

Les Echos

JEUDI 11 MARS 2021



Télécoms L'arrivée de la 5G pourrait se traduire par une guerre des prix // P. 23

Luxe Les entreprises du secteur continuent de créer des emplois en France // P. 18

Fukushima, le temps suspendu

- Dix ans après la catastrophe, seulement 9 réacteurs sur 54 sont opérationnels au Japon.
- Voulue par Tokyo, la reprise du programme se heurte aux résistances de la population.
- Un coût de 62 milliards d'euros pour démanteler la centrale.
- Reportage dans les villages abandonnés où le temps s'est arrêté le 11 mars 2011.

// PAGES 16-17, L'ENQUÊTE PAGE 18
ET L'ÉDITORIAL DE JULIE CHAUVEAU PAGE 14

A l'entrée d'une rue barrée dans la ville évacuée d'Okuma, à six kilomètres de la centrale de Fukushima. Photo Kyodo via Reuters Connect



Aides à l'embauche : les pistes à l'étude

SOCIAL Le gouvernement pose les jalons de la sortie de crise. La pandémie n'a pas encore reflué qu'il réfléchit déjà à l'évolution des aides à l'embauche des jeunes, dans une optique claire de préserver l'emploi, mais aussi de commencer à réduire le soutien de l'Etat. La subvention de 4.000 euros pour un jeune de moins de 26 ans censée s'interrompre fin mars sera prolongée de deux mois minimum, voire jusqu'à la fin octobre. L'aide aux alternants devrait être aussi prolongée, peut-être jusqu'à la fin d'année dans des conditions un peu plus restrictives. Les arbitrages finaux doivent être annoncés lundi aux partenaires sociaux.

// PAGE 2



Rainer Lesniawski/Shutterstock

Cette nouvelle bulle financière qui menace le monde



La chronique de Nouriel Roubini

La monétisation massive du déficit budgétaire menée par la Réserve fédérale américaine et l'envoi de chèques aux ménages américains permettent de garder l'économie à flot dans le court terme. Mais la surchauffe guette. Et l'effervescence des marchés, combinée à un creusement des inégalités, laisse planer un nouveau risque de bulle financière, écrit Nouriel Roubini. // PAGE 10

Enorme incendie chez OVHcloud



Entre 12.000 et 16.000 clients de l'hébergeur ont été touchés par le sinistre. Photo Patrick Hertzog/AFP

LesEchos



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

M 00104 - 311 - F: 3,00 €



ISSN0153.4831
NUMÉRO 23408
Antilles Réunion 4,10 €. Belgique 3,60 €.
Espagne 4,40 €. Grande-Bretagne 3£80.
Grèce 4,20 €. Italie 4,40 €. Luxembourg
3,80 €. Maroc 35 DH. Suisse 5,90 FS. Tunisie
5,50 TND. Zone CFA 3100 CFA.

L'Autorité bancaire ne veut pas de « banques zombies » en Europe

Les projets verts, parent pauvre des plans de relance dans le monde

Les Etats européens se bousculent pour lever de la dette sur les marchés

BANQUE Un an après le début de la pandémie, l'Autorité bancaire européenne (EBA), régulateur du secteur en Europe, juge que les banques ont bien absorbé le choc, mais les appelle à ne pas relâcher les efforts. « On ne peut pas se permettre l'apparition de banques ou d'entreprises zombies », déclare aux « Echos » François-Louis Michaud, directeur général de l'EBA. De son propre aveu, le régulateur est confronté à une incertitude sur les bilans des banques. « On est en pleine incertitude, dit-il. Les modèles traditionnels ne fonctionnent plus normalement. » D'où l'importance des tests de résistance qui ont lieu cette année. // PAGE 28

ENVIRONNEMENT Seules 18 % des dépenses annoncées par les 50 plus grandes économies du globe dans le cadre de leur plan de relance peuvent être considérées comme vertes, révèle un rapport publié par l'université d'Oxford et les Nations unies. Sur les 1.900 milliards de dollars qui représentent les différents plans de relance, à peine 3 % des financements sont considérés comme ayant un impact positif sur la biodiversité et 16 % sur la qualité de l'air. Quelques pays tirent leur épingle du jeu comme l'Espagne, l'Allemagne, la Pologne et la France, qui pousse à la rénovation énergétique des bâtiments. // PAGE 30

DETTE Les Etats européens devront lever un record de 1.000 milliards d'euros de dette sur les marchés cette année. Ils ont préféré prendre les devants. Le montant des émissions obligataires souveraines a progressé de 17 % en janvier-février, et même de 30 % pour l'Allemagne. La remontée des taux ne semble pas, pour l'instant, freiner les opérations. Le « green bond » italien et les émissions de l'Union européenne ont même rencontré un franc succès. Les déclarations de la BCE seront très attendues ce jeudi, même si la remontée des taux est encore loin de rendre la dette des Etats insoutenable. // PAGE 30

INFORMATIQUE Dans la nuit de mardi à mercredi, un impressionnant incendie a ravagé l'un des centres de données strasbourgeois de l'entreprise française d'informatique en ligne. Toute la journée, trois autres bâtiments voisins dans lesquels l'entreprise stocke ses serveurs ont été aussi déconnectés pour laisser place aux pompiers. Entre 12.000 et 16.000 clients de l'hébergeur de sites Web et de logiciels d'entreprise n'ont plus accès à leurs données. Certains ne les retrouveront sans doute jamais. Cet incident est un coup dur pour l'entreprise d'Octave Klaba, qui se prépare à s'introduire en Bourse, vingt ans après sa création. // PAGE 24

Matignon se projette dans l'après-crise sans baisser la garde face au Covid-19

● Le Premier ministre, Jean Castex, multiplie les réunions pour prendre le pouls des secteurs les plus touchés par la crise.
 ● La situation sanitaire ultra-tendue, notamment en Ile-de-France, ne permet pas encore de fixer un calendrier précis.

ÉPIDÉMIE

Isabelle Ficek
 @IsabelleFicek

Prolonger les aides à l'embauche des jeunes jusqu'à fin mai ou jusqu'à fin octobre ? C'est l'une des questions qui doit être tranchée ce lundi lors du troisième sommet social organisé autour du Premier ministre, Jean Castex.

Prolonger ces aides, comme elles l'avaient déjà été jusqu'à fin mars, sans aucun doute, car la situation sanitaire reste extrêmement tendue et avec elle, les incertitudes sur l'activité économique très fortes. Le porte-parole du gouvernement, Gabriel Attal l'a redit mercredi, « nous sommes toujours sur une ligne de crête ». La situation dans les services de réanimation notamment inquiète, en particulier en Ile-de-France.

Le ministre de la Santé Olivier Véran devrait annoncer ce jeudi des « évacuations sanitaires massives », dixit une source gouvernementale depuis la région capitale, plus de déprogrammations encore et la mobilisation des cliniques privées. Au sein de l'exécutif, on n'exclut pas l'annonce d'un reconfinement localisé en début de semaine prochaine.

« Ne pas tout débrancher d'un coup »

Mais avec la campagne de vaccination, le gouvernement anticipe aussi la lumière au bout du tunnel, et avec elle, prépare la sortie de crise, des prolongations plus ou moins longues des aides selon la situation et des adaptations. Pas forcément des extinctions. « Ce serait remplir un panier percé de dépenser des milliards pour tout débrancher d'un coup », avance l'entourage du Premier ministre, qui veut « rassurer ». Jean Castex multiplie les visioconférences avec les représentants des secteurs touchés par la crise afin de « prendre le pouls, écouter, faire le point sur les dispositifs de soutien économique des uns et des autres, identifier les objets qui permettront d'identifier les points de sortie de crise », dixit un conseiller.

Cela a été le cas la semaine dernière avec le secteur de l'hôtellerie-cafés-restauration. Ce sera le cas ce jeudi matin avec les organisations syndicales de la culture. Un secteur qui demande des perspectives, la prolongation de l'année blanche pour les intermittents du spectacle. Si Matignon renvoie aux futures conclusions de la mission Gauron, il n'est pas exclu que le gouvernement



Jean Castex va réunir la semaine prochaine les comités de suivi parlementaires de la crise. Photo Nicolas Tucat/AFP

ment fasse quelques annonces à l'issue de la visioconférence. Bref, il s'agit de préparer la suite mais aussi de tenter d'éteindre les incendies qui s'allument ici et là.

Contraintes et perspectives
 Vendredi, c'est avec les recteurs d'université que le chef du gouvernement doit faire un point sur les mesures prises en direction des étudiants et d'abord sur leur application. De quoi, sans doute, alimenter la conversation qu'il doit avoir principalement avec des jeunes dimanche soir sur Twitch aux côtés du journaliste Samuel Etienne qui a inauguré l'exercice lundi soir avec François Hollande. « C'est utile d'échanger. Oui, il y a encore beaucoup de contraintes, mais nous n'en sommes pas au même point qu'il y a un an. Il y a des perspectives de sortie », défend un proche du Premier ministre.

Avec la campagne de vaccination, l'exécutif anticipe aussi la lumière au bout du tunnel et, avec elle, prépare la sortie de crise.

Aides à l'embauche des jeunes : les scénarios du gouvernement pour les prochains mois

La ministre du Travail, Elisabeth Borne, propose de prolonger les aides jusqu'à la fin mai ou la fin octobre.

L'épidémie de Covid n'a pas encore reflué malgré l'accélération de la campagne de vaccination, mais cela n'empêche pas le gouvernement de poser les jalons de la sortie de crise. Au point sans doute d'en faire le thème central du troisième social de l'ère Castex, lundi 15 mars ? C'est probable.

Cette réunion entre le Premier ministre et les partenaires sociaux sera l'occasion d'annoncer l'évolution des aides à l'embauche des jeunes au-delà du 1^{er} juin, dans une optique claire de préserver l'emploi mais aussi de commencer à débrancher la perfusion.

A ce stade, différents scénarios sont sur la table. La ministre du Travail, Elisabeth Borne, les a présentés mardi soir aux partenaires sociaux. Les premiers concernent l'aide pouvant aller jusqu'à

4.000 euros pour l'embauche d'un jeune de moins de 26 ans en CDI qui a fait l'objet de 340.000 demandes, aux trois quarts de TPE ou PME.

Deux options ont été présentées aux syndicats et au patronat. Soit l'aide est prolongée jusqu'à fin mai, de deux mois donc, en étant limitée à 1,6 SMIC – un seuil qui concerne 90 % des jeunes – contre 2 SMIC actuellement. Soit elle l'est jusqu'à fin octobre, en étant limitée à 1,6 SMIC à compter du 1^{er} juin. Les factures pour l'Etat seraient bien sûr très différentes : 150 millions dans la première option, 700 millions dans la deuxième, qui a certainement davantage l'aval des partenaires sociaux.

Alternants et apprentis

L'autre grande aide concerne les alternants (apprentis ou contrats de professionnalisation). Pour rappel, elle est de 5.000 ou de 8.000 euros selon que le jeune est ou non mineur, et a suscité un engouement sans précédent. Le

ministère du Travail envisage soit une prolongation de deux mois jusqu'à fin mai, puis un retour à la seule aide unique précédant la crise. Cela ne coûterait que 70 millions aux finances publiques.

Les arbitrages seront annoncés lundi prochain, lors du troisième sommet social de l'ère Castex.

L'autre option serait de maintenir l'aide en l'état jusqu'à fin mai, puis de la proposer jusqu'à fin décembre dans des conditions plus restrictives : exclusion des diplômes bac+5 et aide réduite à 4.000 euros pour les entreprises de plus de 250 salariés (pas de changement pour les autres). Le coût n'est pas le même puisqu'il est estimé à 1,7 milliard. Signe supplémentaire que l'exécutif prépare l'après, Elisabeth Borne va faire la tournée des

branches les plus touchées par la crise (cafés, restaurants, événementiel...) pour les inciter à signer des accords d'activité partielle de longue durée (APLD). L'exécutif a annoncé mardi soir la nouvelle prolongation d'un mois, jusqu'à fin avril, des taux de prise en charge de l'activité partielle classique. Au-delà de cette échéance, les taux baisseront fortement, ce qui rendra les aides de l'APLD bien plus avantageuses.

Des concertations sectorielles seront lancées également dès la semaine prochaine pour voir comment amender les protocoles sanitaires, et « adapter de manière pertinente le niveau de soutien aux entreprises dans la perspective de ces allégements ». « Le discours était très volontariste », résume l'un des participants à la réunion avec les partenaires sociaux de mardi. Jean Castex pourrait ainsi annoncer lors du sommet social de lundi le lancement d'une concertation sur la sortie de crise. — A. R.

Le plan de modernisation de la formation professionnelle prend forme

Doté de 300 millions d'euros, ce plan sera présenté fin mars. La haut-commissaire aux compétences, Carine Seiler, en charge du dossier au ministère du Travail, promet un « choc de transformation », à même de combler le retard français en matière de formation continue.

Alain Ruello
 @AlainRuello

Resté en deuxième rideau du plan de relance malgré les 300 millions d'euros placés dans sa corbeille, le chantier de modernisation de la formation professionnelle prend corps.

Après plusieurs mois de concertation avec une cinquantaine d'acteurs du secteur (organismes de formation, partenaires sociaux, régions...) une présentation aura lieu durant la dernière semaine de mars, suivie des premiers investissements cet été. Selon la Haut-commissaire aux compétences, Carine Seiler, en charge du dossier au ministère du Travail, c'est un véritable « choc de transformation » qui se dessine.

La montée en compétences des actifs figure parmi les priorités du quinquennat. Dans sa forme la plus spectaculaire, elle s'est traduite par un grand plan d'investissements multifacettes de 15 milliards, le PIC. La modernisation des organi-

mes de formation en faisait partie, mais la crise du Covid a accéléré la prise de conscience du retard français. Si deux formations sur trois ont été maintenues durant le premier confinement, ce fut bien souvent via des outils de messagerie, sans plus, dans un secteur atomisé et sous-capitalisé.

Changer d'échelle et vite
 « La prise de conscience qu'il fallait changer d'échelle rapidement s'est imposée. Les 300 millions représentent plus de trois fois ce qui était prévu avec le PIC », souligne Carine Seiler. Pas question pour autant de tout basculer en distanciel. Le futur sera résolument hybride avec toujours

du présentiel, de la formation en situation de travail ou encore de la réalité augmentée.

Pas question non plus d'imposer un plan jacobin qui tuerait l'innovation privée, comme le craint la Fédération de la Formation Professionnelle, par la voix de l'un de ses administrateurs, Bruno Sola. « L'enjeu est vital pour l'emploi de demain. Nous avons mis en garde contre le tout gratuit et le tout centralisé », indique-t-il. Le choc de transformation promis suivra quatre axes complémentaires pour lesquels bien des questions restent encore sans réponse. Le premier vise à susciter un nouveau marché : le conseil aux organismes de forma-

tion ou centre d'apprentis pour changer leur pédagogie, leur organisation et, partant, leur modèle économique. L'Etat s'en tiendra à définir des standards de qualité et amorcer la pompe financière.

Quinze projets pilotes
 Il s'agit ensuite de susciter l'innovation logicielle via des appels à projets dans une logique proche de celle du programme d'investissements d'avenir. Dans une logique de « patrimoine commun » aussi, précise la Haut-commissaire, suivant un modèle économique à défricher. Le troisième axe consiste à mailler la France de tiers lieux, c'est-à-dire d'endroit ou des prestataires et leurs

stagiaires pourront accéder à des outils modernes selon un modèle économique, là encore, à peaufiner.

Al l'inverse des trois précédents, le quatrième axe du plan est moins consensuel. Il s'agit de définir une quinzaine de parcours de formation pilotes menant à des métiers prioritaires du plan de relance, comme ceux d'aide soignante ou de la rénovation énergétique. Avec pour chaque parcours, les compétences à acquérir, une pédagogie et des outils numériques les plus adaptés. Des appels à projets vont être lancés qui nécessiteront au préalable de s'entendre sur les conditions d'accès aux résultats de ces quinze pilotes. ■

Covid : l'Ile-de-France, région pas comme les autres ?

Si Dunkerque et les Alpes-Maritimes voient leur confinement partiel prolongé, l'Ile-de-France reste à part : c'est sur le nombre de lits de réanimation que l'exécutif tente d'agir. Pour l'instant...

LE FAIT DU JOUR POLITIQUE



Cécile Cornudet

Ily a deux poids, deux mesures ! ». Pas facile de lutter contre la petite phrase (prononcée par des élus de Dunkerque et des Alpes-Maritimes) dont on sait depuis les « gilets jaunes » qu'elle fait des ravages. Car, de fait, l'Ile-de-France n'est, en matière de restrictions sanitaires, pas tout à fait une région comme les autres. Mercredi de Conseil de défense, Olivier Véran, inquiet de la tension en réanimation, milite pour la fermeture de la région. En vain pour l'instant. Dunkerque vient de prolonger son confinement du week-end, les Alpes-Maritimes aussi. L'Ile-de-France reste en mode couvre-feu. Avant la décision ultime, l'exécutif veut agir sur le nombre de lits en réanimation. Déprogrammation massive d'opérations, transferts de malades. « On a encore de la marge en s'appuyant sur le privé », affirme un ministre. Dans la région XXL, les demi-restrictions sont quasiment impossibles. Confiner les départements les plus saturés se heurte au mur des inégalités. Confiner le week-end et ce sont des marées qui s'envient le vendredi dans les régions voisines. La gestion « granulaire » du Covid, voulue par l'Elysée, se heurte à cette particularité : dans sa région capitale, l'exécutif ne peut pas aller qu'à la hache. Du tout ou rien, ou presque.

Or le tout n'est pas une mince affaire. A région monstre, conséquences d'un éventuel confinement monstrues. Y stopper l'économie revient quasiment à mettre le pays entier à l'arrêt. Qui veut revivre un tel traumatisme quand les indices économiques donnent des raisons d'espérer ? Qui veut revoir la queue aux banques alimentaires, les effets psychologiques forcément sévères dans cette zone plus dense et aux logements plus petits qu'ailleurs ?

Pas Emmanuel Macron en tout cas, aidé sur ce point par des élus comme Anne Hidalgo. Dans ce pays centralisé qu'est la France, le chef de l'Etat sait qu'un confinement de la région serait vu comme un quasi-confinement général, c'est-à-dire comme l'échec de sa tentative de l'éviter... qui plus est un an jour pour jour après la décision du premier confinement.

Son espoir repose dans la campagne vaccinale, censée progresser suffisamment vite pour prendre le relais des restrictions et permettre à l'hôpital de respirer. Dès que les plus vulnérables seront vaccinés, les formes graves diminueront. Mais son problème s'appelle « mars », ce mois critique où les doses arrivent au compte-gouttes, obligeant le professeur Fischer à calmer l'impatience en promettant la vaccination à grande échelle début avril. D'ici là, trois semaines sous tension, où les rares saturent, le couvre-feu ne suffit plus et les vaccins manquent. Tenable ? « Si dimanche ou lundi les mesures n'ont pas suffi, l'idée du confinement pourrait revenir », glisse l'exécutif.

ccornudet@lesechos.fr

en bref



Proportionnelle : Ferrand « craint que ce soit trop tard » pour 2022

POLITIQUE Le président LREM de l'Assemblée, Richard Ferrand, « craint » qu'il ne soit « trop tard » pour mettre en place la proportionnelle aux législatives 2022, a-t-il indiqué mercredi, alors que le MoDem fait pression au sein de la majorité. « J'ai toujours indiqué que j'étais favorable à une « dose de proportionnelle », mais « faut-il le faire maintenant ? Je pense que si on avait dû le faire, on aurait dû le faire un peu plus tôt », a-t-il estimé sur RMC, tout en soulignant que « personne ne (lui) parle de ça » sur le terrain. Le chef de file des députés MoDem, Patrick Mignola, a déposé deux propositions de loi sur le sujet, vieux cheval de bataille de François Bayrou. Il doit en parler le 17 mars avec les présidents des groupes En Marche et Agir Ensemble.

Etudiants : lancement d'une plateforme d'accompagnement psychologique

COVID-19 Le gouvernement a annoncé mercredi le lancement d'une plateforme nationale d'accompagnement psychologique des étudiants, après l'annonce de la création, en janvier, du « chèque psy » pour faire face à la détresse des jeunes. Cette plateforme est lancée en partenariat avec la Fédération Française des Psychologues et de Psychologie. Les psychologues se sont portés volontaires pour accueillir les étudiants pour une première série de trois entretiens renouvelable. Ces séances seront prises en charge par l'établissement d'enseignement supérieur avec lequel les psychologues auront passé convention.



Alain Fischer souhaite notamment que l'on implique les étudiants en médecine dans la vaccination. Photo Stéphane de Sakutin/AFP

Les plus de 65 ans tous éligibles à la vaccination début avril

- Le président du Conseil d'orientation sur la stratégie vaccinale, Alain Fischer, a affirmé mercredi que tous les adultes devraient être éligibles à la vaccination en juin.
- Il a regretté le manque d'implication d'une partie des médecins.

SANTÉ

Solveig Godeluck
@Solvii

Patience, les vaccins pour tous vont bientôt arriver. Le président du Conseil d'orientation de la stratégie vaccinale, Alain Fischer, a déclaré mercredi qu'il espérait ouvrir la vaccination Covid à tous les plus de 65 ans, « tout début avril, sans restrictions de comorbidités ». L'élargissement de la cible a eu lieu en février pour les 50-64 ans, puis début mars pour les 65-74 ans, mais pour l'instant, dans ces tranches d'âge, seules sont concernées les personnes à risque accru du fait d'une maladie grave (hypertension, insuffisance respiratoire, obésité...).

Alain Fischer, qui était auditionné par la commission des Affaires sociales du Sénat, a également donné un horizon d'accès à la vaccination pour les moins de 50 ans : « En juin, et tout au long de l'été », a-t-il d'abord expliqué, parlant un peu plus tard de « mai-juin ». L'une de ses préoccupations est de convaincre les jeunes adultes qui ne se sentent pas menacés par le Covid d'aller se faire vacciner quand leur tour viendra. « Il y a le potentiel pour les vaccinés », a-t-il ajouté.

La moitié des 860.000 doses déjà attribuées aux médecins étaient pourtant encore dans leurs frigos ou à la pharmacie au début de la semaine, car il n'est pas aisément de démarcher les bons patients puis d'organiser des rendez-vous groupés dans un délai bref. Et 760.000 doses de plus doivent leur être livrées ce jeudi ou vendredi.

Pour Alain Fischer, les médecins ne sont pas non plus assez nombreux à avoir répondu à l'appel. « Il a également soutenu la demande des infirmiers qui voulaient pouvoir vacciner les patients à domicile, sans devoir constituer une équipe mobile avec un médecin », a-t-il précisé. « Il y a encore de la place pour la pédagogie », a signalé Alain Fischer, en saluant le travail de persuasion de l'Ordre des infirmiers. Si cela ne suffit pas, la question de l'obligation reviendra sur la table « dans quinze jours ». ■

« J'espère que la Haute Autorité de santé va réviser son avis [et donner la] délégation complète de la capacité vaccinale [aux infirmiers]. »

ALAIN FISCHER

de santé va réviser son avis », et donner la « délégation complète de la capacité vaccinale » aux infirmiers, a-t-il plaidé.

Alain Fischer souhaite aussi que l'on implique les étudiants en médecine dans la vaccination. Plusieurs pistes de diversification des profils de vaccinateurs ont été évoquées – dentistes, biologistes, vétérinaires... Le ministère de la Santé planche sur le sujet.

Une exigence déontologique

Enfin, Alain Fischer a livré son « impression » que les professionnels de santé étaient plus enclins à se faire vacciner ces derniers jours. Il y a une semaine, Emmanuel Macron s'était ému de constater qu'un tiers seulement d'entre eux étaient vaccinés, et le gouvernement avait fait savoir qu'il était prêt à aller jusqu'à l'obligation vaccinale pour les soignants. Les ordres professionnels ont relayé l'appel à la vaccination, une exigence déontologique, dans l'intérêt des patients.

« Il y a encore de la place pour la pédagogie », a signalé Alain Fischer, en saluant le travail de persuasion de l'Ordre des infirmiers. Si cela ne suffit pas, la question de l'obligation reviendra sur la table « dans quinze jours ». ■

Les collectivités attendent un soutien de l'Etat pour financer les « vaccinodromes »

Les collectivités locales supportent un coût élevé pour faire tourner les centres de vaccination qu'elles ont ouverts. Selon elles, la réponse apportée par le gouvernement n'est que partielle.

Laurent Thévenin
@laurentthevenin

Après avoir ouvert des centres de vaccination contre le Covid-19, les collectivités locales font déjà leurs comptes. « Le gouvernement fournit les doses, mais derrière, ce sont nous qui sommes dans la mise en œuvre. Cela va nous coûter beaucoup d'argent », assure Luc Carvounas, le maire (PS) d'Alfortville, dans le Val-de-Marne, citant notamment les frais liés à l'élimination des déchets ou à la désinfection des salles. Sa commune a investi 190.000 euros en matériel (boxes, équipements

informatiques, etc.) pour installer un « vaccinodrome » dans une salle municipale. Hors dépenses de personnel, son coût de fonctionnement s'est élevé à 30.000 euros en janvier et 40.000 euros en février. « A la fin de l'année, cela va représenter un demi-million d'euros », calcule l'élu, qui n'a reçu pour l'instant qu'une aide de la région Ile-de-France de 10.000 euros.

A Lyon, Grégoire Doucet, le maire écologiste, anticipe une facture de 1,1 million d'euros sur les six premiers mois de l'année pour le centre de vaccination monté dans le Palais des sports de Gerland, qui accueille aussi un centre de dépistage. « Ce n'est pas rien... », insiste-t-il. « Avec l'accélération de la campagne de vaccination, cela chiffre vite », abonde Stéphane Beaudet, le maire (ex-LR) d'Evry-Courcouronnes (Essonne) et président de l'Association des maires d'Ile-de-France. En particulier en cas d'ouverture le

dimanche, d'élargissement des plages horaires ou d'installation de nouvelles « lignes » de vaccination.

Fonds d'intervention régional

Alors qu'ils ont déjà dû engager de nombreuses dépenses avec la crise sanitaire, comme l'achat de masques ou de gel, les élus locaux ont très vite mis sur la table le sujet d'une compensation financière. Il est prévu que les Agences régionales de santé (ARS) puissent mobiliser le Fonds d'intervention régional pour octroyer des financements.

« Il y a une réponse, mais elle est partielle », juge Grégoire Doucet, coprésident de la commission santé de France urbaine, l'association des grandes villes. Selon lui, « c'est un peu le grand flou. Il n'y a pas de critères transparents ». « Cela relève un peu de la capacité de négociation de chaque collectivité et de son degré d'information », affirme-t-il. La Ville

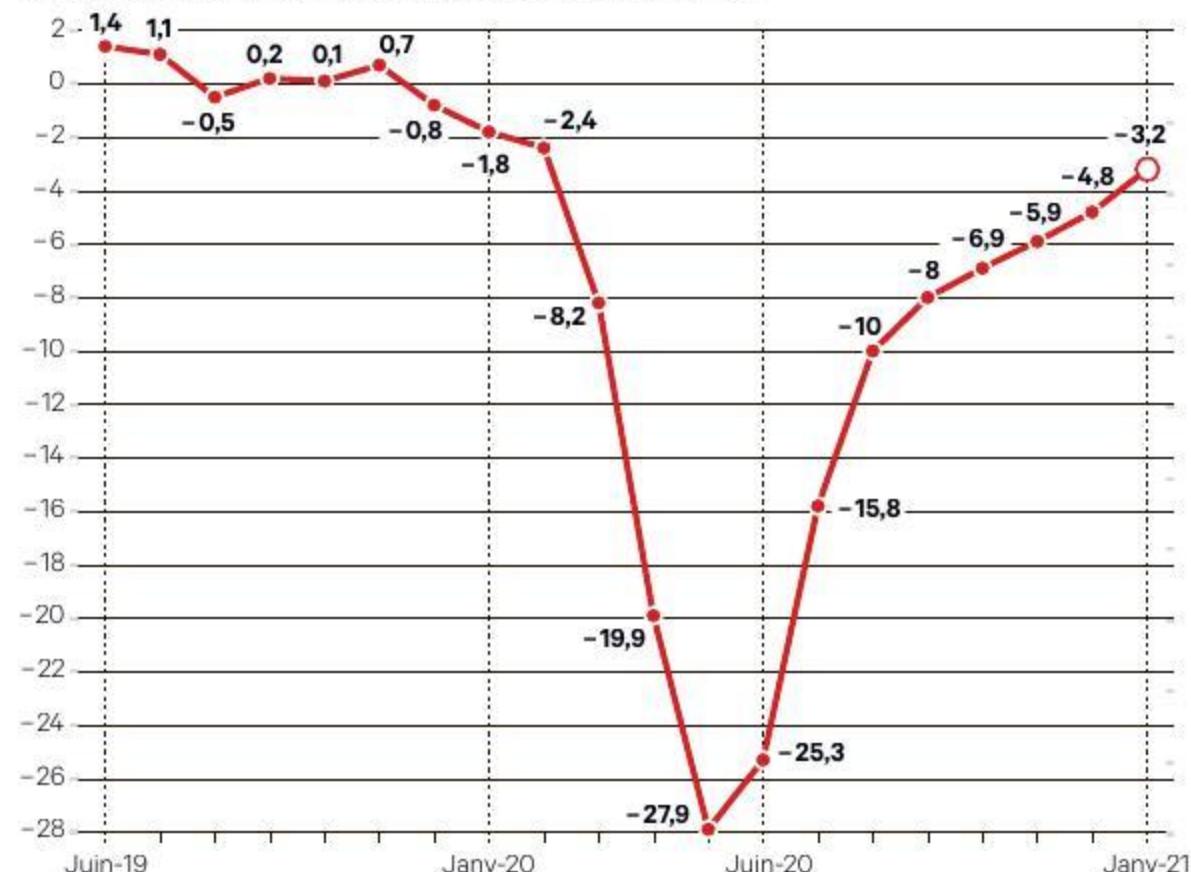
de Lyon sait déjà pouvoir compter sur un financement de l'ARS.

Il n'y a pas de doctrine nationale sur les montants ni sur le périmètre éligible. Nous réclamons donc un cadre national pour savoir les dépenses qui seront prises en charge », insiste Bastien Régnier, le directeur général de Villes de France, l'association des villes de 10.000 à 100.000 habitants. Dans un « DGS-Urgent » publié le 10 février par la Direction générale de la santé, il est seulement fait mention « d'un montant indicatif de 50.000 euros pour six mois pour un centre de taille moyenne ».

« D'après les bruits qui nous remontent, on toucherait 65.000 euros pour six mois », indique Florian Bercault, le maire (DVG) de Laval (Mayenne). Bien peu, selon lui, alors que le centre de vaccination créé dans la salle polyvalente de la ville lui coûte 40.000 euros par semaine. ■

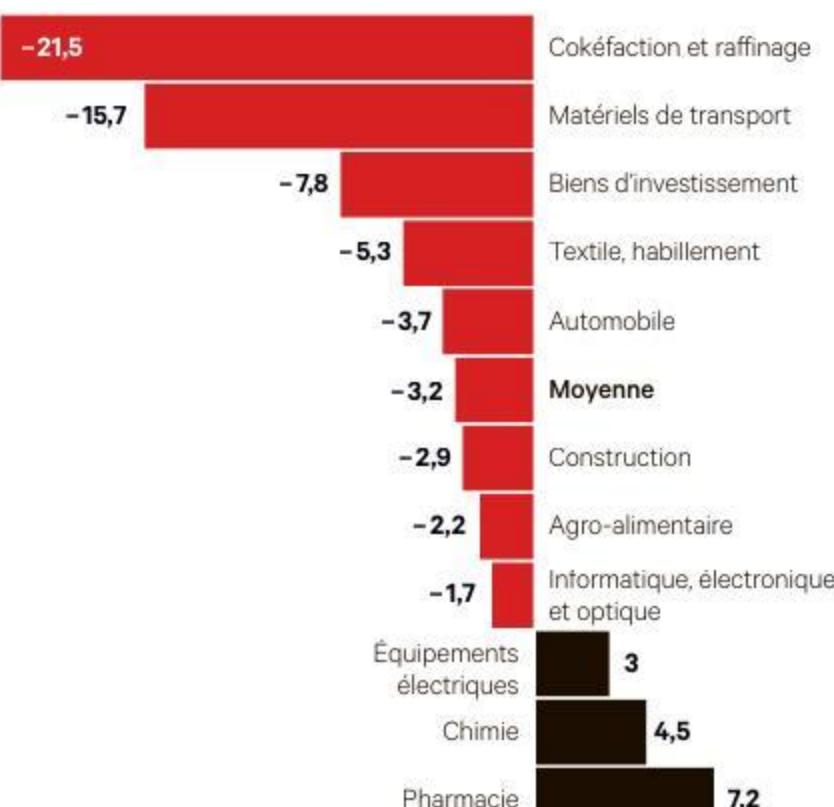
La production manufacturière

Moyenne sur les trois derniers mois, en glissement sur un an, en %



Les principaux secteurs de la production manufacturière

Trois derniers mois rapportés à la même période de l'année précédente, en %



Les cultes chrétiens fustigent le texte sur le séparatisme

PROJET DE LOI

Les représentants des Eglises, catholique, protestante et orthodoxe, jugent le texte inopérant et attentatoire aux libertés.

Grégoire Poussielgue
@Poussielgue

Ils ne cachaient pas leurs réserves depuis le début du processus législatif sur le séparatisme. Cette fois, ils haussent le ton. Dans une tribune dévoilée par « Le Figaro », les représentants des Eglises catholique (Conférence des évêques de France), protestante (Fédération protestante) et orthodoxe (Métropole orthodoxe) dénoncent le projet de loi, qui doit être examiné par le Sénat à partir du 30 mars. Le texte a été adopté en première lecture le 16 février dernier à l'Assemblée nationale.

« Par sa logique interne, quoi qu'il en soit des intentions, ce projet de loi risque de porter atteinte aux libertés fondamentales que sont la liberté de culte, d'association, d'enseignement, et même à la liberté d'opinion malmenée par une police de la pensée qui s'installe de plus en plus dans l'espace commun », écrivent les trois signataires, Mgr Eric de Moulins-Beaufort, président de la Conférence des évêques de France, François Clavairoly, président de la Fédération protestante de France, et Emmanuel Adamaakis, président de l'Assemblée des évêques orthodoxes de France.

« Esprit de contrôle »
Plusieurs points concentrent les critiques, comme l'obligation pour les associations culturelles, dites loi 1905, de se déclarer comme telles auprès du préfet tous les cinq ans, ou le contrat d'engagement républicain. Les représentants des cultes chrétiens estiment que le projet de loi passe à côté de ses objectifs en alourdisant les contraintes sur les cultes qui « jouent le jeu » de la loi de 1905. « D'une loi de 1905 qui laisse la liberté de culte s'exercer, on fait une loi de contraintes et de contrôles administratifs multipliés », dénonce Mgr Eric de Moulins-Beaufort, dans une interview au « Figaro ».

Les protestants sont alignés sur les catholiques. « Nous regrettions l'esprit de soupçon et de contrôle qui inspire ce projet de loi et doutons de sa capacité à contribuer à bâtir une société de confiance. Nous nous interrogeons sur la visée de ce texte et considérons que ses chances d'améliorer la lutte contre les séparatismes sont faibles », estime François Clavairoly, dans un plaidoyer publié en janvier. Ce dernier a prévu de rencontrer dans les prochains jours Gérard Larcher, le président du Sénat.

Ce mercredi, le président de la Conférence des évêques de France s'est entretenu avec le Premier ministre, Jean Castex, à Matignon. Avant le 30 mars, ils comptent interroger les sénateurs pour tenter de peser sur le processus législatif. « Nous espérons que les raisons de notre inquiétude devant ce texte seront comprises, tant des parlementaires que du pouvoir exécutif, de sorte que le débat parlementaire en dialogue avec le gouvernement permette d'élaborer un texte respectueux des libertés de tous les citoyens français », insiste la tribune. ■

L'industrie a quasiment retrouvé son niveau d'avant la crise du Covid

ÉCONOMIE

La production manufacturière a grimpé de 3,3 % en janvier en France. Se situant seulement 2 % en dessous de son niveau de la fin 2019.

La plupart des pays développés ont vu leur industrie plutôt bien résister à la pandémie de Covid-19.

Guillaume de Calignon

@gcalignon

C'est l'une des bonnes surprises de ce début d'année. L'industrie va plutôt mieux que prévu, même en France. La pandémie et les restrictions sanitaires qui se sont suivies ont, on le sait, largement touché les services à la personne. Une fois réglée les désorganisations des chaî-

nes de valeur au printemps 2020, l'industrie est, elle, repartie assez vite. Ainsi, la production manufacturière hexagonale a augmenté de 3,3 % en janvier par rapport au mois précédent, a indiqué mercredi l'Insee. Les carnets de commandes se remplissent et atteignent presque leur moyenne de long terme, selon l'enquête publiée en début de semaine par la Banque de France.

La demande asiatique

Ce rebond est visible dans beaucoup de pays, grâce à la reprise du commerce international. L'Asie, notamment, tire les exportations à la hausse et donc la production industrielle en France. Sur les trois derniers mois de 2020, les exportations hexagonales vers la zone asiatique ont progressé de 13 % selon les Douanes. Pourtant très affectée par le recul du marché automobile l'an passé, l'industrie allemande en profite encore plus : en janvier 2021, les exportations germaniques vers la seule Chine ont atteint 7,5 milliards d'euros, un chiffre en hausse de 3 % par rapport à l'année dernière.

Résultat de ce dynamisme : « Si l'on regarde l'indice de la production manufacturière en janvier 2020 par rapport au quatrième trimestre de 2019, alors la plupart des pays occidentaux sont revenus à des niveaux relativement proches de ceux d'avant-crise. En France, l'indice se situe aux alentours de 2 % en dessous de ce qu'il était fin 2019 », souligne Julien Pouget, chef du département de la conjoncture à l'Insee.

Sur les trois derniers mois de 2020, les exportations hexagonales vers la zone asiatique ont progressé de 13 %, selon les Douanes.

Certains secteurs importants restent toutefois très affectés par la pandémie. C'est par exemple le cas des « autres matériels de transport », selon l'Insee, qui englobent le ferroviaire, le naval mais surtout l'aéro-

nautique. Dans cette branche, la production est encore un quart inférieure à ce qu'elle était fin 2019 mais ce secteur ne représente que 8 % de la production manufacturière du pays. D'autres secteurs ont le vent en poupe. C'est le cas de la pharmacie dont la production a bondi de 25 % entre février 2020 et janvier 2021.

Les fuites à l'importation

Parallèlement, l'opinion des industriels sur leur trésorerie a continué de progresser en février et se situe nettement au-dessus de sa moyenne de long terme, proche de son plus haut de ces dix dernières années, selon la Banque de France. Logique, les industriels français ont profité des prêts garantis par l'Etat et, contrairement à ce qui se passe dans les services, ils n'ont pas à supporter financièrement un arrêt de l'activité en raison des fermetures administratives.

Le reste de l'année va largement dépendre de la situation épидémique dans les pays développés. Le calendrier de la réouverture des économies déterminera le dyna-

misme de la consommation cette année. Avec toutefois un problème particulier en France. Les ménages qui ont accumulé une épargne supplémentaire de 110 milliards d'euros l'an passé par rapport à l'année précédente vont vouloir la consommer quand les restrictions sanitaires seront levées. Cela renforcerait la reprise de l'activité et serait en soi une bonne nouvelle. Mais le risque, c'est que cet argent soit dépensé dans des biens durables importés, des smartphones et des automobiles allemandes notamment, et vienne gonfler le déficit commercial, déjà abyssal de la France.

« Dans un contexte d'aggravation du déficit courant, au lieu de chercher à tout prix à faire dégonfler l'épargne accumulée par les ménages pendant la crise, peut-être faudrait-il permettre à ces derniers de l'allouer collectivement de façon plus efficace, notamment vers le financement en fonds propres des entreprises moyennes et de taille intermédiaire (ETI) », se demande Emmanuel Jessua, directeur des études chez Rexencode. ■

Les députés donnent le feu vert au « score carbone »

ENVIRONNEMENT

L'étiquetage des produits, qui vise à faire connaître leur impact carbone, sera expérimenté durant cinq ans maximum, avant obligation.

Muryel Jacque
@MuryelJacque

Connaître le véritable impact sur l'environnement d'un produit ou d'un service quand on l'achète, cela

va désormais être possible. Les députés de la commission spéciale chargée d'examiner le projet de loi Climat et résilience ont validé tard, mardi soir, la mise en place d'un affichage qui entend mieux informer le consommateur sur ce qu'il met dans son panier. Ce premier article du texte a suscité à lui seul plus de 900 amendements.

C'était l'une des propositions de la Convention citoyenne pour le climat. Cousin du Nutri-Score, ce « score carbone » qui doit englober les émissions de gaz à effet de serre ainsi que les atteintes éventuelles à la biodiversité ou aux paysages « sur l'ensemble du cycle de vie »

— c'est-à-dire de la fabrication à l'élimination du produit —, serait d'abord expérimenté pendant cinq ans maximum avant de pouvoir être rendu obligatoire. Un délai trop long pour les écologistes.

« Cela fait douze ans qu'on expérimente », a lancé la députée des Deux-Sèvres, Delphine Batho, jugeant que le dispositif « renvoie la balle à plus tard ». Depuis le Grenelle de l'environnement de 2009, plusieurs expérimentations, dont certaines à l'initiative du secteur privé, ont déjà été menées. En réponse, la ministre de la Transition écologique, Barbara Pompili, a insisté sur le fait qu'il s'agissait d'un délai « maximal », et que certains secteurs, comme le textile, sont « déjà

bien avancés ». « Si on peut déployer plus tôt, on le fera », a renchéri la députée LREM et coparitrice du texte Aurore Bergé.

Des produits importés « faussement vertueux »

Pour inciter les entreprises à « éco-concevoir », la loi anti-gaspillage (Avec) a instauré un dispositif d'affichage environnemental, mais uniquement volontaire. Une expérimentation copilotée par l'Ademe a été lancée jusqu'à fin août 2021 pour tester des dispositifs. Outre le textile, d'autres filières s'y essaient comme l'hôtellerie, les produits électriques et électroniques ou l'ameublement.

Pour les produits agricoles, sylvicoles et alimentaires, l'affichage sera affiné. Il devra tenir compte des « externalités environnementales des systèmes de production ». Des externalités « négatives » comme « positives », a assuré Aurore Bergé, alors que des députés, à l'instar de Thibault Bazin (LR), ont estimé que « le risque [était] réel avec la concurrence de produits importés qui pourraient apparaître faussement vertueux ». Selon le parlementaire, il faut s'assurer que le mode de calcul

aboutisse « à ce que les produits de l'agriculture française, les produits locaux, labellisés, de qualité se [retrouvent] en affichage environnemental plus performants que des produits importés ».

Pour les produits agricoles, sylvicoles et alimentaires, l'affichage sera affiné.

Il faudra attendre la fin de l'expérimentation pour connaître la liste des biens et des services concernés par l'obligation qui sera fixée par décret, tout comme la définition de la méthodologie et des modalités d'affichage. « On ne connaît ni les tenants ni les aboutissants », a regretté, de son côté, le député LR Jean-Marie Sermier, estimant que les critères étaient « loin de s'appuyer sur des éléments techniques indiscutables ».

« Evidemment l'affichage n'aura de sens qu'à partir du moment où il est un affichage européen », a précisé Aurore Bergé. « Mais rien n'empêche que la France prenne de l'avance et commence dès maintenant à déployer son expérimentation. » ■

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

Europe 1

« Cela fait douze ans qu'on expérimente. Le dispositif renvoie la balle à plus tard. »

DELPHINE BATHO
Députée des Deux-Sèvres

Réductions d'impôts : la mise au point de Bercy sur les attestations fiscales



« L'attestation délivrée par la société qui reçoit les sommes à investir ne suffit pas à démontrer que les conditions de la réduction d'ISF sont réunies », indique Bercy. Photo Alexandros Michailidis/Shutterstock

Diversité : les grandes écoles avancent en ordre dispersé

ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Les écoles de management planchent sur la réforme des concours post-prépas pour accueillir plus de jeunes de milieux populaires.

Marie-Christine Corbier
@mccorbier

Alors que l'exécutif pousse les feux sur l'égalité des chances, les regards se tournent vers les grandes écoles de management, où la diversité sociale est jugée insuffisante. « L'envie de bouger est bien là, mais il va falloir s'entendre sur un dispositif », glisse un directeur d'école.

Pour attirer plus de jeunes de milieux populaires, plusieurs options sont sur la table. Mais les établissements ne sont pas d'accord entre eux. La Conférence des grandes écoles (CGE) vient de créer un groupe de travail pour tenter de trouver un consensus, alors que le gouvernement voudrait que les concours soient réformés en 2022.

Valoriser d'autres critères
À la tête de la commission diversité de la CGE, le patron de l'Essec, Vincenzo Vinzi, aimerait que « le travail de concertation soit finalisé d'ici la fin de l'année académique, pour annoncer quelque chose de concret » aux candidats, en septembre prochain, un an avant le concours.

Parmi les scénarios, le plus spectaculaire a été suggéré par HEC Paris, dans le cadre du groupe de travail piloté par Martin Hirsch. Ce dernier expliquait la démarche, le mois dernier, lors d'un colloque organisé par le média spécialisé « News Tank » : « Elle consiste à jouer

sur les bonifications, non pas de façon individuelle, mais par classe. » Face aux risques d'effet d'aubaine, peu importe qu'un élève « choisisse d'aller à Clermont-Ferrand plutôt qu'à Henri-IV, cela sera bénéfique », répond-il. Il y voit le moyen de « valoriser d'autres critères que le niveau de bourses, comme la ruralité, la part d'enfants de non-diplômés de l'enseignement supérieur, etc. » Il plaide pour l'expérimenter dès le prochain concours.

