avec Ile-de-France Mobilités (IDFM), l'autorité organisatrice des transports, avec par exemple « le déploiement du freinage électrique sur tous les nouveaux matériels ». Par ailleurs, « en 2022, trois ventilateurs ont été renforcés sur le réseau de métro » sur les lignes 9 et 2, affirme l'établissement public. — M. G.

Ces chocolatiers haut de gamme qui attirent les investisseurs

ALIMENTATION

Après la reprise de Chapon par FrenchFood Capital, c'est au tour de Debaube et Gallais de passer dans le giron de Vesper Investissement.

Le secteur, qui capitalise sur Pâques, attise les convoitises.

Clotilde Briard
@ClotildeBriard

Pâques n'est pas la seule raison d'ébullition dans le monde des chocolatiers. Si Debaube et Gallais profite du temps fort de l'année propice aux œufs et autres poules, son histoire vient de prendre un nouveau tournant avec la reprise par Vesper Investissement de ses actions détenues par la famille propriétaire.

La maison, créée en 1800 par Sulpice Debaube qui fut auparavant le chocolatier officiel de Louis XVI, capitalise sur son histoire en proposant pour la première fois des fritures de Pâques en forme de fleurs de lys. En croissance de 17 % en 2022, elle compte bien continuer à monter en puissance avec ses produits moins sucrés.

Recettes anciennes

« Le segment du chocolat haut de gamme enregistre la plus forte croissance du marché. Comme le secteur du luxe, il est très attractif. En outre, dans l'agroalimentaire, la clientèle domestique s'ajoute aux acheteurs internationaux », note Pierre-Guillaume Véron, président de Vesper Investissement.

La maison compte bien redévelopper des recettes anciennes. « Une part importante de notre clientèle locale se montre très fidèle. Certains, très attachés à notre maison, viennent presque tous les jours. Il nous faut maintenant attirer leurs



enfants, les petits-enfants. Et continuer à accueillir les touristes haut de gamme », remarque Domitille Jollois, la dirigeante de Debaube et Gallais.

Quelques mois plus tôt, en septembre 2022, c'était FrenchFood Capital qui investissait dans Chapon. La PME, fondée en 1986 par Patrice Chapon qui est resté directeur de la création, affichait alors un chiffre d'affaires de 6 millions d'euros. « La maison repose à la fois sur une marque bien connue des Parisiens et sur un savoir-faire maîtrisant toutes les étapes de la fabrication depuis la fève de cacao. Cette belle endormie a la capacité à accroître sa notoriété », relève Laurent Plantier, associé fondateur de FrenchFood Capital.

Aux sept boutiques déjà existantes sont venues s'ajouter deux autres, l'une à Bécon-les-Bruyères, l'autre qui a ouvert une semaine avant Pâques à Puteaux. Dans les douze mois à venir, l'objectif est de se développer en Ile-de-France avant de s'attaquer au reste de l'Hexagone et à l'international.

« Dans la région, il existe encore des déserts en matière de chocolat.

L'enjeu est d'être une chocolaterie autant d'été que d'hiver », estime Cédric Taravella, à la tête de Chapon. Il compte notamment sur les bars à mousse au chocolat qui sont l'une des particularités de la marque.

Le nouveau point de vente de Puteaux a aussi installé une vitrine à hauteur d'enfants pour parler à toute la famille. Et partout on peut déguster des morceaux de tablettes pour faire son choix dans la vaste gamme.

Outre son magasin historique installé rue des Saints-Pères à Paris, Debaube et Gallais dispose, de son côté, d'une seconde boutique parisienne et de comptoirs situés à l'étranger. « Nous voulons renforcer l'expérience en nous appuyant d'abord sur le parc de points de vente existants et développer les achats en ligne. Nous visons 40 % de croissance sur l'exercice 2023-2024 », ajoute Pierre-Guillaume Véron.

Le monde du chocolat intéresse de plus en plus des acteurs œuvrant aussi sur d'autres univers. Lov Group, de Stéphane Courbit, avait ainsi repris Fouquet en 2021.

Créée en 1800 par Sulpice Debaube, qui fut auparavant le chocolatier officiel de Louis XVI, la maison Debaube et Gallais propose cette année des fritures de Pâques en forme de fleurs de lys. DR

Mais les investisseurs ne sont pas les seuls à se pencher sur le secteur. Le groupe familial de la famille Dolfi, à la tête d'Ala Mère de Famille et de Stohrer, s'est fait une spécialité du rachat des chocolatiers et confiseurs bien connus dans leur région.

L'an dernier, il a repris coup sur coup la chocolaterie vosgienne Thil, avec cinq boutiques, et Auzou dans la région de Rouen, comptant un laboratoire et sept magasins.

Des spécialités qui voyagent

À l'inverse des rachats capitalisant sur une marque unique, les noms connus des clients locaux restent. « Nous intégrons ces maisons historiques et reprenons leurs savoir-faire et recettes pour les développer », souligne Steve Dolfi, l'un des membres du quatuor de frères et sœurs veillant sur la société.

Les spécialités d'une région se retrouvent ainsi à l'autre bout de la France. Et les bonbons de chocolat à l'alcool de Thil vont se faire une place, avec de nouvelles compositions, dans les autres lieux du groupe. ■

Le vin italien souffre d'être moins valorisé que son rival français

VIN

La filière vitivinicole italienne se félicite du bond des exportations au cours de la dernière décennie.

Mais elle déplore sa trop grande dépendance à quelques marchés seulement et un prix moyen de ses bouteilles trop bas.

Olivier Tosseri
@oliviertosseri
— Correspondant à Rome

Les vins italiens progressent depuis dix ans à l'export, mais souffrent toujours de la comparaison avec leurs concurrents français. C'est l'une des faiblesses mises en exergue lors de la 55^e édition du Salon Vinitaly qui s'est tenu du 2 au 5 avril. Pendant quatre jours, Vérone est devenue la capitale italienne du vin avec plus de 4.000 exposants représentant l'ensemble des régions de la péninsule, mais également plus de 30 pays étrangers.

« Nos entreprises souffrent des surcoûts liés à la crise énergétique, mais aussi de prix beaucoup plus bas que ceux des étiquettes françaises », regrette Miacacla Pallini, la présidente de la Federvini, la fédération italienne des producteurs industriels, exportateurs et importateurs de vins, spiritueux, sirops et vinaigres. Selon une étude du centre de recherche Nomisma, le prix moyen d'un vin italien est de 3,26 euros contre 6,32 euros pour celui produit en France.

Un secteur fondamental

Alors que cette industrie est stratégique pour le made in Italy agroalimentaire, elle a dû compter pour 2022 sur une inflation historique et une explosion de 28 % des coûts de production et de transports du fait de la guerre en Ukraine. Selon une enquête réalisée par l'observatoire UIV-Vinitaly, la crise énergétique a entraîné l'an dernier un manque à gagner de près de 2 milliards d'euros pour la filière vitivinicole italienne. Les ventes de vin sur un an dans la grande distribution ont également baissé de 1,8 % en valeur et de 5,4 % en volume.

« C'est notre devoir de soutenir ce secteur fondamental pour le pays », a insisté la présidente du Conseil Giorgia Meloni en inaugurant le Salon. Il exploite 674.000 hectares de vignes et rassemble 570.000 entreprises qui emploient 870.000 personnes. Sa valeur est estimée

31,3 milliards d'euros. En une décennie, les exportations ont augmenté de 80 % pour frôler les 8 milliards d'euros en 2022, en hausse de 10 %.

« Nous sommes fiers d'attirer à cette édition de Vinitaly plus de 1.000 grands acheteurs – soit 43 % de plus que l'an dernier, s'enorgueillit Federico Bricolo, président de Veronafiere, organisateur du Salon. Les Chinois ont fait leur retour et, pour la première fois, le président des importateurs américains était présent. » Un marché outre-Atlantique essentiel, puisqu'il représente plus de 2 milliards d'euros pour le vin italien.

La menace irlandaise

Mais les acteurs de la filière vitivinicole transalpine ne s'abandonnent pas à l'ivresse de ces bons chiffres. La validation par l'UE d'un projet de règlement irlandais prévoyant l'affichage obligatoire d'avertissements sanitaires sur les bouteilles d'alcool inquiète. « C'est une attitude irresponsable », a fustigé Francesco Lollobrigida, le ministre italien de l'Agriculture. Il annonce soumettre très prochainement à la Commission européenne un document commun avec ses homologues français et espagnol pour répondre à « l'attaque irlandaise et à sa désinformation alarmiste ». Il espère impliquer également la Grèce et le Portugal.

Le prix moyen d'un vin italien est de 3,26 euros, contre 6,32 euros pour celui produit en France.

La polémique cache mal certaines faiblesses. Depuis une décennie, l'Italie exporte sensiblement le même volume de vin, soit environ 20 millions d'hectolitres. Des exportations dépendantes à 60 % de cinq marchés (Etats-Unis, Canada, Allemagne, Royaume-Uni et Suisse). Un vin qui a du mal à s'imposer sur les tables chinoises et japonaises et se retrouve encore timidement sur celles d'Europe de l'Est.

L'autre grande dépendance soulignée par l'observatoire UIV-Vinitaly est celle des exportations de prosecco et autres vins pétillants. Leur chiffre d'affaires réalisé à l'étranger en 2022 était de plus de 2 milliards d'euros, en hausse de près de 20 %. Alors qu'ils ne représentaient que 7 % des exportations en 2010, ils assurent aujourd'hui 23 % des bouteilles expédiées hors des frontières de la péninsule. « C'est un indéniable succès mais qui peut s'avérer source de fragilité », prévient Miacacla Pallini. ■

à suivre

Stellantis dévoile le premier pick-up électrique de RAM

AUTOMOBILE Stellantis a présenté mercredi son premier pick-up électrique Ram, une marque très importante pour sa rentabilité. Le Ram 1500 REV 2025, présenté au Salon de l'automobile de New York, aura une autonomie pouvant aller jusqu'à environ 804 km grâce à un bloc batterie optionnel plus important de 229 kilowatts. Le véhicule sera lancé fin 2024 sur l'un des principaux segments du marché automobile nord-américain, celui des SUV et des pick-up aux dimensions imposantes si on compare avec la taille des voitures en Europe.

CONFÉRENCE

Perspectives économiques et actualité financière

TOULOUSE et en livestreaming

20
AVRIL
2023



VÉRONIQUE RICHES-FLORES
Économiste indépendante, Société Richesflores Research



THIBAUT COSSEMET
Directeur de l'Offre Épargne et Patrimoniale, Groupe Le Conservateur

Débat animé par MARIE-CHRISTINE SONKIN Rédactrice en chef Patrimoine, Les Echos

INSCRIPTION

<https://vu.fr/le-conservateur-toulouse-ec>

LE CONSERVATEUR
LE
LesEchos

« Les Trois Mousquetaires », le pari d'un blockbuster made in France

- L'adaptation à gros budget du roman d'Alexandre Dumas mise sur un casting cinq étoiles, de l'action et des héros populaires pour attirer un large public en salle, avant des adaptations sous d'autres formats.
- Une version française des stratégies de franchise chères à Hollywood.

CINÉMA

Stéphane Loignon
@stephloignon

Hollywood a ses super-héros. La France a ses « Trois Mousquetaires ». Avec deux films tirés du célèbre roman d'Alexandre Dumas, « D'Artagnan », sorti mercredi, et « Milady », attendu le 13 décembre prochain, les producteurs de cette ambitieuse double adaptation espèrent apporter « une réponse aux franchises américaines », selon les mots glissés au « Figaro » par Dimitri Rassam, le patron de Chapter 2 (groupe Mediawan). « C'est un blockbuster à la française », confirme le délégué général de la Fédération des cinémas français (FNCF), Marc-Olivier Sebbag. Pour rivaliser avec les blockbusters Marvel, Chapter 2 et Pathé, coproducteur et distributeur des deux opus, ont repris les ingrédients clés de la recette qui fait le succès de ces franchises d'Hollywood.

Comme le rappelle Julien Jourdan, professeur à HEC et spécialiste de l'économie du cinéma, celles-ci s'appuient sur la stratégie du « tentpole movie » où un film grand public sert de pilier d'un chapiteau large où se déploient d'autres exploitations. « Sa caractéristique la plus importante est une histoire prévenue, dont les personnages sont connus du public, afin que le spectateur sache à quoi s'attendre », indique-t-il.

Des succès d'édition

Ainsi les franchises s'appuient-elles souvent sur des succès d'édition. « Astérix et les Trois Mousquetaires sont probablement les deux histoires françaises les plus adaptées au cinéma et les plus connues dans le monde entier. Des icônes de l'identité française », souligne Marc-Olivier Sebbag. Cette version des « Trois Mousquetaires » a ainsi pu être prévenue dans 70 pays, selon « Le Parisien Week-end ».

Un budget élevé, permettant d'assurer un grand spectacle, est aussi nécessaire. Il atteint ici 72 millions d'euros, plus que celui de « Astérix et Obélix : L'Empire du Milieu », qui s'élevait à 65 millions. Ces moyens ont permis quelque 140 jours de tournage, quasiment uniquement en décor naturel (contrairement aux blockbusters, souvent tournés en studio), dans de nombreux monuments historiques français, avec la participation de 5.200 figurants. L'addition a été toutefois répartie sur deux films, tournés en même temps. Elle reste modeste au regard des dépenses des blockbusters hollywoodiens, le budget de certains Marvel dépassant



« Les Trois Mousquetaires » s'appuie sur un casting fédérateur, comprenant notamment Vincent Cassel, Romain Duris et Pio Marmaï. Photo Julien Panié

sant 250 millions de dollars, sans compter les coûts marketing.

Le film doit également viser une cible très large pour devenir ce qu'Hollywood appelle un « four-quadrant movie », indique Julien Jourdan : un long-métrage capable de séduire les hommes et les femmes, les plus et les moins de 25 ans. Film historique et d'action, à mi-chemin « entre Cyrano et Indiana Jones », selon Marc-Olivier Sebbag, « Les Trois Mousquetaires » répond à ces critères et s'appuie de plus sur un casting fédérateur, comprenant François Civil, Vincent Cassel, Romain Duris, Pio Marmaï, Eva Green et Louis Garrel.

Le film doit viser une cible très large pour devenir un « four-quadrant movie ».

La sortie doit enfin être soutenue par une campagne marketing massive. Si tous ces ingrédients sont réunis, le blockbuster peut d'abord espérer un grand succès en salle, même si le bouche-à-oreille ou la critique ne sont pas bons. Accablé par la presse, le dernier « Astérix » a malgré tout séduit plus de 4,5 millions de spectateurs. « L'idée est de faire un maximum de box-office au début, un blockbuster américain fait à peu près 50 % de ses recettes la pre-

mière semaine », souligne Julien Jourdan. Si les spectateurs apprécient le film et en parlent à leurs amis, le succès peut se transformer en raz-de-marée, façon « Avatar ».

Un troisième volet envisagé

Ce n'est que la première étape de la vie de la franchise qui doit se poursuivre avec des suites, mais aussi des déclinaisons sous plusieurs formes, qu'il s'agisse de séries, de jeux vidéo, de BD ou de jouets... Si les deux premiers épisodes des « Trois Mousquetaires » rencontrent leur public, un troisième volet est déjà prévu, un film de 100 minutes, écrit par François Civil, Vincent Cassel, Romain Duris, Pio Marmaï, Eva Green et Louis Garrel.

La chercheuse Hélène Laurichesse, spécialiste de l'économie du cinéma à l'université Toulouse-Jean Jaurès, compare ces franchises de cinéma à des « systèmes de marque » permettant de « fidéliser le public dans le temps ». Grâce aux réseaux sociaux, il est possible à chaque sortie de « réactiver les communautés de fans qui constituent une base avec laquelle interagir de façon privilégiée », note l'universitaire.

Dans cette stratégie d'exploitations en cascade, tout repose toutefois sur la solidité du pilier du chapiteau. Or l'accueil que les spectateurs réserveront à d'Artagnan et ses compagnons est, comme toujours, incertain. ■

Alexandre Dumas, éternel filon du septième art

Populaires et libres de droit, les œuvres du romancier ont connu des centaines d'adaptations à l'écran. Avec de nombreux succès à la clé...

Avec « Les Trois Mousquetaires : D'Artagnan », sorti mercredi, sa suite « Milady » prévue en décembre, et « Le Comte de Monte-Cristo », attendu l'an prochain, les héros créés par Alexandre Dumas reviennent en force au cinéma.

Depuis « The Three Musketeers » en 1898, ils ne s'en sont jamais longtemps absentés. « On dénombre plus de 160 adaptations au cinéma des œuvres de Dumas », indique Stéphanie Salmon, commissaire de l'exposition « Alexandre Dumas à l'écran, de l'aventure à la mesure », à la fondation Jérôme Seydoux à Paris. Petit écran inclus, le total atteint environ 250.

« Les Trois Mousquetaires » et « Le Comte de Monte-Cristo » se taillent la part du lion, sans oublier d'autres romans comme « La Reine Margot » ou « Le Vicomte

de Bragelonne », avec l'histoire de l'homme au masque de fer.

De la Corée du Sud à l'Inde, en passant par la France et les Etats-Unis, près d'une vingtaine de pays ont adapté ses récits au cinéma. Cet engouement trouve ses origines dans le succès précoce du romancier, traduit de son vivant. « Aujourd'hui encore, même si tout le monde n'a pas lu Dumas, chacun a une représentation de D'Artagnan ou de Monte-Cristo », pointe la commissaire d'exposition.

Narration rythmée et épreuves initiatiques

Ancrés dans la culture populaire, ses personnages incarnent l'aventure, la fidélité, la justice ou la vengeance, et traversent des épreuves initiatiques. Un régal pour les scénaristes, d'autant que la narration rythmée de Dumas, qui faisait paraître ses récits en feuilleton, se prête bien à la dramaturgie du cinéma ou des séries.

Enfin, les créations du romancier sont libres de droit, le délai légal de soixante-dix ans après la mort de l'auteur, en 1870, étant

passé depuis... quatre-vingt-trois ans. Un avantage financier et créatif. « Les scénaristes malaxent Dumas comme ils le souhaitent, sans avoir à composer avec les ayants droit », souligne Stéphanie Salmon.

L'idée est souvent avant tout d'offrir un grand spectacle. Pathé choisit ainsi « Les Trois Mousquetaires » pour son premier film en couleur, en 1953. Un succès, avec 5,3 millions d'entrées. « Au box-office, les adaptations de Dumas se défendent très bien », souligne Stéphanie Salmon. En 1921, la version d'Henri Diamant-Berger aurait rapporté 17 millions de francs, pour 2,5 millions de francs de budget. « Le Comte de Monte-Cristo » de Robert Vernay, en 1954, rassemble presque 8 millions de spectateurs. En 1994, « La Reine Margot » de Patrice Chéreau en séduit plus de 2 millions. « Dans Dumas, il y a de l'amour, de l'action, des sentiments, de l'humour », rappelle Marc-Olivier Sebbag, le délégué général de la Fédération nationale des cinémas français (FNCF). « C'est la base de la fiction qui marche », conclut-il. — S. Lo.

Marvel, une franchise de rêve qui n'est plus infaillible

CINÉMA

Des ajustements s'imposent pour la filiale de Disney qui a rencontré des ratés dernièrement.

Fabio Benedetti Valentini
@FabioBenedettiV

L'accueil mitigé qu'a rencontré depuis février le long-métrage, « Ant-Man et la Guêpe : Quantum-

nia » donne une nouvelle illustration de la baisse de régime chez Marvel, un studio phare de Disney.

Avec plus de 100 millions de dollars pour son premier week-end dans les cinémas américains en février, « Ant-Man 3 » avait mieux démarré que les deux précédentes aventures de l'homme-fourmi. Mais son box-office aux Etats-Unis a chuté de près de 69 % lors de son deuxième week-end d'exploitation, du jamais-vu pour la fameuse franchise Marvel Cinematic Universe (MCU). Cela alors que des rumeurs de tensions internes circulent,

notamment à la faveur du départ de la dirigeante Victoria Alonso.

Depuis une quinzaine d'années, le studio a enchaîné les succès en puisant dans une immense bibliothèque de plus de 7.000 personnages de comics (Spider-Man, Black Panther, Hulk, Captain America...) pour créer le MCU. Il en a fait la plus belle franchise de cinéma au monde avec – pour l'instant – 31 films à son actif, et près de 29 milliards de dollars de recettes de billetterie, en cumul.

Seulement voilà, depuis le succès mondial de « Avengers : Endgame » en 2019, un seul opus (« Spider-Man:

No Way Home », en 2021) a dépassé le milliard au box-office mondial. Et il s'agissait là d'une coproduction avec Sony. D'aucuns parlent de « fatigue » des super-héros.

« Beaucoup de nouveautés »

De retour aux commandes depuis quelques mois, Bob Iger veut être sélectif. Et il serre les cordons : 5,5 milliards de dollars d'économies, y compris 3 milliards sur les contenus, et 7.000 réductions de postes sont prévus au global. Pour Marvel, Bob Iger appelle de ses vœux à un nouveau cap.

Y aura-t-il un « Ant-Man 4 » ? Rien de moins sûr. Il y aura « beaucoup de nouveautés » dans les prochaines productions Marvel, a lancé Bob Iger en mars, lors d'une conférence organisée par Morgan Stanley, en suggérant que parfois le studio se serait laissé aller à trop de « sequels » sur un même héros.

Pas de révolution de principe, donc : l'univers Marvel va continuer à développer ses arcs narratifs où les super-héros apparaissent dans plusieurs films. Pour attirer à la fois les aficionados et des audiences plus larges, Marvel va aussi continuer à

faire appel à des stars – comme Harrison Ford qui aura un rôle dans le prochain « Captain America », sur les écrans en 2024.

Mais il y aura des ajustements. Marvel va sans doute faire moins de sorties par an et elles seront plus espacées, a concédé le président de Marvel Studios, Kevin Feige, dans une interview avec « Entertainment Weekly ». Le producteur mise aussi sur de nouveaux personnages avec notamment un opus mettant en scène les Quatre Fantastiques, prévu pour 2025. Les super-héros n'ont pas dit leur dernier mot. ■

Le FBI fait fermer le « supermarché des hackers »

CYBERSÉCURITÉ

Une opération de police dans 17 pays a permis de démanteler la plateforme Genesis Market.

Leïla Marchand
@leilamarchand

Ce n'était pas un site d'e-commerce comme les autres. Pour quelques dollars, on pouvait faire son choix parmi des millions d'identifiants et de mots de passe volés. Genesis Market, une importante plateforme de hackers, vient d'être fermée à la suite d'une opération internationale de police, ont annoncé mercredi Europol et le FBI.

Ce coup de filet mondial, impliquant plus de 17 pays, s'est traduit par 119 arrestations, précise le communiqué d'Europol. Trois Français feraient partie des personnes arrêtées, d'après les informations du « Parisien ». Plus de 200 propriétés ont été perquisitionnées lors de cette opération « sans précédent » réalisée par le FBI et la police néerlandaise et qui a commencé en 2019, ajoute Europol.

Une interface soignée et facilement accessible Si la plateforme était si populaire auprès des cybercriminels – avec plusieurs millions d'utilisateurs estimés –, c'est d'abord en raison de « son accessibilité et de ses prix abordables », analyse Europol. Contrairement aux services du « dark web », Genesis était facilement accessible sur la toile. « Mais il fallait quand même être coopté pour pouvoir y entrer », précise François Deruty, le directeur du renseignement de l'entreprise de cybersécurité Sekoia. « Les tarifs pouvaient aller de 30 à 50 dollars pour deux adresses mails, à 3.000 dollars pour 100.000 adresses », indique-t-il. Mais le grand atout de ce « Vinted pour hackers », comme le surnomme cet expert, était la

qualité de ses données. « Là où d'autres plateformes proposent quasiment un document Excel avec 5.000 lignes en vrac, eux proposaient une interface soignée et confirmaient régulièrement la validité des données, et allaient jusqu'à rembourser l'acheteur si elles s'avéraient inutilisables. »

Des informations collectées en temps réel Pour ce faire, la plateforme proposait à la vente des « bots » qui infectaient les appareils des victimes par le biais de logiciels malveillants et autres méthodes. Les informations étant collectées en temps réel par ces « bots », les acheteurs étaient informés de tout changement de mot de passe.

Genesis Market proposait à la vente des millions d'identifiants de comptes volés.

« Genesis Market avait mis en vente l'identité de plus de 2 millions de personnes au moment de sa fermeture », a souligné l'office européen de police. « Nous avons sérieusement perturbé l'écosystème cybercriminel en supprimant l'un de ses principaux catalyseurs », s'est félicité Edvardas Sileris, qui dirige le Centre européen de lutte contre la cybercriminalité d'Europol, cité dans le communiqué.

Certes, il est probable qu'une plateforme similaire « réapparaisse ailleurs dans quelques jours », prédit François Deruty, mais, selon lui, il est important de « faire un exemple » en annonçant ces démantèlements d'ampleur. Ces cybercriminels « pensaient être sous le radar en faisant seulement du recel, mais ce n'est pas le cas », souligne-t-il. La fermeture de Genesis Market intervient après plusieurs opérations d'Europol ayant visé la criminalité en ligne, comme celle de Raidforums, en avril 2022, qui vendait l'accès à des fuites de bases de données de sociétés américaines. ■

Apple pousse ses pions dans les semi-conducteurs

ÉLECTRONIQUE

A Munich, 2.000 ingénieurs conçoivent les puces « maison » qui font tourner les produits de la marque.

« Les Echos » ont pu visiter en exclusivité le très secret laboratoire d'Apple dans la capitale de la Bavière.

Raphaël Balenieri (à Munich)
@RBalenieri

Le bâtiment de six étages s'appelle « Karl », en référence à la Karlstraße, non loin. En face, une cheminée en brique rouge domine cet ancien quartier industriel de Munich, en Bavière. Changement de décor radical à l'intérieur, où l'on retrouve toute l'esthétique d'Apple, des plantes vertes au parquet clair... Dans ce « design center », le plus grand de la marque en Europe et qui va absorber 2 milliards d'euros d'investissement sur six ans, 2.000 ingénieurs de 40 nationalités conçoivent et testent les puces « maison » qui font tourner les iPhone, iMac, AirPods, Apple Watch...

Ouvert fin 2022, ce centre, comme ceux de Tokyo, de Tel-Aviv ou de Californie, est une pièce maîtresse dans la stratégie d'autonomisation d'Apple vis-à-vis de ses 190 sous-traitants. Depuis plusieurs années, le groupe cherche à concevoir en interne certains composants clés. Une stratégie qui lui permet de mieux les customiser, en fonction des besoins spécifiques de ses produits. Mais aussi de mieux les intégrer à iOS, son système d'exploitation, dans une symbiose hardware-software (l'ADN d'Apple) plus complète. Avec à la clé,

Une puce Apple sur un circuit imprimé.
Photo Brooks Kraft

des gains en termes de performance, de rapidité et d'économie d'énergie. Les MacBook tiennent désormais pendant 22 heures – deux fois plus qu'avant – et se rafraîchissent naturellement, sans ventilateur interne...

Des puces de 4 nanomètres Au niveau du groupe, la stratégie permet aussi à Apple de se protéger des aléas géopolitiques. Quelque 80 % des semi-conducteurs de la planète sont fabriqués en Asie, principalement à Taïwan. Or l'île autonome mais revendiquée par Pékin est au cœur du conflit entre la Chine et les États-Unis. C'est là, dans les usines de TSMC, que les puces conçues par Apple sont techniquement fabriquées. Pour l'architecture de base, la firme à la pomme s'appuie en revanche sur le britannique Arm. Tout le reste est fait par Apple.

Cette stratégie vers davantage d'autonomie s'est accélérée en 2019, lorsqu'Apple a dépensé 1 milliard de dollars pour racheter l'activité modem d'Intel. Par ailleurs, en 2020, Apple a sauté le pas en installant sa première puce processeur M1 dans ses ordinateurs. Depuis, le groupe a mis au point la puce M2 Pro et la M2 Max qui serait, selon lui, « la puce la plus puissante et économe en énergie au monde ».



ÉCOUTEZ NOTRE PODCAST LA STORY

Semi-conducteurs, de la pénurie à la sécheresse dans « La Story », le podcast d'actualité des « Echos ».

En revanche, tous les iPhone depuis l'iPhone 4, lancé en 2010, fonctionnent avec des puces Apple. L'iPhone 14 embarque ainsi la dernière puce A15 (voire A16 pour les modèles Pro et Pro Max). Au fil du temps, les puces Apple sont passées de 65 à 4 nanomètres, une finesse de gravure qui lui permet d'offrir toujours plus de puissance sur des puces de plus en plus compactes.

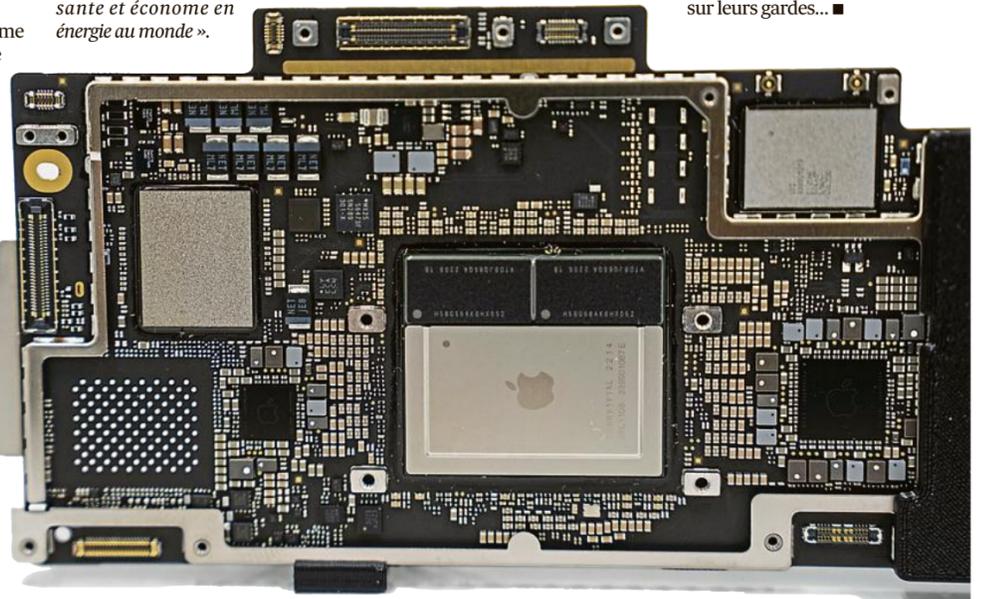
Pour illustrer son propos, Apple n'hésite pas à montrer l'ossature de ses ordinateurs portables MacBook, avant et après l'abandon d'Intel. À gauche, le circuit imprimé avec le processeur Intel est dense et serré. À droite, le processeur Apple

trône au centre d'un circuit bien plus épuré. Or réduire le nombre de composants permet mathématiquement de limiter les risques de pannes, d'aboutir à des MacBook plus fins et plus légers...

Un système qui se rendort et se réveille

Sur ces ordinateurs portables, en installant les puces mémoire encore plus près des processeurs, Apple a réduit la latence entre les deux composants et la consommation électrique. A Munich, les équipes ont également conçu un « power management system » qui distribue intelligemment le courant, en fonction des usages. De cette façon, le système se « réveille » et se « rendort » en une fraction de seconde, optimisant l'énergie.

Apple ira-t-il jusqu'à produire en interne les puces 5G qui se connectent avec les antennes des opérateurs ? Sans surprise, le groupe ne fait aucun commentaire sur les projets futurs. A Munich, les équipes se contentent pour le moment de tester les modems Qualcomm ou Broadcom embarqués dans les iPhone, dans une petite chambre hermétique tapissée de picots de mousse. En attendant cette potentielle bascule, les deux fabricants américains sont sur leurs gardes... ■



Jeux vidéo : Amazon toujours en quête de la bonne formule

JEUX VIDÉO

Le géant de Seattle va se séparer d'une centaine de salariés au sein de filiales dédiées à l'industrie vidéoludique.

Nicolas Richaud
@NicoRichaud

Amazon poursuit son parcours sinusoïdal dans le jeu vidéo. Le géant de Seattle vient d'annoncer qu'il allait se séparer d'une centaine de salariés au sein de certaines de ses filiales dédiées à l'industrie vidéoludique – une restructuration qui intervient dans le cadre de la suppression de 9.000 postes annoncée récemment par le groupe –, à savoir Prime Gaming, Game Growth ainsi que le studio de développement installé à San Diego.

Une nouvelle marche arrière pour le groupe qui a placé de nombreux pions dans le secteur – du « cloud gaming » (Luna) à la diffusion en live streaming (Twitch), qui vient de licencier 400 salariés en passant par le moteur de jeu (Lumberyard) – mais peine à avancer sur

le pan du développement. En 2016, Amazon Game Studios avait annoncé qu'il planchait sur trois titres XXL : « Breakaway », « Crucible » et « New World ». Au final, les deux premiers ont été annulés faute de résultats convaincants et seul le dernier a vu le jour, à la rentrée 2021. Pour un succès... temporaire.

Sur Steam, la plateforme de référence des ventes de jeux PC en ligne, « New World » avait ainsi réussi son entrée en matière, atteignant un pic de plus de 900.000 joueurs simultanés quelques jours après sa sortie. Mais depuis, le volume d'utilisateurs s'est effondré alors qu'Amazon espérait faire de ce MMORPG – un jeu de rôle en ligne massivement multijoueur – un succès dans le temps, à l'instar de la franchise World of Warcraft, la référence du genre et dont le modèle est très rentable grâce aux microtransactions via lesquelles les « gamers » peuvent se procurer des bonus payants.

En février 2022, Amazon a enregistré un nouveau démarrage spectaculaire sur Steam avec le titre « Lost Ark » ayant, lui, enregistré un pic de 1,3 million de « gamers » en simultané et qui continue d'être populaire sur la plateforme. Un succès obtenu en qualité d'éditeur occi-

dental pour Amazon puisque ce titre coréen a été codéveloppé par les studios Tripod et Smilegate et était sorti en 2019.