D'autres écoles planchent sur des coups de pouce individuels. L'Essec envisage de donner aux boursiers « une deuxième chance à l'oral ».

« Tout le monde n'étant pas sur la même ligne de départ, si à l'arrivée le résultat se joue à peu de chose, on peut prendre en compte le parcours d'un candidat », défend Chantal Dardelet, en charge de l'égalité des chances. L'Edhec réfléchit à un système similaire, qui pourrait conduire à créer des places supplémentaires pour des boursiers. « Si l'école républicaine ne fait pas suffisamment son travail, il faut prendre des mesures pour déverrouiller les choses », affirme Emmanuel Métais, le directeur général de l'Edhec. Mais il faut aussi veiller à ne pas remplacer une injustice par une autre », et donc ne pas diminuer les places d'étudiants non boursiers.

A l'ESCP, le directeur général Frank Bournois évoque la bonification « d'un point ou d'un demi-point ». A l'ESCP, le directeur général Frank Bournois évoque la bonification « d'un point ou d'un demi-point ». ■

Frédérique Vidal reconduit le gel des frais d'inscription à l'université

La ministre de l'Enseignement supérieur Frédérique Vidal a annoncé, mercredi, que les droits d'inscription à l'université seraient gelés à la rentrée prochaine pour la deuxième année de suite afin d'aider les étudiants à faire face à la précarité. Ils avaient déjà été gelés en septembre 2020. Les loyers des résidences universitaires dans les Crous resteront également les mêmes, a-t-elle aussi indiqué.

FISCALITÉ

L'affaire Finaréa, née d'un retentissant redressement fiscal à l'ISF, a fait resurgir la question de la protection apportée par les attestations aux contribuables.

Isabelle Couet
@icouet

Le verdict rendu la semaine dernière par la Cour de cassation dans la plus grosse affaire de redressement fiscal à l'impôt sur la fortune (ISF) a fait l'effet d'un coup de tonnerre. Le contentieux Finaréa, du nom de cette société qui proposait une réduction d'ISF à des particuliers investissant dans des PME, a posé une question plus large : celle de la valeur des attestations fiscales remises par des tiers à des contribuables, en vue d'une réduction d'ISF, d'un crédit d'ISF ou d'une déduction du revenu imposable. « Est-ce que cette attestation offre un droit au contribuable de bonne foi à ne pas être redressé ? » a ainsi interrogé la rapporteure, en introduction de l'audience du 26 janvier.

Le dispositif Girardin pour l'outre-mer

Contrairement à la majorité des tribunaux qui se sont prononcés depuis dix ans sur ce dossier tenta-

culaire, la Cour de cassation a répondu « non ». Pour cette juridiction, le fisc a eu raison de redresser les mille contribuables qui avaient joint à leur déclaration d'ISF une attestation fournie par Finaréa. Le montage via des holdings n'étant pas jugé conforme aux règles de l'ISF-PME, aucune attestation ne pouvait donner droit à l'avantage fiscal promis par la société et ce, même si les contribuables n'avaient pas les moyens de vérifier eux-mêmes les opérations réalisées.

Beaucoup de particuliers fortunés ont mis leurs économies dans des véhicules ISF nés dans le sillage de la loi Tepa.

Cette décision a soulevé des inquiétudes. Exemple : cet ancien directeur financier de 82 ans qui, lorsque l'ISF existait encore, avait placé 65 000 euros dans une entité prenant des participations dans l'hôtellerie et qui s'est cru protégé contre un redressement grâce à une attestation. Comme lui, beaucoup de particuliers fortunés ont mis leurs économies dans des véhicules ISF nés dans le sillage de la loi Tepa.

« Le dispositif Girardin, qui permet de bénéficier d'une aide fiscale pour des investissements outre-mer, fonctionne sur un modèle similaire à

celui des structures Finaréa, pointe aussi Thomas Thiébaut, avocat fiscaliste. Une société organise le montage et délivre une attestation. La différence réside dans le fait qu'ici le schéma d'intermédiation est organisé par le législateur. » La sécurité juridique de ce régime complexe (et qui a donné lieu à des escroqueries retentissantes) est d'autant plus importante que celui-ci a été élargi dans la loi de Finances pour 2021 afin de soutenir les PME ultramarines.

Un seul cas fait exception

Interrogé par « Les Echos », Bercy fait une mise au point : « C'est l'administration fiscale qui examine si les conditions d'application d'un régime fiscal sont remplies et non pas l'entreprise qui fait l'intermédiaire. » Le ministère précise que « dans un seul cas (réduction d'ISF sur les dons), il est admis que le reçu délivré par l'organisme sans but lucratif protège le donneur en cas de contestation par l'administration du bien-fondé du régime du mécénat ». Et d'ajouter que « c'est alors l'organisme sans but lucratif qui s'expose à une sanction ».

Bercy confirme donc l'interprétation de la Cour de cassation dans le contentieux Finaréa : « L'attestation délivrée par la société qui reçoit les sommes à investir ne suffit pas à démontrer que les conditions de la réduction d'ISF sont réunies et ne confère aucun droit au contribuable même de bonne foi. » Une leçon à retenir alors que la France a tant de mal à se passer des niches fiscales. ■

Vendredi avec Les Echos

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



Les Echos
Prenez un temps d'avance

Covid-19 : la crise qui a mis en relief les faiblesses de l'OMS

- Il y a tout juste un an, l'Organisation mondiale de la santé reconnaissait l'émergence d'une pandémie due au Covid-19.
- Constamment exposée aux critiques depuis, l'agence sanitaire de l'ONU souffre d'un manque de moyens et d'autorité.

PANDÉMIE

Michel De Grandi
@MdeGrandi

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) se serait bien passée de cette année sous les projecteurs. Lorsque le 11 mars de l'année dernière, le docteur Tedros qualifie de pandémie ce qui n'était jusque-là qu'une épidémie internationale, il fait basculer dans une autre dimension l'agence sanitaire de l'ONU qu'il dirige. « Un des points positifs de cette crise, c'est d'avoir remis l'OMS dans le paysage des nations occidentales », souligne Anne Sénéquier, codirectrice de l'observatoire de la Santé à l'Iris (Institut des relations internationales stratégiques).

Avant cette crise du coronavirus, l'OMS était déjà retrouvée aux prises avec d'autres épidémies. Le H1N1, en 2009, face auquel il lui avait été reproché d'avoir agi trop fort et trop vite. Cinq ans plus tard, un scénario inverse s'était joué avec Ebola, lorsque l'OMS avait été accusée d'action trop tardive.

L'alerte est lancée le 30 janvier

Des reproches réitérés pour le coronavirus. L'alerte lancée le 30 janvier où elle décrétait l'urgence de santé publique d'importance internationale, soit un mois après l'apparition du virus, n'a pas été entendue. Ses détracteurs, dont l'administration Trump, ont enfoncé le clou quelques mois plus tard en l'accusant d'avoir admis « trop tard » qu'il s'agissait d'une pandémie. L'autre grief majeur a porté sur sa trop grande proximité avec la Chine, à l'origine de la propagation du virus. « Tout n'a pas été parfait au cours de l'année écoulée. Il y a énormément de

« Si l'OMS n'a pas de pouvoirs, c'est aussi parce que les Etats ne le veulent pas. »

ANNE SÉNÉQUIER
Codirectrice de l'observatoire de la Santé à l'Iris

leçons à prendre des douze derniers mois pour faire évoluer l'institution », tempore la médecine.

Un des points clés reste le manque de pouvoir dont souffre l'OMS. Pour aller enquêter sur le terrain, celle-ci doit être invitée par la Chine qui a fait de la santé une question de souveraineté nationale. Un an après l'apparition du virus, les enquêteurs ont pu se rendre à Wuhan en janvier pour tenter de déterminer l'origine du virus.

Leur rapport, très attendu, doit être publié durant la semaine du 15 mars. « Je sais que de nombreux pays membres sont impatients de voir le rapport » et « moi aussi bien sûr », a déclaré le directeur général de l'OMS. Selon lui, « toutes les hypothèses restent sur la table » pour expliquer l'origine de la pandémie, y compris une fuite du laboratoire P4 de Wuhan. Initialement, l'OMS avait dit que l'équipe d'experts diffuserait rapidement un rapport préliminaire avant le rapport final. Cette première version n'a jamais été publiée, sans véritables explications.

Réforme indispensable

Même si l'est déséquilibré, le dialogue entre les autorités de Pékin et les instances dirigeantes de l'OMS s'est amélioré par comparaison avec la crise du SRAS en 2003 où les scientifiques de l'Agence avaient été totalement tenus à l'écart de la gestion de cette crise par la Chine. « Si l'OMS n'a pas de pouvoirs, c'est aussi parce que les Etats ne le veulent pas », poursuit la chercheuse à l'Iris.

C'est tout l'enjeu aujourd'hui de l'agence sanitaire de l'ONU. « Si on veut refaire de l'OMS une agence internationale, qu'on lui donne les moyens de le faire, notamment en lui assurant des financements pérennes », poursuit-elle. Le budget de l'agence, un mélange de contributions fixes et volontaires, est de 8,48 milliards de dollars pour 2020-2021.

En un an, environ 2,6 millions de personnes sont mortes du Covid-19 dans le monde, soit l'équivalent de la population de la Namibie. « Nous avons fait de notre mieux pour informer chaque jour sur la situation en cours. Informer le monde sur ce que l'on savait de ce virus, sur ses dangers et nous avons dit dès le début que c'était un virus dangereux, et que les systèmes devaient être activés », se défend Maria Van Kerkhove, la responsable technique à l'OMS de la lutte contre le Covid-19. ■



La campagne de vaccination a débuté vendredi à l'hôpital de Nairobi, capitale du Kenya. Photo Monica Mwang/Reuters

L'Afrique commence enfin à vacciner, à petites doses

Le mécanisme Covax de solidarité internationale instauré par l'ONU a commencé à livrer ses premiers vaccins aux pays pauvres d'Afrique.

Yves Bourdillon
@yvesbourdillon

Trois mois et demi après le Royaume-Uni, la campagne de vaccination contre le Covid-19 débute enfin en Afrique subsaharienne. Le mécanisme Covax de solidarité internationale élaboré par l'ONU avec l'appui de l'Organisation mondiale de la santé et des alliances scientifique et industrielle Gavi et Cepi, qui distribue des lots de vaccins à bas prix, voire gratuitement, vient de livrer des lots à neuf pays africains (Mozambique, Togo, Ethiopie, Malawi, Liberia, Djibouti, Sao Tomé-et-Principe, Ouganda et Mali).

L'initiative avait déjà débuté la semaine dernière dans d'autres

pays, le Ghana, la Côte d'Ivoire, le Kenya, le Nigeria – pays le plus peuplé d'Afrique avec 205 millions d'habitants –, le Soudan, le Rwanda et la République démocratique du Congo.

176 pays concernés

Covax a pour objectif de livrer 2 milliards de vaccins d'ici la fin de l'année à près de 160 pays, dont 1,3 milliard d'ici à juillet aux 92 pays à revenu faible ou intermédiaire, majoritairement en Afrique mais aussi en Asie et Amérique latine. Les livraisons à ces 92 pays seront gratuites. Des pays riches peuvent aussi être éligibles, mais seulement dans un deuxième temps, si leur contrat avec un fabricant n'était pas honoré. Les livraisons de vaccins, « qui vont s'accélérer dans les prochaines semaines », a souligné mardi la présidence de la république française, sont réparties en fonction de la population des pays bénéficiaires, ainsi que de l'urgence médicale.

Covax est financé par l'Union européenne, à hauteur de 1 milliard d'euros, en sus des contributions nationales engagées par l'Allemagne (900 millions), la France (100 millions), l'Espagne, etc. Joe Biden a promis 4 milliards, à rebours de son prédécesseur, Donald Trump, qui a boycotté Covax en raison de ses liens avec l'OMS. Un total insuffisant pour Covax, qui estime avoir encore besoin de 5 milliards de dollars, lesquels ont été promis récemment par les pays du G7.

Egoïsme et lenteur bureaucratique

L'urgence est d'autant plus grande que sur les 304 millions de doses inoculées dans le monde, seulement 0,2 % l'ont été en Afrique subsaharienne, qui concentre pourtant un septième de l'humanité. Les pénuries de vaccins, qui affectent aussi les pays européens, sont en cause, ainsi que la lenteur des bureaucraties locales.

Le directeur général de l'OMS, Tedros Adhanom Ghebreyesus, a fustigé en janvier « l'egoïsme » des pays riches, qui accaparent les trois quarts des commandes de vaccins. Mais « l'essentiel des reproches devrait être adressé aux dirigeants africains qui ont été nonchalants et peu proactifs », explique à l'AFP Ifeoluwa Asekun-Olarinmoye, un épidémiologiste au Nigéria.

Peu de pays africains ont essayé d'acheter directement des vaccins aux entreprises pharmaceutiques, quitte à payer plus cher. Pourtant, le programme Covax ne peut couvrir qu'un cinquième de la population africaine d'ici à la fin de l'année. La Tunisie a aussi commencé, samedi, sa campagne de vaccination avec un mois de retard sur l'Algérie et le Maroc. Les pays africains peuvent se consoler en se disant qu'ils ne sont pas les seuls en retard. Le Japon n'a vacciné que 70 000 personnes... ■

Nouvelle passe d'armes entre Londres et Bruxelles sur les vaccins

EUROPE

Charles Michel a déploré que le Royaume-Uni bloque l'export de vaccins.

Boris Johnson a fermement réfuté cette accusation.

Derek Perrotte
@DerekPerrotte
—Bureau de Bruxelles

La bataille des vaccins attise les tensions entre Londres et Bruxelles. Mardi soir, Charles Michel, le président du Conseil européen, a affirmé que le Royaume-Uni et les Etats-

Unis bloquaient les exportations de vaccins depuis leur sol. Son propos visait à défendre par contraste l'UE, critiquée pour avoir bloqué la semaine dernière, une première, l'envoi par AstraZeneca en Australie de vaccins produits en Italie.

L'Europe, qui se targue d'être à la pointe de l'entraide internationale et autorise la quasi totalité des demandes d'exportations des laboratoires, « n'a jamais cessé d'exporter », a rappelé Charles Michel. Et pas qu'un peu. Au 9 mars, selon des chiffres dévoilés par Bloomberg et confirmés par plusieurs sources européennes, 34 millions de doses avaient quitté l'UE pour une trentaine de pays tiers, dont au moins 8 millions pour le Royaume-Uni. « Mais seulement les doses de producteurs qui ont par ailleurs honoré

Mardi soir, face au démenti britannique, Charles Michel, décidé à

jeter un pavé dans la mare, a précisé qu'il y a « différentes manières d'imposer des interdictions ou des restrictions sur les vaccins », et s'est dit « heureux » que la réaction du Royaume-Uni conduise à « plus de transparence et une augmentation des exportations, vers l'UE et des pays tiers ».

Selon des sources européennes, le Royaume-Uni, où sont produits uniquement des vaccins AstraZeneca, empêcherait de facto les exportations via une clause dans son contrat avec le laboratoire anglo-suédois lui accordant un accès prioritaire.

Pascal Soriot, le PDG d'AstraZeneca, avait lui-même affirmé dans les médias que la production issue des deux usines britanniques était destinée au Royaume-Uni. L'UE, pénalisée par d'importants retards

de livraison, proteste depuis des semaines, sans succès, en arguant que son contrat inclut les usines britanniques comme sites de production de sa commande. « Nous nous opposons au nationalisme vaccinal sous toutes ses formes », a pourtant répété Boris Johnson mercredi.

Tensions croissantes sur l'accord post Brexit

Bruxelles déplore que des millions de doses de vaccin produites en décembre et en janvier par l'usine d'AstraZeneca aux Pays-Bas aient été envoyées au Royaume-Uni, et non stockées pour le marché européen dans l'attente du feu vert de l'Agence européenne des médicaments. A l'opposé, aucune dose produite outre-Manche n'a été envoyée dans l'UE depuis le début de la pro-

duction, selon plusieurs sources européennes, qui pointent que le Royaume-Uni « ne donne aucun chiffre » sur sa propre participation – a priori nulle estime Bruxelles – à la solidarité internationale qu'il prône pourtant dans le discours.

Cette passe d'arme intervient dans un contexte de tensions déjà croissantes, autour du respect de l'accord post Brexit. Fin janvier, Bruxelles avait rendu furieux le Royaume-Uni en voulant imposer – avant de vite renoncer – des contrôles à la frontière entre les deux Irlande pour surveiller les exportations de vaccins. La semaine dernière, Londres a provoqué un nouveau différend en prolongeant unilatéralement de six mois le surtax appliqué sur les contrôles sanitaires en mer d'Irlande. ■

« Nous devrons répondre aux défis posés par la Chine »

- Le ministre chargé du Commerce extérieur se dit « optimiste » sur la capacité des Européens à trouver un accord définitif avec les Etats-Unis sur l'aéronautique.
- Il mise sur l'axe transatlantique « pour mener des combats en commun sur le développement durable, le climat et les droits de l'homme ».

Propos recueillis par
Etienne Lefebvre
@e_lefebvre
et Lucie Robequain
@robequain

Les Etats-Unis et l'Europe ont suspendu pour quatre mois les surtaxes liées au conflit sur les aides à Airbus et Boeing. Est-ce une trêve ou la fin de la guerre ? C'est, si j'en ai dit, un cessez-le-feu, le temps de mener une négociation constructive. Même si le délai est court, je suis confiant dans notre capacité à sortir par le haut de ce vieux conflit, cela fait des mois qu'on y travaille. L'Europe récolte les fruits de sa fermeté de l'automne : les Américains sont revenus à la table des discussions à partir du moment où nous avons imposé nos mesures de rétorsion. C'est une très bonne nouvelle pour le secteur de l'aéronautique et pour celui des vins et spiritueux, qui a été une victime collatérale de ce conflit. L'implication personnelle du Président a été décisive.

Il y a surtout l'arrivée de l'administration Biden...

Nous constatons sa volonté de refonder globalement une relation transatlantique plus solide et de soutenir des solutions multilatérales, en acceptant de travailler sur la fiscalité numérique dans le cadre de l'OCDE, en revenant dans l'Accord de Paris, en levant son veto à la nomination de la nouvelle directrice de l'OMC.

Concrètement, va-t-on continuer à soutenir les constructeurs aéronautiques, et dans quelles limites ?

Il y aura toujours besoin de soutenir nos industries aéronautiques, comme nous le faisons avec France Relance, via des mécanismes incitatifs à l'innovation notamment. Mais il s'agit de se mettre d'accord sur les soutiens compatibles avec les règles de l'OMC, qui constituent des gardes-fous contre les pratiques déloyales. Il ne faut pas oublier que pendant ce temps-là, la concurrence chinoise s'est renforcée... Il y a un peu de travail technique à mener, mais un terrain d'entente avec les positions américaines est possible et je suis optimiste sur les perspectives d'un accord définitif.

« Nous attendons désormais que la Chine avance dans la ratification des conventions fondamentales de l'OIT sur le travail forcé. »

Jusqu'où peut-on aller dans ce rapprochement avec Washington face à Pékin ? Ne sous-estimez-vous pas les risques de tensions avec les Etats-Unis ? Non, nous sommes conscients que d'autres dossiers transatlantiques restent problématiques, à l'instar des surtaxes sur l'acier et l'aluminium européens et de l'utilisation extraterritoriale du droit américain, qui conduit les Etats-Unis à dicter aux autres pays avec qui ils peuvent commercer. Il ne faut pas être naïf, les Américains ne changeront pas de doctrines du jour au lendemain. L'Europe doit donc continuer de s'organiser, par exemple avec l'instrument anti-coercition en préparation.



FRANCK RIESTER
Ministre délégué auprès du ministre de l'Europe et des Affaires étrangères, chargé du Commerce extérieur et de l'Attractivité

tion. Mais le retour des Etats-Unis dans les instances multilatérales change vraiment la donne et va permettre de mener des combats en commun, sur le développement durable, le climat et les droits de l'homme, les pratiques déloyales. Sur toutes ces questions, nous devrons répondre aux défis posés par la Chine.

Où en est-on des engagements que la Chine doit prendre sur le travail forcé notamment, dans le cadre de l'accord avec l'Europe sur les investissements ?

Les détails du texte doivent être encore précisés, secteur par secteur. Rappelons que c'est la première fois que Pékin s'engage sur des clauses environnementales, sociales et sur les droits humains dans le cadre d'un accord économique. Nous attendons désormais que la Chine avance dans la ratification des conventions fondamentales de l'OIT sur le travail forcé. Le Parlement européen, qui devra ratifier l'accord, joue aussi un rôle clef pour mettre la pression sur Pékin pour finaliser ce texte, qui porte des avancées notables pour les investisseurs européens en Chine.

L'accord de libre-échange avec le Brésil, l'Argentine, le Paraguay et l'Uruguay (Mercosur) bute sur des questions environnementales et sanitaires. A-t-il une chance d'être adopté un jour ? Le Portugal, qui assure la présidence de l'Union, aimerait faire voter le texte au plus vite. Mais tant que Jair Bolsonaro maintiendra sa politique environnementale au Brésil, ce texte sera difficilement adoptable. Les choses sont claires, s'il était présenté tel quel, la France voterait contre. Plusieurs pays partagent notre ligne, dont la Belgique, le Luxembourg, les Pays-Bas, la Grèce, la Pologne et l'Autriche. Nous ne nous contenterons pas de déclarations politiques. Nous exigeons des engagements précis, des garanties objectivables, vérifiables. Les pays du Mercosur doivent faire de vrais efforts environnementaux, contre la déforestation notamment, et respecter strictement nos normes sanitaires et phytosanitaires, pour leurs exportations de viande par exemple. Il s'agit de créer des standards exigeants pouvant être répliqués dans nos prochaines négociations commerciales. L'accord que nous négocions actuellement avec la Nouvelle-Zélande devra être un modèle du genre en la matière.

La part de l'Hexagone dans les exportations de la zone euro a fortement baissé l'an dernier,

Pour Franck Riester, « l'Europe doit continuer de s'organiser, par exemple avec l'instrument anti-coercition ». Photo Ludovic Marin/Pool/AFP

passant de 13,9 % à 12,7 %. La France est-elle en train de perdre en compétitivité ? Notre compétitivité n'a pas baissé, au contraire ! Notre balance commerciale de biens s'est effectivement dégradée de 7 milliards d'euros l'an dernier. Mais compte tenu de l'effondrement observé à l'échelle mondiale, cela aurait pu être pire. Si la dégradation est plus forte que celle de nos voisins européens, c'est surtout parce que notre économie dépend beaucoup à l'export de deux secteurs fortement frappés par la crise : l'aéronautique et le tourisme. Je suis confiant car après l'effondrement du printemps, nos exportations ont quasiment retrouvé en fin d'année 2020 leur niveau d'avant crise. L'esprit de conquête des entreprises françaises à l'international est intact.

Elles restent pourtant assez friables comparées à leurs voisines... C'est vrai. L'Italie compte 220.000 entreprises exportatrices, l'Allemagne 300.000 et la France seulement 130.000. Mais la bonne nouvelle est qu'elles sont 5.000 de plus qu'il y a deux ans. Nous pouvons rattraper ce retard, nos PME et ETI sont compétitives, et nous mettons les moyens pour les accompagner. Pour les soutenir, il faut aussi que les Français adoptent une démarche patriote en achetant français et européen, dès qu'ils le peuvent. ■



MATTHIEU BELLIARD
EUROPE MATIN

7H - 9H

Du lundi au vendredi avec Sonia Mabrouk, Nicolas Canteloup et toute la rédaction.

Berlin soupçonne une fraude massive aux aides aux entreprises

EUROPE

Le ministère de l'Economie a indiqué mardi avoir lancé une enquête sur une possible escroquerie dans le cadre des programmes d'aide aux acteurs touchés par les mesures de confinement partiel.

Ninon Renaud
@NinonRenaud
— Correspondante à Berlin

La série noire se poursuit. Alors que la gestion de la pandémie par le gouvernement allemand est fortement critiquée, le ministère de l'Economie soupçonne une fraude d'ampleur dans le cadre du versement des aides versées aux entreprises pâtissant du confinement partiel.

« Dans le cas de l'aide Corona, nous soupçonnons que l'argent public a été obtenu illégalement dans certains cas. Les autorités compétentes ont déjà entamé des enquêtes », indiquait discrètement le ministère sur une page secondaire de son site Internet le 5 mars, comme l'a révélé Business Insider. « Il est dommage que des tentatives soient menées pour exploiter le sort de nos entreprises dans la pandémie et pour escroquer les aides d'Etat dont beaucoup ont un besoin urgent », commente le ministère.

Les versements stoppés
Depuis jeudi dernier, les équipes du ministre Peter Altmaier ne publient plus de bilan quotidien des versements des aides, tant critiquées pour la lenteur de leur déblocage. Pour cause : l'exécutif a décidé de stopper ses versements en attendant que l'enquête progresse, au risque de fragiliser un peu plus nombre de petites entreprises et d'indépendants.

« Les comptes sont en cours de révision et ont été interrompus à court terme », a confirmé le ministère de l'Economie dans un communiqué mardi. Au total, 7,9 milliards ont déjà été distribués dans le cadre de ces deux programmes mais la plupart des aides relais seraient aussi concernées. Les sommes détournées pourraient donc être massives.

Selon Business Insider, des inconnus ont utilisé de fausses identités pour s'enregistrer auprès du ministère de l'Economie en tant que tiers de confiance et ont ensuite souscrit une demande d'aide pour des sociétés existantes. L'argent n'aurait pas été versé à ces dernières mais sur les comptes des fraudeurs.

Le soutien de l'opinion s'effrite

L'escroquerie aurait jusqu'alors échappé au gouvernement fédéral et aux Länder, censés vérifier régulièrement les demandes.

Cette nouvelle affaire risque d'accroître le sentiment en Allemagne que l'exécutif est dépassé par la gestion de la pandémie. Le gouvernement d'Angela Merkel a d'abord été critiqué pour la lenteur de la distribution de masques aux plus fragiles en décembre, pour celle de la vaccination ensuite (3,1 % de la population a jusqu'ici reçu deux doses de vaccin).

Il a encore renforcé la frustration de la population et des entreprises ces derniers jours avec la promesse de tests préventifs gratuits censés sécuriser l'assouplissement du confinement très attendu, sans toutefois clarifier en amont les règles de leur distribution et de leur utilisation. Dimanche, un sondage du tabloïd « Bild » indiquait que 47 % des Allemands étaient insatisfaits du travail du gouvernement d'Angela Merkel, contre 43 % qui se disaient satisfaits. C'est la première fois depuis le début de la pandémie que la grogne l'emporte. ■

en bref

Les Etats-Unis dévoileront leurs objectifs climat au sommet de la Terre

ENVIRONNEMENT Les Etats-Unis dévoileront leur nouvel engagement de réduction des gaz à effet de serre d'ici au sommet international sur le climat organisé par Washington le 22 avril, le jour de la Terre, a annoncé mardi l'émissaire américain pour le climat John Kerry, en visite à Paris où il a rencontré Emmanuel Macron et Bruno Le Maire.

Europe 1

Climat : les plans de relance négligent les investissements verts

ENVIRONNEMENT

Seules 18 % des dépenses destinées à la remise en marche des activités servent un développement économique durable et résilient, s'alarme un rapport de l'ONU.

Joël Cossardeaux
@JolCossardeaux

La déception saute aux yeux dès les premières pages. « Seulement 18 % des dépenses annoncées par les 50 plus grandes économies du globe dans le cadre de leur plan de relance peuvent être considérées comme vertes », selon les experts de l'université d'Oxford et des Nations unies dans un rapport dévoilé mercredi. « Clairement, ce n'est pas encore ainsi que l'on pourra repartir sur de meilleures bases pour surmonter les trois crises majeures – réchauffement climatique, pertes de la biodiversité et pollution – qui secouent notre plan-

nète », déplore Inger Andersen, directrice exécutive du Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), une agence de l'ONU.

Sur les 1.900 milliards de dollars dévolus à la remise en marche des économies touchées de plein fouet par la crise du Covid-19, c'est-à-dire hors plans de sauvetage pour éviter l'affondrement de pans entiers d'activités comme l'aviation, seulement 368 milliards ont une coloration verte.

Outre qu'elles sont insuffisantes pour soutenir une croissance verte, les dépenses prévues dans les plans de relance sont aussi très mal réparties. Dans leur écrasante majorité, les investissements qu'elles vont permettre d'engager sont soutenus et profitent à un petit groupe de pays à hauts revenus. « La relance mondiale, jusqu'à preuve du contraire, est passée à côté de l'occasion d'être verte », taclent les auteurs du rapport.

Une occasion manquée
Sur les 1.900 milliards de dollars que représentent les différents plans de relance, seuls 16 % sont susceptibles d'améliorer la qualité de l'air. Une proportion équivalente (16,4 %) risque de la dégrader. Ces chiffres doi-

vent toutefois être relativisés car les chercheurs n'ont pas inclus dans leurs calculs les fonds de la Commission européenne, craignant de les comptabiliser deux fois faute de connaître précisément leur utilisation par les Etats membres.

Seuls 3 % des financements liés aux plans de relance sont considérés comme ayant un impact positif sur la biodiversité. A l'opposé, 17 % risquent d'avoir un impact négatif, indiquent les experts de l'ONU et de l'Université d'Oxford. Un score qu'ils imputent, notamment, au développement d'infrastructures routières.

La « part écologique » de ces dépenses de relance, par rapport à la place que celles-ci représentent dans le PIB de chaque pays, varie très fortement. Cette part tourne autour de la moitié en France et en Allemagne, soit la valeur la plus forte. Mais leurs plans de relance pèsent bien moins lourd dans leur PIB que ceux du Royaume-Uni et de la Corée du Sud où la part des investissem-

tissements verts, sans y avoir proportionnellement la même importance, est élevée. Bien plus qu'en Australie dont le gouvernement déploie quasi exclusivement son effort de « reconstruction économique » dans les « activités brunes », celles liées à l'extraction et à l'exploitation de ressources fossiles.

Seuls 3 % des financements liés aux plans de relance sont considérés comme ayant un impact positif sur la biodiversité.

A l'opposé, 17 % risquent d'avoir un impact négatif.

« La nécessité d'éviter des catastrophes sociales dans les secteurs polluants impactés par la crise a pu justifier la mise en œuvre de plans de sauvetage en leur faveur », estiment

les rédacteurs du rapport. « Mais il aurait fallu y inclure un volet de mesures écologiques », regrettent-ils. Des mesures d'écoconditionnalités dont ils déplorent l'absence dans les plans de renflouement des filières aériennes de Corée du Sud, du Royaume-Uni et des Etats-Unis.

Les Etats-Unis mal classés

Ce dernier pays compte parmi les plus mal classés avec des mesures de relance estimées à environ 0,2 % de leur PIB, soit de l'ordre de 40 milliards de dollars contre plus de 3.400 milliards de mesures d'urgence. Mais le nouveau président Joe Biden « ouvre la voie à une accélération importante des dépenses vertes en 2021 », souligne le rapport.

A l'opposé, une petite dizaine de pays se distinguent positivement, en tête desquels l'Espagne, pour ses investissements massifs dans les énergies renouvelables, et l'Allemagne, pour son ambitieux plan hydrogène. La Pologne, qui mise sur le développement des véhicules électriques, et la France, qui pousse à la rénovation énergétique des bâtiments, n'ont pas lieu de rougir. ■

Espagne : les alliances de la droite implosent dans les régions

EUROPE

Les coalitions entre le Parti populaire et Ciudadanos se fracturent un peu partout dans le pays.

Cécile Thibaud
@CecileThibaud
— Correspondante à Madrid

Des élections anticipées pour éviter une motion de censure. C'est le pari de la présidente de la région de Madrid Isabel Diaz Ayuso, égérie de l'aile dure du Parti populaire, qui a pris de court la motion de censure préparée par l'opposition socialiste. « Je prends cette décision pour le bien de Madrid et de l'Espagne », a-t-elle assuré lors d'une brève intervention, mercredi midi, annonçant la dissolution du parlement régional et la convocation d'élections pour le 4 mai prochain.

Elle met ainsi fin sans préavis à deux années de difficile coalition avec les libéraux de Ciudadanos, envenimées par sa gestion en solo de la pandémie. Le chef de file madrilène de Ciudadanos, Ignacio Aguado ne cache pas sa stupeur face à cette décision imprévue. Il s'indigne et dénonce « un caprice personnel » de la présidente régionale.

Si l'explosion en vol du gouvernement de Madrid est la plus spectaculaire, elle n'est pas la seule. Le torchon brûle un peu partout dans les régions, entre les conservateurs du Parti populaire et les libéraux de Ciudadanos. Les deux formations se sont alliées pour former des gouvernements à Madrid, en Andalousie, à Murcia, et Castille-et-León. Mais après deux ans de relations tendues, les coalitions sont menacées, compliquées par la pression de Vox, à l'extrême droite, qui joue les aiguillons pour essayer de tirer le PP de son côté.

Eviter un effet domino
C'est à Murcia que l'alliance a craqué la première, avec l'annonce, mercredi matin, d'une motion de censure préparée par les socialistes, qui devrait avoir le soutien de Ciudadanos. Ensemble les deux partis ont le poids suffisant au parlement régional pour former une nouvelle majorité, vers le centre gauche cette fois.

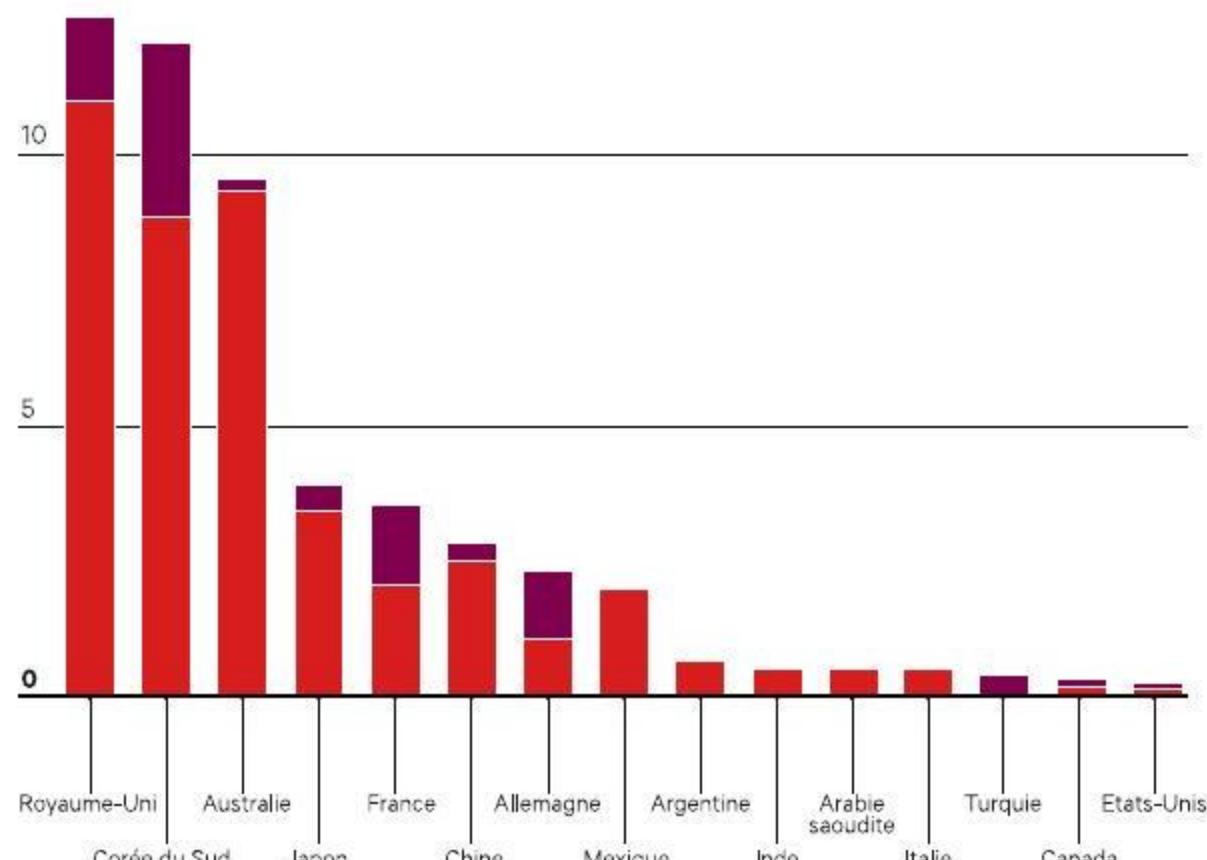
La région de Murcia est-elle un cas isolé, ou bien va-t-on voir une reconfiguration générale de l'échiquier politique espagnol, avec de nouvelles alliances, vers le centre avec Ciudadanos qui jouerait les faiseurs de roi ? La région de Castille-et-Léon va-t-elle suivre la même voie ? Et l'Andalousie ensuite ?

A Madrid, quelques heures à peine après la rupture de Murcia, Isabel Diaz Ayuso a donc décidé de contrattaquer sans attendre, pour éviter le risque d'un effet domino. Elle n'oublie pas que dans la capitale, c'est le socialiste Ángel Gabilondo qui était arrivé en tête aux élections régionales de 2019. Et il avait fallu un accord à trois entre PP, Vox et Ciudadanos pour qu'elle accède à la présidence. Elle sait aussi que, depuis des semaines, il se mijotait un pacte contre elle, pour essayer de former une nouvelle majorité de centre gauche. En vain jusqu'ici. Une autre bataille, juridique, se profile pour savoir si sa convocation d'élection est valide ou pas. ■

Part des investissements verts dans les plans de relance des pays du G20

Dépense pour les plans de relance, en % du PIB 2019

15 ■ Part écologique ■ Part non écologique



*LES ÉCHOS / SOURCES : GLOBAL RECOVERY OBSERVATORY, GDP DATA FROM WORLD BANK / PHOTO : SHUTTERSTOCK



Après une surmortalité record, la Russie voit l'épidémie de Covid-19 ralentir

PANDÉMIE

Depuis cet automne, les autorités n'ont pas imposé de restrictions strictes et ont misé sur la vaccination qui commence à s'accélérer.

Benjamin Quénelle
— Correspondant à Moscou

Loin des polémiques sur la possible exportation du vaccin Sputnik V en Europe, la Russie continue d'enregistrer un bilan tout en contrastes dans sa lutte contre le coronavirus. Avec plus de 4,3 millions de cas depuis le début de la pandémie, elle figure au quatrième rang des pays les plus touchés, derrière les

Etats-Unis, l'Inde et le Brésil. Mais le nombre de nouveaux cas quotidiens ne cesse de diminuer, désormais en dessous des 10.000.

Les autorités, en imposant très peu de mesures restrictives, ont misé depuis l'automne sur l'immunité collective : le virus circule et la population gagne en autodéfense.

A Moscou, où magasins, restaurants et théâtres sont ouverts, la gestion de la pandémie a semblé-t-il

porté ses fruits : le nombre de nouveaux cas a fortement diminué,

entre 1.000 et 2.000 par jour ; l'activité économique, sociale et culturelle n'a pas été interrompue.

Les médecins ne cachent pas que des virus mutants ont été enregistrés

mais autorités et médias en parlent très peu.

Le Kremlin compte sur la campagne de vaccination. Elle s'est accélérée, avec près de sept millions de

personnes ayant bénéficié de la première des deux injections du principal vaccin russe, Sputnik V. C'est moins de 5 % de la population. Pays déclaré le premier vaccin au monde, la Russie reste à la traîne pour la vaccination, ce qui interroge du côté des Européens sur sa capacité à produire des doses en masse.

Depuis début décembre, la campagne a été particulièrement intensive à Moscou, mais beaucoup moins en région. « Je suis convaincu que nous aurons obtenu une vaccination de masse d'ici l'automne », vient de déclarer le Premier ministre Mikhaïl Michoustine (alors que les Etats-Unis visent mai et l'Europe l'été).

« La situation avec la pandémie s'améliore peu à peu », s'est félicité de son côté le maire de Moscou Sergueï Sobianine, expliquant que le nombre de malades dans la capitale a été

divisé par cinq par rapport au pic de la fin 2020 et le nombre d'hospitalisations par plus de deux. Il vient de lever l'une des dernières restrictions : le confinement obligatoire pour les plus de 65 ans, mesure de toute façon peu respectée.

Plus de 200.000 Russes sont morts des suites du Covid-19 depuis le début de la pandémie.

La mortalité révèle cependant une autre réalité, ravivant le débat sur la véracité des chiffres russes. Officiellement, 90.275 personnes sont mortes du Covid-19, selon le décompte quotidien donné pour les comparaisons internationales. Mais le service des statistiques

Rosstat vient de publier d'autres chiffres, ceux de la surmortalité intégrant, notamment, les données non disponibles pour le traçage quotidien : au total, plus de 200.000 Russes sont morts des suites du Covid-19 depuis le début de la pandémie.

Soit plus du double du bilan officiel. Pour la Russie, le coronavirus agrave donc un peu plus encore sa crise démographique, un « défi » que le président Vladimir Poutine mentionne régulièrement dans ses discours. Le pays a perdu plus de 113.000 habitants en janvier, selon les derniers chiffres de Rosstat, une baisse plus de deux fois plus importante qu'en janvier 2020.

L'an passé, la population avait déjà diminué d'un demi-million de personnes, la chute la plus importante recensée depuis le milieu des années 2000. ■

idées & débats

Quand le populisme italien fait sa mue

Olivier Tosseri
@oliviertosseri
Correspondant à Rome

En attendant de pouvoir revendiquer un (éventuel) miracle économique, Mario Draghi peut déjà se vanter d'être à l'origine d'un prodige politique. Celui d'avoir transformé la Ligue et le M5S, les deux vitupérants partis populistes italiens, en deux sages soutiens de son gouvernement. Après la conversion du souverainiste Matteo Salvini à l'Europe pour participer « sans veto ni conditions » à son gouvernement, l'ancien gouverneur de la BCE peut compter sur un M5S qui n'a plus de mouvement que le nom. Trois ans après son triomphe aux élections législatives il est devenu un parti de gouvernement qui a pris goût au pouvoir qu'il vilipendait avant d'y accéder. Son ancien leader Luigi di Maio, ministre des Affaires étrangères, présente l'actuel cabinet présidé par Mario Draghi comme « le point d'arrivée d'une évolution au cours de laquelle nous avons finalement décidé de devenir complètement une force modérée, libérale, attentive aux entreprises et dont la mission est désormais l'écologie ».

Le M5S sait surtout s'adapter à l'environnement qui l'entoure quel qu'il soit. Giuseppe Conte en prendra prochainement la tête. « L'avocat du peuple », qui n'avait rien d'un animal politique, s'est révélé être un parfait caméléon au milieu de la jungle des partis italiens. Gouvernant avec la Ligue souverainiste et xénophobe puis avec le Parti démocrate progressiste et proeuropéen il a fini par soutenir l'exécutif de Mario Draghi, « l'idole de l'establishment », dans lequel on retrouve des fidèles de l'homme Silvio Berlusconi. Novice en politique, Giuseppe Conte a prouvé qu'il maîtrisait les deux arcanes des vieux briscards de la Démocratie chrétienne : le transformisme et le pragmatisme.

Refusant de s'allier avec quiconque, le M5S a partagé le pouvoir avec tout le monde. L'absence de colonne vertébrale idéologique solide lui a permis toutes les contorsions. Le mouvement de protestation paracheve sa mue en partie de gouvernement à coups d'exclusions internes et de départs des membres de son aile la plus contestataire. Cela impli-

que d'enfreindre ses tabous comme le cumul des mandats ou la possibilité de nouer des alliances mais aussi le reniement de ses totems notamment sur les dossiers économiques et industriels ou sur la démocratie directe.

Une évolution qui s'effectue au prix de contradictions et d'un opportunisme que le M5S paie très cher dans les urnes et les intentions de vote. Les 32 % des voix obtenues lors des législatives de 2018 sont un lointain souvenir. Il n'a connu depuis qu'une série de cuisants revers avec le seuil des 10 % difficilement atteint à chaque consultation électorale. Quant aux opinions favorables, elles ont été divisées par deux dans les sondages et plafonnent à 15 % environ.

Giuseppe Conte promet donc de refonder le M5S pour l'ancrer définitivement dans le « camp progressiste ». C'est le cas aussi bien à Rome qu'à Strasbourg où des pourparlers sont sur le point d'aboutir pour que les eurodéputés du M5S rallient le groupe socialiste. « Nous nous positionnons sur l'axe du centre gauche, explique Giuseppe Conte. Nous devons avoir le populisme sain qui a été le moteur de mon premier gouvernement, pas pour critiquer les immigrés ou flatter les bas instincts du pays mais pour ne pas subir les lobbies qui ont influencé surtout le centre gauche en Italie ». On croirait entendre paraphraser Mario Draghi distinguant la mauvaise dette de la bonne, celle à des fins productives.