Le bon coup de la franchise Tomb Raider

Cette réussite semble avoir donné des idées à Amazon, qui s'est séparé de Mike Frazzini (le patron historique d'Amazon Game Studios) en mars 2022. Alors que le groupe n'a pas annoncé de nouvelle production de jeu en propre, son activité d'éditeur s'est, elle, intensifiée. Mi-2022, il a signé un contrat d'édition avec le studio Disruptive Games (qui a participé au développement de « Diablo II : Resurrected » et « Godfall ») pour la production d'un nouveau titre.

Fin 2022, le groupe a annoncé qu'il allait éditer (en Occident) le jeu « Blue Protocol » développé par la firme japonaise Bandai Namco, et surtout le prochain volet de la saga Tomb Raider (produit par Crystal Dynamics) qui devrait sortir cette année. Un gros coup puisque l'ensemble du catalogue de cette franchise XXL s'est écoulé à près de 90 millions d'unités depuis le mitan des années 1990. Reste à voir si Amazon a trouvé la bonne formule sur ce segment du marché vidéoludique. ■

OliverWyman
Forum

STATION F

Berkeley
UNIVERSITY OF CALIFORNIA

Sous le haut patronage de
Monsieur Emmanuel MACRON
Président de la République

Oliver Wyman Forum présente la 7^{ème} édition du

Forum Exécutif Mondial de la Mobilité

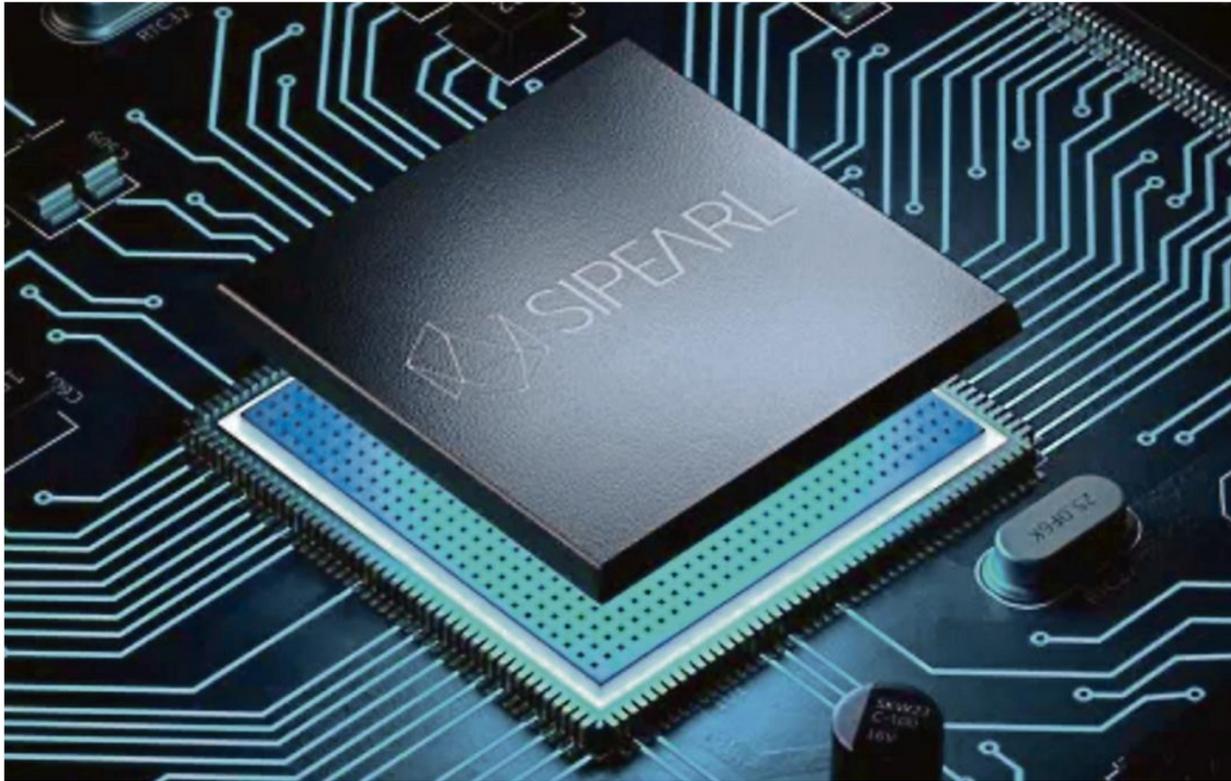
Mobilité Durable :
de la vision à l'action

Débats et ateliers en présence de plus de 50 dirigeants et 300 organisations de l'écosystème de la mobilité

23 et 24 mai 2023 | Paris | Station F

Inscrivez-vous
en scannant le
code ci-dessous





La technologie très pointue développée par la start-up doit permettre à l'Europe d'affirmer sa souveraineté technologique sur un marché stratégique. Photo SiPearl

SiPearl, la française qui monte

ÉLECTRONIQUE

Créée en 2019, cette deeptech a développé un microprocesseur basse consommation dédié au calcul haute performance (HPC).

Elle vient d'annoncer une levée de fonds de 65 millions d'euros, notamment auprès d'ARM.

Charlie Perreau
@CharliePERREAU

Dans le monde de la deeptech, un problème revient systématiquement : le financement. Ces start-up qui conçoivent des technologies de rupture ont besoin de beaucoup de capitaux pour leur R&D. Si de plus en plus d'argent est disponible en amorçage, pour la série A ou B, c'est une autre histoire. Les fonds de capital-risque préférant miser tous leurs œufs dans le panier du « SaaS » (logiciels sous abonnement), peu gourmand en capitaux et avec un retour sur investissement rapide.

Le Français SiPearl, spécialisé dans les microprocesseurs, a réalisé un petit exploit en annonçant

une série A de 65 millions d'euros auprès d'ARM, leader mondial de la conception de semi-conducteurs, du groupe Atos (via sa branche Evidian), du fonds de l'EIC (Conseil européen de l'innovation) et de l'Etat via le fonds French Tech Souveraineté (opéré par Bpifrance). La Banque européenne d'investissement (BEI) a aussi souscrit des obligations convertibles qui peuvent aller jusqu'à 25 millions d'euros.

D'autres investisseurs devraient entrer au capital de la start-up en 2023. Pour combien de millions d'euros supplémentaires ? « Le coût de développement d'un microprocesseur est de 150 millions d'euros », répond Jean-Michel Deligny, conseiller de SiPearl, comme pour signaler le delta entre la levée tout juste annoncée et l'exigence de ce secteur très gourmand en R&D. SiPearl envisage notamment de contracter de la dette.

La jeune société a déjà obtenu 20,5 millions d'euros de subventions de la part de plusieurs organismes de l'Union européenne, dont 7,4 millions d'euros dans le cadre du programme Horizon 2020.

Production à Taïwan

Créée en 2019 par Philippe Notton, SiPearl a conçu un microprocesseur haute performance et basse consommation pour les nouvelles générations de supercalculateurs

européens. Ces supercalculateurs, qui peuvent effectuer plusieurs millions de milliards de calculs à la seconde, servent à faire de la simulation ou de la modélisation dans les domaines de la recherche médicale, de la lutte contre le changement climatique, de la gestion des réseaux électriques ou de la cybersécurité. Le microprocesseur SiPearl, baptisé Rhea, a été conçu pour fonctionner dans n'importe quel accélérateur tiers (puces spécialisées dans l'IA, accélérateurs quantiques...).

La Banque européenne d'investissement a également souscrit des obligations convertibles qui peuvent aller jusqu'à 25 millions d'euros.

Cette technologie très pointue doit permettre à l'Europe d'affirmer sa souveraineté technologique sur le marché stratégique du calcul haute performance (HPC). « La souveraineté est une dimension de la politique européenne mais la dimension économique est tout aussi importante »,

souligne Jean-Michel Deligny. La start-up ne peut pas non plus s'affranchir de toute technologie en dehors de l'Europe. Elle va par exemple confier sa production à une usine du Taïwanais TSMC. « Nous n'avons pas le choix, il y a seulement deux usines dans le monde qui peuvent le produire », indique Philippe Notton. Pour le moment, SiPearl a enregistré « quelques millions » d'euros de chiffre d'affaires grâce à des études et des précommandes. La commercialisation du microprocesseur est prévue pour 2024.

Pénurie d'ingénieurs

L'autre problématique à laquelle font face les deeptechs comme SiPearl est le recrutement. « Il y a une pénurie d'ingénieurs de semi-conducteurs en France. Deux CV sur trois arrivent de pays hors d'Europe », précise Philippe Notton.

A ce jour, la société compte 130 salariés, répartis entre le siège social à Maisons-Laffite et cinq centres de R&D, dont un à Sophia Antipolis, un à Barcelone et un à Duisbourg. Elle prévoit de recruter 160 personnes cette année. « Faire quitter des gens de grands groupes comme Intel, c'est difficile », concède Philippe Notton, qui embauche de tous âges. « Notre doyen a 63 ans », a-t-il lâché fièrement, alors que le recrutement des seniors n'a jamais été autant d'actualité. ■

Les trois nouvelles tendances de la French Tech

ÉCOSYSTÈME

Une étude d'Avolta Partners détaille les nouveaux comportements des start-up et des fonds d'investissement.

Adrien Lelièvre
@Lelievre_Adrien

La French Tech est entrée dans une nouvelle ère. Une étude de la banque d'affaires Avolta Partners qui décrypte trimestre par trimestre l'activité des start-up et des fonds d'investissement le rappelle avec trois faits saillants. Revue de détails.

1 LES TOURS DE TABLE À PLUS DE 100 MILLIONS SE RARÉFIENT

Au premier trimestre 2023, le montant amassé par les jeunes pousses a plongé de 66 % sur un an pour atteindre 1,8 milliard d'euros. « C'est assez représentatif de ce qui risque de se passer pendant l'année 2023 », anticipe Arthur Porré, le cofondateur d'Avolta Partners.

Ce chiffre est à relativiser puisque le premier trimestre 2022 avait été marqué par les gigafinancements d'Exotec, Payfit, Spendesk, Qonto, Back Market et Ankorstore – même si, de fait, beaucoup de ces tours de table avaient été bouclés à la fin de 2021. Le recul des investissements lors des trois premiers mois de l'année n'est que de 13 % par rapport au quatrième trimestre 2022.

Malgré les vents contraires, Amolyt (biotech, 130 millions), Ledger (cryptomonnaie, 100 millions), Pasqal (quantique, 100 millions), E-Totem (recharge électrique, 60 millions) ont tout de même réalisé des tours de table d'un montant assez significatif.

Plus préoccupant, le nombre d'opérations au premier trimestre est à peine plus élevé qu'en 2018 (205). « Il y a beaucoup d'entrepreneurs qui préfèrent ne pas aller sur le marché en ce moment », décrypte Arthur Porré. L'objectif : attendre que l'orage passe pour lever des fonds dans de meilleures conditions plus tard.

Motif d'espoir : beaucoup de fonds tricolores ont bouclé récemment des nouveaux véhi-

cules, comme Elaia, Partech, Emblem ou Polytechniques Ventures. Ils vont donc devoir « dépenser » cet argent dans les prochains mois.

2 LES PETITS « EXITS » SE MULTIPLIENT

La mission d'un fonds d'investissement consiste à monter au capital d'une start-up, l'aider à faire flamber sa valorisation, puis céder ses parts pour gagner de l'argent et en rendre une partie à ses propres investisseurs (les LP).

De ce point de vue là, le premier trimestre 2023 semble encourageant, du moins en façade. Les sorties ont, en effet, battu un nouveau record (129 opérations). Parmi elles, il y a eu Equativ, Gandi.net, Ika ou encore Pure Gaming. Mais le montant cumulé de ces sorties n'est que de 615 millions d'euros, avec une médiane à seulement 10 millions.

« Cela a été le Black Friday pour les acquéreurs qui ont eu les moyens de faire des opérations. Il y a eu beaucoup de transactions à la casse », commente Arthur Porré. Au total, les sociétés technologiques qui ont des fonds d'investissement à leur capital n'ont représenté que 25 % des sorties. La palme des « exits » revient à Crédit Mutuel Innovation (6), qui devance Bpifrance (5) et Eurazeo (3).

3 RACHATS FRANÇAIS

Épiphénomène ou tendance de fond ? Au premier trimestre 2023, plus de sept rachats sur dix ont été réalisés par des acquéreurs français. Sur l'ensemble de l'année 2018, ce chiffre était inférieur à 20 % et, en 2020, à 50 % environ. Mais, là aussi, le chiffre est en trompe-l'œil. Car, en valeur, ces opérations ne pèsent même pas 30 % dans la balance. En clair, les Français ont surtout fait de toutes petites acquisitions. ■

Beaucoup d'entrepreneurs préfèrent ne pas aller sur le marché en ce moment.

ARTHUR PORRÉ
Cofondateur d'Avolta Partners

En difficulté, Leavy.co assigne Prime Ventures en justice

SERVICES

La start-up, en pleine crise de trésorerie, n'a pas pu payer près de 360 de ses clients et prestataires.

Elle réclame devant le tribunal de commerce, ce 6 avril, le versement de 2,3 millions d'euros au titre d'un « bridge » partiellement versé.

Camille Wong
@wg_camille

Que se passe-t-il chez Leavy.co ? Cette start-up du voyage, qui pro-

pose notamment des services de conciergerie et des activités touristiques, connaît des difficultés depuis plusieurs mois. Sur les réseaux sociaux et les différents avis Google (page suspendue), la grogne monte du côté des clients de la start-up, des « hôtes » (microentrepreneurs qui gèrent les logements et les activités touristiques) et des propriétaires de biens, qui louent leur logement de manière temporaire dans des villes françaises et internationales. En cause : le non-paiement par la start-up des loyers perçus et des prestataires.

Selon nos informations, cela représente 360 personnes en attente d'un paiement, soit environ 5 % de la communauté de la start-up. Pour les payer, l'entreprise, qui connaît une crise de trésorerie, assigne son fonds d'investissement, Prime Ven-

tures, à lui verser 2,3 millions d'euros au titre d'un « bridge loan agreement » (financement d'urgence interne) conclu au début de la crise sanitaire. Une audience en référé devant le tribunal de commerce est prévue le 6 avril.

Crise sanitaire

Pour comprendre, il faut remonter à 2019, période où la start-up réalise une première levée de fonds de 12,2 millions d'euros, dont 12 millions souscrits auprès du fonds néerlandais Prime Ventures. Les indicateurs sont alors au beau fixe, avec un chiffre d'affaires de près de 9 millions d'euros en 2019.

Puis arrive la crise sanitaire, qui met un coup d'arrêt à Leavy.co durant plusieurs mois avec la fin des voyages à travers le monde. Selon nos informations, c'est à cette

période que la jeune pousse se voit accorder un « bridge » de la part de son investisseur, d'un montant de 8 millions d'euros, grâce à deux enveloppes de 4 millions chacune.

La première doit être versée en plusieurs tranches, de mars à novembre 2020. La seconde est conditionnée à une prochaine levée de fonds de la start-up, qui avait suscité l'intérêt d'investisseurs

12,2

MILLIONS D'EUROS

La première levée de fonds de la jeune pousse, en 2019, dont 12 millions souscrits auprès de l'investisseur néerlandais.

et avait prévu de lever entre 20 et 40 millions d'euros. A date, la start-up n'a reçu que 1,7 million d'euros de cette première tranche, indique une source.

Rentable en 2021

De son côté, le fonds plaide la situation exceptionnelle du Covid-19 qui s'est fortement dégradée. A la levée des restrictions sanitaires, le 1er août 2022, les demandes de la start-up à ce sujet seraient restées lettre morte. Pour l'instant, Prime Ventures n'a pas répondu à nos sollicitations.

Selon des documents que « Les Echos » s'est procurés, durant la crise sanitaire, la jeune pousse a vu son chiffre d'affaires divisé par 4, accusant 2 millions d'euros de pertes, avant de réussir l'exploit d'être rentable en 2021. La start-up est

notamment passée de 121 salariés à 40 et a réduit ses dépenses.

Puis, en 2022, Leavy.co, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 4 millions, connaît une crise de trésorerie à cause des dettes liées au Covid-19 et aux avances de cash que la start-up propose à ses clients, des sortes de revenus complémentaires garantis, même si un bien n'est pas loué, par exemple.

Les fondateurs se sont endettés personnellement à hauteur de près de 1 million d'euros pour payer les coûts fixes de la start-up, qui incluent les salaires.

Du côté des clients et des prestataires non payés à ce jour, certains se sont rassemblés via un groupe Facebook, qui inclut une cinquantaine de personnes. Ils n'excluent pas de procéder à leur tour à une action en justice. ■

Les bases de loisirs à la recherche d'un second souffle

- Nées il y a une cinquantaine d'années, la plupart des bases d'activité sont encore sous statut public, mais les collectivités locales peinent à les maintenir à flot.
- De nouveaux modèles tentent d'émerger, notamment avec des acteurs privés.

LOISIRS

Florian Espalieu
— Correspondant à Grenoble

Retrouver le grand air pour oublier les confinements. La fréquentation des bases de loisirs connaît une progression de l'ordre de 10 à 20 % ces dernières années, selon leurs exploitants. De quelques hectares à plus d'un millier, ces lieux de baignade ou de promenade en pleine nature, offrant diverses activités comme des jeux aquatiques, du golf ou de l'équitation, seraient entre 150 et 200 en France.