Si au sein du M5S, une minorité pleure la perte de la « pureté originelle », parmi la Ligue certains se félicitent du « retour aux origines ». C'est le cas du nouveau ministre du Développement économique, Giancarlo Giorgetti, bras droit de Matteo Salvini dont il désapprouvait la dérive national-populiste de ces dernières années. Après les brillants succès initiaux, la popularité du leader de la Ligue, commençait à s'éroder et les défaites électorales à se multiplier. Son attitude erratique, face à une pandémie qui le prive d'estrade publique et le condamne à l'opposition en empêchant la tenue d'élections législatives anticipées, le voyait à une longue traversée du désert. La récession historique qui frappe l'Italie l'oblige donc à renouer avec les aspirations profondes du

“

L'ANALYSE DE LA RÉDACTION

« Une force modérée, libérale », voilà comment se définit désormais le Mouvement 5 étoiles en Italie, après avoir défendu longtemps les couleurs de l'antisystème. Mateo Salvini, lui, n'a jamais été aussi europhile que depuis l'annonce du plan de relance venant de Bruxelles. Tout le monde se range désormais sous la bannière « progressiste ». Jusqu'à quand ?



Les points à retenir

- Refusant de s'allier avec quiconque, le M5S a partagé le pouvoir avec tout le monde. Un opportunisme qu'il paie cher dans les urnes.
- Giuseppe Conte, pragmatique, promet donc de refonder le M5S pour l'ancrer définitivement dans le « camp progressiste ».
- Le leader de la Ligue, Matteo Salvini, dont la popularité commençait à s'éroder, considère maintenant Mario Draghi comme le « sauveur de la patrie ».
- Les 209 milliards d'euros d'aides européennes pour redresser l'économie italienne contribuent à affaiblir le virus populaire.
- Mais si le plan de relance européen échoue à enrayer la crise, il refera son apparition avec encore plus de virulence.



Boll pour « Les Echos »

coeur de son électoralat, les PME/PMI et les travailleurs autonomes du nord du pays productif et industriel. Il considère Mario Draghi comme le « sauveur de la patrie » dont l'avenir est inenvisageable hors de l'UE. A fortiori lorsque Bruxelles concède 209 milliards d'euros pour redresser l'économie italienne en ruines. « Nous avons les mains, les pieds, le cœur et le cerveau en Europe », déclarait ainsi Matteo Salvini pour que les règles européennes sur l'immigration semblent brusquement suffi-

antes, la flat tax plus une priorité et le positionnement atlantiste de l'Italie de nouveau une évidence.

Mais si le « virus populaire » marque une pause, la péninsule n'en est pas pour autant guérie. Une nouvelle vague n'est pas exclue. Elle couve déjà. « Il n'y a d'irréversible que la mort », commentait Matteo Salvini lorsque Mario Draghi appliquait récemment cet adjectif à l'Euro. Quant au virus du « populisme malsain », il ne circule jamais aussi vite qu'en période électorale.

Le dégel de la vie politique après la parenthèse d'union nationale de l'actuel gouvernement lui sera favorable. Si les partis politiques actuellement désavoués n'ont pas saisi cette opportunité pour se relégiter aux yeux de l'opinion publique et si le plan de relance européen échoue à enrayer la crise économique et sociale, le populisme refera son apparition avec encore plus de virulence. Et comme pour le Covid-19, ses variants pourraient s'avérer encore plus dangereux. ■

LE COMMENTAIRE

de Thomas Philippon

1.900 milliards : qui dit mieux pour la relance ?

L'économie américaine devrait croître de plus de 6 % cette année, et rapidement dépasser son niveau d'avant la pandémie. Deux facteurs expliquent le rebond attendu. La campagne de vaccination qui annonce la fin des restrictions et le plan de relance de 1.900 milliards proposé par l'administration Biden et qui sera voté par le Congrès dans les jours qui viennent.

Le débat porte sur la taille du programme de relance. Le PIB américain se situe autour de 21.000 milliards de dollars et le Congressional Budget Office estime que l'économie américaine tourne 3 ou 4 % en dessous de son potentiel, soit un déficit d'activité d'environ 800 milliards. Suivant ce raisonnement on aurait pu s'attendre à un plan de relance d'environ 800 milliards. Mais le plan Biden fait plus du double. Pourquoi ?

La réponse du président américain est que le plan Obama de 2009 (850 milliards) était deux fois trop petit et qu'il ne veut pas répéter la même erreur. Cet argument ne tient pas la route. Le fait que les Républicains aient empêché la bonne réponse en 2009, ce qui est vrai, ne justifie pas de surajuster aujourd'hui.

La taille du plan de relance s'explique en fait d'abord par des considérations politiques. Le programme a été construit de bas en haut pour satisfaire les demandes de groupes divers et variés, et avec l'ambition à peine voilée de faire plus que l'administration précédente qui avait dépensé 1.700 milliards en mars et 900 en décembre. On y trouve donc à la fois du très bon et du très discutable. Le très bon ce sont 130 milliards pour lutter contre le Covid, 240 milliards pour l'assurance chômage et 140 milliards pour venir en

aide aux familles avec enfants, ce qui permettra de réduire considérablement le risque de pauvreté infantile. On arrive à un total de 800 ou 900 milliards en y ajoutant d'autres

Le risque que le plan de relance de Joe Biden cause une surchauffe de l'économie est surestimé.

Mais les milliards dépensés auraient pu être mieux ciblés.

éléments judicieux, dont les programmes d'aides aux petites entreprises et à la modernisation des écoles. La suite est nettement moins convaincante. Il y a 360 milliards

pour les Etats sans qu'on sache vraiment de combien ils ont besoin, et 400 milliards pour envoyer directement des chèques aux ménages, y compris à ceux dont le revenu disponible n'a pas baissé pendant la crise.

Cette relance sur stéroïdes peut-elle créer un risque inflationniste ? C'est possible, mais peu probable. Au début du mois de décembre 2020, le taux américain à dix ans se situait autour de 0,9 %. Il est maintenant autour de 1,5 %. Cette hausse rapide de 0,6 % peut s'interpréter de deux manières : un vote de confiance dans la croissance américaine, ou une hausse des anticipations d'inflation. Sur la même période, le taux d'inflation à dix ans anticipé par les marchés obligataires (*« break-even inflation »*) est passé de 1,8 % à 2,2 %, soit une hausse de 0,4 %. L'inflation explique donc environ deux tiers de la hausse des taux, mais la hausse reste modérée.

Les marchés n'anticipent pas de surchauffe, pour deux raisons. D'abord, il manque encore 10 millions d'emplois par rapport à la période d'avant la pandémie. Ensuite, le multiplicateur budgétaire du plan Biden sera probablement inférieur à un. Dans le cas des chèques envoyés aux ménages, la recherche montre que ceux-ci en dépensent directement à peu près un tiers. Un dollar de dépense publique pourrait créer moins d'un dollar de croissance.

Je ne crains donc pas vraiment que le plan Biden mette l'économie en surchauffe. Je crains par contre que la prolifération des dépenses mal ciblées gêne la mise en place d'un plan de financement des infrastructures dont le pays a vraiment besoin.

Thomas Philippon est professeur de finance, chroniqueur aux « Echos ».

opinions

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



LE LIVRE DU JOUR

L'Afrique sauvee par sa jeunesse

LE PROPOS En 2070, un jeune sur deux sera Africain. Est-ce cette jeunesse qui a permis au continent africain de mieux résister au choc de la pandémie de Covid-19 ? Dans la préface d'un ouvrage collectif sur l'économie africaine en 2021, Rémy Rioux, directeur général de l'Agence française de développement (AFD), souligne que le continent « a fait la preuve de sa résilience, fort de la jeunesse de sa population, de la réactivité de ses dirigeants et de son expérience des pandémies ». Un atout, cette jeunesse. Certes ! Mais il reste à relever le défi de l'emploi pour ces jeunes qui forment le gros des bataillons de chômeurs en Afrique. Ce défi est d'autant plus important que le choc – relativement moins fort que dans les pays riches – a touché de plein fouet l'économie informelle, qui représente 85 % de l'emploi total sur le continent et 92 % de ses entreprises. Or, avant même le choc de la pandémie, on estimait que le marché du travail devait créer environ 20 millions d'emplois par an entre 2018 et 2035 pour répondre aux attentes. On est loin du compte.



L'Economie africaine 2021
Agence française de développement, éditions La Découverte, 128 pages, 10 euros.

L'INTÉRÊT En six chapitres, coécrits par des spécialistes du continent, l'ouvrage permet d'aborder sous toutes ces facettes l'économie africaine, des phénomènes de société jusqu'aux complexes régimes des changes. Il permet aussi de comprendre les grandes différences dans le développement des différentes régions et des 54 pays. Car il n'existe pas une Afrique mais plusieurs. Ceci est d'autant plus vrai pour l'économie. A lire au moment où, comme le rappelle l'AFD, l'eco succède au franc CFA.
—Jacques Hubert-Rodier

DANS LA PRESSE ÉTRANGÈRE

Joe Biden, un Obama XL

• « Virage à gauche » pour Joe Biden qui, pour « Le Devoir », apparaît comme un « Obama plus ». Barack Obama avait été plus timide dans son plan de relance après la crise de 2008 que son ancien vice-président, affirme le journal de Montréal.

Le 46^e président américain devrait avoir signé jeudi la loi de soutien économique de 1.900 milliards de dollars, un montant « astronomique » destiné à sortir les Etats-Unis de la crise sanitaire du Covid-19, estime « Le Devoir ». Pour le journal, l'ambition du 46^e président tranche avec la « mesquinerie » des républicains et représente un « virage » après les réductions d'impôts « massivement pro-nantis » votées dans les premiers mois de la présidence de Donald Trump. Le plan de Joe Biden, que le journal juge comme extrêmement progressiste et d'inspiration keynésienne, est « en rupture nette avec l'approche lente appliquée par Barack Obama face à la Grande Récession ».

Mais le journal ne se prive pas d'une petite pique en rappelant que Joe Biden, dans les

LE DEVOIR

années 1990, lorsqu'il était sénateur, avait approuvé « les yeux fermés les coupes sombres appliquées sous Bill Clinton aux programmes d'aide sociale. A quel râtelier mangeait-il si Donald Trump n'avait pas existé ? ». « Le Devoir » défend cependant les grands objectifs du nouveau plan Biden, même s'il fait courir à l'économie un risque de surchauffe et inflationniste. Un plan qui, à ses yeux, répond aux attentes de 10 millions de personnes, pour beaucoup des femmes, qui n'ont toujours pas retrouvé leur emploi et ne travaillaient pas dans des secteurs de pointe. « Combien d'autres encore travaillent toujours » mais survivent avec de grandes difficultés, écrit « Le Devoir ». En dépit des risques économiques, le journal estime que « Biden a bien fait de décider que le jeu en valait la chandelle ». —J.H.-R.



Robyn Beck/APP

Cette nouvelle bulle financière qui enfle dans le sillage du Covid-19

La monétisation massive du déficit budgétaire menée par la Réserve fédérale et l'envoi de chèques aux ménages américains permettent de garder l'économie à flot dans le court terme. Mais la surchauffe guette.

LA CHRONIQUE de Nouriel Roubini



La reprise en K de l'économie américaine est en cours. Ceux qui bénéficient d'un emploi stable à temps plein, de prestations sociales et d'un certain matelas financier s'en sortent bien à l'heure où les marchés boursiers atteignent de nouveaux sommets. Ceux qui, en revanche, sont au chômage ou employés à temps partiel dans des secteurs à faible valeur ajoutée dans les services et dans des emplois ouvriers – le nouveau « précariat » – se retrouvent confrontés aux dettes, au manque de moyens financiers, ainsi qu'à des perspectives économiques qui s'amodindrissent.

Ces tendances illustrent une déconnexion croissante entre Wall Street et les citoyens ordinaires. Les sommets record du marché boursier ne signifient rien pour la plupart des gens. La moitié inférieure de la pyramide de répartition des richesses possède seulement 0,7 % du total des actifs sur les marchés des actions, tandis que le top 10 % en détient 87,2 %, et le top 1 % pas moins de 51,8 %. Les 50 personnes les plus fortunées possèdent autant de richesses que 165 millions de personnes au bas de la pyramide. Le creusement des inégalités a suivi l'ascension des sociétés du Big Tech. Pas moins de trois emplois dans la vente au détail disparaissent pour chaque emploi créé par Amazon, sachant que des dynamiques semblables s'observent dans d'autres secteurs dominés par les géants technologiques. Pour autant, les tensions sociales et économiques d'aujourd'hui ne sont pas nouvelles.

Pendant des décennies, la « solution » à ce problème a consisté à « démocratiser » la finance, afin que les ménages pauvres et précaires puissent emprunter pour acquérir un bien immobilier échappant à leurs moyens, puis usent de ce bien comme d'un distributeur de billets. Cette expansion du crédit pour les consommateurs – emprunts hypothécaires et autres formes de dette – a conduit à une bulle, qui a elle-même débouché sur la crise

financière de 2008, lors de laquelle plusieurs millions de personnes ont perdu leur emploi, leur toit et leurs économies.

Aujourd'hui, les mêmes qui ont été abusés il y a dix ans sont à nouveau bernés. Les travailleurs qui recourent aux mini-jobs, au temps partiel ou à l'emploi en free-lance se voient offrir une nouvelle corde avec laquelle se pendre, sur l'autel de la « démocratisation financière ». Plusieurs millions d'entre eux ont ouvert un compte sur Robinhood et autres applications d'investissement, sur lesquelles ils espèrent faire fructifier leurs rares économies et l'équivalent de plusieurs fois leur salaire en spéculant sur des actions sans aucune valeur.

Le discours autour de récent épisode GameStop, selon lequel un front d'héroïques traders amateurs aurait

La déconnexion entre Wall Street et les citoyens ordinaires ne cesse d'augmenter.

combattu les maléfiques fonds spéculatifs de vente à découvert, masque une bien triste réalité dans laquelle d'innombrables citoyens désespérés, sans emploi, non qualifiés et écrasés par les dettes se retrouvent aujourd'hui à nouveau exploités. Beaucoup sont persuadés que la réussite financière ne passe plus par un métier de qualité, un travail acharné, une épargne et des investissements patients, mais désormais par des stratagèmes d'enrichissement rapide et autres paris sur des actifs intrinsèquement sans valeur, tels que les cryptomonnaies (ou « shitcoins », comme je préfère les appeler).

Ne vous y trompez pas : le même

populiste dans lequel une armée de

David du millénaire s'attaquerait au Goliath de Wall Street ne fait que servir

un autre stratagème destiné à plumer

les investisseurs amateurs non renseignés. Comme en 2008, l'issue inévitable sera celle d'une bulle d'actifs. Ajoutez à cela le fait que les marchés commencent à s'inquiéter face à l'expérimentation massive de monétisation du déficit budgétaire menée par la Réserve fédérale américaine et le département du Trésor américain via l'assouplissement quantitatif (une forme de théorie monétaire moderne, ou « helicopter money »). De plus en plus de détracteurs craignent

que cette approche conduise à une surchauffe de l'économie, qui pourrait contraindre la Fed à éléver les taux d'intérêt plus tôt que prévu.

Pendant ce temps, les démocrates du Congrès poursuivent la préparation de leur plan de sauvetage de 1.900 milliards de dollars, qui prévoit un soutien supplémentaire direct en faveur des ménages. Or, compte tenu des millions de dollars d'arriéré qui concernent d'ores et déjà le paiement des loyers et des factures, ou qui correspondent à une suspension de remboursement des crédits immobiliers, crédits à la consommation et autres prêts, une part significative de ces aides servira à rembourser les dettes ou à épargner, étant probable qu'environ un tiers seulement de cette relance se traduise réellement par des dépenses. Par conséquent, les effets de ce plan sur la croissance, l'inflation et les rendements obligataires se révéleront moins que prévu. Et dans la mesure où l'épargne supplémentaire finira par se transformer en achats d'obligations d'Etat, ce qui devait être un sauvetage pour les ménages en difficulté deviendra en réalité un sauvetage pour les banques et autres prêteurs.

Les marchés d'actifs restent, eux, en effervescence – voire en pleine ébullition – car ils demeurent alimentés par des politiques monétaires ultra-accommodantes. Seulement voilà, les ratios cours-bénéfices actuels sont aussi élevés que lors des bulles qui avaient précédé les éclatements de 1929 et 2000. Entre l'endettement sans cesse croissant et le potentiel de bulles concernant les sociétés d'acquisition à vocation spécifique, les actions dans le domaine technologique, et les cryptomonnaies, l'actuelle folie sur les marchés justifie bien des inquiétudes.

Dans ces conditions, la Fed redoute probablement que les marchés s'effondrent instantanément si elle ferme le bar. L'augmentation de la dette publique et privée empêchant par ailleurs la monétisation monétaire, la probabilité d'une stagflation à moyen terme – et d'un atterrissage brutal pour les marchés d'actifs et les économies – ne cesse de croître.

Nouriel Roubini est économiste, président de Roubini Global Economics.

Ce texte a été publié en partenariat avec Project Syndicate.

Les Echos

Les Echos est une publication du **GruppoLesEchos**
PRINCIPAL ASSOCIÉ UPIPAR (LVMH)
PRESIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Pierre Louette**
DIRECTRICE GÉNÉRALE PÔLE LES ECHOS **Bérénice Lajouanie**
DIRECTEUR DÉLEGUÉ **Bernard Villeneuve**
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
& PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS **Pierre Louette**
Édité par Les Echos, SAS au capital de 794.240 euros RCS 582 071 437
10, boulevard de Grenelle, CS10817, 75738 Paris Cedex 15
Tél. : 01 87 39 70 00. www.lesechos.fr

SERVICE ABONNEMENTS LES ECHOS 4, rue de Mouchy 60438 Noailles Cedex. Tél. : 01 70 37 61 36 du lundi au vendredi de 9h à 18h. IMPRESSION L'Imprimerie (Tremblay-en-France), Midilibre (Montpellier). TRAJE DU 10 MARS 2021 : 53.770 exemplaires. Origine du papier : France. Taux de fibres recyclées : 56%. Ce journal est imprimé sur du papier porteur de l'Ecolabel européen sous le numéro Fl/37/002. Europhosphat : P_{2O} 0,01kg/tonne de papier. Membre de l'ACPM OJD CPPAP : 0421 c 83015. Toute reproduction, même partielle, est interdite sans l'autorisation expresse de l'éditeur (loi du 11 mars 1957).

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

Elsa Conesa (Finance et Marchés)
Daniel Fortin (Magazine, Opinions et Innovation)
Muriel Jasor (Leadership et Management)
Etienne Lefebvre (France et International)
Clémence Lemaitre (Information digitale)
Lucie Robequain (France, International et Enquête)
Marie-Christine Sonkin (Patrimoine)

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

LES ECHOS WEEK-END
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION
Henri Gibier
RÉDACTEUR EN CHEF Laura Berny,
Karl De Meyer et Mariana Reali
DIRECTEUR DE LA DIFFUSION ET DU MARKETING CLIENTS
Etienne Porteaux
DIRECTRICE STRATÉGIE ET COMMUNICATION
Clarice Fensterfeier

SÉRIE LIMITÉE
RÉDACTRICE EN CHEF Frédérique Dedet
DIRECTRICE ARTISTIQUE
Fabrice Février

ÉDITRICE
Marie Van de Voerde-Leclercq
ÉDITRICE ADJOINTE
Clémence Callies
DIRECTEUR GÉNÉRAL
Philippe Pignol
DIRECTRICE PUBLICITÉ FINANCIÈRE
Céline Vandromme
DIRECTRICE PUBLICITÉ COMMERCIALE
Emmanuelle Denis

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



Toutes les équipes travaillent désormais à distance pour assurer la parution de votre journal



LE POINT DE VUE

de Nicolas Goetzmann

BCE : comment sortir de l'ornière de la stagnation séculaire ?

A l'occasion d'un discours prononcé le 26 février dernier, Isabel Schnabel, membre du directoire de la Banque centrale européenne, répondait aux interrogations découlant de l'incapacité de la BCE à remplir son objectif d'inflation et déclarait : « La coïncidence d'une faible inflation avec un déclin persistant des taux d'intérêt réels corrobore l'hypothèse que des facteurs structurels ont joué un rôle important au cours de ces dernières années. »

Selon ces mots, ce serait la capacité même de la BCE à remplir son mandat d'une inflation proche mais inférieure à 2 % qui se trouve affectée par ces facteurs structurels – mondialisation, digitalisation, démographie, productivité. Ce que confirme Isabel Schnabel : « Puisque la politique monétaire agit sur la demande, elle a moins d'impact pour contrer des chocs structurels persistants sur l'inflation. » Ainsi, la faible croissance européenne – corollaire de la faible inflation – ne serait pas la conséquence d'une défaillance de la politique monétaire de la BCE, mais bien le résultat de facteurs exogènes. Dans un discours prononcé en février 2020, Isabel Schnabel alertait déjà sur les conséquences de cette situation : l'efficacité de la politique monétaire se trouve affectée et une plus grande patience sera nécessaire pour voir la BCE atteindre son objectif d'inflation.

Pourtant, la hausse des taux d'intérêt intervenue aux Etats-Unis au cours de ces dernières semaines semble invalider cette hypothèse. En effet, alors que la Réserve fédérale des Etats-Unis

modifiait sa stratégie de politique monétaire au mois d'août dernier, notamment dans l'objectif d'en finir avec de trop faibles anticipations d'inflation jugées incompatibles avec le rythme de croissance potentielle de l'économie américaine, les marchés financiers ne tardaient pas à réagir.

Ainsi, et en l'espace de quelques mois, les anticipations d'inflation retrouvaient des niveaux inconnus depuis plusieurs années ; quand le taux « break-even » à 5 ans atteint son plus haut depuis

Christine Lagarde dispose de l'opportunité de modifier la stratégie de politique monétaire européenne.

2008, le CIE Index – nouvelle mesure privilégiée par la Fed – retrouve son niveau de 2014. Signe que la nouvelle stratégie lancée par la Fed ne permet pas seulement l'effacement des stigmates de la crise du Covid-19, mais également de contrer les effets de ces facteurs structurels qui empêcheraient théoriquement tout retour de l'inflation au niveau souhaité par les banques centrales.

Puis, le 2 mars dernier, Fabio Panetta – autre membre du directoire de la BCE – déclarait : « Il est parfois considéré que la politique monétaire pourrait être inefficace contre les forces désinflationnistes [...] et que, par conséquent, il ne fau-

drait pas agir trop fortement pour atteindre cet objectif, ou qu'il faudrait étendre son horizon loin dans le futur. » En contredisant de façon évidente les hypothèses formulées par sa coeur Isabel Schnabel, Fabio Panetta lance un pavé dans la mare, et poursuit : « En réalité, c'est le fait de ne pas utiliser pleinement la politique monétaire dans un contexte de chute de la demande et des anticipations d'inflation plutôt que sa supposée inefficacité qui nous emprisonne dans un environnement de faible inflation, de croissance modérée, et de chômage élevé. »

La Réserve fédérale des Etats-Unis est en train de démontrer que la modification de sa stratégie de politique monétaire produit des effets structurels, dont les conséquences pourraient être de voir l'économie américaine connaître un rythme de croissance plus soutenu que lors de la dernière décennie. Forte de cet exemple, Christine Lagarde dispose de l'opportunité de modifier la stratégie de politique monétaire européenne – par le biais d'une évaluation en cours et dont le résultat est attendu pour cette fin d'année 2021. Avant cela, Christine Lagarde se devra de trancher le différend existant entre les membres de son directoire, pour savoir si la zone euro se contente d'une croissance structurellement faible, ou si elle tente, comme son homologue américaine, de se sortir de l'ornière d'une stagnation séculaire trop facilement considérée comme une fatalité.

Nicolas Goetzmann est chef économiste de la Financière de la Cité.

LE POINT DE VUE

de Didier Cossin et Philippe Mudry

Retraites : pourquoi la gestion des réserves doit être repensée

A l'heure où la réforme des retraites pourrait être relâchée, il importe que des débats négligés trouvent leur conclusion, dont celui de la gouvernance du système et son corollaire, la gestion optimale de la ressource financière existante.

La France consacre tous les ans 14 % de son PIB à financer ses retraites, sur une base quasi exclusive de répartition qui n'a pas empêché la constitution d'importantes réserves. Selon le dernier avis du Comité de suivi des retraites, elles atteignaient à fin 2019 quelque 8,2 % du PIB en chiffres bruts et environ 6,5 % en chiffres nets du passif relatif aux retraites de la Caisse d'amortissement de la dette sociale (Cades). Ces réserves restent essentielles à la résolution de l'équation financière de la réforme. Le Canada a pu réussir la sienne grâce à ses performances financières, plutôt qu'en réduisant les prestations, démontrant l'importance d'une bonne gouvernance des investissements.

Par l'importance des réserves, l'Agirc-Arrco, le régime complémentaire du privé, arrive bien sûr en tête (65 milliards), suivi des autres « poids lourds » catégoriels (professions libérales, agents non titulaires de l'Etat...) et du Fonds de réserve pour les retraites (34 milliards à fin 2019). Si on y ajoute logiquement la trentaine de milliards du régime de retraite additionnelle de la fonction publique, les réserves globales approchent 200 milliards. C'est là que git le défi de gouvernance : quelle attitude l'Etat et les autres parties intéres-

sées auront-ils vis-à-vis de ces atouts, vus par trop de décideurs publics comme de simples « cagnottes » ?

La question n'a rien d'un faux procès. L'Etat, pour réduire le besoin d'emprunt de la Sécurité sociale (Acoss), a imposé en 2020 au Fonds de réserve pour les retraites (FRR) de verser d'un coup, et non sur plusieurs années, les 5 milliards de la soute liée à l'adossement au régime général de la Caisse des industries électriques et gazières (Cnieg). Qu'il fût absurde de sacrifier ses réserves, au reste bien gérées, à la réduction du besoin

Les 200 milliards d'euros de réserves de retraite peuvent être un outil puissant d'équilibre des régimes.

d'emprunts à taux négatif, est une évidence. Le FRR n'en a pas moins obtenu au risque de déséquilibrer son portefeuille. Réduit à moins de 30 milliards, celui-ci reste l'objet d'autres convoitises, pour financer la Cades jusqu'à 2033, et demain sans doute la dette Covid ou le risque dépendance.

L'Agirc-Arrco s'inquiète, elle, des initiatives de Bercy concernant ses 65 milliards de réserves. La loi organique votée le 5 mars 2020 en première lecture par l'Assemblée prévoit d'intégrer toutes les complémentaires dans les futurs projets de loi de financement de

la « Sécu ». Ce premier pas vers ce que les partenaires sociaux voient comme une éatisation du système en appellera-t-il d'autres touchant à la gestion des réserves ? La question est capitale. Pour jouer leur rôle d'amortisseur financier de la réforme, les régimes ont besoin d'une visibilité que l'Etat assure de moins en moins. Ils n'ont pourtant pas démerité : le FRR affichait un rendement de près de 10 % en 2019 ; à l'Agirc-Arrco, le rendement réel moyen annuel a été de 2,5 % sur quinze ans jusqu'en 2018, au niveau des fonds de pensions allemands, selon l'OCDE.

Reste que les premiers de classe, Hollandais, Canadiens ou Australiens, qui ont moins de contraintes, offrent à leurs constituants des rentabilités leur assurant à long terme des avantages sociaux déterminants. Dès lors, plutôt que d'imposer l'intégration d'un système qui, en soi, n'a pas failli, la réflexion devrait viser à des règles de gestion optimisant à long terme sur les performances. La refondation de la gouvernance des retraites canadiennes il y a une vingtaine d'années a permis en moyenne 5 % de rendement net et de doubler les réserves sur la période ! De quoi changer, plus vite qu'on ne le croit, l'équation des retraites en France !

Didier Cossin est professeur à l'IMD (Lausanne), fondateur de l'IMD Global Board Center et président du conseil de BERG CM. Philippe Mudry, journaliste, est ancien directeur général de L'Agefi.

art&culture

Du grand art et de l'amour

Judith Benhamou

@judithbenhamou

Dans un monde embourré dans les excès du politiquement correct, ce n'est ni en Grande-Bretagne ni aux Etats-Unis qu'une telle exposition aurait pu avoir lieu. C'est à Paris, au musée Cognacq-Jay, que va ouvrir, dès que les autorités le permettront, une magnifique exposition baptisée « L'Empire des sens, de Bouchez à Greuze », qui dresse un subtil mais explicite panorama en 120 œuvres de cette création picturale jusqu'à 1775. Conjointement, Guillaume Faroult, le conservateur chargé des peintures du XVIII^e siècle au Louvre, publie l'ouvrage de référence sur la peinture érotique au XVIII^e siècle en France. Une immense érudition pour un sujet considéré à tort comme léger.

Réputation de débauche

En 1734 déjà Molière semble partager l'idée d'une exception hexagonale : « Les Français ont quelque chose en eux, de poli, de galant que n'ont point les autres nations. » Et deux ans plus tard Voltaire proclame dans le même esprit : « Bientôt on voit le plus beau des spectacles, ce siècle heureux, ce siècle des miracles, ce grand Louis, cette superbe cour, où tous les arts sont instruits par l'amour. » Pendant ce temps qui précède la Révolution, l'image des Watteau, Boucher, Fragonard ou Greuze sera jointe aux mots des Honoré d'Urfé ou La Fontaine pour célébrer la galanterie avec

ART
L'Empire des sens,
de Bouchez à GreuzeExposition à venir à Paris,
au musée Cognacq-Jay.
Muséecognacjay.paris.frL'Amour peintre
Par Guillaume Faroult.
Cohen & Cohen, 572 pages,
320 illustrations.

une maestria voluptueuse. Mais comme l'explique la directrice du musée, Annick Lemoine, le champ d'exposition de la grande majorité des tableaux du genre se cantonne alors à ce qu'on appelle les boudoirs, des cabinets privés réservés aux menus et grands plaisirs.

Dans les ateliers, les modèles nus sont généralement des femmes de petite vertu, donnant à ces autres de la création une réputation de débauche. L'exposition tout comme le livre donnent à admirer des tableaux non seulement beaux, mais importants pour l'histoire de l'art. Dès la première salle, on découvre un dessin de Watteau qui semble avoir directement inspiré Balthus. « La Résistance inutile », une scène de couple de Fragonard, par la suggestion des formes des oreillers et polochons annonce le travail érotique de 1932 de Picasso.

Evidemment les fesses des femmes sont presque toujours au centre des compositions, mais rien de plus délicat que la demoiselle de « La Chemise enlevée » peinte dans des tons pastel toujours par Fragonard en 1770. Vers 1745, Boucher a produit et même recopié pour raison commerciale un véritable « portrait de fesses » qu'il nomme « L'Odalisque brune ». Quant au pied, mignon et potelé, il est lui aussi un héros à part entière, surtout chez Boucher, trônant au milieu des draperies. Tout un programme délicieux pour combler de plaisir les érudits et les contemplatifs. ■



Jean-Honoré Fragonard, « La Résistance inutile », vers 1770-1773, huile sur toile.
Photo Nationalmuseum, Stockholm

Boris Charmatz dompte le Grand Palais

Philippe Noisette

@NoisettePhilip1

Rares sont les chorégraphes contemporains à se voir offrir une soirée en prime time. Boris Charmatz, s'il n'est pas connu du grand public, occupe une position unique dans le

milieu de la danse. Le documentaire de Claire Duguet et Sophie Kovess-Brun « Boris Charmatz face au Grand Palais » le montre ainsi se produisant au MET à New York, dans la cour Carrée du Louvre ou à Berlin. Mais c'est bien cette invitation à se produire, à la veille de la fermeture pour travaux, au Grand Palais à Paris qui est l'axe central de ce portrait. « M'inscrire dans cette histoire-là. La danse a vraiment sa place alors qu'on est dans une cathédrale », résume Charmatz.

Intime et grandiose

A J-365 il cherche encore l'idée juste. Les dimensions de cette verrière, la plus grande d'Europe, incite le chorégraphe à réunir une troupe d'au moins 400 solistes. « Une tempête de gestes », plaide-t-il. On suit Boris à Charleroi en Belgique, répétant avec des étudiants. Il a en tête des assemblées chorégraphiques comme il y en a des politiques ou citoyennes. Evidemment le Covid s'invite. Le projet prend

DANSE
Boris Charmatz
face au Grand Palais
de Claire Duguet
et Sophie Kovess-Brun.
La Rondede Julien Condemeine.
Sur France 5,
le 12 mars à 20 h 50.

l'eau, distanciation physique oblige. « Attendre que tout s'écroule ou passer à autre chose ? » Boris Charmatz s'oriente alors vers des duos, dans une ronde de 12 heures.

Justement « La Ronde », le roman d'Arthur Schnitzler publié en 1900 – date de naissance du Grand Palais... –, servira de détonateur. La caméra suit Charmatz au plus près, en répétition à Roubaix avec des acteurs de l'Oiseau-Mouche, à Valenciennes. Ou à Bruxelles où il retrouve Anne Teresa De Keersmaeker. « Partager une histoire de la danse », tel sera le credo du chorégraphe. C'est l'heure des tests et des masques. On le voit téléphoner à Aurélie Dupont en espérant deux interprètes du Ballet de l'Opéra de Paris.

Jusqu'au bout il y croit : pourtant, le 16 janvier, cette compagnie éphémère ne dansera que devant les caméras et une poignée d'invités. Bien loin du projet initial ouvert à tous les publics. « J'aime bien le chaos », lâche Charmatz en évoquant ses danseurs tout-terrain. Dommage que les réalisatrices n'aient pas interrogé ces derniers... La captation de cette aventure, ici réduite à 90 minutes, sera diffusée après « Boris Charmatz face au Grand Palais ». Une « Ronde » à la fois intime et grandiose. ■

leadership & management



Matières à penser

Ce que le monde attend aujourd'hui des chefs d'entreprise

La crise sanitaire interroge sur l'essentiel : notre vision commune de l'avenir et le sens à donner au monde qui vient. « Nous, dirigeants, devons réinventer la solidarité et la coopération », suggère Bernard Gaignier, président de PwC France et Maghreb. Revue des quatre axes forts de son ouvrage « Chefs d'entreprise, ce que le monde attend de nous », publié par Alisio.

1. Des mondes en état de choc

Les Chinois vont très vite et s'en donnent les moyens. Ils investissent à tour de bras dans les nouvelles technologies, la distribution... Les Californiens vivent pour travailler et faire de l'argent. Le progrès social a fini par tomber en panne dans la plupart des pays occidentaux. En France, la perte de confiance dans la politique est le premier carburant du populisme.

2. Vouloir et pouvoir transformer

La course au profit sans fin s'appuie sur la recherche permanente de la productivité, au mépris de l'individu. Une nouvelle attitude consistera à prendre en compte la notion d'interdépendance. Si le contexte a changé, le chef d'entreprise doit toujours chercher à être le plus efficient entre ses fournisseurs et ses équipes afin de gagner le plus de clients possible. Les patrons qui réussissent auront pris de l'avance, au bon moment, par rapport à leurs concurrents.

3. De grands rendez-vous

La crise du Covid-19 ne fait qu'exacerber les désordres et les injustices préexistantes, liés aux tensions sociales. 2020 aura marqué un tournant : une pratique plus grande du télétravail nous amène à une réduction de l'empreinte carbone. L'inclusion et la diversité sont au service de l'égalité des chances. Aux chefs d'entreprise de garantir l'employabilité de leurs collaborateurs. L'Union européenne souffre de l'absence d'une vision commune, notamment en politique étrangère et de défense.

4. Réconcilier compétition et coopération

Il y a une grande hypocrisie à faire croire à l'avènement d'un monde sans compétition. La coopération, c'est agir ensemble dans un objectif commun. Nous sommes interdépendants en matière de santé mais aussi d'économie. S'engager dans la campagne de la coalition et de la solidarité entrepreneuriale nécessite un changement de regard.

— Régine Turmeau

Dessin Mialis Glotz pour « Les Echos »

EXCLUSIF // La patronne Monde du cabinet international d'avocats issu du « Magic Circle » affiche sereinement ses ambitions. Rencontre avec une leader dont les credo sont l'écoute et l'inclusion.

Le leadership « accessible » de la dirigeante de Freshfields

L'ENTRETIEN
de Muriel Jasor



Georgia Dawson est, aujourd'hui, la première femme à diriger un cabinet d'avocats international « de premier plan », selon les critères du guide de référence Chambers & Partners. En l'occurrence, Freshfields Bruckhaus Deringer, une firme de près de 280 ans, dotée de 29 bureaux dans le monde, d'effectifs de quelque 5.900 personnes dont 3.000 avocats (130 à Paris) et issue, avec quatre autres structures internationales, elles aussi d'origine britannique (Allen & Overy, Clifford Chance, Linklaters et Slaughter & May), de ce que d'aucuns désignent comme le « Magic Circle ».

Elue « senior partner » de Freshfields, fin septembre dernier, l'avocate de quarante-cinq ans fait jeu égal avec les dirigeants – des hommes exclusivement – des plus prestigieux cabinets internationaux. La Française Christine Lagarde (actuelle présidente de la BCE), à la tête de l'américain Baker & McKenzie de 1999 à 2004, a ouvert la voie ; mais depuis, rares ont été les patronnes de grands cabinets. Georgia Dawson est bien la seule à diriger une structure d'une telle envergure.

Protéger les talents

« J'ai grandi en Australie, et je reste très imprégnée par la culture égalitaire de ce pays. Je n'aurais jamais quitté les splendides plages de Sydney si je n'avais pas trouvé chez Freshfields une culture qui corresponde à mes aspirations et mes valeurs », explique la dirigeante, basée à Singapour, qui envisage de rejoindre Londres, avec sa famille, l'été prochain. Cette spécialiste des litiges complexes et multi-juridictionnels, de la compliance et des enquêtes s'est choisie une équipe de direction composée de quarantenaires issus de différents pays – là encore, une première – qui comprend Alan Mason, un Franco-Anglais spécialiste des M&A bientôt installé aux Etats-Unis (localisation clé pour Freshfields, qui y nourrit de grandes ambitions), Rick van Aerssen,



Georgia Dawson, dirigeante de Freshfields, cabinet d'avocats international de premier plan. Photo Freshfields

un Allemand lui aussi pro des fusions-acquisitions et Rafique Bachour, un avocat belge spécialisé de l'antitrust.

« La crise sanitaire et économique nous oblige à nous montrer plus réactifs et créatifs », analyse Georgia Dawson. « Finies les interactions directes et les face-à-face ; en compliquant nos façons de faire, la technologie a été d'une aide précieuse pour interagir, à distance, avec les équipes et les clients. C'est une façon efficace de travailler et notre cabinet va continuer dans ce sens », poursuit-elle, en se remémorant la manière dont il a fallu protéger les talents, vite trouver le moyen de préserver le business, de collaborer et d'effectuer des transactions et des « due diligences » différemment. D'emblée, Georgia Dawson se pose en patronne « accessible », qui milite en faveur d'un leadership fondé sur

l'écoute. « Il s'agit de fixer une direction, d'encourager les équipes, de leur expliquer les objectifs communs, de recruter, de valoriser les talents et surtout de savoir faire confiance », résume-t-elle, convaincue que les styles de management ne diffèrent pas nécessairement entre hommes et femmes, et que les dirigeants, hommes comme femmes, exercent une multitude de formes de leadership et de communication dont nombre ont été efficaces pendant la crise du Covid-19.

Se raccrocher aux résultats

Si certaines femmes politiques ont géré avec succès la pandémie de Covid, Georgia Dawson juge que les dirigeantes les plus performantes sont ceux qui ont adopté un style de leadership décisif, cohérent et clair ; une différenciation qui se révèle, à ses yeux plus pertinente

que le genre. Elle considère d'ailleurs que savoir faire preuve d'empathie n'est pas l'apanage des femmes. Et que le syndrome de l'imposteur, qui les toucherait majoritairement, n'est certainement pas une fatalité. « Que l'on soit femme ou homme, si on a la formation, les capacités et les talents requis, il n'y a pas de raison de manquer de confiance dès lors qu'on a la possibilité d'évoluer dans un environnement inclusif », estime la dirigeante. Pour asseoir sa légitimité, juge-t-elle, se raccrocher aux objectifs et aux résultats, mener des actions et les expliquer « permet de concrétiser les choses, par exemple nos objectifs en matière de diversité ». Voilà qui explique pourquoi celle dont le livre de chevet est « Léon l'Africain » d'Amin Maalouf milite en faveur de la diversité et de l'inclusion, bien au-delà des milieux juridiques. A tel point que, depuis 2018, Georgia Dawson figure, chaque année, dans le Top 50 des alliés LGBT+ établi par OUTstanding, en partenariat avec le « Financial Times » et Yahoo ! « Nombreux sont d'ailleurs les clients, hommes et femmes, à m'interroger sur notre politique d'inclusion et de diversité », relève-t-elle.

Lutter contre les biais

Depuis sa nomination, Georgia Dawson a reçu – et reçoit encore – de nombreux messages d'encouragement et de félicitations. A-t-elle conscience d'être devenue un modèle ? Avant son élection, Freshfields réfléchissait déjà à féminiser ses instances dirigeantes, notamment après une retentissante affaire de harcèlement sexuel en 2019. « Dès lors que des jeunes femmes voient une femme au plus haut niveau, elles peuvent mieux se projeter et se dire que c'est possible », admet-elle. Le milieu juridique, très compétitif, n'est-il cependant pas excessivement dur pour les femmes ? « Il est... un environnement compétitif pour les hommes aussi. Les femmes sont encore trop souvent jugées sur leur apparence, mais les hommes peuvent l'être aussi. L'important est de lutter contre les biais cognitifs. » Et de les traquer, sans relâche, jusqu'à dans le vocabulaire : « On dit, par exemple, d'une femme qu'elle est autoritaire, alors qu'elle a juste une personnalité affirmée », observe-t-elle.

Twitter : @Mljr75112



C'EST LE MOMENT DE FAIRE LA DIFFÉRENCE.



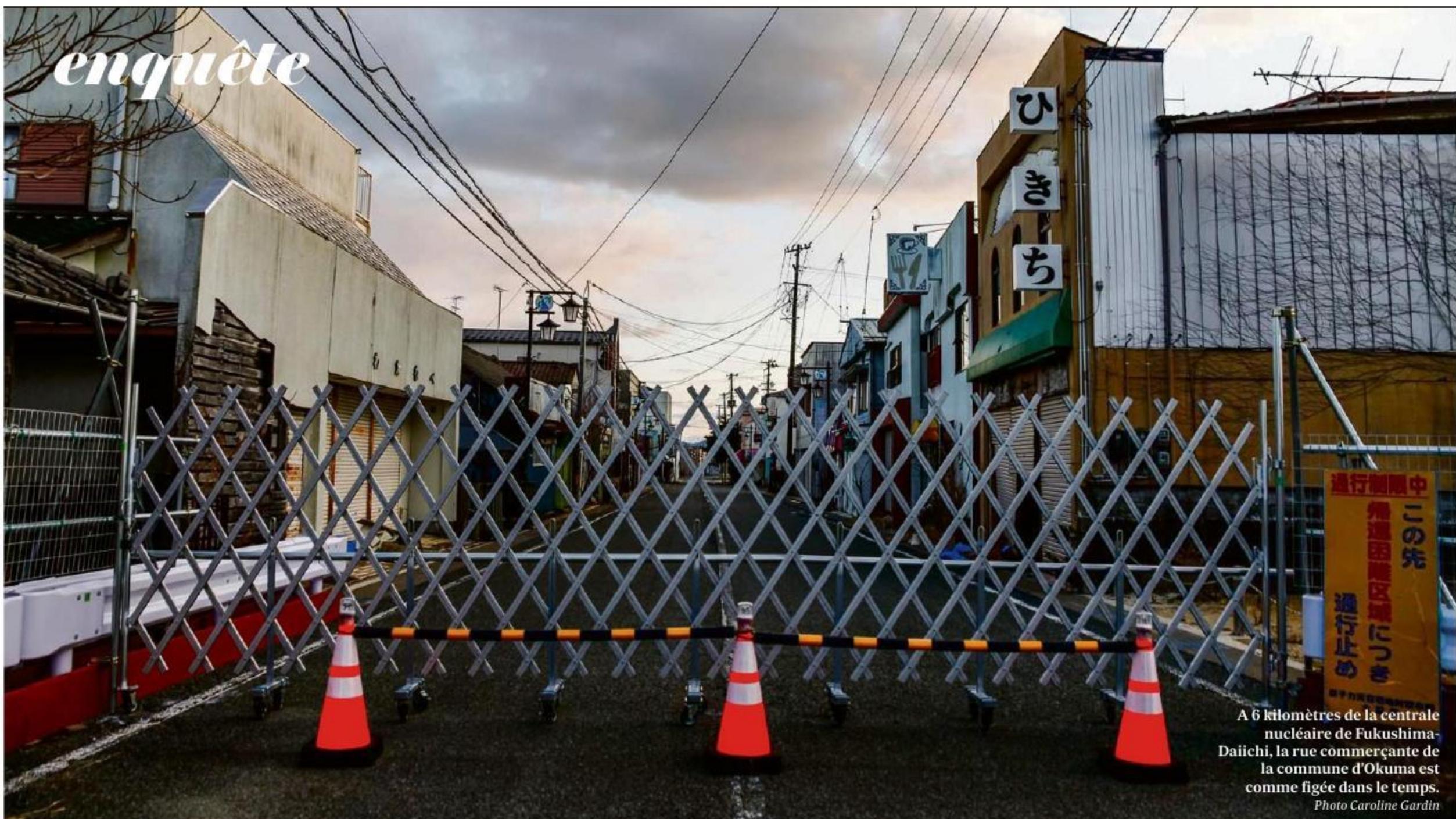
Rejoignez l'International Executive MBA proposé, à Paris, par l'ESSCA et Antwerp Management School

Classé 55^e mondial par le Financial Times et 16^e pour sa dimension RSE, il réunit des femmes et des hommes animés par la volonté de réussir le changement et l'acquisition de compétences managériales de haut niveau.

AMÉ EXECUTIVE MBA
BY ESSCA

SHAPE YOUR OWN FUTURE

<https://executive.essca.fr>



A 6 kilomètres de la centrale nucléaire de Fukushima-Daiichi, la rue commerçante de la commune d'Okuma est comme figée dans le temps.