Les premières bases ont été pensées dans les années 1960 et la plupart fonctionnent encore sous statut public. Accessibles aux classes populaires et à proximité de grands centres urbains, elles bénéficient souvent de fortes subventions publiques, tout en réalisant chacune un chiffre d'affaires pouvant grimper jusqu'à plusieurs millions d'euros. Mais les collectivités territoriales arrivent toutefois à maintenir à flot ces infrastructures historiques. La région Ile-de-France, propriétaire de douze îles de loisirs, vient ainsi de faire un appel à manifestation d'intérêt, achevé fin mars, avec comme but de « réinventer [...] un modèle en bout de course ».

Ventes additionnelles
« Le point d'équilibre financier est très difficilement atteignable, si on veut garder une mixité sociale », explique Patrick Karam, vice-président LR chargé de la jeunesse, des sports et de la vie associative, pour la région Ile-de-France. Avec leurs 3.000 hectares de nature, dont 1.000 de plans d'eau, les îles de loisirs franciliennes attirent chaque année plus de quatre millions de visiteurs. Côté finances, elles génèrent près de 30 millions d'euros de recettes, mais nécessitent aussi « entre 8 et 11 millions d'investissements selon les

années », estime l'élus. Quelques sites limitent les pertes, mais elles sont supérieures au million d'euros annuel à Saint-Quentin-en-Yvelines, ce qui a provoqué des remous dans la gouvernance, le département venant de claquer la porte du syndicat mixte où il siège avec la région et la communauté d'agglomération.

Modèle public-privé
« Dans le public, le profit n'est pas notre mission première, même si nous pouvons essayer de garder une certaine rentabilité », confie sous couvert d'anonymat le directeur d'une base de loisirs normande qui affiche une fréquentation annuelle de plusieurs dizaines de milliers de visiteurs. « En revanche, et même si ce n'est pas tout à fait pareil, des bases privées y arrivent : elles amènent leur clientèle à consommer d'autres activités, grâce à des ventes additionnelles et complémentaires », souligne-t-il.

En témoigne le développement de franchises telles que Wam Park, né en Savoie et qui compte désormais sept sites dans l'Hexagone. Le syndicat national des téléskis nauti-

« Nous sommes passés de quinze en 2005 à une centaine de sites, et l'activité est globalement viable, avec des chiffres d'affaires allant de 40.000 à 800.000 euros. »

DAMIEN AUFFRET
Président du syndicat national des téléskis nautiques



La fréquentation des bases de loisirs connaît une progression de l'ordre de 10 à 20 % ces dernières années, selon leurs exploitants.

ques (SNTN) est, lui aussi, en forte progression. « Nous sommes passés de quinze en 2005 à une centaine de sites actuellement, et l'activité est globalement viable, avec des chiffres d'affaires allant de 40.000 à 800.000 euros », indique Damien Auffret, président du SNTN et gérant du West Park dans le Morbihan. Sa base privée de sept hectares a vu passer 80.000 visiteurs l'an dernier, pour ses diverses attractions aquatiques ou son bar-restaurant.

Le modèle public-privé peut s'avérer un bon compromis, selon certains. Alors que la plupart des bases de loisirs publiques fonctionnent en régie directe ou en syndicats mixtes, avec potentiellement des délégations de service public, la commune de Montalieu-Vercieu (Isère) a, elle, opté pour la régie autonome. « Ce très bon outil permet une action proche de celle du privé », plaide le maire UDI Christian Giroud, par ailleurs chef d'entreprise. « La Vallée bleue a ainsi son propre budget, son propre conseil d'administration. Il est composé pour moitié d'acteurs privés, avec des commer-

cants, des hôteliers ou des présidents de clubs qui ont tous la notion de client », souligne-t-il.

Cyclotourisme
« La subvention atteint désormais un seuil incompressible de 200.000 à 240.000 euros, contre 350.000 euros en 2007 », argumente-t-il. Une charge uniquement portée par cette commune de 3.500 habitants, au budget annuel de fonctionnement de 3,5 millions. L'élus regrette que l'intercommunalité n'y participe pas, alors que la base accueille chaque année 250.000 personnes et génère près de deux millions de chiffre d'affaires. Le budget de la régie autonome pour les seules activités publiques – aquaparc, camping, office de tourisme, gîte – est, lui, d'environ un million d'euros.

Pour l'avenir, Christian Giroud espère aussi pouvoir capitaliser sur le développement du cyclotourisme – Montalieu-Vercieu se situant sur la ViaRhôna reliant le Lac Léman à la Méditerranée. Il vise en outre une ouverture plus large, sur huit mois au lieu des quatre actuels. ■

Les jeux gonflables de C2J prennent du volume

L'entreprise normande propose des structures gonflables, de toutes tailles, qu'elle fabrique elle-même.

Philippe Legueltel
— Correspondant à Caen

Les enfants en raffolent. Du terrain de camping au parc de loisirs, du parc intérieur au club de plage, les structures gonflables font désormais partie du paysage du divertissement. Concepteur, créateur et dernier fabricant français de jeux et structures gonflables, C2J, installé à Saint-Hilaire-du-Harcouët (Manche), propose depuis sa création, en 1984, ses produits sous toutes les formes possibles, de toutes les tailles, personnalisables à souhait.

En moyenne, plus de 600 jeux, pour des structures extérieures ou indoor, sortent chaque année de ses ateliers de 5.000 m². Avec un chiffre d'affaires de 40 millions d'euros, C2J assure aussi les réparations tout au long de l'année ainsi que l'hivernage des structures, lavées puis stockées dans ses entrepôts. « Nous assurons des interventions sur nos propres structures mais aussi pour les autres marques, y compris celles qui viennent de Chine », indique Sébastien Levenez, à la tête du groupe breton Ker'Attitud aux côtés d'Anne Zeller et de Stéphane Averty, propriétaire de l'entreprise depuis avril 2021.

Parcs Tfou et Gulli
Près de 50 % de son chiffre d'affaires est réalisé avec les campings, 40 % avec les parcs d'attractions et bases de loisirs et 10 % avec des collectivités et des loueurs. « Nous travaillons avec de petits parcs, ou de taille intermédiaire, qui tournent entre 100.000 et 130.000 visiteurs par an et accueillent beaucoup de jeunes enfants. Les grands parcs proposent des structures en dur et ne font pas appel à nos jeux gonflables », explique Sébastien Levenez.

Parmi ses clients, C2J compte notamment les parcs Tfou, issus de l'émission pour enfants de TFI, mais aussi les parcs Gulli, au nombre de douze en France aujourd'hui. La PME normande est également présente à l'export, qui représente 10 à 15 % de son chiffre d'affaires, de la Suède à l'Espagne, en passant par la Belgique ou l'Italie.

De cinq mètres sur cinq, pour les plus petites à des structures oscillant entre 600 et 700 m², les 40 salariés de C2J fabriquent désormais des jeux de plus en plus grands, pouvant accueillir 120 à 150 enfants en même temps. En Normandie, à l'ouest de Caen, Bayeux Aventures, un parc de loisirs en plein air qui rouvre ce week-end, est équipé d'une structure de plus de 120 mètres de long et d'un toboggan aquatique doté d'une plateforme à 10 mètres de haut et d'une glisse de 35 mètres.

« En moyenne, plus de 600 jeux, pour des structures extérieures ou indoor, sortent chaque année de ses ateliers de 5.000 m². »

« Nos installations prennent de plus en plus en compte l'environnement. L'eau des jeux est désormais réutilisable car une canalisation permet de fonctionner en circuit fermé. De même, les structures peuvent être démontées l'hiver et n'abiment pas les sols », soulignent les trois associés.

Si 2022 a été une année record pour le loisir et les parcs d'attractions, 2023 devrait être sur la même tendance. « Cette année, avec l'inflation et le risque que beaucoup de Français restent sur le sol national, on s'attend à un boom important de fréquentation. La demande est déjà forte », prévoit Sébastien Levenez. ■

Wam Park multiplie les bases nautiques

Nés en Savoie, les Wam Parks sont, depuis 2018 une franchise qui compte sept sites en France. Autour de plans d'eau, ils proposent divers loisirs aquatiques et des services de restauration.

Déjà sept parcs, bientôt un huitième : le concept du Wam Park essaime. Tout est parti en 2014 : Romain Llobet crée à Montaille, en Savoie, une base consacrée à la pratique du wakeboard.

Pendant aquatique du snowboard, ce sport consiste à glisser sur l'eau, comme en ski nautique mais les deux pieds sur une même planche. Un système de câbles similaire au téléski des stations de montagne assure la traction du pratiquant. « On n'a rien inventé, le téléski nautique existe depuis soixante ans et il se développe depuis une dizaine d'années », explique l'entrepreneur. « En revanche, j'ai assez vite compris qu'il ne fallait pas réserver l'activité à un

petit cercle de "riders" mais au contraire la rendre plus accessible », confie cet ancien instituteur. Concrètement, des créneaux avec une vitesse de traction réduite permettent aux débutants de s'y initier.

Au fil des années, d'autres activités sont venues se greffer à l'offre du Wam Park, dont l'entrée du site est par ailleurs gratuite : paddle, jeux aquatiques gonflables, toboggan, mur d'escalade sur l'eau. « Et en 2023, un accrobranche sera disponible », ajoute le patron. Le wakeboard ne pèse désormais « que » 35 % du chiffre d'affaires annuel du site, qui s'élève à 1,2 million d'euros.

Un autre tiers des revenus est assuré par la restauration. S'ajoutent à cela différents moyens de capter la clientèle : terrasses flottantes, soirées avec DJ sur l'eau, hébergement en cabane. « Nous avons une croissance de 10 à 15 % chaque année », indique Romain Llobet, qui réinvestit chaque année entre 50.000 et 200.000 euros pour de nouveaux équipements. Dernier en date :

50.000 euros de panneaux photovoltaïques flottants pour couvrir les deux tiers de ses besoins.

En 2018, un tournant a été pris avec la création d'une franchise en partenariat avec Labellemontagne, déjà gérant de neuf stations de sports d'hiver. « Nous avons le même type de clientèle familiale, de loisir populaire, sportif mais pas élitiste », confie Jean-Yves Rémy, à la tête de ce groupe employant 1.000 personnes et réalisant un chiffre d'affaires de 90 millions d'euros.

En ouvrir un à deux par an
Pour essaïmer le concept Wam Park n France, une nouvelle entité – Wam Park Développement – est bâtie : celle-ci est détenue à 60 % par Labellemontagne, les 40 % restants revenant à Romain Llobet, gardant à sa main l'entière responsabilité savoyarde. Six nouveaux parcs ont ainsi été créés dans les Vosges, puis à Lyon, Toulouse, Orange, Montauban et Fontainebleau. Un autre doit voir le jour à Bordeaux.

« Notre objectif est d'en ouvrir un à deux par an », envisage Romain Llobet, chargé de la partie opérationnelle tandis que son partenaire s'occupe de la structuration. « Désormais, 95 % de mon travail consiste à emmener les nouveaux Wam Park au niveau de celui de Savoie. L'équilibre est encore à trouver pour certains sites : à Montauban, où le réservoir de population est plus faible, ou dans les Vosges avec une météo un peu moins favorable. » Pour ne pas être déficitaire, le chiffre d'affaires annuel de chaque site doit monter au-dessus de 350.000 euros.

L'ensemble des sept Wam Parks génère aujourd'hui 5 millions d'euros de chiffre d'affaires. Chaque année, près de 150 personnes sont recrutées durant l'été, avec une demi-douzaine de contrats à l'année. « Nous ne recrutons pas sur CV, mais plutôt selon les motivations et disponibilités de chacun, avec la possibilité de progresser au mérite, un peu comme chez McDo ou Decathlon », ajoute le manager. — F.E.

Logements sociaux : Amétis serre la vis sur les coûts de construction

OCCITANIE

François Fontès, architecte et président du groupe immobilier montpelliérain Hugar, entend rationaliser le fonctionnement de sa filiale Amétis, spécialisée dans la production de logements sociaux.

Hubert Vialatte

— Correspondant à Montpellier

Amétis, acteur de la construction de logements sociaux à l'échelle nationale, avec 1.500 logements livrés chaque année, se restructure à marche forcée, pour mieux endiguer l'inflation des coûts de construction et des matériaux. Son président et actionnaire majoritaire, l'architecte montpelliérain François Fontès, reprend ainsi « à la paille de fer » les 170 opérations en cours.

Une dizaine de programmes, jugés « fantaisistes pour la réalisation de logements sociaux, sur des terrains en pente et avec des coûts de voirie et réseaux excessifs », et dont il dit ne pas avoir eu connaissance, sont abandonnés. « Désormais, pas une seule opération ne sera vendue sans une maîtrise préalable totale des coûts techniques, insiste l'architecte. C'est d'autant plus crucial en période d'inflation. »

Fermetures d'agences

Pour rentrer dans les critères de vente à des opérateurs sociaux, Amétis cherche la moindre économie, « depuis les fondations jusqu'au toit », sans rogner sur la qualité

architecturale des produits. Des agences non rentables vont fermer dans les prochains mois, et les effectifs sont passés en un an de 157 à 98 salariés, avec de nombreuses démissions, à la suite du départ de Bertrand Barascud, le directeur général, débarqué fin 2021.

Pas de quoi déstabiliser l'homme d'affaires de soixante et onze ans : « Les effectifs étaient pléthoriques comparé à des concurrents. Avoir des équipes restreintes permet d'avoir de meilleurs résultats sur la production et les résultats financiers. Par ailleurs, beaucoup de missions

étaient doublonnées entre interne et prestataires, notamment au service travaux. » Ces missions ont été internalisées.

Village des médias

Après des pertes de 7,5 millions d'euros l'an dernier, et un refinancement de 20 millions d'euros réalisé par la maison mère, Hugar, Amétis espère un retour aux bénéfices dès cette année. Il vise un chiffre d'affaires compris entre 180 et 200 millions d'euros en 2023, après avoir réalisé 150 millions d'euros en 2022. « La demande de logements sociaux

est là. Le manque s'élève à 1 million de logements au niveau national ! Et les fonds propres des bailleurs ne sont pas extensibles à l'infini [pour produire en propre, NDLR]. » Une cinquantaine d'opérations sera ainsi lancée en 2023, dont le projet Manifesto du Village des médias, porté avec Ideom, autre structure du groupe Hugar dédié aux logements abordables, et Gaïa Promotion, dans la perspective des JO 2024.

Côté architecture, François Fontès met la dernière main au projet de futur stade de football Louis-Nicollin, porté par le MHSC et le

Groupe Nicollin à Pérols, à côté de Montpellier. Le dépôt du permis de construire est annoncé avant l'été. L'enceinte sera « végétale », avec « un cheminement intérieur, comme dans des arènes » et « un hôtel en partie sommitale », confie-t-il. NGE est pressenti pour le contrat de promotion immobilière.

Le groupe Hugar possède aussi une partie des Ateliers Jean Nouvel, la librairie Sauramps et une branche promotion immobilière, Eméris Promotion. Hugar emploie en totalité 300 salariés, pour un chiffre d'affaires de 250 millions d'euros. ■



Après des pertes de 7,5 millions d'euros l'an dernier, Amétis espère un retour aux bénéfices dès cette année. Illustration Fontès Architecture

Les câbles Omerin visent les véhicules électriques

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Le fabricant de câbles, gaines et dispositifs médicaux souhaite se positionner sur le marché de la mobilité électrique.

Plusieurs constructeurs européens testent déjà ses câbles.

Françoise Sigot

— Correspondante à Lyon

Se présentant comme le spécialiste des câbles de l'extrême, le groupe Omerin fournit notamment les

constructions électrotechnique, électromécanique, chimique, nucléaire, mais très peu l'industrie automobile, pourtant grande consommatrice de ces équipements. Mais probablement plus pour très longtemps. « Le câblage des véhicules électriques demande des expertises que nous avons. Nous souhaitons donc nous positionner sur ce marché. Nous avons déjà plusieurs produits qui sont en test chez des constructeurs européens », indique Xavier Omerin, son PDG.

L'enjeu est de parvenir à fabriquer des câbles de forte puissance de plus en plus petits. Des performances qui les exposent aux phénomènes de surchauffe dont Omerin maîtrise la parade. « C'est notre métier depuis plus de 70 ans », lance Xavier Omerin. Il est impatient de voir arriver les normes qui régiront

ce marché et les cahiers des charges des constructeurs pour parfaire son offre. Le marché promet d'être important. « Dans une voiture thermique, on trouve une vingtaine de kilomètres de câblages. Pour un véhicule électrique c'est quatre fois plus », estime le patron du groupe familial de 1.700 salariés dont le siège est à Ambert, dans le Puy-de-Dôme.

« Gros volumes »

L'an dernier, Omerin a réalisé 292 millions d'euros de chiffre d'affaires dont 70 % avec la vente de câbles électriques et gaines. Le reste a été apporté par les dispositifs médicaux et pharmaceutiques (17 %), le marché des éléments chauffants souples (plus de 7 %) et les gaines extrudées et les flexibles (5 %). Sur le marché des véhicules électriques, Omerin indique viser

« de gros volumes », sans donner d'ordre de grandeur. Il a lancé un plan d'investissement de 40 millions d'euros sur ces trois prochaines années pour augmenter ses capacités de production, réaliser des gains de productivité et multiplier les innovations.