Photo Caroline Gardin

Yann Rousseau
— Correspondant à Tokyo

Le 11 mars 2011, Yoshiyuki Yokohama travaillait près de chez lui à Okuma quand la terre a violement tremblé à 14 h 46. Sa maison a tenu, mais le courant a été immédiatement coupé partout dans la bourgade agricole. Plus de téléphone non plus. « Dans les premières heures, nous n'avions aucune idée de ce qui se passait sur la côte ou dans la centrale de Fukushima Daiichi », se souvient, aujourd'hui, le fonctionnaire de trente-neuf ans. Sur l'immense site en bord de mer, alors fier de la commune, les ingénieurs affrontent déjà une crise catastrophique. Un premier tsunami vient de frapper, à 15 h 27, quatre réacteurs, et de pénétrer à l'intérieur des terres faisant douze victimes à Okuma. Sur l'ensemble des villes de la côte nord-est du pays, ce sont plus de 18.000 personnes qui sont tuées par les flots dans ces premières heures.

Dans la centrale, la vague de plus de 13 mètres de haut a balayé les systèmes électriques de secours qui alimentaient encore, après le séisme, le refroidissement des tranches. À l'intérieur des coeurs des unités 1, 2 et 3, la température commence à monter. Peu après 22 heures, Tepco, l'électricien exploitant la centrale, annonce au gouvernement qu'une évacuation des populations dans un rayon de trois kilomètres autour du site pourrait être envisagée. « Au cas où », modère, toutefois, le fax de l'entreprise. Dans la nuit, la situation se dégrade et, à 6 heures du matin, les autorités d'Okuma décident d'évacuer la totalité des 11.000 habitants vers une ville plus éloignée de la côte. Elles mobilisent des bus pour emmener les familles réfugiées pour la nuit, après le tsunami, dans un gymnase. Elles lancent des messages d'alerte dans les haut-parleurs. « Les pompiers tournaient aussi dans les rues pour prévenir tout le monde. Moi, ce sont des amis qui sont venus me le dire », raconte Yoshiyuki Yokohama. Il jette quelques habits de rechange dans un sac avant de sauter dans sa voiture. A 14 heures, le 12 mars 2011, la ville est vide. « On pensait tous qu'on partait pour un ou deux jours au maximum », lâche-t-il. Dix ans plus tard, il n'est toujours pas rentré.

Radioactivité encore dangereuse
Enfin si. Quelques minutes. Parti vivre avec ses parents à Koriyama, il est devenu fonctionnaire dans la somptueuse mairie d'Okuma, inaugurée à l'été 2019, et il a pu retourner voir son ancienne maison dans « la zone interdite ». Une visite brève. A 4.000 mètres, juste à l'ouest de la centrale, les débits de dose de radioactivité sont encore trop dangereux sur son terrain qui fait partie des zones non décontaminées. Okuma et le village voisin de Futaba restent les plus fantomatiques de la région.

Au total, dans les jours qui ont suivi la destruction des réacteurs par des explosions d'hydrogène et la fusion des coeurs dans les tranches 1, 2 et 3, les autorités ont évacué 165.000 habitants de la région et

L'improbable retour dans les villages au pied de Fukushima

REPORTAGE // Il y a dix ans, après la destruction de la centrale et l'évacuation de 165.000 habitants des villages voisins, le gouvernement japonais a promis de décontaminer les terres et de rendre leur vie aux habitants. A Okuma et Futaba, les deux communes qui abritent le site nucléaire, la mission semble impossible, malgré une débauche de subventions publiques.

tracé au compas sur la carte une zone d'exclusion d'un rayon de 30 kilomètres. Les rejets radioactifs sont toutefois retombés de manière très hétérogène sur ces territoires, et ont frappé, au gré des vents, des terres au-delà de cette limite de trente kilomètres. Une carte de contamination en peau de léopard. Très vite, en 2011, le gouvernement a fait le serment de nettoyer ces zones contaminées et de rendre leurs villages aux habitants. Ils ont mobilisé des dizaines de milliards d'euros dans de colossales missions de décontamination.

Un délire de béton

En ce début mars 2021, des pelleteuses grattent encore les champs d'Okuma pour en retirer la première couche de terre contaminée par des éléments radioactifs. Sur les routes fermées par des grilles car toujours interdites, on coule du goudron. Dans les hameaux, on nettoie les toits. A l'orée des bois, des ouvriers élaguent les arbres et vident les fossés. Personne ne s'aventure dans les forêts et les collines. Trop compliqué à nettoyer. Tous remplissent d'énormes sacs noirs capables de contenir une tonne de déchets. Plus d'une dizaine de millions ont déjà été remplis et déposés dans des champs d'Okuma et de Futaba, en bord de mer, derrière la nouvelle muraille anti-tsunami. Un délire de béton de 400 kilomètres élevé le long de la côte du Tohoku. « Ces déchets sont déposés là de manière temporaire », a promis le gouvernement. Seulement jusqu'en... 2045. Ce travail pharaonique a toutefois permis de rouvrir plusieurs communes à leurs habitants. La radioactivité a bien chuté sous les standards nationaux plutôt stricts. Partout des bornes dosimétriques en attestent. « Seulement 2,4 % du territoire de notre préfecture est toujours classé en zone d'évacuation », insiste Masao Uchibori, le gouverneur de Fukushima. « En 2011, après la catastrophe, c'était 12 % », compare-t-il. Seuls 36.000 habitants sont encore considérés comme des évacués de la

crise nucléaire. Petit à petit, les habitants ont pu retrouver leurs maisons à Tamura, Naraha ou encore dans plusieurs districts de Namie et de Tomioka. « Plus la réouverture des communes est intervenue tôt, plus le taux de retour des habitants a été fort », note Masao Uchibori. A Tamura, 80 % des résidents sont déjà revenus et ont repris une vie quasi-normale. A Okuma, seulement 140, sur 11.000, sont rentrés dans un lotissement tout juste sorti de terre près de la mairie. Pas de famille. Il n'y a pas d'école ou de garderie, de toute façon. Que des anciens.

De l'autre côté de la nouvelle route, Tepco loge 140 employés et des sous-traitants dans un autre lotissement moderne. « Je ne suis pas inquiète. Je sais où il faut aller et où il faut faire attention », explique Mika Matsumoto, l'épouse d'un des employés du site nucléaire. Elle rentre de faire une course dans la seule supérette de la ville. Un minuscule préfabriqué proposant des nouilles instantanées, des onigiris (boulettes de riz farcies), des barres de chocolat et des canettes de bière. Juste pour dépanner. Les rares habitants vont dans les villes hors de la zone pour faire la course, voir un médecin ou se faire couper les cheveux. Il y a un an et demi, un autre préfabriqué a été ouvert pour vendre du petit électronique. Des piles, des lampes de poche, des chaînes hi-fi avec lecteur de CD et un écran pas très plat. « J'ai retrouvé quelques anciens clients », sourit la patronne, qui fait tous les jours l'aller-retour avec Iwaki, où elle s'est installée après l'évacuation. Plus d'une heure de route par trajet. « J'ai ma maison là-bas. » Elle a pu se l'offrir avec les dommages et intérêts versés aux évacués, pendant des années, chaque mois, par l'Etat et Tepco, l'électricien. Elle ne don-

nera pas de montant. D'autres évacués susurrent qu'ils ont déjà reçu plus de 50 millions de yens (400.000 euros) pour leur propriété « perdue » en zone interdite ou leur activité économique ruinée.

Des sommes qui créent beaucoup de jalouse dans les villes où ils se sont réinstallés. Les autres habitants, frappés indirectement par la crise mais vivant hors du rayon des 30 kilomètres, n'ayant rien touché. « Je ne vais pas revenir m'installer car, de toute façon, mes enfants vivent là-bas maintenant », ajoute la septuagénaire. Lors de la dernière enquête auprès de ses habitants évacués, Okuma a découvert que seuls 12 % envisageaient de revenir. 1.237 personnes en plus des 140 déjà rentrés. A Futaba, c'est plus compliqué. Aucun des 7.140 résidents d'avant la crise n'est encore rentré dans le petit espace que les autorités ont rouvert à la vie. Un gigantesque terrain vide décontaminé de 8 kilomètres carrés près du mur anti-tsunami, où ont seulement poussé un musée de la catastrophe et un beau « centre communautaire » pour d'improbables entrepreneurs. « Il y a aussi une petite usine à goudron », note Seiya Tanaka, l'un des fonctionnaires de la mairie chargé de la reconstruction. La mairie n'est pas rentrée non plus d'ailleurs. Ses 120 employés sont toujours installés à 70 kilomètres de la commune, dans une région où se sont relocalisés la majorité de ses évacués.

Activité au point mort

Armés des centaines de millions de yens de subventions publiques, les fonctionnaires se démènent pourtant. « Ce qui fait le plus peur, ce n'est pas la radioactivité mais le manque d'activité économique », souffle le cadre. Très rurale et âgée, la région souffrait déjà, bien avant la catastrophe nucléaire, d'un inexorable déclin économique et démographique. Et peu de jeunes couples ont maintenant envie de venir y tenter l'aventure.

Plus à l'intérieur des terres, loin de la centrale ravagée, certains s'accrochent. « Nous

sommes partis la nuit du 15 mars 2011 chez ma sœur dans la préfecture de Shiga. J'étais enceinte et j'avais deux petits enfants », se souvient Emi Kato. Installée près de la ville de Fukushima, sa ferme n'était pas en zone d'évacuation mais elle craignait le « nuage » radioactif. « Je ne savais plus quoi faire. J'ai alors demandé à mon garçon de sept ans s'il préférait rester chez sa tante ou s'il préférait venir vivre avec son père et moi sachant qu'il y avait un risque de tomber malade », raconte la jeune femme. « Bien sûr, il a dit qu'il voulait rester avec nous. »

En avril 2011, Emi, son mari et ses enfants rentrent pour reprendre le travail dans leurs rizières en multipliant les précautions, notamment avec l'eau potable. « Nous avions pris nos résolutions, mais c'était difficile. Sur les forums Internet, les gens traitaient les fermiers de Fukushima de terroristes. » Pour essayer de retrouver la confiance des consommateurs, le couple a traité ses champs et teste désormais chacun de ses sacs de riz. Aucun n'est contaminé. Mais le stigmate n'a pas disparu et plombe toujours la relance de la vie économique locale. Malgré les tests systématiques et les multiples campagnes pour dissiper les rumeurs persistantes sur la contamination supposée des fruits et légumes de la zone, la production agricole de la préfecture n'a toujours pas retrouvé son niveau de 2010. Et ses produits doivent toujours être écoulés à des prix inférieurs à ceux des autres préfectures

« On pensait tous qu'on partait pour un ou deux jours au maximum. »

YOSHIIKU YOKOHAMA
Un habitant de Okuma

nippones. A Futaba, on n'ose même pas rêver de rouvrir un champ si près de la centrale. Seulement d'attirer une poignée de PME. « On a un projet d'usine de fabrication de serviettes de bain », assure Seiya Tanaka. Et puis, il va y avoir ce nouveau lotissement, derrière la gare rouverte il y a un an. On y descend dans un « quartier » décontaminé, mais pas reconstruit. Trois rues désertes qui portent toujours les séquelles du séisme et de l'évacuation. Vieilles maisons de bois éventrées et rideaux de fer déchirés. Dans l'ancienne caserne, des casques de pompiers abandonnés dans la poussière et une vieille canette de café tout juste entamée. Silence. L'horloge est bloquée à 14 h 46.

C'est dans ce décor digne de « The Walking Dead » que va débarquer, par le train, la flamme olympique le 25 mars prochain, au premier jour du grand relais qui doit l'emmener cinq mois plus tard à Tokyo pour l'ouverture de la compétition. C'était une promesse du pouvoir. Un passage en symbole de la reconstruction réussie par le pays. Le relais fera un tour et demi du rond-point de la gare, puis remontera dans le train. Il restera au total six minutes. ■



LE DIAPORAMA

Fukushima :
la vie d'après



« Marche pour l'égalité des femmes » par Laurène Boglio pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL
DES « ÉCHOS »

Nucléaire : reprenons le dialogue

L'anniversaire des dix ans de l'accident de Fukushima devrait être l'occasion pour la France de reprendre le débat sur la place du nucléaire dans la production électrique. D'arrêter enfin les noms d'oiseaux et les anathèmes entre « super pro » et « anti obsessionnels ». D'accepter, pour une fois, d'écouter les arguments des uns et des autres. Trop difficile au pays de Colbert où l'Etat a toujours autant de mal à obtenir un consensus sur les sujets énergétiques et environnementaux ? Deux faits impensables il y a encore dix ans, ou encore imperceptibles, vont forcer le mouvement.

Le premier est devenu une évidence depuis quelques mois. Sous la pression des enjeux climatiques, des Etats et de la demande des consommateurs, la voiture électrique est devenue une réalité. La mythique Jaguar, mais aussi le suédois Volvo, ont promis de devenir



Par Julie Chauveau

L'arrivée des voitures électriques et le vieillissement des centrales nucléaires obligent citoyens et politiques à recréer du consensus.

100 % électriques à compter de 2030, c'est-à-dire demain si on prend en compte le temps long de l'investissement dans le domaine de l'énergie. Comment fournir, dans les dix à quinze ans à venir, de quoi alimenter 15 millions de voitures électriques, soit environ la moitié du parc roulant actuel, sans s'atteler rapidement à renforcer les capacités de production d'énergie, de distribution sur tout le territoire ou d'en développer de nouvelles ? Le deuxième fait, que nous sommes nombreux à avoir occulté, est... le vieillissement du parc nucléaire français. Sur les 58 réacteurs répartis sur 19 sites dans l'Hexagone, 29 auront 40 ans au plus tard en 2025. Bien sûr on parle régulièrement de « grand carénage » et les autorités de contrôle surveillent la sécurité des installations. Mais la réalité est que, même cette année, la disponibilité des centrales a reculé. Et RTE a eu quelques sueurs froides cet hiver.

Face au mur d'investissement nécessaire, un consensus national doit être recréé. La tâche est immense alors même que l'économie est en crise et que les déficits s'accumulent. Et même si le plan de relance européen a une forte composante verte, il faut à la fois au minimum financer la prolongation de la durée de vie des centrales à 60 ans, miser sur l'hydrogène vert, construire les gigantesques champs d'éoliennes offshore en panne depuis des années au large de la Normandie. Le tout en évitant de procrastiner comme cela a été fait avec le solaire, l'éolien terrestre, et même les politiques d'économies d'énergie dans le secteur du logement.

Lire nos informations
Pages 16-17

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

Les Echos
SUR
RADIO
CLASSIQUE

Et votre journée devient plus belle.

Bachelot juge l'occupation des théâtres « inutile »

CULTURE – Roselyne Bachelot a jugé mercredi « inutile » et « dangereuse » l'occupation des théâtres pour réclamer la réouverture des lieux culturels, mouvement qui prend de l'amplitude. « L'occupation des lieux de culture n'est pas le bon moyen [...] Ces manœuvres [...] mettent en menace des lieux patrimoniaux fragiles », a-t-elle déclaré à l'Assemblée. La ministre a évoqué une réunion ce jeudi à Matignon pour préparer des « annonces substantielles » pour « ce monde de la culture que nous voulons protéger ».

Emmanuel Macron va commémorer la mort de Napoléon

CÉLÉBRATION – Emmanuel Macron célèbrera le 5 mai le bicentenaire de la mort de Napoléon, figure de l'histoire critiquée par une partie des politiques et des associations. « Commémorer, c'est avoir les yeux grands ouverts sur notre Histoire et la regarder en face, y compris dans ses moments qui ont pu être plus difficiles », a souligné Gabriel Attal, le porte-parole du gouvernement. Ses détracteurs reprochent notamment à Napoléon d'avoir rétabli l'esclavage, aboli en 1794, dans les colonies françaises.

La Bulgarie épingle sur la liberté de la presse

EUROPE – Reporters sans frontières (RSF) propose dix solutions pour améliorer la liberté de la presse en Bulgarie, lanterne rouge européenne, appelant les électeurs et la classe politique à en faire un enjeu des législatives du 4 avril. « RSF soumet au débat politique et à la société bulgare un plan de sortie », écrit le responsable du bureau UE-Balkans, Pavol Szalai. En 2019, Boïko Borissov, Premier ministre sortant et candidat aux élections avait promis à RSF d'inverser la tendance. En vain.

Gaza : Yahya Sinouar réélu à la tête du Hamas

PROCHE-ORIENT – L'actuel chef du Hamas pour la bande de Gaza, Yahya Sinouar, a été reconduit mercredi dans ses fonctions à l'issue d'élections au sein de ce mouvement islamiste armé, ont indiqué des sources internes. Selon elles, cinq membres du mouvement islamiste étaient candidats pour le poste de chef local de cette organisation au pouvoir depuis quatorze ans dans la bande de Gaza, enclave palestinienne de deux millions d'habitants.

LA PHOTO DU JOUR



RETOUR GAGNANT POUR FEDERER À DOHA Roger Federer a remporté mercredi son premier match en tournoi, après treize mois d'absence et deux opérations du genou droit, face au Britannique Daniel Evans 7-6 (10/8), 3-6, 7-5, au deuxième tour du tournoi de Doha, capitale du Qatar. Le Suisse (6^e mondial), qui aura 40 ans en août, n'a pas montré de signe de faiblesse physique face au 28^e joueur mondial malgré plus de 2 h 30 de match. Photo Samer F Rejjal/EPA/MaxPPP

LA MÉTÉO



AILLEURS	CE JOUR	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE	LUNDI
AMSTERDAM	8/10 ☁	6/9 ☁	6/7 ☁	4/7 ☁	5/7 ☁
ATHÈNES	10/13 ☀	4/13 ☀	6/16 ☀	10/14 ☀	9/16 ☀
BERLIN	3/11 ☁	5/10 ☁	5/8 ☁	4/7 ☁	3/7 ☁
BRUXELLES	7/11 ☁	4/9 ☁	6/8 ☁	3/8 ☁	5/8 ☁
DUBAI	18/31 ☀	17/35 ☀	24/31 ☀	15/25 ☀	14/27 ☀
FRANCFORT	6/12 ☁	4/10 ☁	6/8 ☁	4/6 ☁	3/7 ☁
HONGKONG	19/25 ☀	20/26 ☀	20/25 ☀	19/24 ☀	20/25 ☀
ISTANBUL	6/7 ☁	2/7 ☁	3/11 ☁	6/13 ☁	9/15 ☁
LONDRES	7/11 ☁	5/10 ☁	6/8 ☁	4/10 ☁	6/10 ☁
MADRID	4/16 ☀	8/14 ☀	3/14 ☀	3/15 ☀	2/16 ☀
MILAN	5/13 ☁	8/13 ☁	5/13 ☁	2/13 ☁	1/13 ☁
MOSCOW	-23/-12 ☁	-17/-8 ☁	-9/-4 ☁	-1/-1 ☁	1/1 ☁
NEW YORK	5/18 ☁	13/17 ☁	0/8 ☁	0/7 ☁	-3/3 ☁
RIO DE JANEIRO	22/31 ☀	23/32 ☀	23/31 ☁	22/32 ☁	23/33 ☁
SAN FRANCISCO	6/11 ☁	7/13 ☀	8/11 ☀	8/9 ☀	7/10 ☀
SHANGHAI	10/13 ☁	10/14 ☁	7/14 ☁	8/18 ☀	13/22 ☀
SINGAPOUR	23/31 ☀	24/29 ☁	23/31 ☁	24/31 ☁	24/31 ☁
SYDNEY	21/24 ☀	20/24 ☁	20/27 ☀	16/20 ☀	16/20 ☀
TOKYO	3/15 ☀	6/17 ☁	7/13 ☁	9/15 ☀	6/16 ☀
TORONTO	10/14 ☁	0/9 ☁	-6/2 ☁	-4/1 ☁	-9/-2 ☁
ZURICH	6/14 ☁	4/10 ☁	4/10 ☁	3/5 ☁	2/4 ☁

avec la chaîne météo

LA MEILLEURE
INFO MÉTÉO

TV Web Appli

Les Echos

Entreprises & Marchés

CAC 40
5.990,55 points
1,1068 %

DOW JONES
32.228,41 points
1,243 %

EURO/DOLLAR
1,1899 \$
-0,021 %

ONCE D'OR
1.716,2 \$
-0,0408 %

PÉTROLE (BRENT)
67,11 \$
-0,2823 %

Jeudi 11 mars 2021
www.lesechos.fr

DEVISES | EUR/GBP 0,8563 | EUR/JPY 129,2 | EUR/CHF 1,1087 | GBP/USD 1,3898 | USD/JPY 108,579 | USD/CHF 0,9318 TAUX | EONIA -0,473 | LIFFE EURIBOR 3 MOIS -0,54 | OAT 10 ANS -0,1458 | T-BONDS 10 ANS 1,5002

Adidas veut prendre un nouveau départ

SPORT

Nathalie Steiner
[@natbxltc](https://twitter.com/natbxltc)
Correspondante à Berlin

La perspective de l'Euro de foot et des Jeux Olympiques de Tokyo redonnent confiance à Adidas. Arrivé à la tête de l'équipementier allemand en 2016, le Danois Kasper Rorsted fixe désormais la barre haut en promettant dans son plan 2025 une remontée des ventes de 8 à 10 % par an pour faire passer la marge opérationnelle de 11,3 % avant la crise en 2019 à 12-14 % en 2025.

Pour gagner en « crédibilité », la marque aux trois bandes doit se remettre d'aplomb. Le dernier trimestre s'est terminé avec des ventes en très légère progression de 1 %, ce qui n'a pas permis de rattraper les recettes perdues sur l'ensemble de l'année, qui chutent donc de 16 %, à 19,8 milliards d'euros. En compensant en Chine la baisse de ses ventes en Europe et en réduisant ses créances commerciales et ses stocks, Adidas a limité la casse mais a moins bien encaissé le choc que son rival Nike qui présentera les résultats trimestriels d'un exercice décalé le 18 mars. La marge brute du groupe allemand n'a diminué « que » de 2,3 points, pour atteindre 49,7 % en 2020. Mais ses bénéfices, eux, ont brutalement chuté, passant de 1,9 milliard d'euros en 2019 à 429 millions en 2020.

Plus de 1 milliard pour booster le numérique

Dès 2021, Adidas va modifier son organisation et gérer la Chine comme un marché distinct. La tendance à alléger la structure a déjà été marquée par la cession de Reebok, annoncée plus tôt en mars qui pourra être vendu pour au moins un milliard d'euros.

Le groupe veut ensuite passer la vitesse supérieure dans l'e-commerce, qui devra représenter la moitié des ventes totales d'ici à 2025. « Les ventes en ligne vont croître trois fois plus vite que celles en magasins », annonce Kasper Rorsted. Il ambitionne de doubler son chiffre d'affaires en ligne pour



Javier Garcia/BP/Sipa

L'équipementier veut notamment accélérer dans l'e-commerce, qui devra représenter la moitié des ventes totales d'ici à 2025.

atteindre 8 à 9 milliards. Plus de 1 milliard d'euros supplémentaire sera investi pour accélérer la transformation numérique. L'an passé, l'e-commerce a déjà permis en pleine pandémie et fermetures de boutiques d'amortir le choc avec une croissance « exceptionnelle » de 53 %. Les ventes digitales ont atteint 4 milliards d'euros, soit plus de 20 % des recettes totales.

Le digital doit aussi s'inscrire au cœur de la stratégie marketing du groupe. En collectant les données des programmes de fidélisation, Adidas entend mieux répondre aux

attentes de ses clients. Il cherche aussi à développer un nouveau type de clientèle, plus féminin. Dans cette optique, une nouvelle marque « sportswear » avec son propre logo sera créée en 2022.

La « Stan Smith » en matériaux renouvelables

Dans le même temps, Adidas veut se recentrer sur cinq catégories de produits clés : football, course à pied, entraînement, plein air et vêtements de loisirs. Plus haut mais aussi plus vert : neuf articles sur dix devront

ainsi être fabriqués à partir de matériaux durables d'ici à 2025, contre six sur dix actuellement.

Le cuir de la célèbre basket blanche Stan Smith sera remplacé, par exemple, par des matériaux « renouvelables », à base notamment de champignons.

La tactique de jeu du Danois séduit les marchés, à qui il promet un versement de 8 à 9 milliards d'euros et un taux de distribution « compris entre 30 et 50 % du résultat net ». Le titre Adidas a bondi de 3,4 % en fin de journée. ■

l'essentiel

Renault va produire des voitures pour Mitsubishi en Europe

Le petit partenaire de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi a annoncé qu'il produira deux voitures, dans des usines européennes du Losange. Une réelle avancée pour l'Alliance et un revirement stratégique pour Mitsubishi. // P. 20

Comment les champions du transport en commun ont encaissé le choc du Covid-19

Malgré des chutes énormes de trafic, Transdev ou Keolis affichent des pertes contenues au titre de 2020. Les relations « compréhensives » avec leurs grands clients publics ont servi d'amortisseur. // P. 22



Derniers espoirs de reprise pour la papeterie de Chapelle Darblay

Le Conseil économique et social régional de Normandie a mobilisé mercredi les élus notamment sur le risque de perte d'un débouché pour le recyclage des papiers du territoire. // P. 26

AXA, BNP, Veolia parmi les pionniers de la vaccination contre le Covid-19 en entreprise

Les salariés « à risque » de plus de 50 ans peuvent recevoir le vaccin AstraZeneca grâce à la médecine du travail. Le gouvernement demande aux professionnels de santé de « s'engager fortement ». // P. 31

Lego empile les records

JOUETS

Basile Dekonink
[@BDekonink](https://twitter.com/BDekonink)

« Il est trop tôt pour mesurer l'impact du Covid-19 » sur les résultats de Lego, s'interrogeait, il y a tout juste un an, Niels B. Christiansen. Des mois de confinement plus tard, le patron du géant du jouet tient sa réponse : plébiscités par des consommateurs enfermés, ses produits ont permis au groupe danois de conclure une année 2020 record.

Le fabricant des célèbres briques en plastique dégagé un bénéfice en hausse de 19 %, à 9,9 milliards de couronnes (1,3 milliard d'euros) – du jamais-vu. Le chiffre d'affaires du groupe qui a gagné des parts de marché a, lui, bondi de 13 %, à 43,7 milliards de couronnes.

« Pertinence intemporelle »

« Nous sommes très satisfaits de ces résultats », s'est félicité Niels B. Christiansen. « Malgré les défis que présente la pandémie », le dirigeant a salué « la créativité et la résilience de [ses] collaborateurs » tout en soulignant « la pertinence intemporelle de la brique Lego ».

L'entreprise de Billund traverse les âges et cela ne relève pas du hasard. Le chan-

tier de sa modernisation entrepris à partir de 2017 – la seule des quinze dernières années où les ventes ont reculé, en raison d'un grand déstockage – a pleinement porté ses fruits. Lego a notamment doublé ses ventes en ligne l'an passé et vu sa gamme Super Mario, qui mêle construction en réel et réalité augmentée, réaliser un démarrage prometteur.

Rythme effréné en Chine

Le danois ne compte pas ralentir et va recruter pour se renforcer sur le numérique. « Nous possédons une expertise digitale solide, mais nous devons aller plus vite », explique le patron qui ne renonce pas pour autant à la distribution physique, surtout en Chine, où il démultiplie sa présence à un rythme effréné. Il comptait 140 magasins dans 35 villes du pays fin 2019, et en dispose désormais de 231 – dont certains détenus en propres, comme à Pékin. 120 ouvertures sont prévues en 2021, dont 80 en Chine.

Le groupe indique, enfin, avoir conduit plusieurs opérations dans le cadre de son plan pour atteindre la neutralité carbone dans ses opérations de fabrication d'ici à 2022 et pour réduire ses émissions carbonées de 37 % d'ici à 2030. Il compte notamment tourner (très) progressivement la page des sachets en plastique, remplacés par du papier recyclable. ■

Covid-19 : le traitement d'Eli Lilly à base d'anticorps serait efficace

SANTÉ

Enrique Moreira
[@EnriqueMoreira](https://twitter.com/EnriqueMoreira)

Les anticorps monoclonaux utilisés pour lutter contre le Covid-19 vont-ils tenir leurs promesses ? Cela semble bien parti à en croire les nouvelles données issues d'un essai clinique de phase 3 d'un traitement développé par Eli Lilly. Selon le laboratoire américain, l'utilisation en combinaison de 700 mg de bamlanivimab (LY-CoV555) et de 1.400 mg d'etesevimab, deux anticorps monoclonaux de son cru, permettrait de réduire de 87 % le risque d'hospitalisation et de décès. L'étude portait sur 769 patients à haut risque, atteints de Covid-19 léger à modéré.

Ce traitement, comme les autres anticorps monoclonaux développés par Regeneron, GSK ou AstraZeneca, mime la réponse immunitaire en se fixant sur les protéines Spike à la surface du virus pour l'empêcher de pénétrer. Dans le détail, lors de ce nouvel essai clinique d'Eli Lilly, 511 patients ont reçu le traitement tandis que 258 se sont vus administrer le placebo. Seulement 4 patients du premier groupe ont été hospitalisés, 15 ont dû être admis à l'hôpital dans le groupe témoins et 4 sont décédés.

Ces résultats sont dans la lignée de ceux obtenus lors des précédents essais cliniques. Mieux encore, « les résultats suggestifs que la thérapie a maintenu ses effets même lorsque des variants sont apparus », précise le directeur scientifique de Lilly, Daniel Skovronsky. Enfin, les réductions de la charge virale étaient également cohérentes avec ce qui avait été observé précédemment.

Autorisations européenne et américaine

L'Agence européenne du médicament (EMA) a publié, le 5 mars, une recommandation d'utilisation, quelques jours après avoir autorisé celui développé par Regeneron. L'EMA estime ainsi que « le bamlanivimab et l'etesevimab peuvent être utilisés ensemble pour traiter le Covid-19 chez des patients ne nécessitant pas d'oxygène supplémentaire et présentant un risque élevé que leur maladie devienne sévère ». Le traitement a aussi été validé le mois dernier par l'agence sanitaire des Etats-Unis pour une utilisation en urgence, après des premiers résultats indiquant une efficacité d'au moins 70 %.

Ces nouvelles données confirment les recommandations faites par les deux agences. Cela pourrait permettre aussi à l'Agence nationale de sécurité du médicament de sortir par le haut d'une polémique initiée fin février, lorsqu'elle a délivré une autorisation temporaire d'utilisation pour le seul bamlanivimab. Des pharmacologues et autres infectiologues français s'inquiétaient de « l'absence de démonstration d'efficacité » du traitement d'Eli Lilly. Ils recommandaient d'attendre les preuves d'efficacité. C'est désormais choses faites. Pas sûr, pour autant, que ces nouveaux outils soient la solution ultime. D'abord parce que les anticorps monoclonaux, clones de synthèse cultivés en laboratoire à partir d'anticorps humains, sont très difficiles à produire. Ensuite, parce qu'ils coûtent cher. Enfin, parce qu'ils ne pourront être prescrits à tout le monde et doivent être administrés à l'hôpital. ■

LES ENTREPRISES CITÉES

Aircall 25	Disney 24	Mitsubishi 20	T-Mobile 23
Apple 23	Elisa 23	Netflix 24	Toyota 20
Arquus 21	Free 23	Orange 23	Transdev 22
Axis 24	Go Sport 19	OVHcloud 24	UPM 26
Bouygues Telecom 23	IBM 23	Oxford Technologies 16	Veolia Nuclear Solutions 16
Camaïeu 19	Koéls 22	Prada 18	Verizon 23
Carrefour 20	LDC 21	Procter & Gamble 22	Zara 18
Casino 19	Leonardo 21	Prodeval 27	
Chapelle Darblay 26	Le Printemps 19	SFR 23	
Cloudflare 24	Meridiam 20	Tepco 16, 17	
Continental 20	Microsoft 23	Tesla 24	

AVIS FINANCIERS
Damartex Group 19

Fukushima : le complexe chantier du démantèlement de la centrale devrait coûter 62 milliards

- Les ingénieurs retirent les barres de combustible usé des bassins de refroidissement et préparent la périlleuse captation des cœurs ultra-radioactifs qui ont fondu au fond des enceintes de confinement des réacteurs.
- Un travail inédit réalisé à l'aide de robots dans un chantier qui devrait s'achever en... 2051.

ÉNERGIE

Yann Rousseau

— Correspondant à Tokyo

Avec ses cafétérias, sa supérette « Lawson » et ses salariés en costume-cravate gris dans leurs bureaux, la centrale de Fukushima Daiichi ressemblerait presque à un site de construction dans une grande mégapole japonaise.

Chaque jour, ils sont maintenant 5.000, carte d'identification sur la poitrine, à embaucher sur le site ravagé, il y a tout juste dix ans, par un tsunami de plus de 15 mètres de haut. Des ingénieurs, des chimistes, des comptables et encore des centaines d'ouvriers portant des bleus de travail ou des combinaisons tyvek blanches. « Nous ne sommes plus dans une situation d'urgence. Les choses se sont stabilisées », explique Yumiko Hata, la responsable de la gestion des déchets de Fukushima Daiichi au ministère de l'Industrie.

Travail à distance

Après avoir repris au fil de 2011 le contrôle des réacteurs en rétablissant le refroidissement des cœurs fondus, le pays orchestre, pas à pas, le démantèlement le plus compliqué jamais organisé sur la planète. Une opération qui coûtera, selon les dernières estimations du gouvernement, au minimum 8.000 milliards de yens, soit 62 milliards d'euros.

Le 28 février dernier, les équipes ont célébré une étape importante de leur mission. Elles ont enfin réussi à vider les 566 assemblages de combustible bloqués depuis l'accident dans la piscine de refroidissement du réacteur numéro 3. Les ingénieurs avaient dû construire une seconde structure de 54 mètres de haut en acier sur le côté du bâtiment détruit pour installer une lourde grue télécommandée capable de retirer les « crayons » entreposés dans un bassin, en hauteur, près du réacteur. « Nous avons dû faire ce travail à distance », précise Akira Ono, le directeur du démantèlement chez Tepco.

Pour éviter de s'exposer aux énormes doses de radiations toujours mesurées aux abords des

« Nous ne sommes plus dans une situation d'urgence. Les choses se sont stabilisées. »

YUMIKO HATA

Responsable de la gestion des déchets de Fukushima Daiichi au ministère de l'Industrie

réacteurs 1, 2 et 3, les manipulations se faisaient depuis un centre de commande situé à 500 mètres des tranches. En 2014, les équipes avaient déjà vidé la piscine de refroidissement du réacteur 4, qui n'était pas en opération le 11 mars 2011. « Nous allons maintenant nous appuyer sur les leçons acquises pendant ces travaux pour retirer les combustibles des piscines des réacteurs 1 et 2 », explique Tepco. Ce travail ne devrait toutefois pas commencer avant 2024.

Nettoyer le corium accumulé

Auparavant, les nettoyeurs veulent entamer le travail le plus délicat de l'ensemble du chantier : le nettoyage du corium, ce mélange très radioactif de combustible fondu et de multiples débris d'acier et de béton qui s'est accumulé au fond des enceintes de confinement des tranches 1, 2 et 3. Une mission inédite qui va durer jusque dans les années 2030. « Cela nécessite l'invention de nouvelles technologies », remarque Yumiko Hata.

Le coup d'envoi de la laborieuse opération, qui aurait dû être donné cette année, va être décalé jusqu'à la fin 2022 ou le début de 2023 car la pandémie de Covid-19 a retardé le travail de développement du bras robotique de 22 mètres de long. L'engin télécommandé, qui doit permettre d'aller gratter ce corium et de le déplacer progressivement

jusqu'à un conteneur hermétique, est actuellement développé en Grande-Bretagne en partenariat avec Oxford Technologies, une filiale de Veolia Nuclear Solutions.

L'appareil et ses composants électroniques doivent être en mesure de résister à la très forte radioactivité qui « tue » les semi-conducteurs classiques en quelques minutes. Tepco a ainsi perdu plusieurs robots d'exploration dans les sous-sols des réacteurs. « Nous allons commencer les tests et les retraits dans la tranche numéro 2 avant d'inventer des solutions pour les combustibles fondues dans les tranches 1 et 3 », détaille Akira Ono. Au fond du réacteur 2, Tepco a mesuré des débits de doses de radiations à 5mSv/h. Dans le réacteur 1, ces doses atteignent toujours... 600mSv/h et interdisent tout accès aux humains.

Malgré ce retard et la découverte régulière de nouvelles difficultés, les autorités affirment qu'elles tiendront leur calendrier et finiront le démantèlement complet du site d'ici à... 2051.

2 Lire l'éditorial de Julie Chauveau Page 14 et l'Enquête Page 13



Fukushima : la vie d'après en images sur www.lesechos.fr/industrie-services



Chaque jour, quelque 5.000 ingénieurs, chimistes, comptables et ouvriers par un tsunami de 15 mètres de haut. Photo Toru Hanai/Reuters

Dix ans après l'accident nucléaire, aucune flambée de cancers dans la région

Sur place, les doses reçues par les évacués ont été, en moyenne, 100 fois plus faibles que celles reçues par les habitants des villages proches de Tchernobyl. La région ne constate aucune épidémie de tumeurs liées à l'accident.

Les habitants se sont habitués à ces grosses bornes oblongues blanches d'un mètre de haut, surmontées par des panneaux solaires et un large compteur LED mesurant en direct les doses de radiations. Partout dans les bourgades de la préfecture de Fukushima, près des parcs publics, des écoles ou des gares, les autorités ont installé ces dosimètres géants. Dix ans après la catastrophe, ils affichent des valeurs similaires à celles relevées par les spécialistes à Paris, New York ou Singapour – soit environ 0,07 mSv/h (millisievert par heure).

Dans les mois qui ont suivi la destruction de la centrale de Fukushima-Daiichi et les explosions d'hydrogène qui ont dispersé dans l'air différents radionucléides, les familles de la région ont redouté l'envolée de cette radioactivité et l'impact pour la santé de leurs enfants. Elles craignaient surtout une explosion du nombre de cancers de la thyroïde, comparable à celle constatée autour de la centrale de Tchernobyl après la catastrophe de 1986.

« Lors de ces accidents nucléaires, les éléments dangereux pour les populations sont les éléments volatils, particulièrement le céstium 137 et l'iode 131 qui peuvent être inhalés ou ingérés

par le biais de nourriture ou de boissons », explique la professeure Gerry Thomas, une spécialiste des pathologies moléculaires à l'Imperial College London. L'iode 131 est particulièrement redoutable pour les enfants car elle se concentre sur leur glande thyroïde alors en croissance. « Mais les accidents de Tchernobyl et de Fukushima ont en fait été très différents », précise-t-elle.

Lors de la catastrophe japonaise, les rejets d'iodes radioactifs ont été dix fois moins importants et ceux de césum trois fois moins importants. Et les autorités ont agi beaucoup plus vite que leurs homologues russes en décrétant une évacuation des villages situés dans un rayon de 30 kilomètres de la centrale et en coupant, sur place, les chaînes d'approvisionnement pour que les habitants cessent tout de suite de consommer des produits frais et de l'eau de la zone.

Echographies systématiques

« A Fukushima, les doses reçues par les personnes exposées ont ainsi été, en moyenne, 100 fois plus faibles que celles reçues par les évacués de Tchernobyl », pointe Gerry Thomas qui participait, il y a quelques jours, à un symposium sur la santé des habitants avec des médecins locaux.

Conscientes de l'angoisse des familles, les autorités nippones ont initié, dès la fin de 2011, des opérations de contrôle systématique pour mesurer une éventuelle hausse du nombre de cancers dans les environs des réacteurs. « Si l'on regarde de près, la courbe d'évolution du nombre de cancers dans la préfecture de

« Les accidents de Tchernobyl et de Fukushima ont en fait été très différents. »

GERRY THOMAS
Professeure à l'Imperial College London

Fukushima suit depuis 2011 exactement les mêmes tendances que dans le reste du Japon », pointe, graphiques à l'appui, le docteur Kota Katanoda, du Centre national du cancer.

Les médecins ont toutefois mesuré entre 2012 et 2015 une hausse plus forte dans la région des diagnostics de cancers de la thyroïde chez les enfants. Des découvertes qui ont incité des familles inquiètes à opter, par prudence, pour des interventions chirurgicales.

Mais tous les experts sont désormais convaincus que cette progression des diagnostics, qui correspond à quelques dizaines de cas par an, est, en fait, le fruit d'un biais statistique bien connu et ne correspond pas à une contamination liée à la catastrophe. Dans nombre de systèmes de santé, comme en France, le cancer de la thyroïde est d'abord identifié par une simple palpation du médecin. S'il constate une grosseur anormale de la glande perceptible avec ses doigts au niveau du cou, il conseille des examens supplémentaires par échographie.

Mais le Japon a opté, fin 2011, à Fukushima, pour des échographies pointues et systématiques par son-

Pointant un phénomène similaire à Fukushima, où aucune hausse anormale des décès liée à cette pathologie n'a été constatée en dix ans, les spécialistes commencent à questionner la pertinence de ces dépistages systématiques qui créent souvent une angoisse inutile dans des populations très peu exposées à la radioactivité. Depuis 2018, ils ne sont d'ailleurs plus recommandés en cas d'accident nucléaire par le Centre international de recherche sur le cancer. — Y. R.

antème d'euros



travaillent sur le site de la centrale ravagée le 11 mars 2011

Tokyo refuse de tourner le dos au nucléaire

Seuls neuf réacteurs sont actuellement opérationnels, contre 54 avant l'accident de 2011. Tokyo souhaite rallumer une trentaine de tranches d'ici à 2030, pour tenir ses objectifs de décarbonisation de son énergie.

Dans les mois qui avaient suivi la destruction de la centrale de Fukushima-Daiichi en mars 2011, la totalité des 54 réacteurs du parc nucléaire japonais avaient été arrêtés. S'ils disaient alors comprendre l'impact traumatique de la catastrophe sur l'opinion publique, les grands électriciens du pays apparaissaient convaincus de pouvoir rapidement relancer l'exploitation de leurs centrales. Ils pointaient le coût faramineux des importations de combustibles fossiles (charbon, pétrole, gaz naturel) nécessaires à l'alimentation des centrales thermiques rallumées pour compenser la disparition de l'électricité nucléaire.

L'eau contaminée, un problème insoluble

Le gouvernement japonais et Tepco veulent rejeter en mer, comme le font les autres centrales de la planète, l'eau chargée en tritium. Mais ils se heurtent au refus des pêcheurs et des associations de défense de l'environnement.

Surtout, ne rien dire. A chaque sortie dans la région de Fukushima, les dirigeants japonais rivalisent de formules creuses pour ne pas se prononcer sur la gestion épiqueuse de l'eau « contaminée » qui s'est accumulée en dix ans dans la centrale détruite.

De passage le week-end dernier à Minamisoma, juste au nord du site, le premier ministre, Yoshihide Suga a indiqué que le gouvernement déciderait d'une politique d'élimination « au moment opportun et de manière responsable ». Il n'a évoqué ni calendrier, ni méthode pour éliminer les 1,24 million de mètres cubes d'eau stockés pour l'instant dans plus d'un millier de citernes géantes près des quatre réacteurs détruits en mars 2011.

Mur de glace artificielle

Chaque jour, Tepco, l'électricien en charge de la centrale de Fukushima-Daiichi, doit gérer 140 000 litres d'eau supplémentaires. Cette eau provient soit du système de refroidissement des coeurs des réacteurs 1, 2 et 3, soit des écoulements naturels souterrains qui s'infiltrent toujours, malgré la mise en place de nombreux dispositifs, dont un mur de glace artificielle, dans les sous-sols des bâtiments ravagés.

Une fois pompée, cette eau, qui se charge en éléments radioactifs lors de son passage dans les réacteurs, est transférée dans une série de systèmes de retraitement construits sur place. Mais ces successions de filtres et de réactions chimiques n'éliminent, au mieux, que 62 des 63 radionucléides qui la contaminent. Surtout, elles ne peuvent pas faire disparaître le tritium, un isotope radioactif de l'hydrogène très connu dans l'industrie nucléaire.

Tepco et le gouvernement japonais rappellent que des dizaines d'autres complexes nucléaires de la

Mais le durcissement brutal des normes de sécurité par une autorité de régulation nucléaire (NRA) plus indépendante et la résistance des collectivités proches des sites – qui multiplient les recours juridiques contre les rallumages – ont totalement bouleversé leurs plans et ceux du gouvernement.

Nouveaux standards

Dix ans après l'accident, seuls 9 réacteurs sur les 33 que les opérateurs souhaitent encore exploiter ont pu être relancés. Les autres ont été trop endommagés par la catastrophe ou définitivement stoppés car leur mise en accord avec les nouveaux standards aurait été trop coûteuse. Sur l'année fiscale qui s'achèvera à la fin du mois de mars, seuls 5 % de l'électricité du pays auront été produits dans des tranches nucléaires. En 2010, ce ratio atteignait près de 30 %.

Malgré ces déboires et les pertes financières gigantesques accumulées par les sites – qui ont déjà

dépensé, selon l'agence de presse locale Kyodo, 42 milliards d'euros pour se moderniser –, le gouvernement et les électriciens n'envisagent pas de renoncer au nucléaire. Ils veulent relancer, à terme, au moins 30 tranches pour tenir les objectifs de leur dernier plan énergétique qui voit le nucléaire générer de 20 à 22 % de toute l'électricité de l'archipel à l'horizon 2030.