Un tiers des investissements ira aux outils de production. Un autre

40

MILLIONS D'EUROS

Le plan d'investissement lancé par Omerin sur les trois prochaines années pour augmenter ses capacités de production.

tiers est destiné aux travaux d'extension des locaux et à leur mise au diapason de la transition énergétique, notamment en couvrant les toitures de panneaux solaires. Et le solde profitera aux équipes de recherche — pas seulement à celles qui planchent sur le câblage des véhicules électriques. Car si ce marché devait tirer la croissance à l'avenir, cette stratégie ne se mettra pas en place au détriment des autres activités.

Sur le marché des éléments chauffants, le groupe vient de lancer la commercialisation d'un câble capable de maintenir hors gel des conduites de produits pétroliers sur des centaines de kilomètres. Une innovation attendue par les compagnies pétrolières, dont plusieurs basées aux Etats Unis et au Canada avec lesquelles Omerin a signé ses premiers contrats. ■

Jabo Promotion intensifie son offre immobilière

GRAND EST

Le promoteur développe de petites cellules de stockage et de bureaux pour les TPE et PME.

Bénédicte Weiss

— Correspondante à Strasbourg

Vu de loin, c'est un peu le studio, T1 ou T2, du client professionnel. Forts de leurs expériences dans le secteur de l'immobilier résidentiel, les fondateurs de Jabo Promotion ont lancé il y a un an, près de Strasbourg, la construction et la commercialisation de petits locaux dédiés aux TPE et PME. De tout au plus 200 m² environ, ils comptent un espace de stockage au sol et une mezzanine pour des bureaux. « Quand un professionnel achète un local, c'est généralement sur une surface plus grande que les nôtres », précise Achour Jaouhari, l'un des deux fondateurs de Jabo Promotion dont le siège est à Illkirch-Graffenstaden, dans le Bas-Rhin.

Le promoteur immobilier, qui emploie cinq salariés et réalise en moyenne annuelle 30 millions d'euros d'activité, mène son second chantier, pour un investissement de trois millions d'euros : une surface utile de près de 1.900 m² répartie en seize cellules de 110 à 190 m². La livraison est attendue d'ici juin. Un troisième chantier est déjà à l'étude.

Patrimoine neuf

Le but : permettre aux acquéreurs de se projeter sur le long terme en se constituant un patrimoine neuf, au lieu de louer leurs locaux. Cela alors que leur quotidien est souvent rythmé par le court terme des livraisons à assurer, pour des chiffres d'affaires dépassant rarement le million d'euros. A Illkirch, les acquéreurs des cellules travaillent dans les façades, l'électricité et la menuiserie, comme dans la fibre optique et la 3D numérique.

« Nous faisons aussi de la maîtrise d'œuvre d'exécution. Nous connaissons, grâce à cela, les besoins et les attentes des artisans », indique Achour Jaouhari. Il fait valoir des prix accessibles, dont les mensualités de remboursement seraient, aujourd'hui encore, comparables au montant en location d'une surface comparable. Tous les acquéreurs des cellules ne comptent pas les utiliser pour autant. La moitié reste des investisseurs. « Ce ne sont pas des foncières mais des locaux achetant une ou deux cellules », précise Achour Jaouhari. ■

Le SuperGrid Institute testera les futurs réseaux électriques

INNOVATEURS

Stéphane Frachet

— Correspondant à Lyon

L'Institut de transition énergétique (ITE) SuperGrid Institute vient de mettre en service un nouveau banc d'essais sur son site de Villeurbanne (Rhône), qui a nécessité un investissement cumulé de 46 millions d'euros abondé par une aide de la région Auvergne-Rhône-Alpes de 10 millions. Ce bâtiment cubique de 27 mètres de côté et de hauteur abrite un générateur de courant qui peut produire jusqu'à 200.000 volts pendant quelques secondes. « Ce qui en fait une plateforme unique au

monde », souligne Christophe Creusot, responsable technique. A l'image du réseau classique, les énergies renouvelables requièrent un maillage afin de garantir la permanence de l'approvisionnement en électricité. « Le transfert du courant alternatif vers le courant continu requiert des aménagements », précise Hubert de la Grandière, le directeur général du SuperGrid Institute.

Support de l'éolien offshore
Voisin d'une usine de disjoncteurs de General Electric, cet institut héberge une vingtaine de laboratoires et bancs d'essais dans les systèmes électriques, l'électronique de puissance, la simulation des courts-circuits... Il dispose ainsi d'une salle

d'essais sur la foudre ou d'un laboratoire de chimie des matériaux qui travaille à imaginer les composants des disjoncteurs et isolants de demain. L'ITE exploite 90 familles de brevets dans la transition énergétique. Il a pris la forme d'une société comprenant des actionnaires publics dont la Caisse des Dépôts et Consignations et plusieurs écoles d'ingénieurs, ainsi que des associés privés, à savoir EDF, Alstom, General Electric et la PME lyonnaise Vettiner, spécialiste des instruments de mesure de la haute tension.

Depuis son lancement en 2014 grâce aux investissements d'avenir, l'ensemble a nécessité 115 millions d'euros de travaux et d'équipements. Ces investissements ont été

transformés en parts sociales. « Le développement des énergies renouvelables, qui implique de fortes charges ponctuelles, de l'intermittence et de la longue distance, favorise le transport d'électricité en courant continu, plus efficace que le courant alternatif », explique Hubert de la Grandière, dont les équipes préparent notamment le maillage des réseaux autour de l'éolien offshore en lien avec le pôle France Energies Marines.

L'Europe prévoit de passer de 20 à 40 GW d'énergies renouvelables d'ici à 2030, et à 350 GW en 2050, rappelle en substance ce polytechnicien. L'institut lyonnais travaille déjà avec le projet North Sea Wind Power Hub pour connecter les éoliennes anglaises et scandinaves en

Il a dit



« Notre laboratoire contribue à la souveraineté énergétique de l'Europe. »

HUBERT DE LA GRANDIÈRE

Directeur général du SuperGrid Institute

Photo Lofti Dakhli

mer du Nord. « Notre laboratoire contribue à la souveraineté énergétique de l'Europe », avance le dirigeant, qui s'appuie sur 140 ingénieurs et techniciens et un budget annuel de 12 millions d'euros.

Sur les dernières vagues d'appels à projet européens, l'institut a déposé sept dossiers et été retenu pour six d'entre eux, obtenant un montant de subventions de 11 millions d'euros. « Nos travaux coïncident avec l'intérêt des opérateurs de transport d'électricité de tout le continent », insiste le directeur général du SuperGrid Institute, qui mène des recherches avec Prysmian, Schneider, Compagnie nationale du Rhône, ainsi que le néerlandais Tennet ou le danois Energinet. ■

SVB, Signature : les banques américaines à l'heure des comptes

- Le régulateur américain évalue à ce stade le coût pour les banques à 22,5 milliards de dollars.
- Le partage de la charge est encore en débat.
- Parmi les investisseurs, le fonds de pension suédois Alecta a perdu 1,7 milliard d'euros.

BANQUE

Véronique Le Billon
@VLeBillon
— Bureau de New York

Qui va payer pour la faillite de la Silicon Valley Bank (SVB) et de sa consœur Signature ? Presque un mois après la débâcle de la banque californienne, les acteurs commencent à faire leurs comptes et à se partager la facture.

La FDIC, qui régle le secteur et assure les dépôts, « estime que le coût de la résolution du dossier SVB pour le DIF [le fonds d'assurance des dépôts, NDLR] s'élève à 20 milliards de dollars » (18,3 milliards d'euros), et celui pour Signature Bank à « 2,5 milliards de dollars », a indiqué lors d'une audition récente son dirigeant, Martin Gruenberg (soit 22 milliards au total). « Ces estimations sont entachées d'une grande incertitude et sont susceptibles de changer en fonction de la valeur finale obtenue pour chaque mise sous séquestre », a-t-il toutefois mis en garde.

La FDIC a déjà vendu une bonne part des actifs sous séquestre – à First Citizens et New York Community Bancorp (NYCB). Elle a, à cette occasion, négocié une part de la hausse future du cours des acheteurs (un « droit à l'appréciation des titres »), pour récupérer jusqu'à 500 millions de dollars sur First Citizens, et 300 millions sur NYCB. Il reste toutefois quelques inconnues sur le montant de la facture finale, avec encore un portefeuille de prêts commerciaux à liquider et une clause de partage des pertes sur certains actifs.

Projet de partage en mai

Sur le papier, le DIF a les reins assez solides pour absorber le choc. A fin 2022, il avait quelque 128 milliards de dollars en caisse.

La question est maintenant de négocier la clé de répartition de ces 22 milliards entre les banques, qui financent traditionnellement le DIF par une contribution trimestrielle et selon un taux ajusté aux besoins. Depuis l'adoption de la loi Dodd-Frank votée en réponse à la crise financière de 2008, ces cotisations sont calculées sur l'ensemble du passif de chaque banque, et pas seulement sur son volume de dépôts assurés.

Selon l'agence Bloomberg, les grandes banques pourraient être

d'avantage mises à contribution que les petites. « La loi sur la FDIC confère à l'agence un pouvoir discrétionnaire en ce qui concerne la conception et le calendrier de toute cotisation spéciale visant à couvrir les pertes liées à l'exception relative au risque systémique », a rappelé Martin Gruenberg.

La FDIC prévoit de présenter un projet de partage du coût en mai, qui devra à minima prendre plusieurs critères en compte : qui tire profit du sauvetage, comment se porte l'économie et quel sera l'impact sur l'ensemble de l'industrie.

Sans préjuger de sa position, le patron de JPMorgan a commencé à décocher des flèches contre les régulateurs. « Paradoxalement, les banques ont été incitées à détenir des titres d'Etat très sûrs parce qu'ils étaient considérés comme très liquides par les régulateurs et que les exigences en matière de fonds propres étaient très faibles », a rappelé Jamie Dimon dans sa lettre aux actionnaires, mardi. « Pire encore, la Réserve fédérale n'a pas soumis les banques à des tests de résistance pour savoir ce qui se passerait lorsque les taux augmenteraient », a-t-il critiqué.

« Nouveau départ et nouvelle direction »

Les actionnaires de SVB et Signature paient, eux, directement les pots cassés. Le cours du titre SVB, qui approchait 268 dollars le 8 mars, représentait une valorisation de 1,7 milliard de dollars pour Vanguard, le premier actionnaire de la banque californienne. State Street et Black Rock suivaient, avec une participation valorisée autour de 820 millions de dollars.

L'un des plus gros perdants de la crise est le fonds de pension suédois Alecta, lourdement investi à la fois dans SVB, Signature et même First Republic, dont il a revendu ses actions à perte. Au total, la perte pour Alecta est évaluée à 19,6 milliards de couronnes suédoises (1,73 milliard d'euros), selon un porte-parole du fonds.

« Il y aura peu d'impact sur les pensions de nos clients, car Alecta gère un capital total de plus de 1.000 milliards de couronnes suédoises [88 milliards d'euros, NDLR] », avait tenté de relativiser l'entreprise. Mais son directeur général Magnus Billing vient de reconnaître le « besoin d'un nouveau départ et d'une nouvelle direction ». La directrice du département Actions a déjà été placée « en congé ». ■



Le coût de la résolution du dossier SVB pour le fonds d'assurance des dépôts s'élève à 20 milliards de dollars, selon une première estimation.

En Europe, le fonds de sauvetage des établissements bancaires bientôt rempli

Le Fonds de résolution unique (FRU), créé en 2015, et alimenté par les banques européennes, devrait atteindre à la fin de l'année l'objectif cible de 1 % des dépôts, soit environ 80 milliards d'euros.

Romain Gueugneau
@romaingueugneau

Les banquiers comptent les jours. Dans moins d'un mois, ils connaîtront la facture à régler en 2023 pour abonder le Fonds de résolution unique (FRU), ce fonds de sécurité européen destiné à financer en dernier ressort la liquidation d'une banque. C'est le 1^{er} mai que les établissements se voient notifier leurs contributions au fonds. L'an dernier, le montant total versé par les groupes des 21 pays membres de l'Union bancaire s'élevait à 13,67 milliards d'euros. Cette année, l'annonce des sommes à percevoir intervient dans un contexte particulier. Depuis quelques semaines, le secteur bancaire

est secoué par la faillite de SVB et de deux autres établissements américains, ainsi que le sauvetage en urgence de Credit Suisse, faisant ressurgir les craintes d'une nouvelle crise financière.

L'échéance de 2023

De quoi remettre en lumière le rôle d'un instrument comme le FRU, pensé pour parer au pire. Ce fonds est géré par le Conseil de résolution unique (CRU), une entité européenne pilotée depuis le 1^{er} janvier par le français Dominique Laboureix. Le FRU est activé lorsque les autres parties prenantes de la banque (actionnaires, créanciers, clients fortunés) ont déjà été « rincées » pour financer la restructuration de leur établissement.

Alimenté depuis 2016 par les banques européennes, il est censé couvrir, une fois qu'il sera totalement abondé, 1 % du montant des dépôts « couverts », c'est-à-dire protégés par la garantie des dépôts (100.000 euros par client et par banque). Initialement prévu pour atteindre 55 milliards d'euros lors

de sa création, il devrait finalement s'élever à environ 80 milliards au 31 décembre 2023, au terme de sa constitution, car le montant des dépôts a augmenté, dopé notamment par la crise du Covid. « La hausse n'est en aucun cas liée à une augmentation de la résolution », précise la Fédération bancaire française (FBF).

Le FRU repose plus sur la taille des banques que sur leur profil de risque.

Les établissements tricolores en sont les principaux contributeurs.

Malgré le contexte tendu, les banques françaises espèrent bien que l'échéance de 2023 sera respectée. Elles n'ont de cesse depuis des années de critiquer la méthode de calcul des contributions au

FRU, qui repose plus sur la taille des banques que sur leur profil de risque. Et qui fait des établissements tricolores les principaux contributeurs au fonds.

L'an dernier, la facture s'élevait à 4,6 milliards d'euros, soit un tiers du total, et plus du double de 2016. « Le calcul n'est pas idéal, abonde Jean-Edouard Colliard, professeur associé de finance à HEC. La contribution de chaque groupe devrait refléter le risque financier qu'il fait peser. Avec une formule plus simple, on fait peser le risque de certains par d'autres, ce qui donne de mauvaises incitations ». Pour l'expert, il serait plus avisé de revoir la formule, tout en prolongeant la durée des contributions. « Continuer à alimenter le fonds, c'est comme prélever une prime d'assurance avec un mécanisme de bonus/malus. Cela incite à prendre moins de risques, surtout dans l'environnement actuel ». Pas sûr que les banques soient du même avis. « A notre connaissance, il n'y a pas d'évolution du FRU envisagée », prévient la FBF. ■

Les dirigeants de Signature Bank ont vendu 100 millions de dollars de titres dans les années précédant la chute

BANQUE

Les ventes réalisées ces trois dernières années par le président et deux anciens directeurs généraux représentent près de la moitié de ces transactions d'initiés.

Rachel Cotte
@cotterachel

Les transactions étaient passées sous les radars. Des dirigeants actionnaires de Signature Bank avaient vendu plus de 100 de millions de dollars de titres dans les années qui avaient suivi sa réorientation dans les cryptomonnaies, selon le « Wall Street Journal ». La banque fondée en 2001 à New York s'était spécialisée dans les cryptos dès 2018.

Le mois dernier, pris de panique après l'effondrement de la Silicon Valley Bank (SVB) et de Silvergate, les clients de Signature s'étaient rués sur ses dépôts, provoquant

ainsi sa chute. L'établissement a été fermé le 12 mars par les autorités américaines.

Les ventes d'actions réalisées ces trois dernières années par le président de la banque Scott Shay et deux anciens directeurs généraux, Joseph DePaolo et Eric Howell, représentent près de la moitié du total de ces transactions. Tous trois siégeaient au comité du conseil d'administration chargé de superviser les risques de la banque. La banque ne détenait pas elle-même de cryptomonnaies mais elle mettait à la disposition des acteurs des cryp-

tos une plateforme de paiement nommée Signet, sur laquelle elles pouvaient gérer leur trésorerie.

70 millions de dollars encaissés en 2021

Les liquidités en provenance de la cryptosphère avaient largement contribué au gonflement de 68 % des dépôts en 2021. Une période faste pour Signature. En Bourse, son cours avait grimpé de 140 %. Les actionnaires « initiés » en avaient alors profité pour vendre deux fois plus de titres qu'en 2020, encaissant 70 millions de dollars sur ces ces-

sions d'actions. L'action de la banque a continué à augmenter tout au long de l'année 2021, avant d'atteindre un record historique de 366 dollars début 2022.

Ces transactions d'initiés sont passées inaperçues, car les documents avaient été déposés auprès de la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC), l'agence chargée de garantir les dépôts, et non auprès de la Securities and Exchange Commission (SEC), le gendarme boursier américain.

Lors d'une audition devant les membres de la commission ban-

caire du Sénat, les dirigeants ont été vertement critiqués pour leur mauvaise gestion des risques.

Des sanctions pécuniaires pourraient ainsi être prises contre les cadres de la banque, qui font actuellement l'objet d'une enquête de la FDIC. Ils pourraient également se voir interdits d'exercer de nouveau dans le secteur bancaire.

Au cours des 14 mois qui ont précédé la chute de Signature Bank, les actions des trois cofondateurs ont perdu l'intégralité de leur valeur, soit près de 285 millions de dollars. ■

UBS tente de rassurer ses actionnaires sur Credit Suisse

BANQUE

Malgré le choc et les risques que fait peser le rachat de Credit Suisse, les actionnaires d'UBS ont voté comme un seul homme le renouvellement du conseil, dont son président, Colm Kelleher.

Anne Drif
@ANNDRIF

Comme une horloge suisse. Loin du psychodrame de la veille à l'assemblée générale de Credit Suisse – qui va être racheté par UBS –, le président du conseil d'administration d'UBS Colm Kelleher s'est fait réélire à plus de 89 % des voix, à son rendez-vous mercredi avec ses actionnaires. Au point que les enjeux climatiques auront davantage secoué l'assemblée que ceux, financiers et tentaculaires, liés au rachat.

L'inconnue où serait tombée la place financière helvète (y compris UBS) sans le sauvetage du numéro deux suisse, a souligné Colm Kelleher, et l'effet « Sergio Ermotti » de retour aux commandes chez UBS en remplacement de Ralph Hamers, ont fini de convaincre les actionnaires qu'il n'y avait pas d'autre issue.

« Cette transaction est la première fusion de deux banques d'importance systémique. Ce n'est pas un deal facile à mener et il implique des risques d'exécution significatifs », a admis le président. L'intégration devrait prendre jusqu'à quatre ans, a-t-il affirmé. Mais à la différence de Credit Suisse, UBS a aussi les moyens de calmer les esprits. Le groupe a racheté pour 5,6 milliards de dollars d'actions en 2022 et propose une hausse de 10 % du dividende. Et ce en plus d'un retour aux investisseurs de 7,3 milliards de dollars sur 7,6 milliards de bénéfices net, soit un ratio de distribution de 95 %. Difficile pour les actionnaires d'exprimer



Colm Kelleher, le président du conseil d'administration d'UBS, a été réélu avec plus de 89 % des voix.

leur mécontentement. Malgré quelques récriminations, les actionnaires ont, de même, largement adopté les résolutions sur les rémunérations 2022. Dans la période 2023-2024 jusqu'à la prochaine assemblée générale, le plafond de la rémunération des membres du conseil pourra atteindre 13 millions de francs suisses (l'équivalent en euros) et celle du directoire pourra s'élever à 33 millions de francs.

Rémunérations « généreuses »

« Rien ne justifie l'inflation des salaires car le plan de rémunération est déjà généreux », avait critiqué au préalable Vincent Kaufmann, le directeur de la fondation Ethos représentant d'actionnaires d'UBS et Credit Suisse, inquiet des risques systémiques créés par la fusion des deux banques. « Des rémunérations trop incitatives sont un facteur de risque », avait-il considéré récemment dans un média suisse, appe-

lant à copier le plafonnement des bonus des banques européennes.

Un sujet qui va devenir épineux avec le retour de Sergio Ermotti. UBS bénéficiant désormais de garanties publiques, ses marges de manœuvre sur les bonus vont se réduire. Et devenir moins justifiées auprès des contribuables suisses avec les vagues de licenciement qui se profilent.

Ralph Hamers, sur le départ, a vu sa rémunération croître d'un million de francs l'an dernier pour atteindre à 12,6 millions. Et lors de sa dernière année chez UBS (en 2020), Sergio Ermotti, avait perçu 13,3 millions de francs. Appliqué au salaire de l'actuel CEO d'UBS, le plafond européen conduirait à ramener la rémunération globale du CEO à... 7,5 millions de francs, selon Vincent Kaufmann. UBS est devenue « une banque d'Etat, vous gagnez des milliers de francs suisses par heure. Mais avez-vous pensé à la paix sociale ? C'est du vol d'argent public », s'est

emporté un représentant d'actionnaires.



À NOTER

Les actionnaires d'UBS ont voté la décharge accordée aux membres du conseil d'administration et du directoire pour 2022, « à l'exclusion de toutes les questions relatives aux activités transfrontalières avec la France », en raison des procédures fiscales toujours en cours.

Crédit Mutuel : passage de relais à la tête de la Confédération

BANQUE

Pierre-Edouard Batard, le patron de l'organe central du groupe mutualiste, quitte le groupe en raison d'un projet familial, après seulement quatre ans aux manettes.

Edouard Lederer
@EdouardLederer

Announcement surprise au sommet du Crédit Mutuel. Pierre-Edouard Batard, qui dirigeait depuis quatre ans l'organe central du groupe, la Confédération nationale du Crédit Mutuel (CNCM), va passer la main. Un départ qui se fait « dans le cadre d'un projet familial à l'étranger », a précisé mercredi le groupe bancaire dans un communiqué.

Pour lui succéder, l'assemblée générale de la CNCM – qui représente les 19 fédérations qui composent le groupe mutualiste – a fait le choix de la continuité. L'instance a élu mardi Isabelle Ferrand, jusqu'à présent directrice générale adjointe. Elle prendra ses fonctions le 1^{er} mai prochain. Le binôme entre le DG et son adjointe « a su accompagner la transformation du groupe Crédit Mutuel et du secteur, dans un contexte sous haute tension », a salué Nicolas Théry, président de la Confédération Nationale. L'arrivée de Pierre-Edouard Batard, d'abord comme directeur général adjoint (DGA), puis comme DG

à partir de 2019 a correspondu à un changement générationnel au sein de la banque mutualiste, présidé depuis 2016 par Nicolas Théry. Ce dernier est aussi à la tête de la principale composante du groupe, Crédit Mutuel Alliance Fédérale.

Passé à Bercy par le cabinet de Michel Sapin, ce diplômé de Sciences Po et de Polytechnique formait un binôme très complémentaire avec Isabelle Ferrand, nommée DGA en 2019. Cette dernière est, elle, issue des rangs du Crédit Mutuel. Diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion Paris, elle a commencé sa carrière à l'Inspection Générale de la CNCM, et en a été sa directrice financière pendant huit ans.

Signe d'apaisement

La direction de l'organe central est une place clé dans l'architecture complexe du Crédit Mutuel : la CNCM est notamment responsable de la cohésion d'ensemble du groupe, et des sujets réglementaires. Elle s'est donc retrouvée en confrontation directe avec le Crédit Mutuel Arkéa ces dix dernières années. La fédération basée au Relecq-Kerhuon (Finistère) a longtemps cherché à prendre son indépendance du groupe, avant de discuter, plus récemment, d'un cadre d'autonomie.

Signe que les discussions peuvent être devenues plus apaisées entre Arkéa et l'organe central, Isabelle Ferrand a été élue mardi à l'unanimité des administrateurs. Trois ans plus tôt, une fédération avait manqué à l'appel pour élire Pierre-Edouard Batard. ■

Le courtier Verlingue débauche son nouveau patron chez Diot-Siaci

ASSURANCE

Le groupe breton de courtage d'assurance prépare la succession de Jacques Verlingue, qui cédera la présidence du holding Adélaïde à son fils l'an prochain.

Amélie Laurin
@AmelieLaurin

Le courtier en assurance Adélaïde prépare activement la succession de son président Jacques Verlingue. Fondé à Quimper il y a quatre-vingt-dix ans, le groupe familial a annoncé mercredi l'arrivée d'un nouveau directeur général pour Verlingue, sa principale entité. Verlingue est le septième courtier français spécialiste de la clientèle des entreprises, avec 239 millions d'euros de chiffre d'affaires l'an dernier.

Anne-Jacques de Dinechin va quitter le numéro un français, Diot-Siaci, où il est directeur des activités de spécialités (assurance de professions réglementées et affinitaire, réassurance, captives). Il remplacera le 15 mai l'actuel patron de Verlingue, Gilles Bénéplanc.

Agé de 65 ans, ce dernier reste directeur général d'Adélaïde. Il se

concentrera sur la conduite du holding, qui chapeaute aussi le gestionnaire de complémentaires santé Génération et Cocoon, un site d'assurance-santé en ligne.

Le changement de gouvernance doit permettre d'accompagner la transition entre Jacques Verlingue et son fils Benjamin, 35 ans, qui prendra la présidence du groupe en 2024, comme annoncé en 2021.

Anne-Jacques de Dinechin était directeur des activités de spécialités de Diot-Siaci.

Ancien président du directoire de Diot, Anne-Jacques de Dinechin, 51 ans, cherchait un nouveau défi après la fusion avec Siaci en 2021, selon plusieurs sources. Son remplacement poste pour poste ou la redistribution de ses fonctions n'est pas encore actée. En début d'année, Diot-Siaci a choisi Cédric Charpentier, un proche du coprésident Pierre Donnersberg, figure du monde de l'assurance, comme nouveau directeur général.

Reconnu par ses pairs comme un « excellent technicien » et pour ses « qualités humaines », Anne-Jacques de Dinechin a moins un profil de « développeur », estiment deux patrons du secteur. Le nou-

veau patron de Verlingue reprendra aussi le pilotage des filiales internationales, actuellement assuré par Benjamin Verlingue.

Quatrième génération

Représentant de la quatrième génération, ce dernier reste, cette année encore, directeur général délégué d'Adélaïde. Mais il aura désormais le soutien de Gilles Bénéplanc dans son autre mission : le développement à l'étranger. Le groupe espère concrétiser prochainement une acquisition d'ampleur en Italie, en Allemagne ou en Espagne, trois marchés qu'il lorgne depuis plusieurs années.

Un tel mouvement doit aider le groupe à s'imposer comme « un grand courtier d'assurance familial, européen et indépendant ». Il vise un chiffre d'affaires de 400 à 500 millions d'euros l'an prochain, dont 30 % hors de France. La marche est encore haute à franchir. En 2022, l'activité a crû de 9 % pour atteindre 338 millions d'euros, dont 21 % en Suisse, au Portugal et au Royaume-Uni. Alors que le M&A et le mercato des dirigeants bat son plein dans le courtage, Benjamin Verlingue estime qu'Adélaïde est une « alternative crédible » face aux mastodontes anglo-saxons Marsh, WTW et Aon, et aux acteurs soutenus par des fonds d'investissement, comme Howden, très actif dans l'Hexagone. ■

APPEL D'OFFRES



L'ÉTAT LANCE UNE CONSULTATION POUR LA CONCLUSION D'UN BAIL EMPHYTÉOTIQUE
SERVICE LOCAL DU DOMAINE DE PARIS

HÔTEL MEZZARA



UN BIEN D'EXCEPTION ART NOUVEAU
60, RUE JEAN-DE-LA-FONTAINE À PARIS XVI^e ARRONDISSEMENT

- Dans le quartier d'Auteuil, un hôtel particulier construit en 1910 par Hector Guimard ;
- Édifié sur sous-sol d'un rez-de-chaussée et de deux étages ;
- Surface de plancher de 859 m² ;
- Nombreux éléments décoratifs remarquables ;
- À l'arrière, grand jardin arboré de 740 m² ;
- Entièrement classé au titre des monuments historiques, y compris le mobilier de la salle à manger.

RENSEIGNEMENTS

Sur le site internet :
<https://cessions.immobilier-etat.gouv.fr>

VISITES

Sur rendez-vous
du 11 avril 2023 au 17 mai 2023
à l'adresse suivante : hotel-mezzara@segat.fr

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES
CANDIDATURES

13 juin 2023 à 12h00

Alibaba ravit les investisseurs avec ses projets de scission

- Le géant chinois de l'e-commerce a bondi de plus de 15 % en Bourse après avoir dévoilé son projet de cotation de six filiales.
- L'accueil chaleureux réservé à ce projet par les marchés pourrait donner des idées à d'autres.

BOURSE

Bastien Bouchaud
@BastienBouchaud

Carton plein pour Alibaba. Le géant de l'e-commerce a surpris et séduit les investisseurs avec ses projets de scission. Jusqu'à six filiales du mastodonte chinois pourraient à terme entrer en Bourse à côté de leur maison mère. Le cours d'Alibaba a bondi de plus de 15 % depuis cette annonce, ce qui correspond à 40 milliards de dollars de capitalisation boursière supplémentaire.

« C'est une très bonne surprise », pour Xiadong Bao, gérant chez Edmond de Rothschild AM, qui note que l'annonce a été réalisée le lendemain du retour de Jack Ma en Chine. « Les différentes entités d'Alibaba avaient tendance à se reposer sur la locomotive constituée par l'activité d'e-commerce, cela devrait les inciter à se développer de manière autonome et les rendre plus compétitives », explique-t-il.

Le commerce en ligne en Chine représente environ 70 % du chiffre d'affaires du groupe.

Le commerce en ligne en Chine, une activité opérée sous les marques Taobao et Tmall, représente environ 70 % du chiffre d'affaires du groupe. Cette activité restera entièrement détenue par Alibaba, alors que ses filiales à l'international, dans le cloud, la livraison à domicile, la logistique ou encore le divertissement pourraient à l'avenir lever des capitaux de leur côté.

« Le projet est réfléchi et sensé, les activités d'Alibaba sont très distinctes les unes des autres, elles pourront évoluer à leur propre rythme et cela va faciliter leur évaluation par les investisseurs », détaille Xiaolin Chen, de KraneShares. Le fonds indicel qu'elle gère, investi dans les sociétés chinoises du Net, a d'ailleurs enregistré sa première collecte nette depuis fin janvier dans la foulée des annonces d'Alibaba. Les projets de chaque entité seront présentés au cours des prochains mois, mais les analystes ont déjà fait tourner leurs modèles

Alibaba en Bourse

En dollars de Hong Kong



LES ÉCHOS / SOURCE : BLOOMBERG / PHOTO : CFOTO/SIPA USA/SIPA

pour tenter d'y voir plus clair. Plutôt que d'évaluer Alibaba dans son ensemble, il faudra valoriser chaque entité à part. Cela devrait permettre d'effacer la décote de conglomerat subie par le groupe. La valeur totale d'Alibaba pourrait ainsi doubler à terme « dans le meilleur des cas », selon Alex Yao de JPMorgan.

La Bourse de Hong Kong bien placée

« Vu la réaction des marchés, d'autres groupes pourraient suivre l'exemple d'Alibaba », souligne Xiadong Bao. JD.com s'est déjà engagé dans cette voie, et a annoncé l'introduction à la Bourse de Hong Kong de deux filiales spécialisées dans

l'immobilier et l'industrie. La place financière chinoise est bien placée pour bénéficier de cette tendance : les montants levés à Hong Kong pourraient ainsi tripler cette année, selon Bloomberg Intelligence.

Mais difficile de ne pas s'interroger sur le rôle de Pékin derrière ces annonces. Le projet de cotation d'Ant Financial, qui faisait alors partie de la galaxie Alibaba, avait été suspendu à la dernière minute par les autorités chinoises fin 2020. Depuis, la Chine a largement renforcé son influence au sein de ses grandes plateformes Internet. Le gouvernement aurait notamment introduit des « actions dorées » dans certains groupes, comme Ten-

cent et Alibaba, lui donnant une influence sur leur stratégie, rappelle Arthur Budaghyan de BCA Research. Les « golden shares » donnent en effet à celui qui les détient un droit de veto dans certaines circonstances spécifiques.

L'influence de Pékin interrogée

Cette reprise en main du secteur est une très mauvaise nouvelle pour les actionnaires, estime-t-il. « À l'avenir, la plupart des décisions stratégiques et commerciales prises par ces plateformes seront en ligne avec les intérêts de la nation en général et du gouvernement en particulier, plutôt qu'avec ceux de leurs actionnaires »,

redoute-t-il. Même sans contrôle direct, compte tenu de la violence de l'offensive réglementaire ces deux dernières années, « ni les dirigeants ni les actionnaires de ces entreprises n'oseront s'opposer aux priorités et initiatives du gouvernement », souligne-t-il.

Résultat, les champions chinois du Net risquent de se comporter de plus en plus comme des sociétés d'Etat, qui tendent par exemple à maximiser l'emploi plutôt que leurs profits. Avec à la clé, des dynamiques similaires en Bourse, où les sociétés publiques chinoises « n'ont pas cessé de détruire de la valeur pour leurs actionnaires depuis douze ans », cingle-t-il. ■

Les marchés chinois s'essoufflent après le boom post-confinement

La réouverture de l'économie chinoise a suscité un vif engouement chez les investisseurs. Mais le rebond économique n'est pas encore à la hauteur des attentes. L'indice MSCI China a perdu plus de 10 % depuis la fin janvier.

Les espoirs suscités par la réouverture de la Chine étaient-ils justifiés ? Le rebond entamé après la levée des mesures anti-Covid sur les Bourses chinoises s'est essoufflé en début d'année. L'indice MSCI China affiche même des pertes de plus de 10 % depuis la fin janvier. Dans le jargon boursier, les marchés chinois sont entrés dans une phase de correction. Tout comme Emmanuel Macron, arrivé mercredi à Pékin pour sa première visite d'Etat en trois ans en Chine, les investisseurs sont nombreux à être revenus dans

le pays dès que les restrictions de déplacement ont été levées. La réouverture de la deuxième plus grande économie mondiale après trois années d'isolation a naturellement aiguisé l'appétit des gérants.

Mais désormais les doutes s'installent. L'activité n'a pas rebondi aussi violemment qu'en Europe ou aux Etats-Unis après la levée des confinements. Même la production manufacturière a récemment déçu : l'indice PMI Caixin est ressorti à 50 en mars, reflétant une stagnation de l'activité, quand les économistes s'attendaient à une expansion.