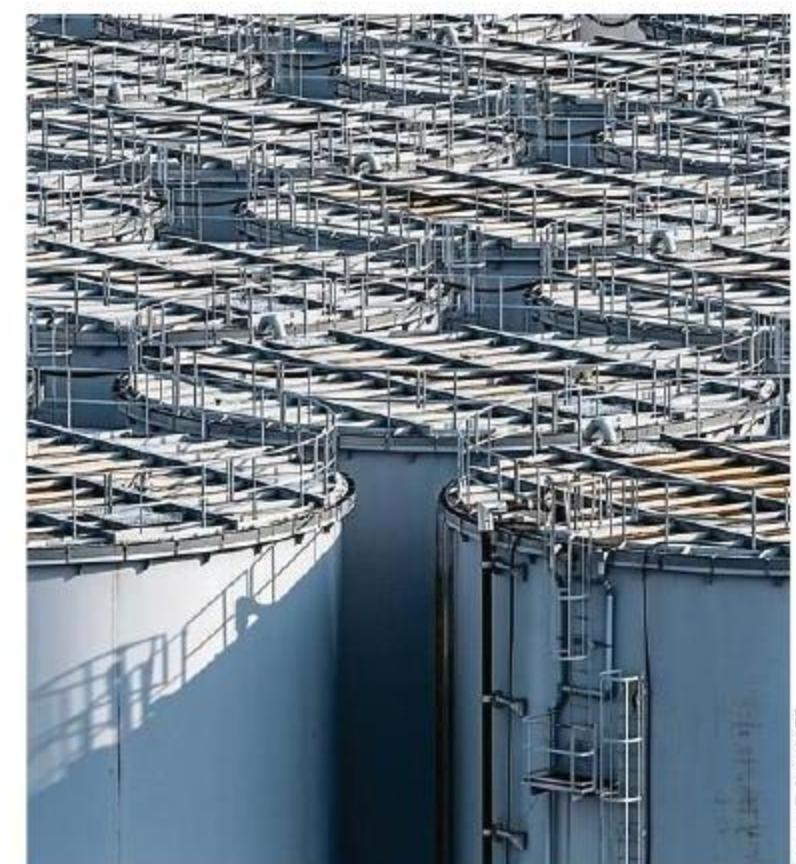
La résistance des collectivités proches des sites, qui multiplient les recours, a totalement bouleversé les plans du gouvernement.

« C'est impossible », tranche Takeo Kikkawa, un professeur à l'International University of Japan, régulièrement consulté par l'exécutif. « Il faut être réaliste. Il y aura au

maximum entre 20 et 25 tranches en activité en 2030 », note le spécialiste, qui anticipe même un déclin inéluctable du nucléaire dans le mix énergétique du pays.

Si l'actuel exécutif conservateur, emmené par le Premier ministre, Yoshihide Suga, affirme qu'il va avoir besoin de l'atome pour atteindre son nouvel objectif de neutralité carbone d'ici à 2050, porté essentiellement par une poussée du renouvelable (20 % de l'électricité en 2020), il assure qu'aucun nouveau réacteur ne sera construit d'ici là, douchant ainsi les espoirs des électriciens du pays.

« L'industrie du nucléaire est donc condamnée à disparaître au Japon », en conclut Takeo Kikkawa. « Si l'on rallonge à soixante ans la durée d'exploitation des tranches actuelles, seules 18 pourront encore être en activité en 2050 », note-t-il. Dix ans plus tard, il n'en restera que 5. Et, sauf revirement politique majeur, le dernier réacteur sera éteint en 2069. — Y. R.



Plus d'un millier de citernes géantes stockent l'eau contaminée près des quatre réacteurs détruits en mars 2011. Etienne Balmer/AFP

Le Japon ne se voit pas en champion du démantèlement nucléaire

Toshiba, Hitachi, Mitsubishi Heavy Industry et l'électricien Tepco sont omniprésents sur le chantier gigantesque de Fukushima Daiichi. S'ils acquièrent une expertise inédite, ils ne montrent pas d'ambition à l'international sur un secteur pourtant en forte croissance.

L'électricien Tepco doit désormais dépenser, en moyenne chaque année, entre 1 et 2 milliards de dollars pour financer le démantèlement de sa centrale de Fukushima Daiichi ravagée le 11 mars 2011.

Si plusieurs groupes étrangers, dont les français Veolia et Areva, étaient intervenus dans l'urgence dans les premiers mois de la catastrophe pour aider le groupe nippon à reprendre le contrôle du site et à rétablir un circuit de refroidissement des réacteurs 1, 2 et 3, le chantier a rapidement été capté par des industriels japonais. « C'est maintenant eux qui détiennent l'essentiel des marchés sur le site », souffle le cadre d'une entreprise étrangère toujours candidate à quelques appels d'offres sur des éléments technologiques.

Les sociétés qui ont construit les réacteurs du parc nucléaire

japonais – Toshiba, Hitachi et Mitsubishi Heavy Industry (MHI) – et leurs multiples filiales sont ainsi très présentes sur place où elles accumulent une expertise en faisant face, aux côtés de Tepco, à des situations d'une ampleur inédite. Pourtant, ces acteurs japonais ne se projettent pas en leaders mondiaux du démantèlement au moment où la demande pour ce savoir-faire explose.

411 centrales à démanteler d'ici à 2040
Selon les projections de l'Agence Internationale de l'énergie atomique (AIEA), quelque 411 centrales nucléaires devraient être démantelées d'ici à 2040 dans le monde, dont 295 centrales commerciales et 116 réacteurs de recherche. Un marché qui pourrait représenter au total 100 milliards de dollars sur les vingt prochaines années.

Malgré leurs compétences, les industriels japonais vont être monopolisés sur le propre marché national où plus de vingt réacteurs, éteints après la catastrophe, doivent être démantelés. « Il est difficile de s'aventurer sur la scène mondiale où le secteur reste extrêmement morcelé et lié à des intérêts nationaux », résume l'expert. Chaque capitale voulant avant tout voir ses groupes s'attaquer à ces missions. — Y. R.

1,4

MILLION DE MÈTRES CUBES
La quantité d'eau contaminée accumulée en dix ans dans la centrale détruite.

Zara a évité le pire grâce à la souplesse de son modèle

MODE

Les ventes d'Inditex, propriétaire de Zara, ont baissé de 28 % sous l'effet de la crise sanitaire.

Mais l'e-commerce et la flexibilité logistique du groupe ont permis de limiter la casse.

Cécile Thibaud
@CecileThibaud
Correspondante à Madrid

Le groupe espagnol Inditex, présent dans 96 pays avec Zara et sept autres marques (dont Massimo Dutti, Bershka, Zara Home ou Oysho) a été durablement touché par la pandémie de Covid-19. Le géant de l'habillement a publié mercredi un chiffre d'affaires 2020 en baisse de 28 % sur un an, à 20,4 milliards d'euros, et son bénéfice a plongé de 70 %, à 1,1 milliard d'euros. Les enseignes du groupe ont dû composer tout au long de l'année, et, selon leurs implantations, avec les mesures de restriction visant à endiguer les contaminations et les restrictions d'ouverture imposées aux commerces. Elles ont débouché sur la perte globale d'un quart des heures d'ouverture sur l'année, a calculé Inditex.

Mutation omnicanale
Ces difficultés n'ont été que partiellement compensées par une explosion des ventes sur Internet. Elles ont bondi à 6,6 milliards, soit de 77 % de plus en douze mois. Elles représentent déjà un tiers du total. Et ce n'est pas fini, car les enseignes du groupe sont en pleine mutation omnicanale, avec l'adaptation progressive de leurs magasins en plateformes logistiques des achats en ligne.

« Aujourd'hui, la compagnie est encore plus solide qu'il y a deux ans, avec un modèle économique unique et une plateforme commerciale globale, flexible, durable et intégrée entre le Web et les magasins, ce qui nous situe en excellente position face à l'avvenir », a affirmé le PDG d'Inditex, Pablo Isla, lors de la présentation des résultats. L'année pas-

sée a été marquée par la fermeture de 640 points de vente (quelque 10 % du total) et quelques 400 autres devraient aussi disparaître cette année. Le plan, baptisé « Horizon 2022 », prévoit 1 milliard d'euros d'investissements pour renforcer l'e-commerce, et 1,7 milliard de plus pour l'intégration technologique des magasins. L'objectif est d'unifier la gestion des stocks et d'offrir « un service permanent au client, où qu'il soit », précise le groupe. Il s'agit de réunir les fonctionnalités digitales et les services en magasins, afin « d'enrichir l'expérience du client » et de combiner recherche en ligne, géolocalisation en magasin puis collecte sur place ou livraison à domicile.

Inditex mise sur la proximité de ses fournisseurs, ce qui lui a permis d'échapper aux lenteurs liées aux difficultés de livraison.

Après des pertes historiques au premier trimestre de l'exercice 2020, Inditex dit avoir mieux résisté que ses concurrents au choc de la crise sanitaire, et le PDG, Pablo Isla, défend la force du modèle économique du groupe, basé sur des collections courtes et un temps de production raccourci par une logistique au cordeau. Cette organisation qui, en temps habituel, permet à Zara de pouvoir quasiment lancer des collections en fonction des prédictions météo, a pleinement joué en faveur d'Inditex en temps de pandémie. Cela a permis d'éviter l'accumulation de stocks inventaires et de s'adapter plus vite aux nouvelles demandes d'une clientèle confinée.

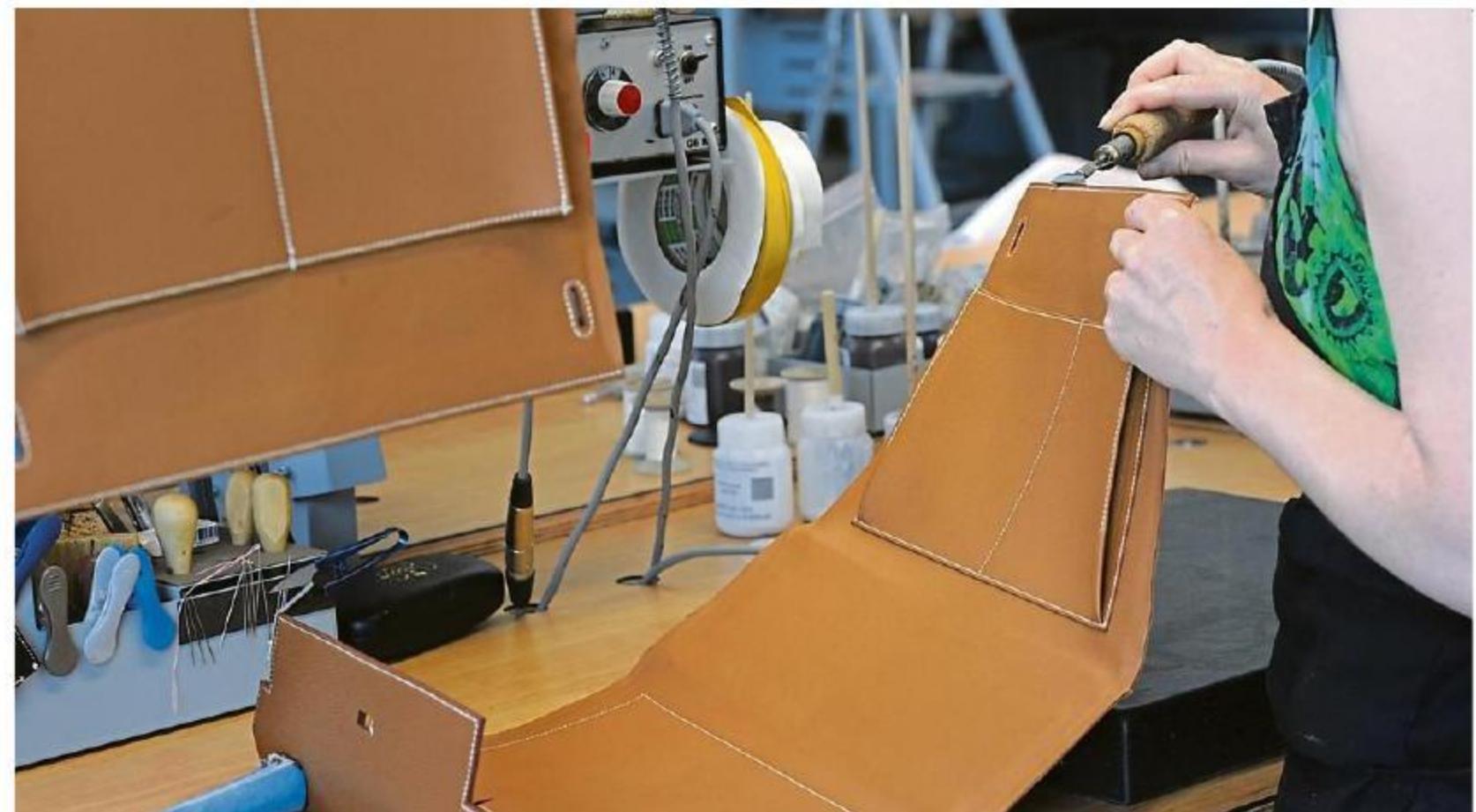
Contrairement à ses grands concurrents, qui s'appuient surtout sur des réseaux fournisseurs en Asie, Inditex mise sur le maintien de plus de 50 % en proximité (entre l'Espagne, le Portugal, le Maroc ou la Turquie), ce qui lui a aussi permis d'échapper aux lenteurs liées aux difficultés de livraison.

Lire « Crible »
Page 34

à suivre

Aeroflot annonce de lourdes pertes

AÉRIEN Le premier groupe aérien russe, Aeroflot, a enregistré une perte nette de 123,2 milliards de roubles (1,4 milliard d'euros au taux actuel) contre un bénéfice de 13,5 milliards de roubles en 2019. Le groupe, contrôlé par l'Etat russe, a vu son chiffre d'affaires chuter de 55,4 % sur un an, à 302,2 milliards de roubles. Aeroflot a transporté 30,2 millions de passagers l'année dernière, soit une baisse de 50,3 % par rapport à 2019. Ce recul concernait les passagers internationaux (-77,9 %) bien davantage que domestiques (-28,1 %).



Longchamp a créé un programme d'ateliers-écoles dans l'Ouest, avec 130 maroquiniers formées au métier du piquage entre 2011 et 2018. D'ici à 2025, le secteur doit pourvoir 10.000 emplois par an, liés en partie aux départs en retraite. Photo Mehdi Fedouach/AFP

En France, le luxe continue de créer des emplois

LUXE

Le Comité Colbert publie un état des lieux du secteur du luxe, qui compte près d'un million d'emplois directs et indirects.

En cinq ans, 3.500 nouveaux postes ont été créés et, malgré la crise, 9 projets sont en cours.

Dominique Chapuis
dchapuis@lesechos.fr

Le luxe, ses défilés, ses designers. C'est l'image « paillettes » d'un secteur qui draine plus de 200 milliards d'euros de recettes au niveau mondial, et dont la France demeure le leader. Mais le luxe, ce sont aussi des couturières, des artisans, des vigneron ou des chimistes. Une quinzaine de métiers souvent dans l'ombre, loin des projecteurs, et qui, pourtant, sont en première ligne pour porter haut les savoir-faire tricolores dans le monde.

Au total, le secteur regroupe un million d'emplois directs et indirects dans l'Hexagone. « On parle toujours du luxe en évoquant ses clients et jamais la production. Nous voulons changer le regard sur cette industrie », clame Bénédicte Epinay, la nouvelle

déléguée générale du Comité Colbert. C'est l'objectif de la campagne lancée mercredi par le Comité, qui réunit 85 maisons françaises. Avec, parmi ses messages : « Le luxe français continue d'ouvrir des sites en région », ou « Le luxe français, le plus ancien secteur d'avenir ».

Donner tort à Pompidou
Un clin d'œil en réponse à une déclaration de Georges Pompidou en 1972, affirmant : « Chère vieille France ! La bonne cuisine ! [...] La haute couture, les bonnes exportations... Du cognac, du champagne et même du bordeaux et du bourgogne [...] C'est terminé ! La France a commencé et largement entamé une révolution industrielle ! » L'ancien président s'est trompé. C'est ce que montre l'état des lieux du Comité Colbert : « Non seulement le luxe français est un poids lourd de l'économie, l'un des plus gros contributeurs à sa balance commerciale, mais il est aussi un employeur majeur. »

La mode, le cuir, et l'horlogerie-joaillerie en sont les principaux piliers (40 % des emplois), suivis des vins et spiritueux (17 %), des parfums et cosmétiques (17 %) et de la gastronomie, avec ses palaces et ses restaurants 2 et 3 étoiles (15 %). Les arts de la table ou encore le design complètent le tableau. Peu le savent, la France est leader dans la fabrication des flacons de luxe. La vallée de la Bresle (Seine-Maritime) regroupe près de 10.000 salariés (70 entreprises) qui fabriquent « plus de 70 %

de la production mondiale pour la parfumerie, les spiritueux et la cosmétique », note le rapport. Plus connue, la Cosmetic Valley compte, elle, 3.200 entreprises, de Sisley à Shiseido en passant par Coty ou Clarins. Un cluster avec centres de recherche et formation.

Si ces articles se vendent dans le monde entier, une grande partie de la fabrication est française. En cinq ans, le luxe a ainsi créé 3.500 postes en production sur le territoire. Parmi la vingtaine de sites sortis de terre, la majorité sont dédiés à la maroquinerie (10). Les métiers du parfum et de la cosmétique, avec Guerlain ou Chanel, ont inauguré 5 usines, avec plus de 900 emplois. Hennessy et Veuve Clicquot ont eux de nouveaux chais et site logistique.

Des projets lancés

« Le choix de l'implantation est déterminé par plusieurs facteurs, tels que l'existence de bassins historiques de savoir-faire », note le Comité Colbert. Chânel est ainsi le premier employeur de l'Oise avec 3 sites (parfumerie, cuir). Celui de Verneuil-en-Halatte va agrandir cette année. A Saint-Pourçain-sur-Sioule (Allier), Vuitton (LVMH), qui y est présent depuis 1990, a ouvert 4 ateliers (1.000 salariés) et un centre de formation. Un habitant sur cinq de la commune travaille ainsi pour la maison.

La crise du Covid, à ce stade, n'a pas rebattu les cartes. Le luxe a maintenu ses projets, surtout dans la maroquinerie. « Neuf sites sont en

cours de création, dont huit dans le cuir, et un dans les métiers d'art, précise Bénédicte Epinay. Même si l'hôtellerie et la restauration ont mis un genou à terre, d'autres secteurs finissent mieux que prévu. » En grande forme, Hermès a lancé 6 projets, soit près de 1.500 nouveaux emplois en perspective à Louviers (Eure) ou encore Tournes (Ardennes). Car la demande, en Chine notamment, ne faiblit pas.

La principale difficulté est de recruter et former ces futurs artisans. Tous les groupes ont des formations internes, des écoles ou des partenariats avec des lycées. Longchamp a, par exemple, créé un programme d'ateliers-écoles dans l'Ouest, avec « 130 maroquiniers formées entre 2011 et 2018 ». D'ici 2025, le secteur doit pourvoir 10.000 emplois par an. « Cela reste un secteur sous tension, reprend la déléguée générale. Il faut que les jeunes découvrent la diversité de nos métiers. Qui sait que Chanel recrute des biologistes ? La maison en a 250 dans son centre de recherche. »

À NOTER

Au total, un groupe comme LVMH devrait, selon « L'Usine Nouvelle », être le deuxième recruteur en France en 2021 derrière la SNCF et devant Engie en embauchant 9.500 personnes (dont 3.000 en CDI) pour toutes ses fonctions.

Dans le rouge, Prada entame son rebond, notamment grâce au marché asiatique

LUXE

Malgré l'impact de la pandémie, le groupe de luxe italien affiche pour l'an dernier un Ebit positif.

Olivier Tosseri
Correspondant à Rome

Prada n'a pas été épargné par la crise. Le groupe de luxe italien, qui contrôle d'autres marques comme Miu Miu, Car Shoe ou encore Church's, a vu ses recettes baisser de 24 % en 2020, à 2,4 milliards d'euros. Après le coup d'arrêt des confinements de début d'année, le redémarrage s'est toutefois dessiné à partir du mois de mai, et le

recul des ventes a été plus contenu au second semestre, de l'ordre de 8 %. Mieux même, Prada a renoué en décembre avec les mêmes volumes de ventes qu'à la fin 2019. Le rebond enregistré sur les marchés asiatiques a donc permis à la griffe italienne de retrouver une partie de ses couleurs. « Je suis très satisfait de la façon dont nous avons affronté les graves difficultés de l'année dernière », a commenté le directeur général de Prada, Patrizio Bertelli.

Sur l'ensemble de l'exercice, le résultat net plonge dans le rouge à -54 millions d'euros contre un bénéfice de 256 millions en 2019. Le bénéfice net est toutefois positif, à 126 millions d'euros au second semestre, et le groupe publie un bénéfice avant impôts (Ebit) de 20 millions d'euros pour l'ensemble de l'exercice, et de 216 millions au

second semestre. Concernant la vente au détail, qui représente 90 % du chiffre d'affaires, le repli dans son réseau en propre (637 points de vente) n'a été « que » de 6 %, à taux de changes constants, en 2020. Les ventes aux grossistes, elles, se sont effondrées de 20 % sur la deuxième partie de l'année.

La situation sur les différents marchés s'est avérée disparate. En Europe, les ventes au détail se sont écroulées de 35 %, à 561 millions, en raison notamment de l'absence de touristes et des mesures de confinement et de couvre-feu qui ont imposé la fermeture d'environ 30 % des magasins au cours de l'année.

La zone Amérique et le Moyen-Orient affichent des résultats mitigés, en baisse de 17 % et 12 %, mais avec un rebond au second semestre respectivement de 4 et 26 %. En Russie,

les ventes ont, en revanche, bondi de 46 % sur l'année.

La zone Asie-Pacifique ressort en hausse de 1 % par rapport à 2019. La croissance y a été de 19 % au second semestre, soit +22 % en Corée, +52 % en Chine et +61 % à Taiwan. Seule ombre au tableau, le Japon, en recul de 28 %. Dans le même temps, Salvatore Ferragamo a publié une perte nette de 72 millions d'euros pour un chiffre d'affaires de 916 millions, en recul de 33 %. La marque a toutefois annoncé que ses ventes ont augmenté depuis le début d'année grâce à la Chine et au commerce en ligne. ■

+61 %

DE CROISSANCE
à Taiwan au second semestre.

Le Printemps veut se transformer pour être plus proche de ses clients

MODE

Le nouveau président, Jean-Marc Bellaïche, déclenche un plan de relance de la chaîne de grands magasins, qui a perdu 17 % de ses ventes en cinq ans.

Sans rejeter les touristes, il mise sur une clientèle plus jeune et plus locale.

Philippe Bertrand
Philippe.Bertrand@les-echos.fr

Le nouveau président du Printemps veut attirer une nouvelle clientèle vers le grand magasin, fondé en 1865 par Jules Jaluzot. Jean-Marc Bellaïche a été nommé en octobre dernier par le fonds qatari Disa, propriétaire de l'enseigne, en remplacement de Paolo de Cesare. Sans attendre la fin de la crise du Covid, l'ancien pilier du Boston Consulting Group (BCG), qui était depuis 2014 directeur de la stratégie de développement de Tiffany's, lance le plan Alpha. « Alpha, comme le nom de la génération qui viendra après la génération Z des personnes nées entre 1997 et 2010 », explique-t-il aux « Echos ».

Pour ce faire, il compte « réinventer la marque », la rendre plus « inclusive », plus proche des nouvelles tendances de consommation. Il compte insister sur la durabilité sociale et environnementale en introduisant dans les magasins des espaces dédiés aux marques qui utilisent des matériaux recyclés et celles qui vendent des articles de seconde main. C'est une approche globale que le site Internet Printemps.com, lancé il y a quelques mois, illustre déjà en servant tous les types de femmes et d'hommes, toutes les tailles, tous les âges.

La stratégie vise aussi à mélanger les traditionnelles marques de luxe avec des labels plus petits et plus inédits. « Nous voulons développer le



Le Printemps Haussmann est fermé en raison du Covid, mais près de 200 personnes servent les clients à distance.

luxe accessible, c'est-à-dire des produits exclusifs de grande qualité, mais avec des prix accessibles, comme la meilleure mousse au chocolat du monde de Catherine Bréard, que nous vendons 4 euros le pot », poursuit le dirigeant. Jean-Marc Bellaïche mise sur un assortiment multimarques combiné au conseil. « Je suis fils de commerçants. Je crois au magasin physique et à une relation forte avec le client, mais cela sera désormais complété avec le digital », affirme-t-il.

Des conseillers en visio

Le Printemps a annoncé en novembre la fermeture de 7 unités, après la perte de 17 % de ses ventes en cinq ans. « Fermer est un crève-cœur. Je ne suis pas l'homme de la multiplication des plans », promet-il. Les mesures

du gouvernement ont baissé momentanément le rideau de 12 Printemps sur 20 et de 4 Citadium, la marque urbaine, sur 8. Le groupe est à l'arrêt, avec 80 % de son chiffre d'affaires en moins. Mais l'activité se poursuit à distance. Les clients, français et étrangers, appellent au téléphone, par WhatsApp ou en vidéo, des conseillers et des démonstrateurs de marques qui piochent pour eux dans les rayons puis expédient les achats à leur domicile. Près de 200 personnes travaillent encore chaque jour au magasin Haussmann.

« L'objectif est d'arriver à une personnalisation de la relation avec les clients », espère Jean-Marc Bellaïche. Dans cet esprit, le président du Printemps ne se satisfait pas

du flot des groupes de touristes étrangers déversé par des tour-opérateurs rémunérés pour cela. « Même avec un client chinois, nous pouvons avoir une relation personnelle », estime-t-il.

Le retour des Chinois

Grâce à la vente à distance et aux rebonds de la fréquentation après les confinements, l'année 2020 s'est soldée par un chiffre d'affaires amputé de 40 % seulement (il était d'1,7 milliard d'euros au 31 mars 2019). Le numérique permet aussi aux magasins régionaux de proposer l'offre de Paris. Les vendeurs seront intéressés aux ventes sur Printemps.com. Jean-Marc Bellaïche pense que le digital opéré chez le client ou dans le point de vente peut

représenter à terme 35 % à 45 % de l'activité. « En fait, 100 % des ventes sont digitales aujourd'hui puisque, dans tous les cas, le consommateur prépare ses achats sur son écran ».

Le nouveau dirigeant ne pense pas retrouver la clientèle touristique, qui génère la moitié de l'activité du navire amiral du boulevard Haussmann avant la fin 2023. Il pense que les Chinois reviendront, même si la Chine les incite à consommer dans leur pays.

« Paris restera toujours Paris, et quand on sait que seuls 7 % des Chinois possèdent un passeport, on comprend que le réservoir de voyageurs est encore immense », affirme-t-il. Après plusieurs années de pertes, il annonce un retour à l'équilibre dans les deux ans. ■

à suivre

Maisons du Monde déprécie les Etats-Unis

DISTRIBUTION Le distributeur de meubles et d'objets de décoration Maisons du Monde a accusé une perte nette de 16,1 millions d'euros en 2020, mais va rembourser son prêt garanti par l'Etat et prévoit de verser un dividende. En 2019, Maisons du Monde avait réalisé un bénéfice net de 57,8 millions d'euros. L'épidémie a bousculé ses plans aux Etats-Unis, au point d'étudier « actuellement toutes les options possibles » pour Modani, sa filiale sur place, dont le modèle est basé sur le déploiement de magasins. « Aucun processus n'est entamé » pour le moment, a expliqué la dirigeante Julie Walbaum. L'entreprise enregistre dans ses comptes pour 2020 une dépréciation d'actifs de 51 millions d'euros.

Méga-fusion en vue chez les loueurs d'avions

AÉRIEN Le rachat du n°1 mondial de la location d'avions de ligne GECAS, filiale de General Electric, par l'un de ses principaux concurrents, l'irlandais AerCap, se confirme. GE et AerCap ont officiellement mercredi leur accord pour cette opération à 30 milliards de dollars, qui devrait donner naissance à un nouveau numéro un mondial de la location d'avions. La transaction devrait être bouclée d'ici 9 à 12 mois, sous réserve d'obtenir le feu vert des actionnaires d'AerCap et des régulateurs. Aux termes de cet accord, GE recevra 24 milliards de dollars en numéraire, plus un milliard de dollars à la clôture de l'opération, ainsi qu'une participation de 46 % dans la nouvelle société, qui gèrera une flotte de plus de 2.000 avions de ligne et 300 hélicoptères.

Rallye va céder Go Sport pour 1 euro au propriétaire de Camaïeu

MODE

La maison mère de Casino, lourdement endettée, est entrée « en négociation exclusive » avec le fonds d'investissement de Michel Ohayon.

Enrique Moreira
Enrique.Moreira@les-echos.fr

Un peu plus de deux ans après avoir lancé la restructuration de Go Sport, Rallye se résout finalement à s'en séparer. La maison mère de Casino, lourdement endettée et sortie de la procédure de sauvegarde au prix d'un plan de refinancement tendu, a annoncé mercredi être entrée « en négociation exclusive avec la Financière Immobilière Bordelaise », le fonds d'investissement de l'homme d'affaires Michel Ohayon.

L'objectif est « la cession de l'intégralité du capital de Groupe Go Sport pour un prix de 1 euro sans aucune garantie de passif à la charge de Rallye », précise le holding du groupe Casino. L'opération pourrait être finalisée avant la fin du premier semestre 2021. Rallye, dont l'action-

naire majoritaire est le patron de Casino, Jean-Charles Naouri, avait fait l'objet d'une procédure de sauvegarde au vu de son endettement. Le plan de refinancement qui l'en a fait sortir prévoit un étalement du remboursement du passif de l'entreprise (supérieur à 3 milliards d'euros au 30 juin 2020) entre 2023 et 2030, avec une première échéance majeure en 2023.

Un périmètre largement revu

Lors de l'annonce de ses résultats, en mars 2020, Rallye avait confirmé la mise en vente de l'enseigne d'articles de sport. Présidé depuis 2019 par Philippe Favre, spécialiste de la transformation d'entreprises au sein du cabinet Prospheres, le péri-

mètre de Go Sport a sensiblement évolué sous sa présidence. L'enseigne Courir, qui dégageait 40 millions d'euros d'excédent brut d'exploitation (Ebitda), a été cédée au fonds Equistone, tout comme le réseau Go Sport Montagne (91 unités), cédé fin 2019 à Skiset, rappelait alors le site spécialisé Fashion Network. Go Sport a compté jusqu'à 210 magasins. Les moins rentables ont été fermés. Go Sport a, en revanche, racheté Endurance Shop, la chaîne des amoureux de la course à pied.

Go Sport était destiné à être le premier concurrent de Decathlon, mais l'absence de positionnement clair face aux marques propres à bas prix de l'enseigne nordiste lui a porté préjudice. C'est finalement Intersport qui a pris cette position.

La Financière Immobilière Bordelaise (FIB) a racheté en août dernier 511 magasins de l'enseigne de prêt-à-porter féminin Camaïeu, mise en difficulté notamment par l'épidémie de Covid-19. Le tribunal de commerce de Lille avait alors regretté « amèrement la faiblesse des prix de reprise, particulièrement celle de FIB ». Ce fonds d'investissement, également présent dans l'hôtellerie de luxe et le vin, détient par ailleurs 22 franchises Galeries Lafayette en région depuis 2018. ■

MAGASINS

C'est le nombre maximum qu'a compté l'enseigne Go Sport. Les moins rentables ont été fermés. Le réseau Go Sport Montagne (91 unités) a été cédé fin 2019 à Skiset.

210

AVIS FINANCIERS

SOMFY

RÉSULTATS EN FORTE AUGMENTATION EN 2020
RETOUR PROGRESSIF À UNE SITUATION NORMALE EN 2021

Données consolidées en millions d'euros

	2020	2019	Variations
Chiffre d'affaires	1 257,1	1 200,2	+4,7%
Résultat opérationnel courant	260,7	204,8	+27,3%
Résultat net de l'ensemble consolidé	213,0	163,2	+30,5%
Capacité d'autofinancement	274,5	220,1	+24,7%

Somfy publie des résultats en forte hausse, grâce au rebond de l'activité sur le second semestre après un premier semestre perturbé par l'épidémie du Covid, et à l'amélioration du taux de marge opérationnelle courante, compte tenu des économies exceptionnelles réalisées dans le cadre de la crise.

Activité

Le chiffre d'affaires du Groupe est ressorti à 1 257,1 millions d'euros sur l'exercice écoulé, en progression de 4,7% par rapport au précédent exercice (+6,1% à données comparables). Il s'est inscrit retrait de 7,5% au premier semestre (-7,2% à données comparables), à cause de la crise sanitaire née de l'épidémie du Covid, et a enregistré un rebond de 17,6% au second semestre (+20,1% à données comparables). Toutes les zones d'activité se sont redressées sur la seconde partie de l'année et plusieurs d'entre elles ont ainsi réussi à combler une grande partie de la chute enregistrée entre les mois de mars et de mai. Leur rebond est d'autant plus encourageant qu'il repose non pas sur une période de quelques semaines, synonyme d'un simple rattrapage, mais sur l'ensemble des troisième et quatrième trimestres. Aussi témoigne-t-il d'une tendance de fond, confirmée, voire accentuée, par les événements récents, en raison de la place de plus en plus centrale de la maison dans la vie de chacun, du fait notamment de l'essor du travail à distance et du développement des services en ligne.

Résultats

Le résultat opérationnel courant s'est établi à 260,7 millions d'euros sur l'exercice écoulé, en augmentation de 27,3% (+31,3% à données comparables), et a représenté ainsi 20,7% du chiffre d'affaires, contre 17,1% sur le précédent exercice. L'effet combiné de la reprise d'activité enregistrée au second semestre, d'un mix produits favorable et des économies de coûts issues des mesures prises dans le cadre de la crise sanitaire explique cette progression, en partie non structurelle, compte tenu du caractère exceptionnel et provisoire desdites mesures (réduction des budgets de consulting, de marketing et de voyage).

L'impact de l'épidémie a été particulièrement marqué au premier semestre, avec, d'un côté, un manque à gagner substantiel, du fait de la perte de chiffre d'affaires induite, et, d'un autre côté, d'importantes perturbations de la production et la logistique, à cause de l'arrêt temporaire de plusieurs sites industriels et de la désorganisation de certaines sources d'approvisionnement.

Le résultat net de l'ensemble consolidé est ressorti, pour sa part, à 213,0 millions d'euros, en hausse de 30,5%. Il tient compte d'une contribution des entreprises associées (Dooya) et d'un montant d'impôt sur les sociétés dans forte augmentation.

La rentabilité des capitaux employés, proche de 30%, témoigne de la qualité de ces résultats.

Situation financière

La situation nette est passée de 1 012,8 à 1 171,0 millions d'euros sur l'exercice écoulé, et l'excédent financier net a été porté de 310,5 à 517,7 millions d'euros. La progression de la capacité d'autofinancement, la réduction du besoin en fonds de roulement et la relative stabilité des autres flux de trésorerie expliquent ce bond de l'excédent financier net.

Distribution

Le Directoire proposera à la prochaine Assemblée Générale le versement d'un dividende de 1,85 euro par action, montant correspondant à un taux de distribution de 32%.

Perspectives

La période récente aura permis d'apprécier la robustesse du marché de la digitalisation de la maison et du bâtiment, et de mieux mesurer ainsi l'impact de la révolution numérique, des évolutions démographiques et sociétales et de la transition énergétique sur la demande de solutions automatisées et connectées.

La visibilité demeure, toutefois, réduite à court terme, en raison du climat d'incertitudes actuel.

Une progression du chiffre d'affaires est, néanmoins, attendue sur le présent exercice. Laquelle devrait être d'autant plus prononcée sur le premier semestre que l'effet de base jouera favorablement dans plusieurs zones importantes.

De même, le retour du taux de marge opérationnelle courante au niveau d'avant crise est prévisible, compte tenu de la non-reconduction des économies réalisées l'an dernier dans les domaines du consulting et du marketing.

Communication

Le communiqué sur les comptes annuels est disponible, dans sa version intégrale, sur le site internet de la Société (www.somfyfinance.com).

Renault va produire des voitures pour Mitsubishi en Europe

AUTOMOBILE

Le petit partenaire de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi a annoncé qu'il produirait deux voitures, dans des usines européennes du Losange.

Une réelle avancée pour l'Alliance et un revirement stratégique pour Mitsubishi.

Anne Feitz
@afeitz

Jean-Dominique Senard, qui préside l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi, ainsi que Luca de Meo, qui dirige Renault depuis juillet dernier, doivent sabrer le champagne. Après la grave crise ayant agité le partenariat entre les trois constructeurs à la suite de l'arrestation de Carlos Ghosn, voici enfin venu le temps des annonces concrètes tant espérées.

Mitsubishi va produire des voitures dans des usines de Renault en Europe, a annoncé mercredi le plus petit des membres de l'Alliance. « Nous allons nous appuyer sur des plateformes de l'Alliance pour compléter notre gamme en Europe », explique un porte-parole du constructeur nippon. Mitsubishi prévoit d'adapter deux voitures de marque Renault à sa propre marque, qu'il commercialisera sur le Vieux Continent à compter de 2023. Le groupe ne précise pas quels modèles sont concernés, indiquant simplement que ce seront des « best sellers européens » de la marque au losange, « qui répondent déjà aux exigences réglementaires ».

Discussions longues et compliquées

Il pourrait donc s'agir de versions dérivées de la Clio et du Captur, dont les ventes européennes atteignent plusieurs centaines de milliers d'unités (246.000 pour Clio et 177.000 pour Captur en 2020). De quoi soutenir les volumes, et donc la productivité, des usines de



Après avoir décidé en juillet d'abandonner les lancements prévus sur le Vieux Continent, Mitsubishi avait déjà infléchi sa stratégie sur l'Eclipse Cross. Photo Mitsubishi

Bursa, en Turquie, de Novo Mesto, en Slovénie, et de Valladolid, en Espagne, où ces deux modèles sont aujourd'hui assemblés.

Pour l'Alliance, et en particulier pour Renault, il s'agit d'une réelle avancée. Les discussions ont été longues et compliquées. Partant du principe que les voitures seraient produites dans les usines tricolores du Losange, un article du « Financial Times » évoquait dès le 23 février (avant la décision finale) les inquiétudes de certains « cadres » de Mitsubishi, rappelait la présence de l'Etat français au capital de Renault (15 %), ainsi que le précédent Nissan, dont le transfert de la Micra dans l'usine de Renault à Flins (Yvelines) n'a pas franchement été un succès. Des arguments qui tombent finalement à plat, puisque les voitures ne seront certainement pas produites en France.

Jusqu'à présent, mis à part la Nissan Micra à Flins (qui ne sera pas renouvelée), de tels accords de production croisés entre membres de l'Alliance ne concernaient que des véhicules utilitaires. Renault produit un van pour Mitsubishi dans son usine de Sandouville, sur la base du Renault Trafic, ainsi que des fourgons pour le compte de Nissan à Maubeuge, Sandouville et Batilly.

Restaurer la rentabilité

Cette annonce marque aussi un revirement de stratégie chez Mitsubishi, qui avait annoncé en juillet dernier qu'il ne développerait plus de nouveaux véhicules pour l'Europe, tout en y conservant un réseau, notamment pour le service après-vente.

Concentré comme ses partenaires sur la restauration de sa rentabilité, le constructeur nippon avait indiqué dans le cadre de son plan

stratégique « Small but beautiful » sa volonté de se recentrer sur l'Asie du Sud-Est. Les lancements prévus en Europe (le nouveau SUV hybride rechargeable Outlander PHEV, son best-seller sur le Vieux Continent, et le SUV compact Eclipse Cross, en version hybride rechargeable) avaient alors été abandonnés.

Mitsubishi avait déjà revu sa position sur l'Eclipse Cross, en cours de lancement. « La voiture avait déjà été développée », explique le porte-parole de la marque. Le lancement de deux nouvelles voitures particulières en 2023 marque une nouvelle inflexion. « L'utilisation de plateformes de Renault permet de réduire considérablement les coûts », insiste-t-il. Reste à voir quels volumes de ventes elles généreront. Sur son dernier exercice (clos fin mars 2020), Mitsubishi a vendu 171.000 véhicules en Europe, soit 14 % de ses ventes mondiales. ■

Quand la pénurie de semi-conducteurs bouscule les certitudes de l'automobile

AUTOMOBILE

Habitués à ne traiter qu'avec leurs grands fournisseurs, les constructeurs ont découvert les fragilités de la « supply chain » des semi-conducteurs.

L'exception est notable. Si la plupart des constructeurs automobiles sont frappés depuis des semaines par une grave pénurie de composants électroniques, Toyota semble relativement épargné. Interrogé sur le sujet lors de la présentation des résultats il y a quelques jours, le directeur financier du géant japonais, Kenta Kon, a eu la réponse suivante : « Cela dépend bien sûr des composants, mais nous avons sécurisé entre un et quatre mois de stocks pour les semi-conducteurs ». Une affirmation pour le moins étonnante de la part du champion de la production en « juste à temps » – justement censée conduire au zéro stock !

« Le principe du « juste à temps » est souvent mal compris », nuance un porte-parole du constructeur nippon. « En réalité, il n'est pas appliqué

de façon dogmatique, il reste flexible et évolutif en fonction de la réalité du terrain. Les composants ne sont d'ailleurs pas forcément stockés chez nous, ils peuvent l'être chez nos fournisseurs », précise-t-il.

Toyota a tiré les leçons du tsunami de 2011. La catastrophe avait provoqué des ruptures de production, en particulier à cause de pénuries de composants électroniques. « Nous avons alors réalisé que, même si nous avions diversifié nos fournisseurs de rang 1, eux-mêmes n'avaient pas forcément adopté la même stratégie... », poursuit le porte-parole.

Depuis, Toyota a totalement revu sa manière d'appréhender sa « supply chain ». Le géant nippon traîne désormais en relation étroite avec ses fournisseurs, de sorte à avoir une vue d'ensemble de la chaîne d'approvisionnement – et plus seulement de ses grands fournisseurs, ceux dits de rang 1. Il s'emploie en outre à leur fournir des engagements fermes de volumes sur plusieurs mois, ainsi que des prévisions fiables à long terme. Ce mode de fonctionnement reste toutefois aujourd'hui l'exception dans l'industrie automobile. « Ne traitant qu'avec leurs fournisseurs de rang 1, avec en outre un axe très fort sur les coûts, la plupart des constructeurs

n'ont pas assez de vision sur les risques correspondants », relève Bertrand Rakoto, consultant chez Ducker, à Detroit.

Dépendance au taïwanais TSMC

Comme ce sont les grands fournisseurs de rang 1 (les Valeo, Faurecia, Continental, Bosch et autres) qui achètent les semi-conducteurs, les constructeurs n'avaient pas vraiment conscience, par exemple, de l'immense dépendance du secteur au taïwanais TSMC.

« Onze des quinze premiers fabricants mondiaux de semi-conducteurs sous-traitent la fonderie (la production des plaques de silicium) à TSMC », rappelle Jérémie Bouchaud, chez IHS Markit. Ce fondue est l'un des rares au monde à être capable de produire des plaques de silicium à une échelle nanométrique. « Il concentre en conséquence 70 % de la production destinée à l'automobile, alors que le secteur ne représente que 3 % de son chiffre d'affaires », abonde Jérémie Bouchaud.

Il n'est pas certain non plus que les constructeurs avaient bien compris les délais de production dans l'électronique. « Les équipementiers passent des commandes fermes à 12

semaines, or il en faut entre 14 et 24 pour fabriquer des semi-conducteurs », rappelle Jérémie Bouchaud. Des pièces en outre fragiles et compliquées à stocker. Difficile, dans ces conditions, de s'adapter à la situation de crise provoquée par la pandémie au printemps dernier : contraints de stopper leur production au deuxième trimestre 2020, les constructeurs ont réduit leurs commandes aux grands équipementiers, qui eux-mêmes ont répercussions ces réductions aux fabricants de puces.

Toyota travaille désormais en relation étroite avec ses fournisseurs...

... de sorte à avoir une vue d'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Mais lorsque la production automobile est repartie à l'automne, de surcroît plus forte que prévu, les capacités chez les électroniciens avaient été réservées par d'autres industries aux marges conforta-

Carrefour va déployer 2.000 bornes de recharge

DISTRIBUTION

Le groupe s'allie au fonds Meridiam pour installer un réseau de 2.000 bornes de recharge des véhicules électriques.

Plus de la moitié sera des « superchargeurs ».

Lionel Steinmann
@lionelSteinmann

Contrairement à certains de ses concurrents, Carrefour n'a pas signé la charte « objectif 100.000 bornes » lancée par le gouvernement en octobre dernier pour développer les réseaux de recharge pour véhicules électriques. Le distributeur ne reste toutefois pas à l'écart du sujet : il a annoncé mercredi le déploiement dans ses hypermarchés de 2.000 points de recharge d'ici à 2023 (contre 70 seulement aujourd'hui), en partenariat avec le fonds d'investissement Meridiam.

Les utilisateurs auront le choix entre deux services : les bornes « confort », de 22 kWh, pourront recharger 50 % de la batterie d'un véhicule citadin en une heure, selon le communiqué. Les plus pressés opteront, eux, pour une charge rapide ou ultrarapide allant de 50 à 350 kWh, pouvant réduire à 15 minutes le retour à une autonomie maximale. Ce service sera facturé plus cher, même si le distributeur et Meridiam n'ont pas dévoilé d'éléments sur les tarifs.

Par ailleurs, les vélos et les trottinettes électriques pourront eux aussi être rechargés, à titre gracieux. « En moyenne, chaque hypermarché sera doté

de 10 places de parking équipées du système de recharge », annoncent les deux partenaires, qui précisent que l'alimentation se fera à 100 % en énergie verte. Les « superchargeurs » devraient représenter 56 % du réseau, précise Carrefour.