« Les ménages et les entreprises n'ont pas été aidés en Chine, il n'y a pas eu de subventions ou de prêts garantis », rappelle Xiaolin Chen de KraneShares. « Ils ont tout de même épargné durant cette période, mais ils veulent être rassurés sur la vigueur de la reprise avant de toucher à cette

épargne », explique-t-elle. Le discours certainement bienvenue après plusieurs années de mise au pas du secteur privé. Mais « les discours ne vont pas suffire à ramener la confiance, pour y parvenir Pékin va devoir mettre la main au portefeuille et adopter des politiques de relance budgétaire », estime Xiaolin Chen. Et si les autorités chinoises veulent faire revenir durablement les investisseurs étrangers, elles devront également se montrer plus conciliantes au niveau géopolitique, ajoute-t-elle.

La production manufacturière a récemment déçu.

l'accès au marché », a-t-il déclaré à l'occasion d'un forum économique organisé en Chine. Il s'est engagé à offrir un soutien accru au secteur privé, et plus largement aux entreprises, « pour que les entreprises d'Etat s'améliorent, que les entreprises privées aient le courage d'aller de l'avant et que les sociétés étrangères

aient l'envie d'investir ». Une rhétorique certainement bienvenue après plusieurs années de mise au pas du secteur privé. Mais « les discours ne vont pas suffire à ramener la confiance, pour y parvenir Pékin va devoir mettre la main au portefeuille et adopter des politiques de relance budgétaire », estime Xiaolin Chen. Et si les autorités chinoises veulent faire revenir durablement les investisseurs étrangers, elles devront également se montrer plus conciliantes au niveau géopolitique, ajoute-t-elle.

« Les investisseurs sont bien conscients du potentiel de croissance de la Chine, mais ils voient également les problèmes locaux qui restent à régler », précise la gérante. Des problèmes immédiats, à l'instar de la crise immobilière, aux problématiques de long terme, à commencer par le rééquilibrage de l'économie vers les services. — B. B.

« Les ménages et les entreprises n'ont pas été aidés [pendant la crise du Covid], il n'y a pas eu de subventions ou de prêts garantis. Ils ont tout de même épargné, mais ils veulent être rassurés sur la vigueur de la reprise avant de toucher à cette épargne. »

XIAOLIN CHEN
KraneShares

Bercy nomme un représentant des épargnants au collège de l'AMF

RÉGULATION

Charles-Henri d'Auvinny, président du F2iC, a été nommé au collège de l'AMF, l'organe de décision du gendarme boursier.

Laurence Boisseau
@boisseaul

Depuis la fin octobre, le compte n'y était pas au collège de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). L'organe de décision du gendarme boursier comprenait seulement 15 membres au lieu de 16 depuis que Thierry Philipponnat, fondateur de l'ONG Finance Watch, avait démissionné avec fracas. Ce dernier avait critiqué l'indépendance de l'institution quand Marie-Anne Barbat-Layani, secrétaire générale des ministères économiques et financiers, et ancienne dirigeante de la Fédération bancaire française (FBF), en prenait la présidence. Cinq mois plus tard, Bercy a enfin nommé son remplaçant. Il s'agit de Charles-Henri d'Auvinny. Ce dernier est fondateur de Reputation Age, une agence de communication. Il est aussi président depuis 2014 de la F2iC (Fédération des Investisseurs Individuels et des Clubs d'investissement), qui rassemble 120.000 membres. Cette fédération a pour vocation de valoriser l'épargne des Français dans les entreprises.

Bercy a auditionné 16 candidats pour ce poste. Parmi eux, d'autres représentants des actionnaires, comme Hubert Rodarie, président de l'Association française des investisseurs institutionnels (Af2i), Christophe Nijdam, conseiller de la même association pour les affaires publiques, ou encore Jean Berthon, président de la Faider, Fédération des associations indépendantes de défense des épargnants pour la retraite. Autres postulants, Antoine de Salins, conseiller pour I Care, une société de conseil dans le domaine de l'environnement, ou encore Jean-Paul Gauzès, ancien député européen et ex-président de l'Efrag, le groupe consultatif sur l'information financière et extra-financière auprès de la Commission européenne.

Intérêt pour la Bourse

D'aucuns verront dans cette nomination les suites du fort intérêt des Français pour la Bourse depuis la pandémie de Covid. En 2022, 42,2 millions de transactions ont été enregistrées. Un niveau très supérieur aux volumes moyens des années 2018-2019 (24 millions de transactions par an).

Certains s'en réjouissent. En janvier, des associations d'actionnaires, comme Ethique & Investissement, FAIR, APAI, Réseau CEP, ou la Fédération européenne de l'actionariat salarié, avaient interpellé Bercy et les autorités publiques pour que le ministère donne aux « petits » épargnants et investisseurs « minoritaires » voix au chapitre au collège de l'AMF.

Ce dernier comprend en effet des représentants des sociétés cotées, des investisseurs institutionnels, des institutions publiques (comme l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution ou l'Autorité des normes comptables) ou des magistrats. Les membres du Collège seront renouvelés en janvier 2024. ■

Les grandes manœuvres de Glencore pour sortir du charbon

MATIÈRES PREMIÈRES

Le géant suisse des matières premières a fait une offre de 23 milliards de dollars sur le groupe canadien Teck Resources.

Glencore envisage ensuite de se scinder en deux pour isoler l'activité liée au charbon, un vrai changement de stratégie.

Etienne Goetz
@etiennegoetz

Je t'aime, moi non plus. Le géant suisse des matières premières Glencore entretient une relation compliquée avec le charbon puisque l'énergie fossile la plus polluante au monde est à la fois la vache à lait et le boulet du groupe. Certes, le charbon a généré près de 18 milliards de dollars d'Ebitda en 2022 sur un total de 34 milliards, mais il pèse sur le cours de Bourse du mastodonte car il fait fuir de nombreux investisseurs qui ne souhaitent pas être exposés au charbon.

Contrairement à ses concurrents BHP ou Rio Tinto qui cèdent leurs actifs, la stratégie de Glencore consistait à conserver ses mines de charbon dans le groupe et les exploiter de façon responsable jusqu'à leur fermeture d'ici à 2050, tout en réinvestissant les profits dans les métaux de la transition.

Cette stratégie n'a pas totalement convaincu ses actionnaires puisqu'ils ont été près de 25 % à voter contre le rapport sur le climat présenté en octobre dernier. Par ailleurs, de nombreux groupes d'investisseurs, dont HSBC Asset Management, ont exigé une plus grande transparence sur la stratégie de sortie du charbon de Glencore et la démonstration qu'elle est compatible avec l'Accord de Paris.

Le groupe basé à Baar, dans le canton de Zoug, semble en avoir pris acte et vouloir désormais emprunter une autre voie. En début de semaine, Glencore a fait une offre de 23 milliards de dollars sur le groupe canadien Teck Resources, spécialisé



Le mastodonte des matières premières, basé à Baar, dans le canton de Zoug, est prêt à revoir sa stratégie sur le charbon. Photo Brendo Thorne/Bloomberg

dans l'extraction de charbon métallurgique, mais aussi de cuivre et de zinc.

Le projet de Glencore une fois la fusion terminée serait de scinder la nouvelle entité en deux pour isoler l'extraction et l'exportation de charbon héritées des deux groupes dans une société cotée à New York et baptisée « CoalCo ». L'autre partie, « Glenteck », rassemblerait le négoce ainsi que les mines de métaux. La nouvelle entité serait le troisième producteur de cuivre au monde, derrière Freeport et la compagnie chilienne Codelco.

Selon le directeur général de Glencore, Gary Nagle, cette fusion permettrait de créer deux géants autonomes et de générer des synergies de 4,25 milliards à 5,25 milliards de dollars. La cible de cette opération, Teck Resources, a cependant « rejeté à l'unanimité l'offre

d'acquisition non sollicitée et opportuniste ». « Nous croyons que la scission que nous prévoyons crée une plus grande valeur ajoutée pour l'entreprise », a expliqué Sheila Murray, présidente du conseil d'administration de Teck.

L'offre sur Teck témoigne du retour des grandes fusions-acquisitions dans le secteur minier.

Teck Resources est en effet censé présenter le 26 avril prochain un projet de scission de ses activités de métaux et de charbon à ses actionnaires, qu'il juge plus pertinent. D'ici là, Glencore ne désespère pas de convaincre les actionnaires du groupe canadien que son plan per-

mettra de dégager encore plus de valeur. Cet avis est partagé par les analystes de Credit Suisse. « Nous pensons que la proposition de Glencore est meilleure car elle débloque des synergies et crée une société spécialisée dans les métaux générant suffisamment de liquidités pour financer sa propre croissance », écrivent les experts. La proposition pourrait également résoudre le problème de positionnement ESG de Glencore, ajoutent les analystes.

L'offre sur Teck témoigne aussi du retour des grandes fusions-acquisitions dans le secteur minier après une année d'importants profits. Pour Glencore, il s'agirait de la plus grosse opération depuis l'absorption de Xstrata en 2013. Les grands rivaux BHP et Rio Tinto partent également à la chasse aux métaux de la transition comme le cuivre, le nickel ou le lithium. ■

Nouveau délai de grâce de quinze mois pour les utilisateurs du Libor

TAUX

Le régulateur britannique a demandé que soit produit un Libor « synthétique » jusqu'à septembre 2024, pour permettre aux derniers utilisateurs qui n'ont pas remplacé ce taux de référence de le faire dans de bonnes conditions.

Guillaume Benoit
@gb_eco

Le Libor n'en finit pas de mourir. Alors que son extinction définitive était prévue pour juin prochain, la Financial Conduct Authority (FCA) – le gendarme financier britannique – a décidé de permettre son utilisation jusqu'à septembre 2024. Et pour cause. Le London Interbank Offered Rate (Libor) était le taux de référence incontournable pour fixer la rémunération de très nombreux instruments financiers, des produits dérivés aux emprunts

bancaires en passant par les obligations à coupon variable.

Plus entièrement adapté et frappé par de nombreux scandales, il devait s'effacer au profit de nouveaux indices. Mais le vaste chantier de son remplacement a pris du retard.

Pourtant, les nouveaux taux de référence, comme le Sonia (Sterling Overnight Index Average) britannique et le Saron (Swiss Average Rate Overnight) helvète, ont déjà permis de remplacer le Libor sur la livre sterling et le franc suisse. Le problème porte sur certaines maturités du Libor en dollar qui n'étaient pas couvertes par le SOFR (Secured Overnight Financing Rate) – le taux de remplacement américain – au moment de la grande fin des taux Libor, en décembre 2021. Une période de grâce avait donc été accordée aux utilisateurs jusqu'à juin 2023.

Sauf qu'à quelques semaines de l'échéance, beaucoup d'entre eux ne sont toujours pas prêts. C'est particulièrement le cas des acteurs du marché des prêts mal notés américains, qui pèsent 1.400 milliards de dollars, selon Goldman Sachs. Ces

financements interviennent principalement dans les opérations d'acquisitions à effet de levier (LBO). Et 70 % des contrats en cours n'ont toujours pas adopté le SOFR comme nouveau taux de référence.

Risque de chaos

Une situation due en grande partie aux principaux acheteurs de ce type de prêts, les fonds de CLO (Collateralized Loan Obligations). Ces derniers craignent que le remplacement à l'identique du Libor par le SOFR pour la dette qu'ils possédaient ne se traduise par une perte sèche de rémunération. Celle-ci est calculée en ajoutant une marge au taux du Libor. Or le SOFR évolue en dessous du Libor, car il n'est pas calculé de la même façon. Comme il n'est pas possible de revoir facilement la marge, le coupon final versé aux créanciers aurait donc baissé.

Pour éviter que la fin du Libor provoque le chaos dans ce secteur de la finance, il fallait trouver une solution. Et, bien que le problème concerne un instrument en dollar, c'est le régulateur britannique qui a dû intervenir car c'est à Londres qu'est fixé ce taux de référence. A

compter du 30 juin, le Libor dollar à un, trois et six mois cessera bien d'exister. Mais il sera remplacé pendant 15 mois par un Libor « synthétique ». Celui-ci s'appuiera sur le SOFR auquel s'ajoutera un supplément de 11 à 43 points de base selon les maturités.

Bien que le problème concerne un instrument en dollar, c'est le régulateur britannique qui a dû intervenir car c'est à Londres qu'est fixé ce taux de référence.

Ce sursis sera le dernier, a prévenu la FCA. Il laisse le temps aux contrats en cours de s'éteindre ou d'être renégociés par les différents acteurs. « C'est une solution transitoire, et elle ne sera pas prolongée pour simplement arranger ceux qui auraient pu modifier leurs contrats et ne l'ont pas fait », a averti le gendarme britannique. ■

en bref

Zurich Insurance quitte, à son tour, l'alliance des assureurs pour le climat

ASSURANCE Après Munich Re vendredi dernier, un autre membre fondateur, l'assureur suisse Zurich, a annoncé mercredi son départ de la Net Zero Insurance Alliance (NZIA), la coalition internationale des assureurs en faveur de la neutralité carbone. Si Munich Re invoque un risque de poursuites pour entente, Zurich estime pouvoir être plus efficace en agissant seul, explique le groupe aux « Echos ». « Après avoir établi une méthodologie standardisée pour mesurer et divulguer les émissions de gaz à effet de serre associées aux portefeuilles de souscription d'assurance et de réassurance, nous voulons concentrer nos ressources pour soutenir nos clients dans leur transition », a déclaré un porte-parole. Les 28 membres restants de la NZIA doivent dévoiler cet été au moins un premier objectif pour atteindre la neutralité carbone en 2050.

COMMUNIQUÉ

CONVOCATION

L'UFEP, Union Française d'Épargne et de Prévoyance,
1 Rue des Fondrières 92728 NANTERRE
Siret : 437 498 652 00035

L'UFEP informe ses adhérents que son Assemblée Générale annuelle se tiendra le jeudi 25 mai 2023 à 17 heures Salle LENGLEN / CHATRIER - BNP PARIBAS - MAISON DORÉE, 20 Boulevard des Italiens 75009 PARIS en présentiel.

L'ordre du jour peut être obtenu sur simple demande adressée à « contact. agm2023@ufep.fr »

annonces judiciaires & légales

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE Liberté - Égalité - Fraternité PRÉFÈTE 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

AVIS D'ENQUÊTE PUBLIQUE

Enquête publique portant sur une demande d'autorisation environnementale au titre de la Loi sur l'eau dans le cadre du projet d'aménagement de la ZAC multisites « LALLIER - Gare des trois communes » site Gare sur le territoire de la commune de l'Hay-les-Roses
1ère insertion

Par arrêté préfectoral n°2023/01219 du 30 mars 2023, a été prescrite l'ouverture d'une enquête publique portant sur une demande d'autorisation environnementale au titre de la Loi sur l'eau, déposée par Eiffage Aménagement, dans le cadre du projet d'aménagement de la ZAC multisites « LALLIER - Gare des trois communes » - site Gare, situé sur le territoire de la commune de l'Hay-les-Roses.

Cette enquête se déroulera du **lundi 24 avril 2023 au mercredi 24 mai 2023**, soit pendant 31 jours consécutifs, en mairie de l'Hay-les-Roses, de Chevilly-Larue et de Villejuif. Le siège de l'enquête est fixé à la préfecture du Val-de-Marne.

Monsieur Manuel GUILLAMO, général à la retraite, a été désigné en qualité de commissaire enquêteur par le Tribunal administratif de Melun. Il sera remplacé par Madame Aïcha HAMMOU, commissaire enquêteur suppléant, en cas d'empêchement.

Le commissaire enquêteur se tiendra à la disposition du public pour recevoir ses observations écrites et orales :

à la **mairie de l'Hay-les-Roses**, au rez-de-chaussée en salle du Conseil municipal de l'Hôtel de ville situé 41, rue Jean Jaurès – 94240 L'Hay-les-Roses, aux dates et horaires suivants :

- **Lundi 24 avril 2023 de 9h à 12h**
- **Samedi 6 mai 2023 de 9h à 12h**
- **Mercredi 24 mai 2023 de 15h à 18h**

à la **mairie de Chevilly-Larue**, dans la salle de réunion du Service Urbanisme - Relais Bretagne - 40 rue Elisée Reclus 94550 Chevilly-Larue, à la date et horaires suivants :

- **Mercredi 10 mai 2023 de 9h à 12h**

Pendant la durée de l'enquête, **le public pourra consulter le dossier d'enquête** (constitué notamment de l'étude d'impact actualisée, de l'avis de l'autorité environnementale - avis délibéré n°2022-99 du 12 janvier 2023 et du mémoire en réponse à cet avis) :

- à la **mairie de l'Hay-les-Roses** au service urbanisme - 1er étage de la mairie - 41, rue Jean Jaurès – 94240 L'Hay-les-Roses, aux jours et heures d'ouverture habituelle des services.
- à la **mairie de Chevilly-Larue** - Relais Bretagne-Service Urbanisme- 40 rue Elisée Reclus - 94550 Chevilly-Larue, aux jours et heures d'ouverture habituelle des services ;
- à la **mairie de Villejuif** - accueil principal en rez-de-chaussée, 1 Esplanade Pierre-Yves Cosnier 94800 VILLEJUIF, aux jours et horaires d'ouverture des services ;
- à la **préfecture du Val-de-Marne** (siège de l'enquête) sur un poste informatique mis à disposition, du lundi au vendredi de 9h00 à 12h00 et de 14h00 à 16h00.
- 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 site dédié à l'enquête accessible à cette adresse : <http://site-des-3-communes-hay-les-roses.enquetepublique.net>

Pendant la durée de l'enquête, **le public pourra formuler ses observations** :

- sur les **registres d'enquête** (établi sur feuillets non mobiles, cotés et paraphés par le commissaire enquêteur) prévu à cet effet, en mairie de l'Hay-les-Roses, de Chevilly-Larue et de Villejuif, aux mêmes lieux, jours et heures de mise à disposition du dossier, et au siège de l'enquête
- sur le **registre électronique** accessible à l'adresse de consultation du dossier en ligne : <http://site-des-3-communes-hay-les-roses.enquetepublique.net>
- par **voie électronique (mail)** : site-des-3-communes-hay-les-roses@enquetepublique.net
- par **correspondance**, au siège de l'enquête, à l'attention de Monsieur Manuel GUILLAMO, commissaire enquêteur.