Avant ce service, l'enseigne veut disposer d'un nouvel argument pour attirer les clients, comme la grande distribution l'avait fait avec l'essence à partir des années 1980. La première heure sur les bornes « confort » sera d'ailleurs gratuite pour les porteurs de la carte fidélité ou de la carte Pass.

Un investissement de 120 millions

L'aspect économique sera, lui, assumé par Meridiam : le fonds d'investissement spécialisé dans les infrastructures « portera intégralement le financement du service », pour 120 millions d'euros initialement, selon une source. Il percevra les recettes correspondantes. Allego, la société détenue par Meridiam, exploite déjà plus de 25.000 points de charge en Europe.

La construction des premières stations devrait débuter dès le deuxième trimestre 2021. Pour la suite, Carrefour « étudie une seconde vague de déploiement d'infrastructures de recharge pour équiper les Carrefour Market et les magasins franchisés ». ■

« En moyenne, chaque hyper sera doté de 10 places de parking équipées du système de recharge. »

CARREFOUR ET MERIDIAM

cette crise jouera le rôle d'électrochoc et conduira les constructeurs à revoir leurs « supply chains » à la manière de Toyota. « Compte tenu de leurs contraintes de profitabilité, je ne vois pas se mettre à constituer trois mois de stocks », avance Jérémie Bouchaud. Selon un acteur du secteur, « cette pénurie est liée à une situation exceptionnelle (la pandémie) comme il s'en produit rarement. Je ne crois pas qu'elle remettra profondément en cause la « supply chain », qui a, lors d'autres occasions, montré une résilience incroyable », veut-il croire.

Selon le « Wall Street Journal », des dirigeants de Volkswagen étudieraient pourtant déjà l'idée d'acheter eux-mêmes leurs puces.

« Sans aller jusqu'à là, je pense que la crise va modifier durablement les relations entre les équipementiers et les constructeurs, pour au moins aller vers davantage de transparence », estime Jérémie Bouchaud.

IHS Markit estime à 1 million l'impact de la pénurie sur la production de voitures particulières au premier trimestre – sans compter « un impact significatif » au deuxième trimestre. Les constructeurs espèrent se rattraper en partie sur la deuxième moitié de l'année. — A.F.

Blindés : Arquus accélère sur l'innovation pour mieux rebondir

DÉFENSE

Malgré un recul de l'activité de 10 % en 2020, l'ex-Renault Trucks Defense vise une croissance organique de 5 % par an.

Anne Bauer
Twitter @annebauerbrux

Après un retrait de 10 % de son chiffre d'affaires à quelque 600 millions d'euros en 2020, Arquus, l'ex-Renault Trucks Defense, filiale à 100 % du groupe suédois Volvo, mise sur un rebond cette année et promet une croissance organique de 5 % par an. L'année dernière, l'entreprise s'est recentrée sur la France et malgré une rentabilité dégradée, la filiale de Volvo est restée dans le vert. Son activité est toujours portée par le programme de modernisation Scorpion de l'armée de terre française. Avec ses partenaires Nexter et Thales, Arquus a livré l'an passé 128 véhicules Griffon, soit le nombre exact prévu avant la pandémie. Cette année, la livraison de 120 nouveaux exemplaires est au programme.

Ce rythme de production devrait se maintenir jusqu'à 2032, le temps de renouveler tous les Véhicules blindés de l'Avant (VAB) de l'armée de terre. Cette année va aussi être intronisée le deuxième véhicule très important de Scorpion, le blindé lourd Jaguar. Il doit remplacer l'AMXIORC, l'ERC-90 Sagave et le VAB Hot actuellement en services dans les forces armées françaises.

Fabriquant des tourelles télodéportées des Griffon comme des Jaguar, Arquus espère à présent élargir son offre à l'exportation et prendre des parts de marché au leader du secteur, le Norvégien Kongsherg. A côté du pilier Scorpion, le groupe réalise un pourcentage de plus en plus important de son chiffre d'affaires dans l'entretien et la remise en état des véhicules de l'armée de terre. En 2020, cette activité a fait un bond, si bien que la part des services pèse désormais 42 % du chiffre d'affaires.

Cette tendance va se renforcer, car Arquus joue un rôle de plus en plus important aux côtés de l'armée de terre pour maintenir le bon état des blindés. Notamment pour renforcer certains VAB au Sahel contre les engins explosifs improvisés, l'équilibre entre mobilité et protection

étant l'un des axes forts de recherche de l'entreprise.

Du côté de l'export, la pandémie a gelé pas mal d'affaires. L'entreprise a fourni une dernière tranche de 300 blindés légers Sherpa au Koweït et vendu une cinquantaine de véhicules Bastion de transport de troupes au G5 Sahel. Le PDG d'Arquus, Emmanuel Levacher, souhaite profiter de la stabilité du programme Scorpion pour redessiner une feuille de route ambitieuse : aller vers le milliard d'euros de chiffre d'affaires à l'horizon 2030, en équilibrant la part des services d'entretien et la production de véhicules neufs, ainsi que la part d'activité réalisée en France et à l'export.

Appels d'offres à venir

Pour parvenir à un tel résultat, Arquus devra gagner des appels d'offres importants. Cette année, le groupe espère décrocher le renouvellement de 45 blindés de maintien de l'ordre pour la gendarmerie. Il attend aussi un appel d'offres éventuel de la Direction générale de l'armement pour le renouvellement des quelque 7.500 camions de l'armée française. En prévision de ce marché, Arquus a utilisé le meilleur du savoir-faire de sa maison mère

Volvo Group pour développer une nouvelle gamme de camions militaires, Armis, rechercher des modes de propulsion hybride, et mener des expériences de conduite autonome en convoi. La compétition sur ce futur marché risque d'être rude. Les grands constructeurs de poids lourds l'attendent, qu'il s'agisse de Daimler, RheinMetall, Scania ou Daf.

La part des services pèse désormais 42 % du chiffre d'affaires.

Enfin, Arquus veut être le premier industriel à proposer l'hybridation d'un véhicule militaire et vient de lancer la commercialisation de son tout nouveau véhicule, le Scarabée, financé sur fonds propres. Ce blindé léger dispose d'une propulsion hybride qui lui donne une accélération très forte et une discréption tactique intéressante. Arquus espère que quelques Etats l'achèteront et qu'il incitera l'armée française à acquérir ce type de petits blindés légers et mobiles. A l'horizon 2025, l'armée devra se rééquiper sur ce secteur des «petits véhicules spécialisés très mobiles, furtifs et protégés». ■



Nicolas Brögels/Arquus

Arquus vient de lancer la commercialisation de son dernier-né, le Scarabée, un blindé léger, compact et hybride.

L'italien Leonardo prépare déjà l'après-crise

DÉFENSE

Le groupe italien a plutôt bien résisté à la crise sanitaire, grâce à ses activités militaires et spatiales.

Bruno Trévidic
Twitter @BrunoTrevide

Naguère considéré comme le canard boiteux de l'industrie aérospatiale et militaire, Leonardo a plutôt bien résisté à l'épreuve du Covid.

Le groupe italien, présent dans l'aéronautique, l'armement, l'électronique de défense et le spatial, a globalement réussi à amortir la chute des ventes des activités civiles grâce à la très bonne tenue de ses activités de défense et de sécurité. En 2020, le groupe a enregistré pour 13,7 milliards d'euros de nouvelles commandes gouvernementales pour des hélicoptères, des sections de fuselage d'avions de combat, des équipements électroniques militaires, des satellites... Résultat : un chiffre d'affaires en baisse de seulement 2,7 % sur 2020, à 13,41 milliards de dollars - contre 29 % pour Airbus -

un résultat d'exploitation de 517 millions (-55 %), une génération de cash légèrement positif et un résultat net en baisse de 66,6 %, mais qui reste bénéficiaire de 241 millions.

De quoi faire envie à Airbus et Boeing, tous deux dans le rouge en 2020, et dont les prévisions pour 2021 ne présentaient pas la visibilité que celles de Leonardo. Selon le directeur général, Alessandro Profumo, le groupe italien devrait non seulement redresser sa rentabilité cette année, avec un résultat d'exploitation attendu entre 1,075 milliard et 1,125 milliard et 14 milliards d'euros de nouvelles

commandes prévues. Mais il espère aussi retirer de 2,2 à 3 milliards de dollars de la mise sur le marché, à Wall Street, d'un quart du capital de sa filiale américaine DRS, fin mars. Ceci afin de se constituer un « trésor de guerre », selon l'expression d'Alessandro Profumo, pour jouer un rôle dans la consolidation de l'industrie de défense européenne.

Des ambitions contrariées

Une ambition longtemps contrecarrée par les crises successives au sein de l'ex-groupe Finmeccanica, conçu par l'Etat italien pour regrouper les industries stratégiques nationales et

la branche aéronautique civile a subi de plein fouet l'impact de la crise. A la chute des ventes d'avions régionaux ATR, dont le groupe est co-actionnaire aux côtés d'Airbus, s'est ajouté les problèmes de malfaçons sur certains Boeing 787, l'italien étant l'un des principaux sous-traitants. Leonardo, qui fabrique des tronçons du fuselage en composite des 787 dans son usine de Grottale, n'a livré que 105 sections l'an dernier, contre 165 en 2019. Et 2021 s'annonce pire pour son usine italienne, après la décision de Boeing de réduire la production de 787 à 5 appareils par mois, contre 14 en 2019. ■

Ce recentrage sur ses activités les plus rentables n'est peut-être pas terminé. Si les activités de défense et spatiales ont bénéficié d'un afflux de contrats gouvernementaux, en Italie, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, où Leonardo est bien implanté,

AGRICULTURE

La filière fait de gros efforts de montée en gamme.

Marie-Josée Cougard
Twitter @CougardMarie

La situation est kafkaïenne. Le consommateur est plus demandeur que jamais de volailles françaises, et pourtant le risque de voir s'accroître fortement les importations est bien réel du fait de la reprise des négociations commerciales, dites Mercosur, avec l'Amérique latine. Et ce juste au moment où la pression sur la filière française des volailles importées à bas prix s'est un peu relâchée. Au lieu de représenter 44 % de ce qui était consommé en France en 2019, le poulet importé ne compte plus que pour 41 %. C'est un effet de la pandémie et des freins qu'elle a mis au commerce international.

Les Français ont plus que confirmé leur appétence pour le poulet rôti et les filets de volailles en 2020 avec des achats en hausse de 12,4 % sur l'année. Le dynamisme de la consommation de foyers a permis d'éponger le déficit des ventes à la restauration, notamment rapide, et aux cantines, si bien que le marché n'affiche qu'une très légère décrois-

sance (-0,7 %) en 2020. La filière qui s'est engagée à monter en gamme à la demande des pouvoirs publics estime avoir bien entamé la démarche. Elle a investi dans de nouveaux bâtiments, fait des progrès en matière de bien-être et dans le domaine sanitaire, jusqu'à avoir réduit de 60 % l'utilisation des antibiotiques en dix ans.

Les élevages sont conformes au modèle familial que souhaitent les Français avec trois fois moins de volailles qu'ailleurs en Europe et 50 fois moins qu'au Brésil, où les coûts de production sont d'autant plus faibles que les fermes sont énormes. Les ventes de Label rouge ont augmenté de 10 %, le bio de 6 %.

Ravages de la grippe aviaire
Dans ce contexte, la reprise des discussions entre Bruxelles et l'Amérique latine a déclenché un vent de panique dans le secteur. « Un accord ferait entrer en Europe, en plus, l'équivalent du quart des filets de volailles consommés aujourd'hui et anéantirait tous les efforts de montée en gamme de la filière française. Le prix du poulet importé deviendrait la référence alors que les coûts de production au Brésil sont de moitié inférieurs », affirme Gilles Huttepain, vice-président de l'interprofession Anvol et directeur du pôle amont du groupe LDC (Loué). « Nous en avons assez de servir de variable d'ajustement aux

exportations de voitures de Madame Merkel », s'agace Gilles Huttepain. Le risque est réel de voir laminer les efforts de relance de la volaille française alors que la situation est fragile et déjà compliquée par de multiples facteurs.

La grippe aviaire, qui sévit dans les élevages de canards à foie gras du Sud-Ouest, n'a pas épargné les poulets. Les producteurs ont dû abattre leurs animaux aussi et stoppé leur activité. L'exportation s'en est fortement ressentie avec la fermeture d'un certain nombre de pays, parmi lesquels la Chine. « La filière n'a jamais retrouvé ses marchés à l'exportation depuis la précédente offensive de grippe il y a quatre ans », explique Jean-Michel Schaeffer, président d'Anvol. De 750 millions d'euros en 2015, les exportations tous produits avicoles compris sont tombées à 268 millions en 2020. La perte en marge brute des deux épizooties de 2015 et 2017 a dépassé 1 milliard d'euros pour la filière.

A cela s'ajoute la brusque flambée des matières premières dans le monde. L'alimentation compte pour 60 % dans le coût de production d'une volaille française. Pour amortir le choc, il faudrait, selon les entreprises, que les distributeurs acceptent une hausse de 9 %. A ce stade, les industriels ont obtenu +6 %. La note pour le consommateur ne serait que de quelques centimes. ■

AVIS FINANCIERS

damartex GROUP

Résultats du premier semestre de l'exercice 2020-2021

Poursuite de la transformation et du développement

Données consolidées à fin décembre (en millions d'euros)	2019/20 Publié	2020/21 Publié	Variations
Chiffre d'affaires	386,0	402,3	4,2%
EBITDA opérationnel	11,5	26,6	131,1%
EBITDA (inclus norme IFRS16)	18,0	34,7	
Résultat opérationnel courant	2,4	15,3	
Eléments opérationnels non courants	1,3	(0,3)	
Résultat financier	(0,9)	(1,8)	
Impôts sur les bénéfices	(0,9)	(2,1)	
Bénéfice net	1,9	11,1	
Capex	6,1	5,2	
Excédent financier net	-42,5	17,9	

ACTIVITÉ

Le chiffre d'affaires du premier semestre s'établit à 402,3 M€ en croissance de 4,2% à taux réels par rapport à l'an dernier sur la même période (+4,7% à taux de change constants). Le chiffre d'affaires de l'activité « Fashion » ressort à 297,8 M€, en légère croissance de +0,6% à taux réels (+1% à taux de change constants). Après un recul de l'activité enregistré sur le premier trimestre 2020-2021, du fait de l'impact de la crise sanitaire et des mesures de restriction, le pôle enregistre un net rebond au deuxième trimestre (+2,6% à taux réels). Cette dynamique retrouvée sur le semestre est tirée, notamment, par l'enseigne Damart (+1,5% à taux réels) sous l'effet principalement de l'excellente performance de la vente à distance.

L'activité « Home & Lifestyle » poursuit sa dynamique avec une croissance de +12,2% à taux réels (+3,0% à taux de change constants) pour 89,1 M€ de chiffre d'affaires. Le pôle renoue également avec une excellente dynamique au deuxième trimestre (+14,4% à taux réels) sous l'effet notamment de l'accueil favorable réservé à la gamme renouvelée de Coopers de Stortford, ainsi qu'une belle progression des enseignes 3Pagen et Vitrine Magique.

Enfin, le pôle « Healthcare » dédié aux activités de santé,

récemment créé, confirme ses objectifs avec une progression de +47,3% à taux réels (+48,1% à taux de change constants) pour un chiffre d'affaires de 15,4 M€. Cette croissance est soutenue par les deux enseignes composant le pôle : Santé et Ségiy.

SITUATION FINANCIERE

La situation financière nette s'établit à +17,9 M€ (contre -42,5 M€ pour l'exercice précédent). Cette progression est le fait de la croissance de l'activité et repose principalement sur deux leviers :

- la prise en compte de l'opération exceptionnelle d'augmentation de capital à hauteur de 33,9 M€, et ;
- une excellente gestion du besoin en fonds de roulement (-9,9 M€ contre 31,8 M€ en 2019) malgré un environnement extrêmement volatile du fait de la crise sanitaire. Cette performance est la conséquence directe des efforts entrepris dans l'axe 4 du plan de transformation (priorité à l'agilité).

La solidité financière du Groupe lui permet d'accélérer son plan de transformation et de poursuivre une politique de croissance externe opportuniste en ligne avec ses ambitions de développement sur le marché de la Silver Economy.



PERSPECTIVES

Cette performance commerciale, malgré un contexte de crise sanitaire, conjuguée à une solide financement renforcé sont de solides atouts pour adresser l'avenir. Damart poursuit ainsi proactivement le déploiement de son plan de transformation ITA 2.0, notamment sur les aspects de digitalisation, lui permettant d'adresser les enjeux de la Silver Economy.

Le Groupe reste cependant prudent au regard des incertitudes subsistantes liées à l'épidémie du coronavirus.

PROFIL

Le groupe Damart, l'un des principaux distributeurs européens pour seniors, a l'ambition de devenir le leader européen de la Silver Economy. Il possède trois pôles :

- Fashion : Donnet, Afiel, La Maison du Jersey, Nordex
- Home & Lifestyle : 3 Pagen, Vitrine Magique, Coopers de Stortford, Delibay
- Healthcare : Sédiqol, Savol

Le Groupe est présent principalement en Europe notamment en France, Grande Bretagne, Belgique et Allemagne.

www.damartex.com

CONTACTS

Damartex : Bruno Delfosse - Tél. : 03 20 11 45 20 - b.defosse@damartex.com
Sarah Levy-Querten : Tél. : 01 34 92 46 64 - sarah.levy-querten@damartex.com

CALENDRIER

Publication du chiffre d'affaires T3 - 22 avril 2021

Comment les champions du transport en commun ont encaissé le choc du Covid

TRANSPORT

Malgré des chutes énormes de trafic, Transdev ou Keolis affichent des pertes contenues au titre de 2020.

Les relations « compréhensives » avec leurs grands clients publics ont servi d'amortisseur.

Denis Fainsilber
dfainsilber@lesechos.fr

Le transport public est-il soluble dans la crise sanitaire et la généralisation du télétravail ? « Non », répondent simultanément les deux grands champions français du secteur, Keolis et Transdev, présents dans l'Hexagone comme à l'étranger. Difficile de prédire avec précision le moment du retour à la normale de l'activité, mais à l'occasion de leurs résultats annuels, les deux groupes espèrent avoir surmonté les écueils les plus importants.

● L'IMPACT DU COVID EST INCONTESTABLE

Chez les deux groupes, la crise a fait des dégâts sérieux. Pour Transdev, la baisse de fréquentation, tous réseaux confondus (17 pays), a atteint 46 % en moyenne l'an dernier, pour une diminution d'offre de seulement 12 %. Le chiffre d'affaires a reculé de 9 %, à 6,8 milliards d'euros, et le résultat net (part du groupe) est passé dans le rouge à -109 millions, après un profit de 46 millions en 2019. « Le transport public est une activité à faibles marges et à coûts fixes », explique le directeur financier de Transdev, Marcos Garcia, en détaillant les diverses mesures prises afin de protéger le bilan, comme l'arrêt de certains contrats peu viables de navettes aux Etats-Unis. « La route va être dure : actuellement, de nombreux pays restent confinés, et il y a encore beaucoup d'incertitudes. »

Filiale à 70 % de la SNCF, Keolis garde pudiquement pour lui son résultat net part du groupe, qui comporte un certain nombre de



L'impact inédit de la crise sanitaire a été en partie modéré par plusieurs éléments. Parmi eux, une bonne diversification, à la fois géographique et sur la variété de modèles contractuels liant les opérateurs aux autorités organisatrices de transport (ici à Bordeaux). Photo Shutterstock

provisions comptables pour des contrats très défavorables, interrompus ou sur le fil du rasoir, comme au Pays de Galles, en Allemagne ou la desserte des aéroports franciliens (Bus Direct, les ex-cars Air France, qui ont mis la clé sous la porte). Le chiffre d'affaires du groupe est, quant à lui, en baisse de 7,5 %, à 6,1 milliards d'euros, sa rentabilité opérationnelle (Ebitda récurrent) recule de 24 %, tandis que le résultat net récurrent, donc hors éléments exceptionnels, tombe à -101 millions, après un profit de 47 millions en 2019.

● PLUSIEURS FACTEURS ONT PERMIS D'AMORTIR LES RISQUES FINANCIERS

Même si tous les volets de leurs activités ont été touchés (urbain, interrégional, transport scolaire, touristique, etc.), le choc inédit a été en partie amorti par plusieurs éléments. D'abord une bonne diversifi-

cation, à la fois géographique (la crise du Covid-19 n'a pas sévi partout au même moment) et sur la variété de modèles contractuels liant les opérateurs aux autorités organisatrices de transport (AO).

Chez Keolis, par exemple, seuls 15 % du chiffre d'affaires total sont directement exposés aux recettes commerciales, le reste relevant des AO, donc in fine, des contribuables. Le groupe a établi un système de donnant-donnant avec ses clients publics, en commençant par déployer un plan de rigueur de 330 millions (gel des salaires, des recrutements, chômage partiel, etc.), à charge d'un sauveur retour d'ascenseur.

« Nos discussions avec les autorités organisatrices ont consisté à leur dire "ni bonus, ni malus" et en échange, on vous rétrocède les économies réalisées », explique le directeur exécutif France de Keolis, Frédéric Baverez. Globalement, poursuit-il, « les AO

ont accepté nos solutions : elles ont vu que nous étions fait mal et qu'il n'y avait pas d'effet d'aubaine pour nous. »

THIERRY MALLET
PDG de Transdev

ont accepté nos solutions : elles ont vu que nous étions fait mal et qu'il n'y avait pas d'effet d'aubaine pour nous. »

D'autre part, dans plusieurs pays, les clients ont accepté de payer plus tôt. Après ces arrangements dictés par l'urgence, la crise sanitaire change la donne : « La plupart des

contrats soumis actuellement à appel d'offres incluent une clause Covid », témoigne le PDG de Transdev, Thierry Mallet. En clair, si une pandémie venait à provoquer une chute importante de la demande, ce sont les collectivités locales qui prendraient à leur charge le risque.

● UNE DYNAMIQUE QUI RESTE FAVORABLE

« Nous restons très optimistes sur le retour de la fréquentation des passagers. Notre métier répond aux enjeux des territoires, il présente un mode de transport abordable, le moins polluant, désenclave certains endroits. En fin de compte, ses fondamentaux ont été revigorés », estime la présidente du directoire de Keolis, Marie-Ange Debon, arrivée en juillet dernier après l'éviction fracassante de Patrick Jeantet. Sans se risquer à une prévision chiffrée sur l'exercice en cours. Au total, Keolis change la donne : « La plupart des

inchangé dans un marché de plus de 150 milliards d'euros. »

Malgré les assauts de la crise sanitaire, les deux groupes basés en France ont continué à remporter plusieurs contrats significatifs en 2020, dans l'Hexagone ou à l'international. Tandis que Transdev maintenait inchangé son plan d'investissements (721 millions) pour tenir ses engagements vis-à-vis des clients.

Thierry Mallet, son PDG, espère bien un retour à la croissance en 2021 porté par le « green deal » européen, mais rechigne également à s'aventurer à des prévisions. Même si Transdev poursuit activement ses recrutements, le premier objectif de 2021 reste de faire remonter les passagers à bord des bus, trams et métros. « Nous avons encore actuellement 40 % de passagers qui ne sont pas revenus avec nous, et tous ne reviendront pas », convient le PDG. ■

Ariel préconise de laver à froid pour participer à la sauvegarde de la planète

BIENS DE CONSOMMATION

La marque phare de Procter & Gamble lance une grande campagne baptisée « Chaque Degré Compte ».

En France, faire des lessives à 30 degrés Celsius permettrait une économie en énergie équivalente à la consommation de la ville de Nantes.

Dominique Chapuis
dchapuis@lesechos.fr

La protection de la planète, c'est aussi l'affaire des consommateurs. C'est ce que veut rappeler Ariel, la marque de détergent de Procter & Gamble, à l'occasion d'une campagne de sensibilisation baptisée « Chaque degré compte ». Car la

façon de laver son linge n'est pas sans impact sur l'environnement. En Europe, 60 % de l'empreinte carbone d'une lessive vient de la température de lavage, selon P&G (71 milliards de dollars de chiffre d'affaires, +6 % en 2020).

« Baisser cette température de 40 à 30 degrés permet d'économiser 35 % d'émission de CO₂ en un mois », souligne Louis-François d'Aoust, le directeur marketing France soin du linge.

Aider à faire ce geste simple a donc un impact majeur », dit-il. Au niveau de l'Hexagone, ce passage à 30 degrés permettrait une économie en énergie équivalente à la consommation électrique de la ville de Nantes. Au niveau de l'Europe, cela reviendrait « à retirer 2 millions de voitures sur les routes ».

Ce virage plus vert est nécessaire pour le géant mondial.

Les start-up spécialisées dans les lessives écologiques ne cessent de gagner du terrain.

Visiblement, les consommateurs seraient prêts à passer à l'acte. Selon un sondage, 62 % se disent enclins à laver à froid dès lors qu'ils découvrent les bénéfices pour l'environnement. Encore faut-il que le détergent utilisé soit efficace à 30 degrés. C'est ce que revendique Ariel, leader

du marché français (27 % de PDM valeur, Nielsen). « Nous avons été précurseurs en 2005, en lançant Ariel actif à froid, avant une autre révolution en 2013, celles des Pods 3 en 1, les premières capsules du marché », reprend le responsable. La marque a aussi depuis 2018, une lessive écolo, Ariel Pure Clean, avec des ingrédients d'origine végétale.

Plus d'ingrédients naturels

Pour mesurer les effets de sa stratégie durable, l'américain a choisi d'analyser « le cycle de vie » d'un produit à chaque étape : des matières

troisième plus grand site du géant américain – 1.500 références y sont produites et exportées dans 52 pays. Depuis un an, la formule des Ariel All in 1 Pods intègre une nouvelle enzyme, brevetée, facilement biodégradable et issue des algues de la mer du Nord. Elle est capable d'enlever les taches les plus incrustées, même à froid. Des effets décuplés qui permettent de limiter le recours aux enzymes traditionnelles.

Si leur formule n'est pas totalement écologique, ces Pods ont permis de faire plus en matière de développement durable. « Grâce à leur forme concentrée, ils permettent de réduire de 25 % le plastique utilisé pour l'emballage par rapport aux autres lessives, et il y a besoin de moins de camions pour leur transport », relève Guillaume Lebert, ingénieur soin du linge. Elle a aussi besoin de moins d'eau pour la fabriquer.

Grève dans l'ex-usine française de Bombardier

premières, à la fabrication, la distribution, l'utilisation et la fin de vie. C'est comme cela qu'il a pu vérifier que passer toutes ses lessives Ariel à base végétale n'est pas forcément la bonne solution en matière écologique. « Nous n'avons pas la garantie d'avoir des quantités suffisantes de matières responsables pour nos ventes au niveau mondial, poursuit l'expert. En plus, cela aurait un impact majeur en termes de déforestation. C'est pour cela que nous avons opté pour y aller progressivement, en réduisant au fur et à mesure les ingrédients d'origine pétrochimique. »

Les emballages sont eux aussi sous le feu des projecteurs. Les sachets d'Ariel Pods seront 100 % recyclables dès juillet, au lieu de 2022 initialement prévu. Ce qui va permettre de baisser de 30 % le recours au plastique d'ici 2025, soit 15.000 tonnes en moins par an.

Ce virage plus vert est nécessaire pour le géant mondial. Les start-up spécialisées dans les lessives écologiques ne cessent de gagner du terrain : elles concentrent 8 % de part de marché, avec une croissance d'environ 10 % par an. ■

à suivre

Grève dans l'ex-usine française de Bombardier

Des salariés du site ex-Bombardier de Crespin (Nord) étaient en grève, mercredi, et bloquaient les entrées de camions. Ils réclamaient un « accord de méthode » offrant des « garanties » sur le maintien des acquis sociaux, après le rachat de l'entreprise par Alstom fin janvier. Crespin est la plus grosse usine ferroviaire du pays et compte 2.000 employés.

« Concernant le transfert des salariés de Bombardier vers Alstom, [...] nous sommes totalement dans le flou. [...] Nous n'avons aucune garantie sur le maintien des acquis sociaux et des emplois », a regretté auprès de l'AFP Karim Khatabi, porte-parole de l'intersyndicale Sud-CGT-CFDT. Les salariés exigent « la réouverture d'un accord d'intérêt commun », après avoir perdu des centaines d'euros cette année, et des « informations fiables et documentées » sur les comptes de l'usine.

La 5G ne rebat pas les cartes des prix en Europe

- L'arrivée de la nouvelle génération de réseaux mobiles n'a pas encore permis aux opérateurs de remonter les prix, en raison de la concurrence et de la faible couverture actuelle.
- Le salut viendra peut-être des offres « couplées » avec les médias.

TÉLÉCOMS

Raphaël Balenier
 @RBalenier
 et Sébastien Dumoulin
 @sebastiendmln

Dans les états-majors des télécos, la question vire à l'arrachage de cheveux. Comment rentabiliser les énormes investissements consentis par les opérateurs pour déployer la 5G ? Entre les milliards dépensés en achats de nouvelles fréquences radio et ceux nécessaires pour installer de nouvelles antennes sur le territoire, la facture est salée. Mais les consommateurs ne semblent pas prêts à la payer.

Certes, les prix pratiqués pour les forfaits 5G sont supérieurs en moyenne à ceux de la 4G, mais de très peu. C'est ce que montre une étude du cabinet Point Topic sur les tarifs des abonnements mobiles fin 2020 dans 30 pays d'Europe (l'Union européenne, ainsi que le Royaume-Uni, la Norvège et la Suisse). Dans la plupart des pays du continent, la différence entre un forfait 4G et un forfait 5G est inférieure... à dix euros.

La pression des challengers
 Pourtant, les enveloppes de données des forfaits 5G sont presque deux fois plus généreuses, avec en moyenne 250 gigaoctets (Go). Et les débits offerts, eux, ont plus que triplé (750 mégabits par seconde en moyenne en 5G, contre moins de 200 en 4G). Non seulement la hausse est modeste, mais, rapportée au Go, les prix se contractent même fortement. Pire, aux Pays-Bas et en Pologne, les forfaits 5G sont... moins chers en moyenne que les forfaits 4G. Sur place, les opérateurs ne proposent que des enveloppes de données relativement restreintes sur le nouveau réseau, là où il existe des options illimitées (et chères) en 4G.

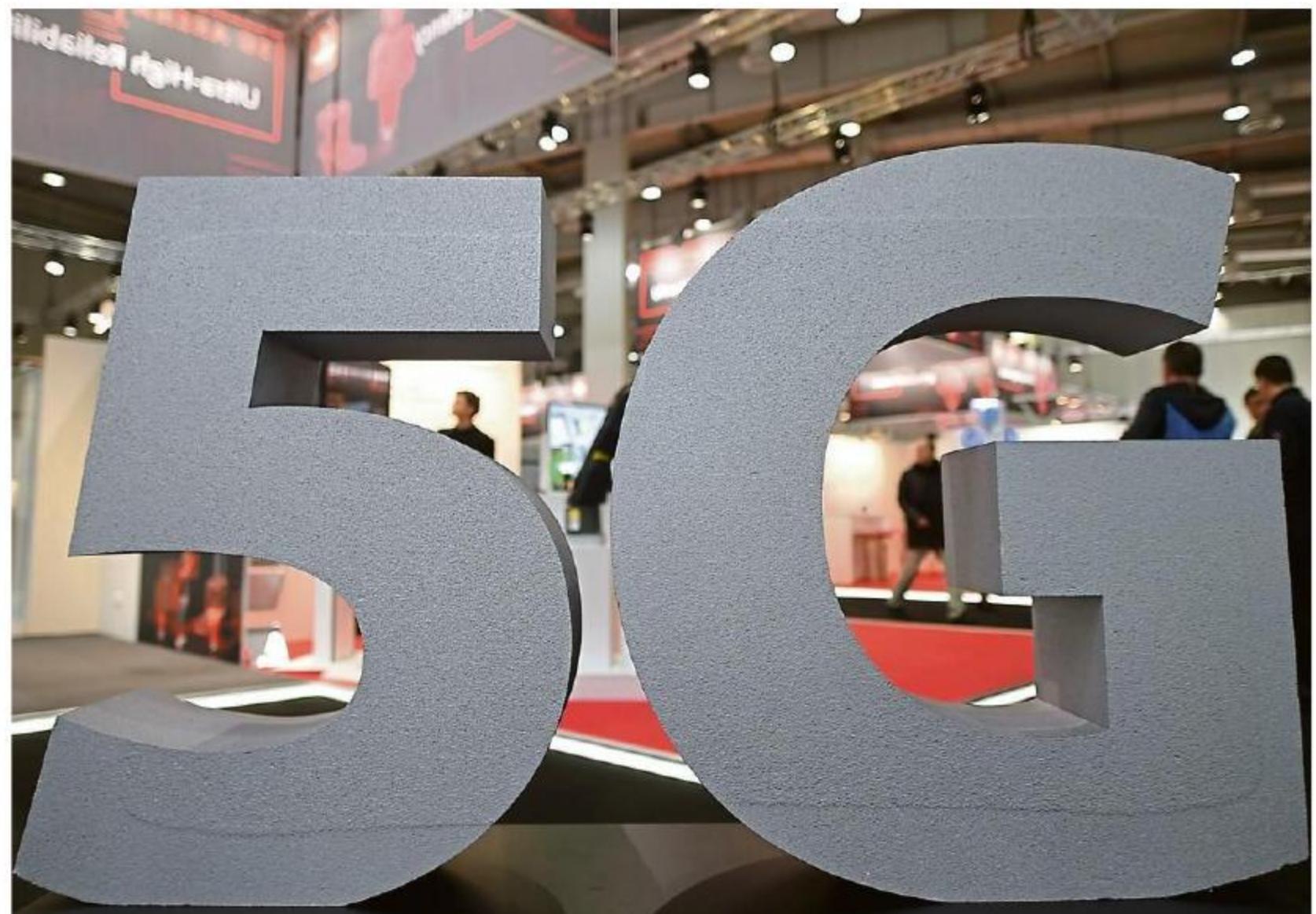
« Il n'y a pour l'instant aucune rupture dans la structure des prix avec la 5G. »

TARIQ ASHRAF

Consultant télécos chez BearingPoint

comme sa première puce MI pour Mac. Le groupe, qui revendique une amélioration de 70 % en dix ans de l'efficacité énergétique de ses appareils, a ouvert à cet effet en 2015 le « centre bavarois du design » qui compte 350 ingénieurs.

comme IBM ou Microsoft – Apple y a racheté la division modem d'Intel en 2019 –, des universités et des centres de recherche comme le Fraunhofer Group for Microelectronics, l'un des plus grands instituts de recherche européen sur les semi-conducteurs. Avec ce nouvel investissement, Apple compte renforcer la maîtrise et l'intégration de tous les composants, matériels et logiciels, de ses produits dont il fait la clef de sa marque : une expérience utilisateur sans couture. Dans ce domaine, la maîtrise de la technologie 5G lui est d'autant plus chère qu'elle ouvre une ère inédite en matière de connectivité. ■



La 5G a été lancée en France fin 2020. A ce stade, seules quelques villes régionales sont couvertes. Photo Fabian Bimmer/Reuters

ture dans la structure des prix avec la 5G, constate Tariq Ashraf, consultant télécos chez BearingPoint. Les seuls positionnements différents sont ceux des opérateurs challengers qui veulent gagner des parts de marché en vantant les mérites de leur réseau 5G pour un prix modeste. Leurs réseaux peuvent absorber davantage de trafic lors du lancement par rapport à la concurrence, puisqu'ils ont moins de clients. C'est le cas de Three au Royaume-Uni, de Vodafone en Europe centrale, de T-Mobile aux Etats-Unis, ou encore de Free en France. » Certains, comme T-Mobile outre-Atlantique ou des opérateurs du Golfe, enfoncent même le clou en offrant la 5G illimitée sans aucune régulation des débits, même en cas de congestion du réseau ou après avoir utilisé de larges quantités de données.

Entre la pression concurrentielle, le fait que les smartphones 5G de milieu et d'entrée de gamme commencent tout juste à arriver en boutique, la couverture très limitée des réseaux et l'absence de « killer app », tout est donc réuni pour décourager les opérateurs de faire remonter leurs prix... Les seuls à tirer leur épingle du jeu sont ceux qui, à l'instar du finlandais Elisa, parviennent à vendre non pas le réseau 5G ou des enveloppes de données, mais surtout des vitesses de connexion supérieures.

Former des alliances
 Pour les opérateurs qui ne peuvent utiliser cette ficelle, le salut viendra peut-être des offres couplées avec des contenus comme le streaming vidéo. « Les télécos et les entreprises de médias doivent former des alliances pour créer des cas d'usages convaincants pour les consommateurs », recommande le cabinet spécialisé Arthur D. Little. Selon lui, les offres premium 5G vendues avec du contenu seront les plus créatrices de valeur pour les opérateurs. C'est déjà le cas aux Etats-Unis. Au dernier trimestre, plus de la moitié des nouveaux clients de Verizon, le numéro deux du marché, avait opté pour le forfait « premium ». En plus de la 5G en illimité, ce forfait offre l'accès à Disney+, Hulu, ESPN+, ainsi que, pendant six mois, à Apple Music, ou à Discovery+ pendant un an. Une manière de lutter contre l'image de « simples tuyaux » qui colle à la peau des opérateurs... ■

Le spectre des promotions se profile à la rentrée

Plus chers que la 4G dans un premier temps, les prix des forfaits 5G pourraient baisser à la rentrée, période cruciale pour le recrutement d'abonnés.

Les prix des forfaits 5G vont-ils baisser à la rentrée ? La question commence à faire son chemin chez les opérateurs télécos, à mesure que la nouvelle génération mobile se déploie sur le territoire et que la perspective de septembre se rapproche. Chaque année, cette période jusqu'à Noël est en effet l'occasion pour les opérateurs de recruter des abonnés et de vendre des téléphones via des promotions.

Jusqu'à présent, tous les opérateurs, sauf Free, ont résisté à la tentation de casser les prix. Les générations de téléphonie mobile n'arrivant que tous les dix ans, la 5G offrait au contraire une rare opportunité pour dégager plus de valeur. D'autant plus qu'après des années de ristournes agressives, le marché s'était quelque peu assagi.

En juin, Bouygues Telecom avait été le premier à dégainer trois offres 5G allant de 27 euros à 55 euros la première année et pour les nouveaux clients, les abonnés fixes ou mobiles actuels bénéficiant de remises. Mais les enveloppes de données n'étaient pas plus généreuses que d'habitude, et surtout, les réseaux 5G n'étaient pas encore disponibles. Avec ces « pré-offres », Bouygues

cherchait avant tout à se constituer un parc de clients pour avoir une base le moment venu.

Quelques mois plus tard, Orange puis SFR avaient eux aussi tenté de faire remonter les prix. Les deux opérateurs avaient lancé les premiers forfaits 5G illimités du marché français, à 95 euros par mois, un prix élevé vu les standards hexagonaux. Dernier à se lancer, seul Free avait pris la stratégie inverse, proposant la 5G à ses abonnés actuels au même prix que la 4G. « Pas de conneries, chez Free, la 5G, c'est inclus pour le même prix », clamait alors le patron d'Iliad, Xavier Niel, dans une vidéo.

A l'époque, les autres opérateurs n'avaient pas répliqué avec des offres plus agressives. La 5G n'était alors pas encore un enjeu concurrentiel aussi important que la 4G. Seule une poignée de métropoles régionales comme Nice, la première de France à être partiellement couverte, offraient alors la 5G. Par ailleurs, Orange et SFR pouvaient difficilement s'aligner sur les prix de Free, tout en critiquant publiquement les choix technologiques de Xavier Niel. Ses concurrents l'avaient attaqué pour avoir lancé la 5G en s'appuyant massivement sur la bande de 700 MHz qui n'offrirait pas la même qualité que la bande de 3,5GHz, utilisée par Orange et SFR.

Or, peu à peu, certains paramètres du marché sont en train de bouger. D'une part, les réseaux

s'étendent. Après des retards, Paris devrait être couvert d'ici la fin du mois. Conquérir des abonnés dans la capitale, l'une des zones les plus denses de France et premier pôle économique du pays, sera un enjeu stratégique et symbolique pour les opérateurs. D'autre part, les smartphones 5G deviennent plus accessibles. En public, les opérateurs se gardent bien de dévoiler leurs intentions. Mais, en privé, tous se tiennent prêts. « On reste sur un marché très concurrentiel, des promotions agressives peuvent faire leur retour », dit un opérateur. Dans ce contexte, tout le monde reste très vigilant. »

Baisse mécanique

Dans tous les cas, les prix de la 5G baisseront mécaniquement lorsqu'elle s'installera pour de bon dans les catalogues des marques « low cost » des opérateurs. En décembre, B&You (Bouygues Telecom) avait lancé le premier forfait 5G sans engagement, à 25 euros pour 130 Go de données. RED (SFR) lui avait emboîté le pas très rapidement, avec une offre identique qui est réapparue mi-février avant de disparaître à nouveau. Sosh, la marque d'Orange, est la seule à ne pas encore avoir dégainé d'offre 5G. Free, lui, n'a pas besoin de casser le prix. Il est déjà le moins cher du marché, avec un forfait 5G pour les nouveaux clients à 20 euros par mois pour... 150 Go de données.

— R. Ba. et S. Dum.

Semi-conducteurs : Apple investit plus de 1 milliard à Munich

ELECTRONIQUE

Le groupe américain a annoncé qu'il allait faire de la capitale bavaroise son centre européen de design de puces électroniques.

Ninon Renaud
 @NinonRenaud
 — Correspondante à Berlin

La nouvelle n'a pu que réjouir la vice-présidente de la Commission européenne, Margrethe Vestager, et

le commissaire au Marché intérieur, Thierry Breton, à l'offensive pour renforcer le poids de l'Europe sur le marché des semi-conducteurs. Apple a annoncé mercredi qu'il allait investir plus de 1 milliard d'euros sur trois ans en Allemagne et faire de Munich son centre européen de conception de puces électroniques.

Une longue histoire

Le groupe à la pomme promet des « centaines d'emplois » et la construction d'un nouveau campus dans le centre de Munich dédié aux technologies mobiles. Ce bâtiment de 30.000 mètres carrés sur trois éta-

ges, conçu dans le respect des dernières normes environnementales par l'architecte vedette David Chipperfield, ouvrira ses portes fin 2022. « Je pourrais pas être plus enthousiaste à l'idée de ce que nos équipes d'ingénieurs munichois vont découvrir, de l'exploration des nouvelles frontières de la technologie 5G à une nouvelle génération de technologies qui apportent puissance, vitesse et connectivité », déclare le directeur général d'Apple, Tim Cook, dans un communiqué.

Au-delà des enjeux de souveraineté européenne et d'alliance entre les Etats-Unis et l'Europe contre la Chine, le choix de Munich s'inscrit

surtout dans l'histoire d'Apple sur le Vieux Continent. Le groupe de Cupertino a fait ses premiers pas à Munich en 1981 avec une dizaine d'employés, contre 1.500 actuellement sur ses 4.000 salariés outre-Rhin. Parmi les équipes munichaises, beaucoup sont des ingénieurs qui conçoivent des puces et logiciels destinés à améliorer la performance des produits d'Apple,

comme sa première puce MI pour Mac. Le groupe, qui revendique une amélioration de 70 % en dix ans de l'efficacité énergétique de ses appareils, a ouvert à cet effet en 2015 le « centre bavarois du design » qui compte 350 ingénieurs.

Plateforme internationale de la tech

« Munich accueille Apple depuis quatre décennies et nous lui sommes reconnaissants, ainsi qu'à l'Allemagne, de faire partie de notre aventure », résume Tim Cook. Il faut dire que la capitale bavaroise s'est érigée en plateforme internationale de la tech, alliant de grandes entreprises

1.500
 LE NOMBRE DE SALARIÉS

d'Apple aujourd'hui à Munich.



Un bâtiment sur quatre a été détruit, et le feu n'a fait aucune victime humaine. Photo Patrick Hertzog/AFP

OVH et ses clients victimes d'un redoutable incendie

NUMÉRIQUE

De lourds dégâts sont à déplorer sur le site strasbourgeois d'OVHcloud, qui héberge les données de nombreuses entreprises.

12.000 à 16.000 clients de la société de Roubaix sont concernés, d'après un premier décompte.

Florian Dèbes
@FL_Debes

Le feu est éteint mais les serveurs d'OVHcloud à Strasbourg sont toujours hors service et il est trop tôt pour que les clients du champion français du stockage de données puissent mesurer l'ampleur des dégâts 12.000 à 16.000 d'entre eux sont concernés, d'après un premier décompte de l'entreprise.

L'incendie qui s'est déclaré dans la nuit de mardi à mercredi et

l'impressionnant nuage de fumée qui en a résulté ont totalement ravagé le principal bâtiment du site strasbourgeois du spécialiste de l'informatique en ligne (« cloud computing »), et de nombreux clients ont sans doute perdu à tout jamais une partie de leurs précieuses data.

L'incendie a provoqué de nombreux dégâts matériels alors que le site, réparti en quatre zones, abrite des serveurs hébergeant les données de nombreuses entreprises. « Tout le monde est sain et sauf. Le feu a détruit SBG2. Une partie de SBG1 est détruite. Les pompiers protègent actuellement SBG3. Pas d'impact sur SBG4 », a tweeté Octave Klaba, le fondateur d'OVHcloud. « Les pompiers ont coupé l'alimentation électrique », précise une porte-parole de l'entreprise.

Pas de redémarrage aujourd'hui

Pour certains clients, les dommages ne seront essentiellement que temporaires. OVH ayant des serveurs en stocks, les bâtiments 1 et 4 devraient ainsi être redémarrés le 15 mars. Le bâtiment 3, lui, repartira le 19 mars,

d'après un autre tweet du patron publié dans l'après-midi ce mercredi. Le groupe ne se prononce pas encore quant au bâtiment 2, plus sévèrement touché.

Arrivé sur place, le dirigeant a toutefois précisé que le retour à la normale prendra du temps, affectant l'ensemble des clients dépendant du site de Strasbourg, à la fois pour l'hébergement de sites Web et pour le stockage de données et d'applications d'entreprises.

Pour certains clients, les dommages ne seront que temporaires.

Mercredi matin, plusieurs clients prévoyaient d'être impactés par l'incendie, notamment le musée du Centre Pompidou, le service « Lycée Connecté » de la région Nouvelle-Aquitaine, le spécialiste français de trading de bitcoins Coinhouse et de nombreuses start-up (Bad Packets, Lichess.org, Deribit, AFR-IX, VeraCrypt). Certains faisaient part de leurs inquiétudes, notamment ceux

dont les données étaient hébergées dans le bâtiment SBG2 et qui pourraient avoir été perdues à jamais.

« Si votre production est à Strasbourg, nous vous recommandons d'activer votre plan de reprise d'activité », a pour sa part indiqué OVHcloud à ses clients. Ces plans, uniques pour chaque client, sont un ensemble de procédures visant à reconnecter les sites Web et logiciels impactés par un incident de serveurs en s'appuyant sur le relais d'un autre centre de données. OVHcloud en possède quinze autres en Europe. Mais pour que ces plans fonctionnent, encore faut-il disposer d'une copie des données attaquées par les flammes... Or, il semblerait que ce ne soit pas le cas pour de nombreux clients de l'entreprise de Roubaix.

L'incident tombe mal pour OVHcloud qui a officialisé en début de semaine ses préparatifs en vue d'une introduction prochaine à la Bourse de Paris. Déjà victime d'une panne électrique sur ce même site de Strasbourg en 2017, la société assure avoir réactivé tous ses canaux de communication pour tenir informés ses clients. ■

Tesla et Cloudflare au cœur d'un vaste piratage de caméras de surveillance

CYBERSÉCURITÉ

Des hackers ont diffusé sur Twitter des images de caméras de vidéo-surveillance installées dans des entrepôts de Tesla, des hôpitaux, des prisons, des écoles...

Il faut se méfier des caméras de surveillance... Tesla, mais aussi des prisons, des hôpitaux, des écoles, un réseau de salle de sport ainsi que la société technologique Cloudflare, qui utilisent les logiciels de vidéosurveillance de la start-up Verkada, viennent de l'apprendre à leurs dépens. Des hackers se présentant comme des militants anticapitalistes et opposés à la vidéosurveillance auraient exploité une faille de sécurité dans le système informatique de la start-up américaine pour pirater des images captées par des dizaines de milliers de caméras.

Des images qui ont dévoilé les coulisses parfois peu reluisantes de certaines institutions. Par exemple, un centre pénitentiaire de l'Alabama surveille en secret ses prisonniers grâce à des caméras de reconnaissance faciale et un hôpital du Texas braque la vidéosurveillance sur les lits et l'intimité de ses patients. Mais l'essentiel n'est pas là.

Attaque par rebond

En s'introduisant avec une étonnante facilité dans le système de Verkada après avoir simplement trouvé sur Internet le pseudo et le mot de passe d'un administrateur informatique de la start-up, les hackers auraient en réalité pu causer beaucoup plus de dégâts.

En passant par les caméras connectées aux réseaux des clients de Verkada, et selon la technique redoutée de l'attaque par rebond, les pirates ont aussi eu accès aux systèmes de surveillance informatique utilisés par le constructeur automobile Tesla et par Cloudflare. En

d'autres termes, ils auraient pu prendre le contrôle de l'informatique dans ces entreprises pour y exécuter n'importe quel code malveillant...

« D'après ce que nous comprenons pour l'instant, les caméras attaquées étaient seulement installées chez l'un de nos fournisseurs », ont tout de suite minimisé les communicants de Tesla. Le ton est le même chez Cloudflare : « Les caméras étaient situées dans une poignée de bureaux qui sont officiellement fermés depuis plusieurs mois. » « Nous avons désactivé tous les comptes d'administrateurs internes pour empêcher tout accès non autorisé, a de son côté fait savoir un porte-parole de Verkada. Notre équipe de sécurité interne et notre partenaire externe sont en train d'enquêter sur la taille et l'étendue de ce problème, et nous avons notifié les forces de l'ordre. »

Il n'empêche, le monde de la vidéosurveillance – dont les leaders mondiaux sont le chinois Hikvision et le suédois Axis – risque de voir

son image à nouveau touchée par des problèmes de sécurité. Très souvent peu protégées, les caméras de vidéosurveillance ont déjà été utilisées plusieurs fois par le passé pour mener de gigantesques attaques informatiques de dénis de service. Par exemple, le célèbre botnet Mirai prenait le contrôle de milliers de caméras et se servait de leurs adresses IP pour surcharger de demandes de connexion le site Web de sa victime.

Avec une technologie plus moderne entièrement en ligne, Verkada promettait justement davantage de sécurité. Outre de prestigieux clients, la start-up avait il y a un an convaincu ses investisseurs de la valoriser 1,6 milliard de dollars, trois ans seulement après sa création. Mais cette intrusion est « un exemple des risques associés à la délocalisation de ce type de services à des fournisseurs de cloud », note Rick Holland, responsable de la sécurité chez Digital Shadows, une entreprise de cybersécurité. — Fl.D.

Disney+ atteint les 100 millions d'abonnés

STREAMING

La plateforme se positionne comme le principal challenger face à Netflix.

Porté par les nouvelles habitudes des utilisateurs pendant la pandémie, le service a dépassé ses objectifs initiaux.

Leïla Marchand
@leilamarchand

Moins d'un an et demi après son lancement, Disney+ a atteint les 100 millions d'abonnements à sa plateforme de streaming. La société a annoncé avoir franchi cette étape lors de sa réunion annuelle avec ses actionnaires, mardi. Lancé en novembre 2019 aux Etats-Unis, le service a été déployé progressivement à l'international – d'abord au Canada, en Australie et en Amérique latine, puis en Europe. Après plusieurs reports, la plateforme est finalement arrivée en France en avril 2020.

L'ascension rapide du service souligne la puissance de la marque Disney, ainsi que de ses franchises qui incluent Marvel, Star Wars et Pixar. Netflix, le pionnier du streaming par abonnement, a de son côté terminé 2020 avec près de 204 millions d'abonnés dans le monde.

Récents succès

En ces temps de pandémie où les cinémas sont encore nombreux à rester fermés, Disney a pu rattraper son retard face à son principal challenger et ses chiffres dépassent déjà largement les attentes. Pour rappel, ses prévisions initiales tablaient sur une base d'abonnés com-

prise entre 60 et 90 millions en 2024. Or, dès décembre dernier, la plateforme atteignait les 86,8 millions d'utilisateurs.

Bien que les dirigeants n'aient pas donné les raisons de cette nouvelle poussée d'abonnés, le récent succès de la série « Wandavision » et le lancement de « Raya et le dernier dragon », le nouveau long-métrage du groupe, ont probablement participé à ce succès. Selon des rapports de Nielsen, ces deux contenus font partie des plus consultés et ont mené à de nombreuses inscriptions au service.

Ces bons résultats ont encouragé Disney à augmenter le budget dédié à ses programmes. La firme s'est fixé un nouvel objectif de plus de 100 nouveaux titres par an, alors que le service est désormais disponible dans 59 pays. Désormais, la compagnie s'attend à ce que Disney+ atteigne les 230 à 260 millions d'abonnés d'ici à 2024.

Disney s'attend à ce que la plateforme atteigne 230 à 260 millions d'abonnés d'ici à 2024.

La conquête d'abonnés est très positive. Mais le géant du divertissement – qui, auparavant, remplissait aussi largement ses caisses en vendant ses films en DVD, à des chaînes payantes ou via des salles de cinéma – va devoir évaluer dans quelle mesure le succès de Disney+ ne cannibalise pas trop ses sources de revenus traditionnelles – qui étaient, il est vrai, menacées par les services de streaming que d'autres, comme Netflix, ont lancés. ■

en pixels



Salto change de gouvernance

SVOD Lancé fin 2020, le service de SVOD de TF1, M6 et France Télévisions renouvelle son conseil de surveillance qui voit sortir les trois PDG actionnaires, remplacés par des cadres de leurs groupes. Salto indique évoluer « pour accompagner une nouvelle phase de croissance ». Pour certains, néanmoins, il s'agit d'avoir au conseil des personnalités moins en conflit d'intérêts avec les exigences de l'Autorité de la concurrence. « Etant donné la validation des informations par un mandataire, il ne peut pas se dire grand-chose au conseil », dit un bon connaisseur pour qui les administrateurs « sont tenus à la confidentialité et ne devraient en théorie pas tout répéter à leurs grands patrons ». ■

Le PDG du « Dauphiné Libéré » en retrait après des violences contre une femme

PRESSE Le PDG du « Dauphiné Libéré », Christophe Tostain, s'est mis en retrait de ses fonctions, après avoir été convoqué le 4 novembre devant le tribunal correctionnel de Grenoble pour des violences contre une femme. Placé mardi en garde à vue pour « violences sur sa concubine en récidive », puis laissé libre sans contrôle judiciaire, il conteste radicalement la violence physique, dit son avocat. Christophe Tostain avait été condamné en 2019 à six mois de prison avec sursis pour « violences sur conjointe » et « outrages » à l'encontre de gendarmes.

Aircall accélère avec le Nasdaq en ligne de mire



Aircall annonce la création nette de 260 postes en 2021. Photo Aircall

TÉLÉPHONIE

La pépite de téléphonie d'entreprise approche les 100 millions de dollars de revenus annuels récurrents.

Elle va créer 260 emplois cette année et ouvre un bureau tech à Madrid.

Guillaume Bregeras
@gbregeras

Dans le monde des start-up, les campagnes de recrutement sont le plus souvent liées à une levée de fonds. Ce n'est pas le cas pour Aircall qui annonce la création de 260 emplois nets dans le courant de 2021. Cette volonté affichée fièrement repose sur une croissance revendiquée de 70 % en 2020 et son ambition de viser une introduction en Bourse avant 2024. « Nous vivons un premier trimestre 2021

exceptionnel alors que 2020 avait déjà été excellente, détaille Jonathan Anguelov, directeur des opérations et cofondateur d'Aircall. Toutes les équipes sont en flux tendu et après avoir construit nos fondamentaux, il est temps de franchir un nouveau cap. »

La jeune poussée née en France, mais dont le siège a été transféré aux Etats-Unis pour donner plus de chances à sa volonté d'entrer au Nasdaq propose une solution de téléphonie d'entreprise connectée aux différents outils métiers. Elle compte 7.000 entreprises clientes et approche les 100 millions de dollars de revenus annuels récurrents (ARR), la mesure référente pour les acteurs du logiciel sur abonnement (SaaS) et qui se rapproche du chiffre d'affaires.

Pour envisager sérieusement une IPO, Aircall se donne pour objectif 200 millions de dollars d'ARR. Un revenu qui ne suffit pas, seul, à prétendre au Graal absolu de tous les entrepreneurs. En coulisses, la pépite se structure avec le recrutement de dirigeants chevronnés qui ont déjà vécu ce type de trajectoire. Notamment avec

« Toutes les équipes sont en flux tendu et, après avoir construit nos fondamentaux, il est temps de franchir un nouveau cap. »

JONATHAN ANGUELOV
Directeur des opérations et cofondateur d'Aircall

son directeur financier Serge Stepanov qui a accompagné Biosev jusqu'à la cotation et a rejoint Aircall l'été dernier.

L'option « SPAC »

Pour envisager cette perspective, il a fallu passer entre les gouttes de la crise sanitaire démarlée il y a tout juste un an en France. Car la start-up a aussi souffert avec certains de ses clients, notamment dans le tourisme, qui ont dû stopper toute activité ou rognier sur les abonnements à leurs outils de travail digitaux. Elle venait alors de lancer un processus de levée de fonds, possédait plusieurs propositions concrètes entre les mains, mais a dû revoir sa position, détaille Jonathan Anguelov : « Nous avons choisi de mener cette opération à terme malgré le contexte de panique qui régnait à l'époque. La valorisation était un peu moins élevée que celle que l'on aurait pu obtenir quelques mois plus tôt, mais cela nous a permis de construire les fondamentaux pour être en position d'accélération en sortie de crise. Ces histoires de valorisation ne sont qu'une histoire d'ego... »

Avec des perspectives positives, la jeune poussée a musclé son approche tech avec l'ouverture d'un bureau à Madrid. « Nous manquons d'ingénieurs en développement en France, et leur prix augmente de manière extravagante sans logique économique, constate Jonathan Anguelov. Recruter 150 développeurs en douze mois à Paris est quasi-impossible, et après une étude de marché, nous nous sommes arrêtés sur la capitale espagnole. » Cette nouvelle antenne étoffe un peu plus le maillage d'Aircall qui va faire progresser en parallèle son activité en Asie-Pacifique depuis Sidney.

La start-up pourrait concrétiser plus vite que prévu sa volonté de se coter sur le marché boursier américain. Courtisée, comme d'autres pépites de la French Tech, par des « SPAC », elle veut avant tout maintenir le cap de son hypercroissance. Qui passe d'abord par l'acquisition de nouveaux clients référents. Comme ce fut le cas récemment avec la signature d'un contrat avec la néobanque Revolut, qui était jusque-là en relation avec l'un de ses concurrents, l'acteur historique Microsoft avec Skype Entreprise. ■

Arianee lève 8 millions d'euros pour garantir l'authenticité des produits de luxe

LUXE

Basé sur un protocole blockchain, ce certificat de propriété digital est unique et infalsifiable.

Il permet de connaître l'évolution du produit au fil des ans et facilite sa revente.

Adrien Lelièvre
@Lelièvre_Adrien

Le déficit commercial de la France est une préoccupation constante des gouvernements français. Mais il y a au moins un secteur où l'Hexagone brille à l'exportation : le luxe. Aux

quatre coins du globe, les produits de Chanel, Dior, Hermès ou Louis Vuitton attirent les convoitises.

Revers de la médaille : ces produits font l'objet de multiples contrefaçons, au grand dam des grandes marques qui déploient un manque à gagner et une atteinte à leur image. La technologie mise au point pour la start-up française Arianee apporte une réponse à ce problème.

Fondée en 2017 par Pierre-Nicolas Hurstel et Frédéric Montagnon, cette jeune poussée permet aux marques de générer un passeport numérique pour chaque objet qu'elles fabriquent. Basé sur un protocole blockchain, ce certificat de propriété digital est unique et infalsifiable et garantit aux clients qu'ils font l'acquisition d'un produit authentique. Dans le même temps, il permet aux grandes marques de

conserver une relation avec le propriétaire du bien. « Notre technologie est le lien manquant qui va permettre d'améliorer la confiance entre les marques et les clients », estime Pierre-Nicolas Hurstel. « Elle permet de suivre les réparations subies par le produit, de lui offrir une garantie, de l'assurer et de le revendre plus facilement. »

Plateforme SaaS

L'enjeu est de taille car les canaux de distribution se multiplient. Si un client a des garanties quand il achète une montre de luxe dans une boutique de la place Vendôme à Paris, il peut avoir davantage de doutes s'il fait ses emplettes sur des plateformes en ligne. L'authentification et la traçabilité des produits sont d'autant plus utiles que l'économie de la seconde main a le vent en poupe. Le succès de Vestiaire

Collective, la dernière licorne française, en est l'illustration. « Notre passeport numérique pourrait rendre encore plus facile la revente sur des plateformes de seconde main », rappelle Pierre-Nicolas Hurstel.

Arianee, dont le nom est un clin d'œil au mythe antique du fil d'Ariane, sans lequel Thésée aurait perdu son chemin après avoir affronté le Minotaure dans le labyrinthe, a lancé une plateforme SaaS à destination des spécialistes du luxe et de la mode en 2020. « Une quinzaine de marques utilisent notre plateforme », précise Pierre-Nicolas Hurstel.

Parmi elles, Richemont, Breitling, Vacheron Constantin, Panerai. A chaque achat, le client reçoit son certificat de propriété digital sur son téléphone portable. Pour poursuivre sa croissance, la jeune poussée a bouclé un tour de table en

seed de 8 millions d'euros auprès de BPI, ISAI, Cygni Labs, Noia Capital et plusieurs entrepreneurs emblématiques de la FrenchTech (Thibaut Elziere, Jonathan Cherki, Jonathan Benhamou, Clément Buyse, etc.).

« Ces fonds vont nous permettre de mieux répondre à la demande, d'améliorer notre interface pour les consommateurs et à construire un écosystème autour de notre technologie », détaille Pierre-Nicolas Hurstel. Si le marché du luxe a été plombé en 2020 par la crise sanitaire (-23 %, à 217 milliards d'euros), le rebond promet d'être rapide, notamment en Asie, principal moteur de sa croissance ces dernières années. Arianee espère accompagner cette dynamique en devenant un tiers de confiance incontournable auprès des grandes marques. ■

Zego lève 150 millions de dollars pour accélérer à l'international

ASSURTECH

L'opération, la plus grosse jamais réalisée par une jeune poussée du secteur outre-Manche, la valorise 1,1 milliard de dollars.

Alexandre Counis
@alexandrecounis
— Correspondant à Londres

Le spécialiste britannique de l'assurance automobile Zego met les gaz. La start-up a annoncé ce mercredi une nouvelle levée à 150 millions de dollars, la plus grosse somme jamais bouclée par une jeune poussée du secteur outre-Manche. L'opération la valorise 1,1 milliard de dollars, ce qui en fait la première licorne dans l'assurtech au Royaume-Uni.

Zego propose aux livreurs de repas à domicile ou aux chauffeurs de VTC des polices d'assurance avec des tarifications calculées en fonction du temps réellement travaillé pour ne leur facturer que les risques qu'ils prennent effectivement. Elle a déjà fourni depuis sa création en 2016 plus de 17 millions de polices d'assurance et assuré plus de 200.000 véhicules, pour un revenu annualisé dépassant les 100 millions de dollars.

L'entreprise veut d'abord profiter de cet apport d'argent frais pour pousser les feux à l'international, où elle projette de lancer son service dans d'autres pays européens d'ici à la fin de l'année. Aujourd'hui présente au Royaume-Uni mais aussi en Irlande, en Espagne, en France et en Belgique, elle réfléchit à d'autres pays. « Il y a des choses à faire en termes de flottes automobiles sur ces nouveaux marchés », indique Inès Feracci, la directrice générale France.

La jeune poussée veut ensuite poursuivre ses investissements. Elle vient de reprendre Drivit, une société de télémétrie créée au Portugal dont la technologie d'analyse des comportements de conduite et de calcul du risque aide Zego à affiner la tarification de ses produits. « Nous continuons d'investir pour prendre en compte les comportements de conduite et les habitudes de travail, comme le nombre d'heures qu'un livreur travaille d'affilée par exemple, ainsi que des données extérieures comme la météo ou les embouteillages », explique Inès Feracci.

Doubler les effectifs
Zego veut enfin doubler ses effectifs, pour les porter de 250 personnes actuellement à plus de 500 d'ici à la fin de l'année. La priorité est le recrutement de nouveaux chefs de produits, d'ingénieurs et de « data scientists ». La start-up, qui travaille en France en partenariat avec Wakam (ex-La Parisienne Assurances), compte 6 personnes dans l'Hexagone, où elle souhaite atteindre la douzaine d'ici à la fin de l'année.

Au total, la société a levé plus de 200 millions de dollars depuis sa création. Elle est soutenue par le fonds Balderton, DST Global ou encore le fondateur de Transferwise, Taavet Hinrikus, rejoins par la société de capital-risque General Catalyst. ■

Derniers espoirs de reprise pour la papeterie de Chapelle Darblay

- Le Conseil économique et social régional de Normandie a mobilisé mercredi les élus notamment sur le risque de perte d'un débouché pour le recyclage des papiers du territoire.
- Le groupe UPM, propriétaire de l'usine, est en discussion avec le belge VPK Packaging.

PAPETERIE

Claire Garnier
— Correspondante à Rouen

Mise en vente en septembre 2019 par son propriétaire le finlandais UPM, l'usine Chapelle Darblay de Grand-Couronne près de Rouen n'a toujours pas changé de mains. « Aucune offre ferme n'a été déposée », déclare aux « Echos » Daniel Schwab, président du conseil de surveillance d'UPM France.

Ce constat a conduit le Conseil économique social et environnemental régional (Ceser) à agir, dans le sillage des travaux de la « Commission industrielle Chapelle Darblay » pilotée par le préfet de Normandie. Mercredi 10 mars, le Ceser a réuni à Rouen élus et acteurs de la filière papier-carton pour évaluer plusieurs « solutions juridiques et financières » de reprise. Chapelle Darblay dégagait 95 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2019 en fabriquant du papier journal à partir de pâte recyclée. Fermé en juin 2020 avec 230 salariés, le site sera maintenu en état de marche par UPM jusqu'en juin 2021.

L'organe consultatif de la Région devrait proposer aux élus normands de mettre en place une société d'économie mixte (SEM) qui « porterait le site industriel de manière transitoire vers un repreneur », selon Jean-Luc Léger, président du Ceser. Elle pourrait « partager les coûts d'installation d'un repreneur privé en prenant en charge par exemple la station d'épuration et la chaudière biomasse ».

UPM ne veut pas brader son usine

Rapporteur en janvier 2021 d'une mission d'information sur la filière du recyclage papier, Camille Galliard-Minier, députée LREM de l'Isère, estime que l'outil industriel de Chapelle Darblay est « pertinent » pour la fabrication de papier pour ondulé pour le carton d'emballage, ce qui nécessiterait une transformation de l'actuelle machine à papier, un investissement de l'ordre de 80 millions d'euros. A partir de pâte à papier recyclée, l'usine peut aussi fabriquer de la ouate de cellulose (pour l'isolation), du papier d'hygiène et du papier graphique « à condition que l'on engage des changements culturels », note la députée.



Fermé en juin 2020 avec 230 salariés, le site sera maintenu en état de marche par UPM jusqu'en juin 2021. Photo Bloomberg News

Ces débouchés industriels sont portés avec enthousiasme – comme le montre une vidéo de Brut qui a fait 11,8 millions de vues – par les syndicalistes de Chapelle Darblay, dont le licenciement a été invalidé par l'inspection du travail. Mais la visite programmée de Valgo, le spécialiste des reconversions industrielles, « n'est pas un bon signe », estime Arnaud Dauxerre, représentant sans étiquette du collège cadres au CSE d'UPM France. « On peut craindre qu'UPM ne fasse semblant de chercher un repreneur pour annoncer en juin qu'il n'en a pas trouvé. »

« La réalité est que le site est difficile à vendre à un prix reflétant sa valeur. Nous ne vendrons pas pour 2 millions d'euros un site de 33 hectares qui comprend des équipements industriels qui ont de la valeur [machines à papier, unité de désencrage, chaudière biomasse 80 MW, installa-

tions de tri, NDLR] », argumente Daniel Schwab. « UPM est suspecté de ne pas vouloir vendre, mais quel en serait notre intérêt ? » Et de préciser : « 400 sociétés dans le monde ont été contactées pour la reprise de Chapelle dont plus de 300 dans le cadre d'une mission de prospection de Business France (Etat) et de la Région. »

Mais les Stores Enso, International Paper, Mondi, ou encore Norske Skog n'ont pas demandé à accéder aux documents d'UPM. « Les gros acteurs du secteur papetier ne sont pas venus », déplore Arnaud Dauxerre.

Prise de conscience des intercommunalités

UPM dit être en contact avec quatre repreneurs potentiels et avoir des « contacts avancés » avec le cartonnier belge VPK Packaging, de nouveau candidat à la reprise après

s'être retiré du jeu en 2020. « Nous espérons aboutir à des offres non engageantes d'ici à la mi-avril, qui déboucheront sur des offres réelles et solides fin juin 2021 », indique Daniel Schwab.

Mais le Ceser entend aussi faire émerger une « prise de conscience » des intercommunalités chargées de la collecte et du traitement des papiers-cartons. « L'arrêt définitif de Chapelle Darblay serait, pour elles un désastre », assure Jean-Luc Léger. L'usine Chapelle Darblay récupérait 350.000 tonnes de journaux, revues, magazines et prospectus via 350 contrats passés avec des collectivités représentant 24 millions de personnes. « On ne peut pas condamner 40 % de la capacité de recyclage française », a expliqué Arnaud Dauxerre le 10 mars. « L'économie circulaire, c'est à Chapelle Darblay que cela se passe. » ■

A l'arrêt, la Papeterie de Bègles espère un repreneur

La vieille usine qui recycle une partie des emballages de la métropole est fermée par son propriétaire. Située au cœur du nouveau quartier Euratlantique, elle pourrait être reprise prochainement.

Frank Niedercorn
— Correspondant à Bordeaux

La Papeterie de Bègles, propriété du groupe belge Etex, est à l'arrêt depuis plusieurs semaines et fermera le 31 mars prochain faute de repreneur.

La vénérable usine, présente depuis 1929, sur les bords de Garonne est l'un des derniers sites en activité témoignant du passé industriel de la commune ouvrière du sud de Bordeaux. Sa vocation

papetière pourrait toutefois subsister. C'est l'espoir des 92 salariés d'une usine qui en a toutefois employé plus de 600 à ses plus belles heures.

A partir des années 1980, devenue propriété de Lafarge Plâtres, elle se spécialise dans la production d'un papier très spécifique entrant dans la fabrication des plaques de plâtre. En 2011 elle est rachetée par le groupe belge Etex qui possède une centaine de sites industriels et commercialise ses produits sous la marque Siniat. En février dernier Etex justifiait sa décision dans un communiqué en invoquant un outil industriel « structurellement déficitaire depuis 2008 ». « L'usine qui produisait à 97 % pour un usage interne au groupe a souffert de sous-investissements depuis des années. Conséquence le papier coûtait plus cher que celui acheté sur le marché », explique-t-on à la Mairie de Bègles.

L'autre enjeu est celui de l'urbanisme. Les six hectares occupés par l'usine, en périphérie sud de l'agglomération il y a un siècle, sont désormais au cœur d'un quartier en pleine transformation dans le cadre de l'opération Euratlantique. Il est situé à proximité du futur pont Simone Veil, qui fera la part belle aux piétons et aux vélos. Si bien que l'an dernier certains craignaient un départ de l'usine et redoutaient que le terrain suscite des appétits immobiliers.

Depuis, le groupe industriel a clarifié sa position. « Etex reste vendeur du site et accompagnera tout acheteur industriel avec le support de l'Etat et de la région pour développer une solution pour le territoire », expliquait le groupe en février dernier. On estime à la mairie de Bègles que des discussions avec un repreneur industriel sont bien engagées et pourraient « se finaliser au printemps ». ■

L'étrange passivité de la France dans la production de cartons

Le carton d'emballage connaît une croissance de 4 % par an. L'avenir industriel du producteur de papier journal Chapelle Darblay doit donc reposer sur le papier pour ondulé, estime la Fédération professionnelle des entreprises du recyclage.

Personne ne sait ce que va devenir l'usine Chapelle Darblay de Grand-Couronne près de Rouen fermée en juin 2020 avec 230 salariés et maintenue en état de marche par son propriétaire, le groupe finlandais UPM jusqu'en juin 2021.

Mais on sait que le repreneur, s'il se présente, ne fabriquera pas de papier journal – le métier de Chapelle Darblay – dont le déclin se vérifie aussi dans les collectes multiproduits. « Le papier représentait encore 30 % des volumes il y a dix ans, contre 15 % aujourd'hui », note Stéphane Panou, président de la filière papiers/cartons de Federec, Fédération professionnelle des entreprises du recyclage.

« Mais cela ne condamne pas pour autant ce site en très bon état, embranché fer et fluvial, situé à proximité d'un port, de l'Ile-de-France et d'un nœud autoroutier. »

Besoins considérables
Compte tenu de la croissance du marché de l'emballage carton, + 4 % par an, le « socle d'activité » de Chapelle Darblay doit reposer sur le papier pour ondulé destiné aux emballages carton, estime Stéphane Panou. C'est la thèse qu'il a développée mercredi 10 mars à Rouen devant le Conseil

économique social et environnemental régional (Ceser) de Normandie qui réunit des élus sur l'avenir de Chapelle Darblay. « Le développement de l'e-commerce accéléré par la crise du coronavirus a fait exploser la consommation de carton. »

Certes, le cartonnier belge VPK Packaging s'intéresse à Chapelle Darblay, mais, estime Stéphane Panou, « la France intéresse peu les investisseurs dans le carton ». Et de citer les chiffres fournis par la Direction générale des entreprises (ministère des Finances) à la préfecture de Seine-Maritime lors de la réunion de la « Commission industrielle UPM Chapelle Darblay ». Sur les 7 millions de tonnes de capacités supplémentaires dans le carton qui vont être créées d'ici à fin 2023 en Europe et Turquie, 600.000 tonnes seulement sont prévues en France, à Golbey (Vosges) où Norske Skog doit transformer l'une de ses machines à papier pour fabriquer du papier pour ondulé.

Selon Federec, la matière à recycler est abondante en France. Les volumes de papiers-cartons sont excédentaires par rapport à ce qui est utilisé par les industriels. En 2020, 1,5 million de tonnes de papiers-cartons ont été expédiés vers l'Allemagne, l'Espagne et l'Italie. « Pourquoi ne pas créer en France des capacités dans le papier-carton, au plus près des volumes collectés ? » s'interroge Stéphane Panou. D'autant que l'Asie a des besoins considérables de carton pour emballer les produits manufacturés qu'elle nous expédie. — C. G.

Méthanisation : Prodeval se dote un centre de formation

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Le fabricant drômois d'installations permettant de produire du biogaz issu de la méthanisation se dote d'un centre de formation pour ses futurs collaborateurs.

Françoise Sigot
— Correspondante à Lyon

D'ici à quelques semaines, Prodeval inaugurera son centre de formation aux métiers de la méthanisation. Avec ce nouvel outil, le concepteur d'installations, qui produit du biogaz en séparant le méthane issu de la méthanisation de l'eau et des polluants, pourra former ses futurs collaborateurs, mais aussi d'autres acteurs de la filière. « Ce sont des métiers nouveaux qu'il faut structurer, car la demande de biogaz augmente », explique Sébastien Paolozzi, président de Prodeval. Son objectif est de former des agriculteurs, et des agents des collectivités, les premiers maillons de la chaîne qui possèdent des méthaniseurs, mais aussi des techniciens chargés de la maintenance des installations conçues par Prodeval.

« Un CDI par semaine »
« Nos formations seront adaptées en fonction des profils. Pour les agriculteurs, il s'agit de les sensibiliser à



Une soixantaine de recrutements sont encore prévus cette année pour porter l'effectif à 250 personnes fin 2021. Photo DR

l'usage des méthaniseurs. Ce centre nous permettra de former en trois mois nos futurs collaborateurs, car, même si des formations existent dans le secteur du biogaz, elles ne correspondent pas à notre métier d'équipementier », observe le dirigeant. Depuis trois ans, l'entreprise crée en moyenne « un CDI par semaine ». Une soixantaine de recrutements sont encore prévus cette année pour porter l'effectif à 250 personnes fin 2021. Avec ce centre, Prodeval espère pouvoir maintenir la croissance de son activité, qui double chaque année depuis six ans. En 2021, il prévoit au moins

110 millions d'euros de chiffre d'affaires. Le dirigeant s'attend toutefois à des périodes plus compliquées dans les prochaines années. L'Etat qui achète, depuis 2011, le biogaz à un prix supérieur à celui du gaz fossile pour permettre à la filière d'émerger devrait réduire progressivement ses aides.

Croissance à l'international
Face à cette perspective, Prodeval cherche à se développer à l'étranger. « Nous sommes présents en Italie depuis 2018. Une filiale a ouvert au Canada juste avant le premier confinement, nous signons nos premiers

projets », indique Sébastien Paolozzi. Jusque-là, Prodeval s'était concentré uniquement sur le marché européen, d'où il a tiré 20 % de ses revenus en 2020.

En parallèle, l'entreprise continue d'investir sur le développement de nouvelles technologies. Elle injectera « au moins 6 millions d'euros » dans la R&D cette année. « L'amélioration des process et la massification vont nous permettre de faire baisser les prix du biogaz, même s'il est peu probable que nous parvenions à des prix équivalents à ceux du gaz naturel », pronostique le patron de Prodeval. ■

Le constructeur de maisons E-Loft rejoint le belge Etex

BRETAGNE

E-Loft des maisons et immeubles modulaires en bois ensuite assemblés sur site.

Etex, qui prend la majorité de son capital, lui apporte les fonds pour créer de nouvelles usines.

Stanislas du Guerny
— Correspondant à Rennes

E-Loft entend bousculer les méthodes de construction de maisons ou d'immeubles d'habitation. « Nous

réalisons dans notre usine 80 % d'un logement modulaire qui est ensuite assemblé sur site. Le prix d'une maison est ainsi 20 % moins cher que pour le conventionnel. Nous protégeons l'environnement et limitons les nuisances dues aux chantiers, qui sont, de fait, d'une durée beaucoup plus limitée », indique Philippe Roué, cocréateur de l'entreprise bretonne.

E-Loft vient de céder la majorité de son capital au groupe belge Etex, plus connu par sa marque Eternit de plaques ondulées en fibres-ciment. Philippe Roué explique qu'Etex va accompagner sa société dans le déploiement de nouvelles usines. L'investissement pour chaque usine sera de l'ordre de 10 millions d'euros. Toutes fonctionnent sur le modèle de celle située à

Ploufragan (Côtes-d'Armor) déployée sur 22.000 mètres carrés. Des modules complets sont produits à partir de panneaux en bois, ils comprennent l'électricité, les sanitaires, la cuisine, la charpente et même les peintures des murs intérieurs... Ils sont ensuite fixés et assemblés sur les fondations initialement préparées.

Résidence pour athlètes

Des particuliers, des promoteurs ainsi que des collectivités, ont fait appel à E-Loft, qui a réalisé 20 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2020 et construit 150 maisons. L'entreprise emploie 180 collaborateurs. Leur nombre va augmenter puisque chacune de ses prochaines usines réclamera « de l'ordre d'une

cinquante salariés pour fonctionner », dit encore celui qui partage la direction d'E-Loft avec Edouard Lefebvre, cocréateur de l'entreprise. D'importants marchés viennent d'être signés comme celui concernant la création d'une résidence pour les athlètes participant aux futurs Jeux Olympiques de 2024 à Paris. Construite sur l'île Saint-Denis en Seine-Saint-Denis, elle disposera de 140 chambres réparties sur 8 étages. Les modules seront acheminés par bateau au départ du port du Légué à Saint-Brieuc.

Pour accélérer sa croissance, E-Loft a besoin de charpentiers, de menuisiers ou encore d'électriciens. Et a donc créé sa propre école de formation située à Ploufragan, son siège social. ■

pour fonctionner », dit encore celui qui partage la direction d'E-Loft avec Edouard Lefebvre, cocréateur de l'entreprise. D'importants marchés viennent d'être signés comme celui concernant la création d'une résidence pour les athlètes participant aux futurs Jeux Olympiques de 2024 à Paris. Construite sur l'île Saint-Denis en Seine-Saint-Denis, elle disposera de 140 chambres réparties sur 8 étages. Les modules seront acheminés par bateau au départ du port du Légué à Saint-Brieuc.

Pour accélérer sa croissance, E-Loft a besoin de charpentiers, de menuisiers ou encore d'électriciens. Et a donc créé sa propre école de formation située à Ploufragan, son siège social. ■

Un opticien relance l'atelier lunetier de la Maison Bourgeat

BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

Un opticien parisien va injecter 500.000 euros dans le redémarrage d'un atelier lunetier de Morez.

Son modèle économique repose sur une fabrication exclusive pour son réseau de boutiques.

Monique Clémens
— Correspondante à Besançon

Après avoir levé 1,5 million d'euros à l'automne 2020 auprès de business angels, Harry Bessis enclenche les investissements industriels. Cet

opticien de formation fait le pari de relancer l'atelier Maison Bourgeat, dans la vallée lunettière de Morez (Jura). Né en 1879, cet atelier, dans ses grandes heures, a fabriqué des montures métalliques pour Balmain, Lanvin ou Saint-Laurent. Il était en liquidation judiciaire en 2017, lorsque l'opticien parisien l'a repris. Un an plus tôt, ce dernier avait racheté une boutique atelier de lunetterie sur-mesure rue Saint-Honoré, à Paris, elle aussi en liquidation judiciaire, et il avait vu dans la manufacture jurassienne l'occasion de relancer la production en France.

Modèles à 95 euros

Le projet a pris plus de temps que prévu. A Paris, où il gérât plusieurs boutiques, Harry Bessis a dû faire face aux réformes successives touchant le remboursement des lunettes, puis au mouvement des « gilets

jaunes », puis à la crise Covid. Et à Morez, après l'échec d'une première reprise, il a dû convaincre le lunetier qui avait racheté l'atelier à la famille Bourgeat de repartir avec lui pour former les premiers salariés. Mais le projet accélère enfin.

Avant la levée de fonds et le soutien des collectivités locales, Harry Bessis annonce injecter 500.000 euros pour réhabiliter le site, acquérir trois machines de fabrication des montures plastique et embaucher les trois à quatre premiers salariés. Son modèle économique repose sur la vente exclusive de montures

40.000 MONTURES
Le nombre de montures fabriquées par an, à terme.

innovateurs

LE PROJET STORENGY

Stocker l'hydrogène à grande échelle



DR
Date de création : 1956
DG : Cécile Préview
Effectif : 1.000 personnes
Secteur : énergie

Léa DelPont
— Correspondante à Lyon

« Pour l'industrialisation de la filière hydrogène, il manque encore un maillon important : le stockage à grande échelle », estime Germain Hurtado, directeur du projet Hypster, qui vise justement à tester en conditions réelles le stockage souterrain en cavités salines, éprouvé pour le gaz naturel. Storengy, filiale d'Engie spécialiste du stockage de gaz depuis soixante ans, avec 10 milliards de mètres cubes emprisonnés dans 21 sites souterrains ou nappes aquifères en Europe, bénéficie pour son démonstrateur d'un budget de 13 millions d'euros, dont 5 millions de subventions européennes. Il se met en place à Etrez (photo) dans l'Ain, le plus grand site français de stockage : 8 TWh, l'équivalent de la consommation annuelle de la ville de Lyon. Les cavités, alvéoles cylindriques assez hautes pour accueillir un arc de triomphe ou une tour de La Défense, sont creusées dans la couche de sel gemme par lessivage (dissolution), laissant une poche d'eau salée. « On pompe ou on injecte cette saumure en fonction de la quantité de gaz envoyé dans le puits, et du niveau de pression souhaité », explique-t-il.

Le plein de 1.760 bus
Storengy veut définir « les meilleures conditions technico-économiques de stockage de l'hydrogène ». Quel degré de compression ? Quelles réactions du gaz à la tension et la détente ? Quels besoins en filtration à la sortie ? L'expérience Hypster utilise une microcavité existante de 8.000 mètres cubes, quand un réservoir moyen en fait 300.000. « L'ingénierie vient de démarrer, la construction est prévue en 2022 et la production d'hydrogène en 2023, avec six mois de tests dans le réservoir », précise Germain Hurtado.

Il recevra pour démarrer de 2 à 3 tonnes d'hydrogène vert fourni par un électrolyseur de 1 MW, alimenté par de l'énergie photovoltaïque et hydraulique. Son potentiel est de 400 kg par jour, et la capacité totale de la poche de 44 t : le plein de 1.760 bus à hydrogène. Les agglomérations voisines de Bourg-en-Bresse et Mâcon envisagent d'équiper leurs transports publics et bennes à ordures. Et les sociétés utilisatrices d'hydrogène industriel ne manquent pas non plus dans la région. ■

LE FINANCEMENT CVASTHERA

Soigner la cause de la maladie de Crohn



DR
Date de création : 2016
Président : Bruno Le Grand
Montant : 1,3 million
Effectif : 4 personnes
Secteur : santé

Laurent Marcaillou
— Correspondant à Toulouse

Basé dans le Tarn, CVasthera vient de réunir 1,3 million d'euros pour préparer un premier essai clinique de son candidat médicament CVTI20165 contre la maladie de Crohn, traitée à ce jour grâce à des anti-inflammatoires. Une partie est apportée en capital par le fonds d'amorçage régional Ocseed et les fondateurs. Ce financement est complété par une subvention de 220.000 euros de la région Occitanie, un prêt de bpifrance de 100.000 euros et un contrat avec l'ANR. Ces fonds lui permettront de continuer l'essai préclinique et de recruter deux personnes pour préparer la formulation galénique, et le dossier réglementaire de l'Agence euro-

péenne des médicaments. CVasthera veut lancer un essai clinique de phase II sur 50 patients en 2022, en réalisant une nouvelle levée de fonds de 3 à 4 millions. La start-up n'a pas besoin de passer par une phase I pour vérifier la toxicité du principe actif, car il est déjà utilisé dans un médicament cardiovasculaire du canadien Aralez Pharmaceuticals.

Formulation de rupture
La maladie de Crohn, qui affecte environ 3 millions de personnes dans le monde, est une inflammation chronique qui dégrade l'épithélium de l'intestin et crée des foyers hémorragiques. Fondé en 2016 par Bruno Le Grand, ancien directeur de la recherche cardiovasculaire de Pierre Fabre, et Sylvie Le Grand, ex-manager de projet clinique du même groupe, CVasthera a repris un principe actif utilisé contre les thromboses. Elle en a fait un composé qui répare l'intestin, car il contient une enzyme qui bloque l'action de la cible générant les fuites de l'épithélium. S'il est validé, ce médicament s'attaquera à la cause de la maladie de Crohn et pas seulement à l'inflammation. « La deuxième innovation de rupture réside dans une capsule gastrorésistante, qui traverse l'estomac en restant intacte et qui se colle uniquement sur l'intestin pour délivrer le principe actif », explique Bruno Le Grand. La start-up a déposé deux brevets. ■

« On ne peut pas se permettre l'apparition de banques ou d'entreprises zombies »

● Selon le directeur général de l'Autorité bancaire européenne (EBA), les banques ont bien absorbé le choc de la crise sanitaire mais il reste une grande incertitude sur la capacité à mesurer le risque dans les bilans.

● Pour lui, le plus gros risque pesant sur le secteur serait celui de l'inaction.

Propos recueillis par
Edouard Lederer
@EdouardLederer
et Thibaut Madelin
@ThibautMadelin

**FRANÇOIS-LOUIS
MICHAUD**
Directeur général de
l'Autorité bancaire
européenne

Après un an de crise sanitaire, comment les banques vont-elles ? Les banques sont confrontées depuis un an à un choc sans précédent, mais qui est exogène à la sphère financière. Grâce aux efforts des banques et des autorités, le secteur a abordé la crise dans une situation bien meilleure qu'il y a dix ans avec plus de capital, plus de liquidités. Par ailleurs, les banques avaient fait mûrir leurs systèmes d'information, leur gestion des risques et étaient débarrassées de certains actifs risqués. Un autre apport de la crise de 2008 est qu'on a vu tout le monde basculer très vite en mode gestion de crise, aussi bien dans le domaine privé que public. C'est une grande nouveauté.

Mais l'impact de crise apparaît surtout différé, non ?

Très largement, en effet. La sphère publique est intervenue massivement : les gouvernements ont apporté des financements, garanti certains prêts, permis aux emprunteurs de différer des remboursements, les banques centrales ont à nouveau injecté des liquidités massivement. Les autorités ont encouragé les banques à utiliser toutes les flexibilités existantes. Tout cela a aidé à passer le plus fort de la crise et à différer son impact sur les bilans bancaires depuis presque un an. Dans le même temps, on a demandé aux banques de continuer à évaluer le risque, pour ne pas casser le thermomètre, et de surveiller au versement de dividendes afin de maintenir un maximum de capital.

La prolongation de la pandémie ne rend-elle pas cet édifice fragile ?

A mesure que la crise se prolonge, les tensions s'accroissent sur certains secteurs et potentiellement sur ceux qui les financent. Tout dépend de la vitesse à laquelle l'activité va redémarrer. Pour le moment, la constatation des pertes est différente, mais les banques et leurs clients doivent utiliser cette période pour restructurer leurs financements ou leurs opérations, pour se préparer à la sortie de crise.

Les banques ont-elles suffisamment provisionné face aux risques d'impayés ?

On voit que les niveaux de provisions diffèrent fortement d'une banque à l'autre, d'un pays à l'autre, mais c'est assez normal. Leurs portefeuilles sont différents, leurs secteurs d'activités différents. De plus, le provisionnement n'est pas une science exacte : il repose sur des hypothèses relatives au risque de crédit à moyen-long terme. Or, aujourd'hui, on est en pleine incertitude. Les modèles traditionnels ne fonctionnent plus normalement. Personne ne peut paramétriser la situation actuelle. Les banques doivent revoir leurs hypothèses pour revoir leurs modèles.

« Les modèles traditionnels ne fonctionnent plus normalement. Personne ne peut paramétriser la situation actuelle. Les banques doivent revoir leurs hypothèses pour revoir leurs modèles. »

C'est inquiétant ! Ça veut dire qu'au fond, on ne sait pas ce qui se cache sous le capot de la voiture...