Les contributions reçues par correspondance seront annexées aux registres d'enquête et tenues à la disposition du public, dans les meilleurs délais, au siège de l'enquête. Les courriers reçus aux mairies de l'Hay-les-Roses, Chevilly-Larue et de Villejuif seront annexés à leurs registres papiers.

À l'issue de l'enquête publique, le commissaire enquêteur transmettra le dossier accompagné de ses conclusions et de ses avis motivés, à la Préfète du Val-de-Marne.

Au terme de cette procédure, la Préfète du Val-de-Marne prendra un arrêté d'autorisation ou de refus de la demande présentée par Eiffage Aménagement.

EP 23-149 / contact@publilegal.fr

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

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

Les départements habilités sont 75, 77, 78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.



SÉANCE DU 05 - 04 - 2023
CAC 40 : 7316,3 (-0,39 %) NEXT 20 : 1101,56 (-0,01 %)
CAC LARGE 60 : 7888,71 (-0,37 %)
CAC ALL-TRADABLE : 5458,79 (-0,42 %)
DATE DE PROROGATION : 25 AVRIL

CAC 40

Table with columns: VALEURS MNÉMO / INFO / OST, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, OST / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV, NB TITRES, +HAUT, +HAUT AN, +HAUT AN PER, +BAS, % 52 S, +BAS AN, +BAS AN RDT. Lists various companies like AIR LIQUIDE, AIRBUS GROUP, ALSTOM, etc.

Table with columns: VALEURS MNÉMO / INFO / OST, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, OST / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV, NB TITRES, +HAUT, +HAUT AN, +HAUT AN PER, +BAS, % 52 S, +BAS AN, +BAS AN RDT. Lists various companies like MICHELIN, ORANGE, PERNOD-RICARD, etc.

SRD

Table with columns: VALEURS MNÉMO / INFO / OST, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, OST / DATE DÉTACH. COUPON / DIV, NB TITRES, +HAUT, +HAUT AN, +HAUT AN PER, +BAS, % 52 S, +BAS AN, +BAS AN RDT. Lists companies like AB SCIENCE, AEC AIRSTRASSE, ABIVAX, etc.

VALEURS FRANÇAISES

Table with columns: VALEURS MNÉMO / INFO / OST, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, OST / DATE DÉTACH. COUPON / DIV, NB TITRES, +HAUT, +HAUT AN, +HAUT AN PER, +BAS, % 52 S, +BAS AN, +BAS AN RDT. Lists companies like CATANA GROUP, CGG, COG, etc.

SRD Suite

Table with columns: VALEURS MNÉMO / INFO / OST, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, OST / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV, NB TITRES, +HAUT, +HAUT AN, +HAUT AN PER, +BAS, % 52 S, +BAS AN, +BAS AN RDT. Lists companies like GRAINES VOLTZ, GROUPE CRIT, GROUPE GORGE, etc.

SRD Suite

Table with columns: VALEURS MNÉMO / INFO / OST, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, OST / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV, NB TITRES, +HAUT, +HAUT AN, +HAUT AN PER, +BAS, % 52 S, +BAS AN, +BAS AN RDT. Lists companies like ROBERTET S.A., ROTHSCCHILD & CO, RUBIS, etc.

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

Table with columns: VALEURS MNÉMO / INFO / OST, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, OST / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV, NB TITRES, +HAUT, +HAUT AN, +HAUT AN PER, +BAS, % 52 S, +BAS AN, +BAS AN RDT. Lists companies like AUROREX, NL0006294274, NOKIA, etc.

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

Table with columns: VALEURS MNÉMO / INFO / OST, OUV VOL, CLOT, % VEIL, % AN, BPA, OST / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV, NB TITRES, +HAUT, +HAUT AN, +HAUT AN PER, +BAS, % 52 S, +BAS AN, +BAS AN RDT. Lists companies like GENERAL ELECTRIC, SCHLUMBERGER, TOTAL ENERGIES GABON, etc.



★ Les chiffres de l'économie

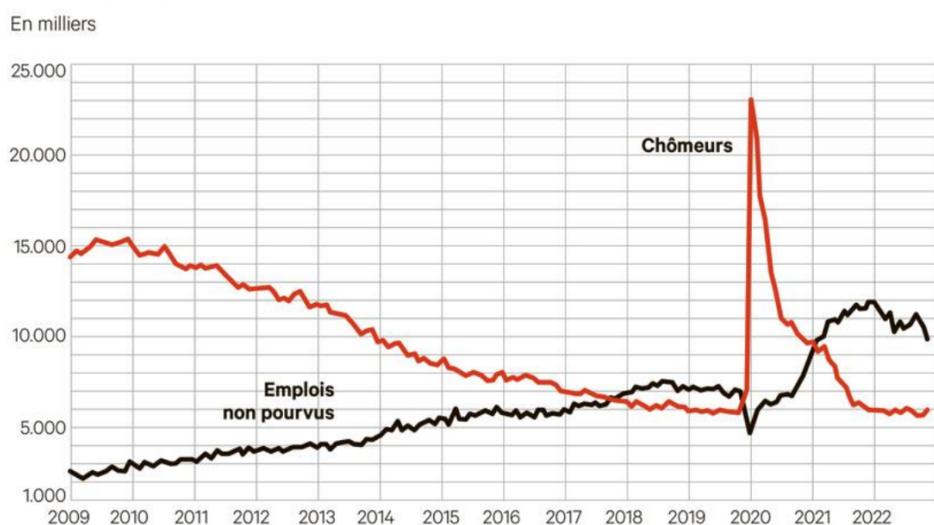
// Budget de l'Etat et PSR 2022 : 500,2 milliards d'euros (prévisions PLF 2023) // PIB 2022 : 2.642 milliards d'euros
 // Plafond Sécurité sociale : 3.666 euros/mois à partir du 01-01-2023 // SMIC horaire : 11,27 euros à partir du 01-01-2023
 // Capitalisation boursière de Paris : 2.394,97 milliards d'euros (au 31-03-2023)
 // Indice des prix (base 100 en 2015) : 115,78 en février 2023 // Taux de chômage (BIT) : 7,2 % au 4^e trimestre 2022
 // Dette publique : 2.956,8 milliards d'euros (3^e trimestre 2022)

crible

Riche comme Jolts

Les chiffres de l'emploi américain restent un sujet sensible pour Wall Street.

Evolution du nombre d'emplois non pourvus et du nombre de chômeurs aux Etats-Unis



« LES ÉCHOS » / SOURCES : AUREL BGC, RAPPORT JOLT ET HOUSEHOLD SURVEY BLS

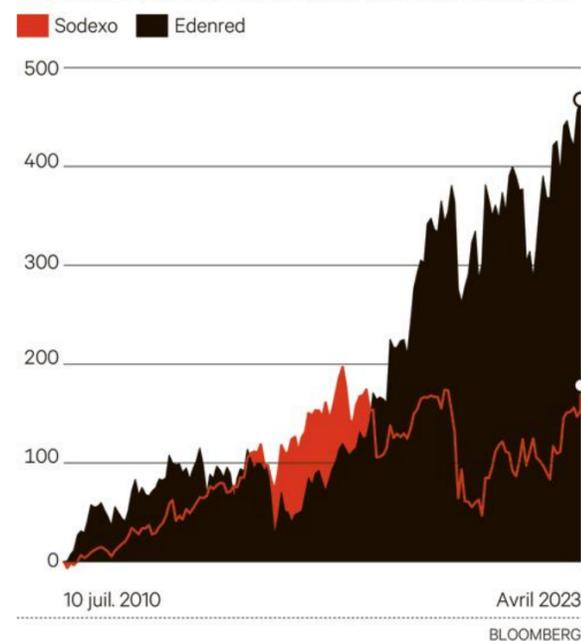
Mauvaises pioches. La première d'une salve de trois publications sur l'emploi aux Etats-Unis cette semaine est tombée en même temps que le recul des commandes à l'industrie. Le nombre de postes à pourvoir est passé en février sous les 10 millions, son plus bas niveau depuis mai 2021. La barre symbolique a refroidi Wall Street, comme une menace grandissante de récession, et l'enquête ADP de mars est ensuite allée dans le même sens. Les experts s'accordent cependant pour dire que le marché du travail reste tendu. Les statistiques Jolts - Job Openings & Labor Turnover Summary - montrent aussi que les séparations s'expliquent avant tout par les départs volontaires. « La conjoncture plus difficile réduit les postes non-pourvus. Mais les effectifs restent importants et les entreprises ne mettent pas encore en place des plans de licenciement massifs », estime ainsi Aurel BGC.

Une recette éprouvée

Sodexo veut profiter de la dynamique de son activité titres-restaurants.

Sodexo face à Edenred

Variation en %, dividendes réinvestis, depuis la cotation d'Edenred



Ce n'est pas la girouette qui tourne, mais le vent. Sodexo a finalement décidé de faire voler de ses propres ailes ses « Services avantages & récompenses », treize ans après la scission d'Edenred. Son concurrent, le père du Ticket Restaurant, a environ doublé son chiffre d'affaires depuis sa sortie du giron de l'hôtelier Accor, en 2010, allant quatre fois plus vite que le pôle abritant le Pass Restaurant. Les amateurs d'opérations financières se rappellent toutefois combien les débuts d'Edenred ont été laborieux, en raison de la crise économique et de la baisse des taux d'intérêt. Et son redressement n'a pas négligé l'ingrédient des acquisitions ciblées (1,6 milliard d'euros d'investissements depuis 2016). Or, justement, les solutions de motivation de Sodexo, sur fond d'inflation et de remontée du loyer de l'argent, se sont mises à tirer la croissance du groupe familial. Au premier semestre - meilleur que prévu -, sa marge a dépassé les attentes. Les experts n'ont pas encore allumé leurs fourneaux de valorisation, faute de connaître la répartition de la dette. Mais la Bourse se régale déjà (+10,6% pour l'action), à cause de son goût pour la recette éprouvée des « pure players ». Car les fans du géant né à Marseille espèrent surtout le voir bien concentré sur les performances de ses services sur site. Les experts d'Oddo calculent que sa décote de valorisation atteint 25% face au leader mondial Compass (et 10% face à sa moyenne historique).

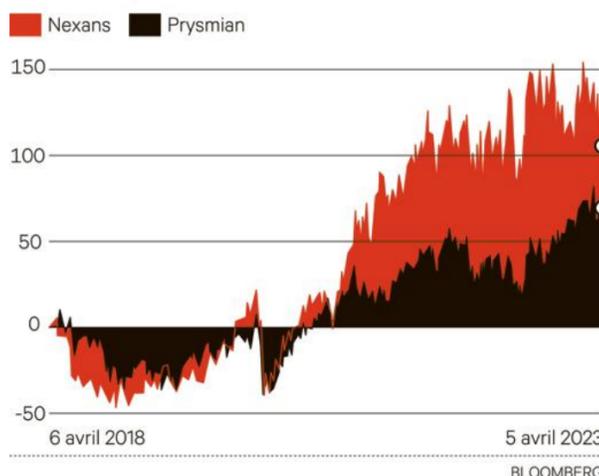
La raison du moins fort

Invexans opère un désengagement partiel surprise chez Nexans.

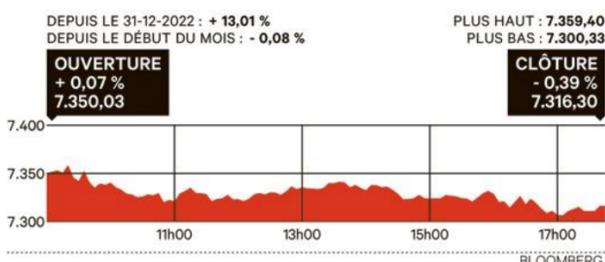
« Par la raison ou par la force », clame le blason du Chili. La Bourse de Paris ne s'attendait cependant pas à ce que l'une des grandes fortunes du pays, la famille Luksic, en appelle à la raison du moins fort pour entamer un désengagement partiel surprise du capital de Nexans. Premier actionnaire de l'ex-fille d'Alcatel, son holding Invexans souligne la nécessité de rééquilibrer son portefeuille après le plus que doublement du titre, dividendes réinvestis, sous le mandat de son actuel directeur général, Christopher Guérin. L'argument est bien sûr recevable. Le roi du cuivre chilien, depuis quinze ans au tour de table du numéro 2 mondial des câbles électriques, est assis sur de confortables plus-values. Mais outre que ce mouvement pourrait sonner le glas d'une revalorisation boursière qui commençait à s'essouffler, la méthode et le calendrier sont étonnants. Le placement d'un bloc de 9,6% avec une décote inhabituelle (9,4%), un mois avant le renouvellement d'un de ses administrateurs et le versement d'un généreux coupon, et six mois après avoir réitéré son vœu de rester un « partenaire à long terme et un actionnaire de référence », parasitent la communication, à tout le moins. Les Luksic ramenés à 19,2%, et malgré les 7,7% de Bpifrance et les 4% des salariés, l'un des acteurs d'une vague historique d'électrification à venir n'a techniquement plus de minorité de blocage. Attention à l'étincelle ?

Nexans face à Prysmian

Variation en %, dividendes réinvestis



Baisse à la Bourse de Paris



A la Bourse de Paris, l'indice CAC 40 a reculé de 0,39% à 7.316,3 points. Le marché parisien a été freiné par des craintes de ralentissement économique venues notamment des Etats-Unis.

L'enquête mensuelle d'ADP sur l'emploi privé outre-Atlantique a montré des signes de refroidissement du marché du travail, avec une baisse du nombre de créations d'emplois. Les importations ainsi que les exportations américaines ont également diminué le mois dernier, indiquant une baisse des échanges mondiaux. Autre mauvaise nouvelle pour les marchés : l'indice d'activité dans les services (ISM) a ralenti plus vite que prévu par les analystes.

Ailleurs en Europe, Francfort a perdu 0,53% et Londres a gagné 0,37%.

Du côté des valeurs, Orange arrive en tête de l'indice parisien avec une hausse de 2,6%. Le groupe de télécoms est suivi par EssilorLuxottica qui a progressé de 2,08%. Le laboratoire pharmaceutique Sanofi (+1,81%) s'est hissé à la troisième marche du podium.

A l'autre bout du spectre, le secteur de la construction est celui qui a le plus souffert. Le groupe Legrand a enregistré la plus forte baisse du CAC 40 avec un recul de 4,55%, suivi par Saint-Gobain qui a lâché 4,52%.

EN VUE

Li Qiang

Son poste, il le doit essentiellement au président chinois qu'il connaît depuis 2005, quand Xi Jinping, alors gouverneur du Zhejiang, l'a choisi comme directeur de cabinet. Pendant deux ans, Li Qiang a ainsi côtoyé de près le futur dirigeant, et quand ce dernier a rejoint le bureau politique du parti, il l'a tout naturellement remplacé à la tête de sa province natale, inscrivant sa carrière politique dans le strict sillage de son mentor.

Preuve en est sa très critiquée décision, l'an dernier, d'imposer un brutal confinement à Shanghai alors qu'aux manettes de la capitale économique du pays, il avait cherché à limiter l'impact des restrictions sanitaires. Un sacrifice sur l'autel de la stratégie « zéro-Covid » de Xi Jinping qui lui a permis de succéder à Li Keqiang comme numéro deux du pays. Tout semble opposer les deux Li. L'ancien Premier ministre, docteur en économie de la prestigieuse université de

Pékin, est devenu à 33 ans le plus jeune gouverneur du pays avant d'entrer dès 2007 au bureau politique du parti. Le second vient de la campagne, ingénieur agricole, diplômé de l'université du Zhejiang avant de compléter son CV à l'université polytechnique de Hong Kong. Il a mené toute sa carrière à l'échelon local avant d'être catapulté à 63 ans sur la scène internationale avec la visite officielle d'Emmanuel Macron et d'Ursula von der Leyen.

Aura-t-il une quelconque influence sur un président tout-puissant ? Les observateurs en doutent, même si sa loyauté peut lui fournir quelques marges de manœuvre. Peut-être pourra-t-il jouer - un peu - au « good cop » avec des investisseurs privés inquiets de la dérive autoritaire du régime, lui qui a attiré à Shanghai la première gigafactory d'Elon Musk à l'étranger. Pas sûr que ce soit encore possible, vu l'offensive anti-tech du « bad cop »... ■