De fait, depuis presque un an, on a la conjonction de cette incertitude – les métriques habituelles ne fonctionnent plus comme avant – et d'autre part, on a allégé la surveillance et les obligations de reporting. Les inspections ont été réduites et le stress test a été retardé d'un an. C'est une situation beaucoup plus incertaine avec moins de visibilité qu'en régime normal. Toutes ces mesures étaient nécessaires, pour que les banques se concentrent sur leur fonction économique. Maintenant, cette situation ne doit pas durer trop longtemps car elle pourrait avoir un impact négatif sur la

perception des banques dans le marché. C'est en cela que le stress test que l'EBA a lancé fin janvier, pour l'ensemble du secteur bancaire de l'Union européenne, est très important.

Quand les autorités vont-elles lever les assouplissements accordés au secteur ?

Tout le monde a bien en tête qu'on ne peut pas se permettre de démontrer trop vite les mesures d'urgence et en fonction de la manière dont la crise va évoluer, il peut aussi être nécessaire de les prolonger ou d'en prendre d'autres. Dans le même temps, on ne peut pas se permettre l'apparition de banques ou d'entreprises zombies, ou de différer des mesures de restructuration nécessaires parce que ça aurait un impact sur la sortie de crise.

Quel est le plus gros risque aujourd'hui pour le secteur bancaire européen ?

Le secteur était dans son ensemble peu profitable en début de crise du fait d'une conjonction de différents facteurs : l'absence de restructuration massive il y a dix ans, contrairement aux Etats-Unis, la présence de surcapacités, un environnement de taux bas, des coûts pour se mettre à niveau sur le plan digital, ainsi que des nouveaux entrants. La crise sanitaire n'aide pas. Pour autant, toutes les banques ne vont pas mal, loin de là. Mais il y a un intérêt collectif à se restructurer.

C'est-à-dire ?

Les autorités ont de leur côté annoncé qu'elles verront d'un bon œil des opérations de réorganisation. On voit les fusions en Italie, en

Espagne, mais aussi quelques opérations de réorganisation en France. Le plus grand risque serait celui de l'inaction, dans un mode « wait and see ». Un petit peu comme il y a dix ans, le risque serait que les banques disent : « On n'a pas assez de certitudes et du coup on ne fait rien ». Or, on est déjà dans la nouvelle normalité. Les banques doivent commencer à bouger pour gérer l'incertitude. D'une certaine manière, c'est leur métier.

Faut-il forcément s'attendre à des mariages entre banques ?

Le principal enjeu des banques est la réduction de leurs coûts et la solution n'est pas nécessairement des fusions ou des acquisitions. Pour servir les clients, plusieurs organisations sont possibles. Ainsi, en Europe, le marché est suffisam-

ment intégré pour pouvoir servir d'autres pays à partir de son marché domestique via la prestation libre de services. On voit par exemple une certaine consolidation dans le crédit à la consommation. Quant aux acquisitions, on a fait beaucoup pour harmoniser les règles. Maintenant, la balle est dans le camp des banques pour utiliser pleinement cette harmonisation !

Les banques redoutent que les nouvelles règles prudentielles, dites de Bâle 3, ne les empêchent de financer l'économie en pleine crise. Qu'en pensez-vous ?

Le sujet est très passionnel. La réponse de bon sens du Comité de Bâle a été de différer d'un an la mise en œuvre de Bâle 3, au 1er janvier 2023. Après, la commission européenne prépare sa proposition législative et nous a demandé une mise à jour de notre étude d'impact, sur la base de chiffres à fin 2019. Il ne faut pas non plus exagérer l'impact immédiat de Bâle 3 sur le secteur bancaire car il est phasé jusqu'au premier janvier 2028. On a donc du temps devant nous. La charge en capital augmenterait de 18 % ou 30 milliards. C'est la moitié de ce qui était attendu lors de la précédente étude, ce qui montre aussi la difficulté de ces estimations, et c'est beaucoup, mais l'impact n'est pas le même pour tous – il est essentiellement porté par les grandes banques internationales. Rappelons toutefois que l'essentiel de Bâle 3 est déjà en place, que cela a contribué à la solidité du système et que les banques les plus capitalisées sont les plus profitables sur le long terme.

« L'essentiel de Bâle 3 est déjà en place, cela a contribué à la solidité du système et les banques les plus capitalisées sont les plus profitables sur le long terme. »



EBA

« L'EBA doit être plus efficace et s'adapter »

L'EBA a été touchée par la cyberattaque liée à Microsoft. La situation est-elle stabilisée ?

Grâce aux mesures de précaution prises, l'EBA a réussi à éliminer rapidement la menace existante et ses services de communication par courrier électronique ont donc été rétablis. Nous avons également communiqué ouvertement et de manière proactive sur notre situation, suivant ainsi les meilleures pratiques que nous recommandons aux banques. L'EBA reste en alerte de sécurité renforcée et continuera à surveiller la situation.

Vous avez pris en septembre les commandes de l'EBA.

Quelles sont vos priorités ? L'EBA fête ses dix ans cette année.

Elle a été créée juste après la crise de l'euro et s'est attaquée tout de suite à cette reconstruction réglementaire, puis l'union bancaire, le Brexit, qui l'a forcée à déménager de Londres à Paris, et maintenant la crise sanitaire. Je suis très impressionné par la qualité des équipes et de leur production. Nous devons maintenir leur technicité, préserver leur motivation et préparer une nouvelle génération de leaders. L'EBA doit maintenant être encore plus efficace et s'adapter aux nouvelles frontières de la régulation : les fintechs, normes environnementales et sociales etc....

Vous aviez l'intention de restaurer sa crédibilité après plusieurs scandales...

Une de mes premières actions a été de renforcer en janvier le département juridique avec une équipe de conformité renforcée sur les questions d'éthique et des moyens supplémentaires. On a par exemple durci nos règles sur les conditions de départ de nos agents : ce qu'ils peuvent faire après, les emplois qu'ils peuvent accepter ailleurs, la période durant laquelle ils peuvent interagir avec nous après avoir quitté l'EBA. Cela peut aller de six mois à un an selon la sériorité des agents.

Allez-vous resserrer la réglementation des fintechs ?
Il y a en effet des acteurs qui aujourd'hui jouent un vrai rôle dans la chaîne de valeur bancaire.

Ils sont hors du champ de la réglementation et qui potentiellement peuvent s'affirmer comme des concurrents à part entière pour les banques. Pour les activités critiques que ces acteurs fournissent, il faut qu'ils rentrent dans le cadre réglementaire qui gouverne ces activités. Nous sommes en soutien de la Commission pour trouver le bon réglage. L'idée est d'encourager l'innovation mais de façon harmonisée en Europe et sans mettre en danger la stabilité financière.

Les banques ne jurent que par la finance verte mais la « taxonomie », ce projet européen de classification des actifs verts et bruns, les divise. Faut-il le retarder ?

La plupart des grandes banques ont déjà avancé sur ces sujets-là, en interne et avec leurs clients, et parfois avec leur propre taxonomie. Donc leur premier soin est de voir comment ce qu'elles ont déjà fait va être affecté par la taxonomie européenne et de s'assurer que tous les investissements déjà consentis ne vont pas être perdus. Il y a un souci de cohérence, que nous partageons. Après, il y a le souci de la transition. Les banques veulent éviter un impact trop brutal pour leurs clients et pour elles-mêmes en termes de revenus. Mais le risque serait de dire que, parce qu'on est sensible à cela, on diffère la mise en place de la taxonomie et la transparence. Cet outil européen peut devenir un standard international. ■

Voyez-vous un risque de divergence réglementaire avec le Royaume-Uni dû au Brexit ?
Il est clair que la situation va évoluer mais il est difficile de faire des pronostics. En tout cas, le grand cataclysme qu'on redoutait tant n'a pas eu. C'est à mettre au crédit des autorités des deux côtés de la Manche. C'est un élément très rassurant pour le futur aussi.

Pensez-vous conclure un protocole d'accord avec Londres en mars et, au-delà, est-ce qu'on a besoin d'équivalences avec Londres ?

Je suis très confiant que ce protocole d'accord soit signé prochainement. En ce qui concerne les équivalences, c'est la Commission qui mène ce travail. Bien sûr ce serait plus facile d'avoir une situation d'équivalence, mais on trouvera toujours les solutions pour travailler ensemble, quel que soit le mode opératoire. C'est dans l'intérêt mutuel des banques et de leur autorité de trouver les bonnes solutions, donc je suis confiant sur le fait qu'on les trouvera. ■

Crédit Agricole : les syndicats s'inquiètent des restructurations



« La mise en œuvre des plans de réorganisation sont très différents d'une filiale à une autre », regrettent les représentants du personnel.

BANQUE

L'intersyndicale de la banque verte appelle à l'ouverture de négociations pour encadrer les plans en cours ou à venir.

Plusieurs centaines de postes risquent d'être supprimés dans les filiales de conservation de titres ou de leasing.

Edouard Lederer
@EdouardLederer

L'accumulation de projets d'économies au sein de Crédit Agricole inquiète les syndicats. Dans une lettre ouverte adressée la semaine dernière au directeur général de Crédit Agricole SA (CASA), Philippe Brassac, – dont les « Echos » ont pu prendre connaissance – les cinq organisations appellent à une « ouverture de négociation afin de définir un cadre de référence commun » destiné aux salariés « concernés par des plans de transformation

(en cours ou à venir) sur le périmètre du groupe CASA».

La structure cotée du groupe comprend plusieurs grandes filiales, dont CACEIS (conservation de titres), CACF (crédit à la consommation), CAL&F (leasing et affacturage) ou encore LCL, toutes concernées par des réorganisations.

« Construire un cadre de référence »

Le courrier évoque ainsi « les premiers plans de transformation présentés » ces derniers mois, à savoir « le projet Turbo chez CACEIS, Renouveau chez CACF, et Together 2022 pour CAL&F ». Aux yeux des représentants du personnel, ces projets successifs s'inscrivent dans le plan à horizon 2022 de CASA. Ce dernier prévoyait de contenir la hausse des charges à 2 % par an en moyenne entre 2018 et 2022.

De plus, regrettent les signataires de la lettre, la mise en œuvre de ces plans, et « leur traitement dans le cadre du dialogue social sont très différents d'une filiale à une autre ». Il faudrait donc à leurs yeux construire « dans un dialogue apaisé » un « cadre de référence ».

Selon nos informations, le groupe estime qu'il n'y a pas de sujet de transformation globale en cours

au niveau du groupe et donc pas de raison de négocier à cette échelle. Contacté, CASA n'a pas souhaité réagir.

Des sources proches du dossier, le plan « Together 2022 » de la filiale de leasing CAL&F prévoit 160 suppressions de poste à fin 2022 (autour de 7 % de son effectif actuel), sans licenciement et pour moitié en France. Des recrutements ciblés sont en outre prévus notamment dans le domaine de la data.

Selon nos informations, le plan « Together 2022 » de la filiale de leasing CAL&F prévoit 160 suppressions de poste à fin 2022.

De son côté, CACEIS, la filiale du groupe spécialisée dans la conservation de titres, entend accélérer sa digitalisation avec environ 400 suppressions de postes nettes envisagées (sans départ contraint) dans le monde à horizon 2023, soit un peu moins de 10 % du total, comme l'a indiqué « L'Agefi ». En France, cela représenterait 245 suppressions

nettes, résultant de 370 suppressions et de 125 créations de poste.

« Ce plan s'inscrit également dans le nouveau périmètre du groupe CACEIS, à la suite des acquisitions successives d'activités de Santander ou de Kas Bank. Il s'agit à présent de se réorganiser pour gagner en efficacité et aller plus loin dans notre digitalisation », indique une porte-parole de CACEIS.

Fermeture d'agences

Peu d'informations ont filtré sur le projet « Renouveau » de la filiale de crédit à la consommation. Une présentation aux investisseurs expliquait, en décembre dernier, qu'en France l'un des objectifs de CACF à horizon 2022 serait d'« améliorer les processus et optimiser les charges pour faire baisser le coefficient d'exploitation ».

La lettre de l'intersyndicale évoque, enfin, LCL dont « le réseau commercial se réduit depuis quelques années », un mouvement qui « risque de s'amplifier ».

Le réseau bancaire qui cible une clientèle urbaine a annoncé en interne vouloir fermer environ 250 petites agences de moins de quatre salariés, mais sans aucune suppression de postes (« Les Echos » du 4 mars dernier). ■

Coinbase valorisée 90 milliards de dollars

CRYPTOMONNAIE

La deuxième plus grosse plateforme d'échange de monnaies virtuelles au monde a prévu d'entrer en Bourse.

Samir Touzani
@sami-touzani

Son introduction en Bourse pourrait être la plus grosse de l'histoire de la tech après Facebook. Coinbase, la principale plateforme américaine d'achat et de vente de cryptomonnaies au monde a atteint une valorisation de 90 milliards de dollars après une vente aux enchères privée de ses actions sur le Nasdaq Private Market. Cette valorisation est basée sur le prix auquel son action s'est négociée lors de cette vente, soit 350 dollars le titre.

L'intérêt grandissant des investisseurs

Le marché privé du Nasdaq se consacre au commerce des actions des entreprises avant leur introduction en Bourse et ne donne pas une image parfaite de la valeur de l'entreprise car les volumes d'échange ne sont pas équivalents à ceux des marchés publics. Mais dans le sillage d'un bitcoin volatil qui continue d'évoluer au-delà des 50.000 dollars, cette valorisation XXL témoigne de l'intérêt grandissant des investisseurs pour l'écosystème des cryptomonnaies.

Selon les derniers documents déposés par la plateforme auprès de la SEC, le gendarme financier américain, la plateforme compte maintenant plus de 43 millions d'utilisateurs

dans le monde et a traité plus de 456 milliards de dollars à ce jour. Selon ce rapport, Coinbase a généré environ 1,3 milliard de dollars de revenus en 2020, soit plus de deux fois plus que l'année précédente.

Sous la forme d'une cotation directe

Comme Spotify ou Palantir, l'introduction en Bourse de Coinbase est prévue sous la forme d'une cotation directe. A la différence d'une offre publique initiale (IPO), aucune émission d'action nouvelle n'est prévue lors de son entrée sur le marché. Ce mécanisme permet à une société d'entrer en Bourse par la cession d'actions détenues par les fondateurs ou les premiers actionnaires et d'éviter que la valeur de leurs actions ne se dilue lors de l'arrivée des nouveaux investisseurs.

La plateforme compte plus de 43 millions d'utilisateurs dans le monde.

Ce mécanisme d'introduction en Bourse est aussi beaucoup moins coûteux pour la société. La cotation directe permet de se passer d'intermédiaires financiers dont les commissions peuvent atteindre 7 % du montant de l'introduction. Alors que ces intermédiaires aident à fixer le prix de la cotation lors d'une IPO, il faut attendre la première rencontre entre l'offre et la demande sur le marché pour que la valeur de l'action soit fixée. La valorisation réelle de Coinbase ne sera donc connue que le jour où le géant des cryptomonnaies fera son entrée au Nasdaq. ■

en bref

Credit Suisse suspend un responsable de la gestion après l'affaire Greensill

BANQUE La banque Credit Suisse a suspendu temporairement le responsable de la gestion d'actifs pour la Suisse, l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique, après que le groupe s'est retrouvé impliqué dans la déroute de la fintech britannique Greensill spécialisée dans l'affacturage, selon le site financier Finews. La semaine passée, Credit Suisse a gelé des fonds pesant 10 milliards de dollars et exposés à Greensill, avant de les liquider.



CE SOIR À 20H50

MARINE LE PEN

FACE À
BFM



Les Etats européens très actifs sur le marché de la dette en début d'année

- Les émissions de dette des Etats européens sont en augmentation de 17 % sur les deux premiers mois de l'année. La hausse des taux ne semble pas, pour l'instant, freiner les opérations.
- Le « green bond » italien et les émissions de l'Union européenne ont connu un grand succès.

DETTE

Guillaume Benoit
@gb_eco

Le début de l'année a été intense pour les agences émettrices de la dette des différents Etats européens. Certes, elles sont traditionnellement plus actives en cette période, notamment parce que les investisseurs disposent de fortes liquidités. Mais au 28 février, le montant total des émissions en Europe a atteint 248,4 milliards d'euros, soit 17 % de plus que l'an dernier à la même époque. Une situation qui s'explique très largement par les importants besoins de financement liés à la crise du Covid. En février 2020, personne ne s'attendait encore à voir les programmes d'émissions exploser pour contrer les conséquences d'une crise sanitaire mondiale.

Cette année, avec des montants encore phénoménaux à lever – plus de 1.000 milliards d'euros – certaines agences de la dette ont préféré prendre les devants. « On a vu beaucoup de levées de dette par syndication arriver plus tôt que ce que l'on pouvait imaginer », témoigne Jean-Christophe Machado, chez Natixis. Ce mode d'émission d'obligations, où les banques-conseils placent directement la dette auprès des investisseurs, est en effet particulièrement adapté pour obtenir des sommes importantes ou des produits un peu atypiques. La France, par exemple, y a eu recours pour émettre en janvier sa première obligation à 50 ans depuis 2016. Avec à la clé un montant record de 7 milliards d'euros sur cette maturité.

Cette situation masque cependant des disparités. L'augmentation des montants émis est particulièrement marquée pour l'Allemagne, avec une hausse de près de 30 % par rapport à 2020, ou pour l'Italie, qui a levé 65,30 milliards d'euros contre 55,90 milliards l'an dernier à la même époque. Avec 53 milliards d'euros, la France n'est en avance que d'un milliard. Même contraste en ce qui concerne la réalisation du programme. Au 5 mars, selon

Natixis, la Grèce avait comblé 46 % de ses besoins de financement et la Belgique 38 %, contre 25 % pour les Pays-Bas et 18 % pour la France ou l'Allemagne

Maturités

Or, l'exécution de la suite du programme risque de se faire dans des conditions moins favorables. Le mouvement de hausse des taux, qui a débuté mi février, semble bien ancré. « Même si cette dynamique vient principalement des Etats-Unis et que les perspectives de reprise sont moindres en zone euro, le mois de mars semble marquer l'entrée dans une économie post-Covid pour les marchés », souligne Jean-Christophe Machado. Pour l'instant, les effets ne se font pas encore sentir.

Le 4 mars, la France a levé plus de 6 milliards d'euros d'obligations à 10 ans avec un rendement de -0,07 %, alors qu'une semaine avant son taux

à 10 ans était repassé en territoire positif. L'Italie avait connu, la veille, un succès fulgurant pour son premier « green bond », le 3 mars dernier. Le livre d'ordres a dépassé

cette fois-ci dans le plan de relance européen, qui devraient débuter au second semestre.

La différence se fera peut-être sur la maturité des futures émissions. Jusqu'au début de l'année, les Etats pouvaient profiter de la recherche désespérée de rémunération des investisseurs dans un univers de taux ultra-bas pour allonger la durée de leur dette. Mais avec la hausse des rendements, et des perspectives de reprise de l'inflation qui rendent plus risqués les paris à long terme, cette stratégie sera plus difficile à mettre en œuvre. Surtout, tout dépendra de la réaction de la Banque centrale européenne. Pour l'instant, elle s'est contentée de mots, sans augmenter le rythme de ses achats. Laissant penser qu'elle pouvait tolérer une légère hausse des taux. Mais jusqu'où ? Une première réponse devrait être apportée ce jeudi. ■

Le montant total des émissions en Europe a atteint au 28 février 248,4 milliards d'euros.

80 milliards d'euros – un record historique pour une obligation verte – pour 8,5 milliards offerts et à pu diminuer le rendement concédé. Et les 9 milliards d'euros d'obligations de l'Union européenne, des « social bonds » à 15 ans destinés à financer le programme Sure, ont également été placés sans difficultés mardi. De bon augure pour les 800 milliards d'émissions prévues



Le mouvement de hausse des taux, qui a débuté mi février, semble bien ancré. Pour l'instant, les effets ne se font pas encore sentir. Photo Les Echos

Les taux loin de rendre les dettes publiques insoutenables

Les économistes de Goldman Sachs se sont interrogés sur les niveaux de taux à long terme, à partir desquels la dette des Etats européens ne serait plus soutenable.

Sophie Rolland
@Sorolland

La Banque centrale européenne devra mettre un terme, ce jeudi, à la cacophonie qui a accompagné le mouvement de remontée des taux de marché en ce début d'année. Plusieurs de ses membres se sont interrogés sur la nécessité de passer à la vitesse supérieure en matière de rachats d'actifs. Mais en dépit de son côté entraînant, il n'est pas du tout sûr que la montée en puissance de la ligne Daft Punk de l'Italien Fabio Panetta – le membre du directoire de la BCE avait fait référence au titre « Harder, Better, Faster, Stronger » du célèbre duo électro – se traduise par de nouvelles mesures concrètes.

De début janvier à fin février, les taux à 10 ans sont remontés de -0,60 % à -0,23 % en Allemagne (+37 points de base), de -0,37 % à 0,03 % (+40 points de base) en France et de 0,5 % à 0,8 % (+30 points de base) en Italie. Des membres influents de la BCE, comme Philip Lane ou Isabel Schnabel, ont exprimé leurs inquiétudes. D'autres, comme le président de la Bundesbank, Jens Weidmann, les ont fortement relativisées. Depuis ces interventions verbales, les tensions se sont apaisées sur le marché obligataire et le rendement de l'OAT française à 10 ans par exemple est redescendu en territoire négatif.

En outre, un nombre croissant d'économistes remarquent qu'il n'est pas impossible que la BCE accueille en réalité avec une certaine bienveillance une normalisation ordonnée des rendements obligataires. Car si les taux néga-

L'euro rechute sous 1,20 dollar avant la réunion de la Banque centrale européenne

A 1,1880 dollar, l'euro a cédé 3 % depuis le début de l'année face au billet vert. La devise européenne pourrait encore chuter si les sorties de capitaux de la zone euro se poursuivent face à une reprise économique atone et des campagnes de vaccinations trop lentes.

Nessim Aït-Kacimi
@NessimAitKacimi

A 1,1880 dollar, la monnaie européenne cède 3 % face au dollar depuis le début de l'année. Son taux de change global par rapport aux devises de ses partenaires commerciaux perd 1,5 %. Ce repli soulage les exportateurs du Vieux Continent, et notamment français qui regagnent de la compétitivité outre-Atlantique. Mais le repli sous le niveau de 1,20 dollar est surtout lié au regain de forme du billet vert. « Le monde va devoir s'habituer au retour du dollar fort. Il avait fallu attendre 2014 après la crise de 2008 pour que le billet vert reparte à la hausse. Son regain de vigueur est bien plus rapide

cette fois après celle du Covid », estime sur Twitter Robin Brooks, chef économiste à l'institut de la finance internationale, lobby de l'industrie financière au niveau international.

L'euro enregistre aussi sa plus forte baisse face à la plus « atlantique » des monnaies européennes, la devise anglaise, dont le pays a rompu les amarres avec le Vieux Continent et lorgne vers les Etats-Unis.

Fuite hors de la zone euro
La devise européenne cède 4,2 % à 0,8565 livre sterling. Elle gagne en revanche du terrain face aux deux monnaies refuges que sont le franc suisse (+ 3 % pour l'euro) et le yen (+ 2,5 %). La première est une des monnaies les plus surévaluées au monde et la seconde une des plus sous-évaluées, selon le classement établi par la Deutsche Bank. Ni bon marché ni chère, la valorisation actuelle de l'euro ne montre pas d'excès notable, ce qui explique sa faible volatilité.

La monnaie européenne est celle qui enregistre les meilleures perfor-

mances dans les périodes de hausse de l'inflation et de croissance faible. Elle devance même l'or et les matières premières dans ce type d'environnement, selon Robin Winkler, stratég de la banque allemande. Si la hausse des prix est accompagnée d'une reprise de la croissance, ce sont les devises de pays exportateurs de matières premières (Canada, Australie, Nouvelle-Zélande) qui devancent la devise européenne en termes de rendement.

Sans remontée rapide et soutenue de la croissance en Europe, les marchés pourraient perdre patience. Avec de meilleures perspectives de croissance hors d'Europe cette année et notamment aux Etats-Unis, les institutionnels européens et étrangers pourraient délaisser la zone euro dans les mois à venir. Les sorties de capitaux se poursuivraient et affaibliraient l'euro. En décembre, elles ont été de 250 milliards d'euros, essentiellement sur la dette, et ont atteint 500 milliards au dernier trimestre. Les étrangers ont vendu les dettes européennes et les Euro-

péens ont acheté des obligations hors de la zone euro. « Les sorties de capitaux de la zone euro rappellent celles qu'elle a connues en 2014-2015. Il est étonnant que l'euro ait pu progresser fin 2020 face à de tels flux contraires », souligne Dominique Bunning, responsable de la recherche européenne sur les changes chez HSBC.

Ni bon marché ni chère, la valorisation actuelle de l'euro ne montre pas d'excès notable, ce qui explique sa faible volatilité.

Lors de la crise du Covid-19, les institutionnels européens s'étaient réfugiés sur leur marché : au premier trimestre les fonds de pension et assureurs avaient vendu des obligations étrangères pour investir sur les titres de la zone euro. Ces flux avaient permis à l'euro de rebondir en 2020 malgré la pandémie. ■

AXA, BNP, Veolia lancent la vaccination contre le Covid en entreprise

COVID

Les salariés « à risque » de plus de 50 ans peuvent depuis peu recevoir le vaccin AstraZeneca grâce aux services de médecine du travail.

Solenn Poullennec
@SolennMorgan

La vaccination contre le Covid commence à faire son chemin en entreprise. L'assureur AXA, fait partie, comme Veolia et BNP Paribas, des groupes qui proposent à certains de leurs salariés de se faire vacciner grâce aux services de santé au travail. Ils se saisissent ainsi d'une possibilité ouverte par le gouvernement en février.

« Nous avons adressé un mail vendredi dernier et dans les 20 minutes, les dix rendez-vous que nous proposions avaient été utilisés. Les médecins du travail disent que les collaborateurs ont manifesté un fort engouement », se félicite Diane Deperrois, la directrice des ressources humaines d'AXA France où les injections ont débuté mardi.

Engagement fort attendu

« Nous souhaitons rendre cet acte de vaccination le plus simple possible », insiste la DRH, soulignant que la filiale hexagonale de 13.000 collaborateurs a déjà pour habitude de proposer la vaccination contre la grippe. Une plateforme en ligne est prévue pour permettre aux salariés de se porter candidat en toute confiance.

dentialité à une injection. Et l'offre, accessible d'abord sur les sites français d'AXA France, devrait être rapidement élargie aux salariés répartis sur tout le territoire.

Toutefois, l'accès au vaccin reste limité comme dans l'ensemble du pays. Sont pour l'instant éligibles à une injection du vaccin AstraZeneca, les salariés à risque ayant au moins 50 ans. Pour l'heure, AXA dit pouvoir commander deux à trois « flacons » par semaine pour vacciner jusqu'à 30 personnes.

De la même façon, BNP Paribas s'est organisé depuis une dizaine de jours pour vacciner ses effectifs,

Le gouvernement demande aux professionnels de santé au travail de « s'engager fortement ».

également dans le cadre de la médecine du travail. De son côté, Veolia a commencé sa campagne cette semaine, avec 30 vaccinations, selon des informations d'Europe 1.

Depuis la mi-février, à peu près 1100 médecins du travail sur près de 5.000 dans toute la France ont passé des commandes, indique aux « Echos » le cabinet du secrétaire d'Etat chargé de la santé au travail, Laurent Pietraszewski, où l'on parle d'une « première étape ».

Le décompte est basé sur les services de santé au travail car ce sont eux qui sont habilités à vacciner et que la majorité des sociétés s'appuie sur un service de santé

Un négociant en cuivre arnaqué avec des pavés peints en rouge

MATIÈRES PREMIÈRES

Mercuria avait acheté pour 36 millions de dollars de cuivre à un fournisseur turc.

La fraude gangrène le secteur.

Etienne Goetz
@etienneegoetz

Tromperie sur la marchandise. Quand les équipes du négociant suisse Mercuria ont ouvert les conteneurs censés abriter leur cargaison de cuivre, elles n'ont trouvé aucune trace de métal, mais des blocs de béton grossièrement peints en rouge. Pas de doute, Mercuria a été victime d'une fraude à hauteur de 36 millions de dollars.

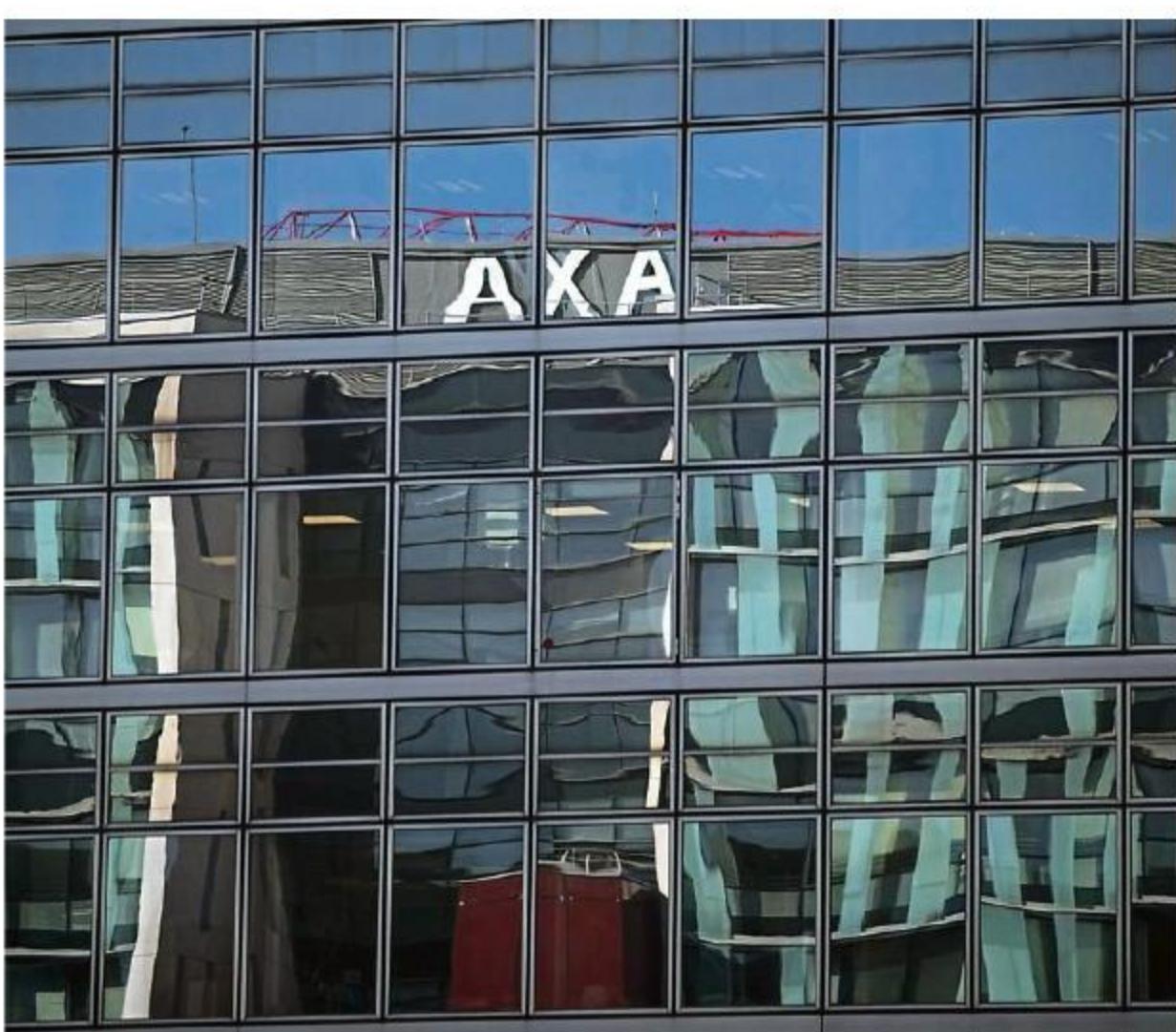
L'histoire se déroule à l'été 2020. En juin dernier, le négociant suisse de matières premières accepte d'acheter 6.000 tonnes de cuivre à Bietsan, un fournisseur turc avec lequel il avait déjà fait des affaires, raconte à Bloomberg Sinan Borovali, avocat de la maison de trading en Turquie. La marchandise est chargée dans un premier lot de conteneurs – il y en aura 300 au total – avant une inspection réalisée par une société spécialisée. Des scellés sont placés sur les portes des boîtes métalliques pour se prémunir de la fraude, poursuit l'homme de loi.

Il semblerait que les conteneurs aient été rouverts une fois la nuit tombée, le cuivre a été remplacé par des blocs de pierres peints en rouge.

interentreprises. Sous pression pour accélérer la campagne de vaccination dont les débuts ont été laborieux, le gouvernement semble en tous les cas bien décidé à augmenter les injections en entreprise.

« Il me semble indispensable que les services de santé au travail s'engagent fortement dans cette campagne de vaccination », écrit Laurent Pietraszewski dans un courrier daté du 9 mars adressé aux professionnels de la santé au travail et que « Les Echos » ont pu consulter.

« Je vous invite à prendre toutes les mesures utiles à l'information et à la vaccination des salariés volontaires répondant aux critères définis par les autorités sanitaires. » Et le secrétaire d'Etat d'insister sur le fait qu'il faut se préparer avant que le nombre de vaccins disponibles augmente « significativement » dans les « semaines à venir ». ■



Depuis la mi-février, près de 1.100 médecins du travail sur 5.000 dans toute la France ont passé des commandes de vaccins. Photo: Joël Saget/AFP

Vendredi avec Les Echos

Immobilier

Les villes où il faut investir

Dossier spécial • 5 pages



Les Echos
Prenez un temps d'avance

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV	OUV VOL NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS + HAUT AN PER	% AN + HAUT AN PER	BPA
AIR LIQUIDE (AL) ♦	A 13105 930475	134,35 134,35	+ 2,91 + 0,3	+ 0,07 + 128	
FRO0000120073	11/05/20 2,7	473682167	130,6	+ 19,85	124,25
AIRBUS GROUP (AIR) ♦	A 99,87 7841917	98,99 101	- 1,27 + 7,96	+ 10,26 103,98	3,4
NL0000023590	15/04/19 14	784143270	98,64	+ 10,46	81,84
ALSTOM (ALD) ♦	A 42	42,86	- 0,49	- 8,05	
FRO00001202475	15/07/19 6,5	313393205	22,88886	+ 4,311	4,87
ALTECORPIMMITAL (MT) ♦	A 21	20,75	- 1,69	+ 9,72	
LIT98975687	16/05/19 0,5	1102409772	22,21	- 7,78	17,39
ATOS SE (ATO) ♦	A 64,58 530334	64,52 64,66	- 0,19 - 1,77	- 13,72 7,794	
FRO0000051732	03/05/19 17	709993166	63,76	+ 9,24	61,26
AXA (CS) ♦	A 22,7	22,755	+ 0,04	+ 16,62	
FRO00001202628	07/07/20 0,73	241838940	22,585	+ 28,36	18,21
BNP PARIBAS (BNP) ♦	A 52,44 7782058	52,76 53,64	+ 0,32	+ 22,4	
FRO000013104	25/05/19 3,02	1249598561	52,57	+ 52,35	31,66
BOUYGUES (EN) ♦	A 34,68 8702000	35,08 35,08	+ 0,89	+ 4,25	
FRO0000220603	09/09/20 17	880189242	35,03 34,78	+ 3,26 - 3,19	4,85
CAP-GEMINI (CAP) ♦	A 144,3 33042	143,5 144,5	- 0,28 + 7,73	+ 13,17 144,45	
FRO0000125533	03/06/20 1,35	168784837	143,15 143,15	+ 7,02	116,1
CARREFOUR (CA) ♦	A 14,38 2936555	14,59 14,59	+ 1,36	+ 3,99	
FRO0000120172	08/06/20 0,23	817623480	14,285	+ 4,33	13,925
CREDIT AGRICOLE (ACA) ♦	A 12,306 478779	12,435 12,54	+ 0,49	+ 20,49	
FRO0000045072	24/05/19 0,69	2916088640	12,265	+ 6,13	9,228
DANONE (DN) ♦	A 56,74 57,821	57,72 58,06	+ 1,94	+ 7,37	
FRO0000120644	14/07/20 2,01	6802691605	56,56	+ 0,71	52,14
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ♦	A 12,25 272370	12,78 12,78	+ 0,38	+ 4	
FRO000030650	28/05/20 0,7	265136237	12,65	+ 19,86	15,98
ENGIE (ENGI) ♦	A 11,95 474273	11,97 11,95	+ 0,76	- 4,39	1,21
FRO0000120488	21/05/19 0,8	243528501	11,79	- 7,99	11,15
ESSILORLUXOTTICA (EL) ♦	A 138,95 545888	137,8 138,55	+ 0,47	+ 8,04	
FRO0000121667	23/12/20 11,5	439000649	136,6	+ 28,58	116,4
HERMES INT'L (RMS) ♦	A 910,2 53931	925,2 925,2	+ 1,76	+ 5,18	
FRO0000052292	28/04/20 3,05	105694749	906,2	+ 55,29	83,94
KERING (KER) ♦	A 561,2 482430	5774 578	+ 2,63	+ 5,62	
FRO0000212485	19/01/21 2,5	125071916	568,8	+ 29,33	51,3
LVVM.H (VMC) ♦	A 640,5 373797	563 563	+ 22,84	+ 5,84	
FRO0000210104	07/02/20 2,2	507543973	540,9	+ 65,17	48,95
LEGEND (LRO) ♦	A 75,62 484340	76,2 76,4	+ 0,93	+ 4,38	
FRO010307819	01/06/20 1,34	267447746	75,4	+ 22,39	71,02
L'ORÉAL (OR) ♦	A 3119 393490	318,5 318,5	+ 2,38	+ 2,48	
FRO0000120321	03/07/20 3,85	559981576	3118	+ 35,88	2901

SEANCE DU 10 - 03 - 2021
CAC 40 : 5990,55 (- 1,11 %) NEXT 20 : 12396,16 (- 0,05 %)
CAC LARGE 60 : 6608,99 (1,01 %)
CAC ALL-TRADABLE : 4634,9 (0,93 %)
DATE DE PROLONGATION : 26 MARS

A: Indicateur acquis, solde ou total du dividende. **BPA**: Bénéfice par action. **PER**: Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas ajustés sont sur l'année civile. Les valeurs classées par ordre alphabétique sont regroupées en trois classes de capitalisations signalées par les lettres **A** pour les capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros, **B** pour les capitalisations comprises entre 1 milliard d'euros et 150 millions d'euros et **C** pour les capitalisations inférieures à 150 millions d'euros. ■: Valeurs de l'indice CACNext20. ♦: Valeurs de l'indice CACLarge60. ▲: Valeurs de l'indice CACMid60. △: Valeurs de l'indice CACSmall. Les bénéfices par action : source JFC Eustem.

SRD Suite

VALEURS FRANÇAISES

SRD Suite

VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV	OUV VOL NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS	% AN	BPA
MICHELIN (ML) ♦	A 125,2 565335	126,6 126,7	+ 0,8	+ 20,63	
FRO0000121261	09/07/20 2	178340086	124,7	+ 48,14	103,3
ORANGE (CIR) ♦	A 99,88 7970143	102,2 102,2	+ 2,84	+ 4,79	
FRO0000133308	07/12/20 4	2,660056598	9,918	- 5,95	9,485
PERNOO-RICARD (RDI) ♦	A 157,65 804340	160,75 160,75	+ 2,45	+ 2,52	
FRO00001202693	09/12/20 14	120,140	160,75	+ 1,45	120,14
PUBLICIS GROUPE (PUB) ♦	A 10,28 793544	10,66 10,94	+ 0,36	+ 24,04	
FRO0000305677	07/09/20 15	247478484	9,993	+ 7,78	5,094
RENAULT (RHO) ♦	A 40,62 7108315	41,085 41,42	+ 0,6	+ 14,89	
FRO0000131906	18/06/19 3,65	295,22284	40,435	+ 10,319	32,64
SAFRAN (SAF) ♦	A 123,05 7915163	121,05 124,3	- 1,75	+ 4,4	
FRO0000073272	27/05/19 18	427339,92	120,9	+ 14,58	102,55
SAINT-GOBAIN (SGO) ♦	A 47,56 2039255	49,04 49,04	+ 2,92	+ 30,77	
FRO000025007	10/04/19 1,33	120,584,042	47,25	+ 7,41	37,79
SANOFI (SAN) ♦	A 79,27 2936701	80,89 80,89	+ 1,81	+ 2,78	
FRO0000205788	04/05/20 3,15	238,897,738	80,9	+ 8,98	78,9
SCHNEIDER ELECTRIC (SUE) ♦	A 12,05 843469	12,55 12,65	+ 1	+ 6,93	
FRO0000121279	05/06/20 2,55	567094555	124,3	+ 56,37	119,1
SOCIETE GÉNÉRALE (GLE) ♦	A 21,69 2979213	21,88 22,25	+ 0,26	+ 17,12	
FRO0000130809	27/05/19 2,2	853371494	21,66	+ 20,88	15,18
STELLANTIS NV (STLA) ♦	A 14,72 4635804	15,04 15,04	+ 2,06	+ 17,12	
FRO0000120223	14/12/20 0,04	3119594,695	14,7	+ 88,55	11,67
STMICROELECTRONICS (STM) ♦	A 30,06 3807844	29,91 30,2	- 1,61	- 15,8	
FRO00001326946	24/03/20 5,4	120,501,420	29,08	+ 3,78	28,42
TELEPERFORMANCE (RCF) ♦	A 30,06 1050050	30,28 30,28	+ 0,72	+ 7,16	
FRO0000051807	02/07/20 2,4	58,37600	29,95	+ 45,44	26,34
THALES (HOT) ♦	A 81,44 8134	82,8 82,8	+ 10,55	+ 10,55	
FRO0000121298	01/12/20 0,4	213,365,958	8,08	+ 0,66	7,22
TOTAL (FP) ♦	A 40,56 6460112	41,31 41,43	+ 1,59	+ 17,03	
FRO0000202071	04/01/20 1,66	2,629,89,616	40,285	+ 20,08	33,91
UNIBAIL-R/WFD (URW) ♦	A 6,88 1062899	7,04 7,04	+ 2,18	+ 91	
FRO00001326246	24/03/20 5,4	138,472,385	68,32	+ 22,28	53,86
VEOLIA ENV. (VIE) ♦	A 23,04 23,04	23,32 23,32	+ 0,68	+ 5,54	
FRO000023441	12/05/20 0,5	578,613,362	22,91	+ 14,45	18,85
VINCI (DG) ♦	A 89,16 79201	89,44 89,44	+ 5,84	+ 5,88	
FRO0000254588	23/06/20 1,25	591,520,241	88,92	+ 18	78,38
VIVENDI (VIV) ♦	A 27,64 27,				

EURONEXT HORS SRD

ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR001013417812CRSI	△	C 5,58	5,67	5,53	5,56 - 0,54	-31150	
FR0014000790 2MX ORGANIC	B 10,06	10,04	10	10 - 0,04	133763		
FR0000076887 ST.GROUPE	△	C 4,76	5,04	4,76	4,94 + 0,18	19792	
FR0010185857 ABEO	△	C 12	12	11,85	12 + 0,02	2372	
FR0012168524 ABBONYX PHARMA	△	B 0,98	1,02	0,95	0,974 - 0,061	248162	
FR0000064602 ACANTHE DEV.	C 0,042	0,048	0,041	0,048 + 0,006	9963		
FR0000076655 ACTIA GROUP	△	C 3,44	3,44	3,33	3,345 - 0,24	14315	
BE0197426901 ADC SIC	C 0,096	0,096	0,096	0,096	8990		
FR0010281890 ADUO	△	C 2,03	2,09	2,03	2,06 + 0,048	3281	
FR0010126746 ADVICENNE	△	C 13,95	14,6	13,55	14,05 + 0,39	103439	
FR0000053043 ADVINI	C 2,18	2,18	2,0	2,05 - 0,191	1269		
FR0000053837 ALTAMIR	B 24,8	25	24,5	24,94 + 0,057	2552		
FR0012078967 AMPLITUDE	△	C 2,12	2,13	2,11	2,12	752	
FR0010199270 ATEME	△	B 18	18,28	17,98	18,1 + 0,056	17804	
FR0013183583 AURES TECHNO	△	C 26,6	26,7	26,6	26,7 + 0,038	972	
FR0010152881 AVENIR TELECOM	C 0,39	0,393	0,32	0,325 - 0,52	818473		
FR001258399BALVO	△	C 2,54	2,57	2,55	2,52 - 0,156	126141	
FR0000053710 BASTIDE CONF.MED.	△	C 4,995	5,09	4,87	50,7 + 0,14	6916	
FR0018140382 BBGOSTHEAT	C 3	3,01	2,85	2,88 - 0,04	91128		
FR0000074254 BOURSE DIRECT	C 3,3	3,3	3,24	3,3 + 0,081	3612		
FR0010151589 CAFOM	C 9,35	9,7	9,35	9,6 + 0,59	1673		
FR0000072894 CAST	△	C 4,1	4,12	4,02	4,12 + 0,049	4576	
FR0000064446 CATERING INT'L SCES	A 11,25	11,45	11,2	11,35 + 0,134	2099		
FR0010103978 CBD TERRITORIA	C 3,7	3,72	3,7	3,71 + 0,027	28147		
FR0000053506 CEGEDIM	B 24,2	24,2	23,5	23,9 + 0,084	6796		
FR0000054322 CIBOX INTERACTIVE	C 0,21	0,211	0,199	0,203 + 0,015	661606		
FR0013182600 CALCARANOVA	A 6,6	6,64	6,45	6,495 - 0,061	754634		
FR0000053339 CNIM GROUP	C 16,25	16,5	17,9	16,15 - 10,38	10562		
FR0010483768 CRAM BIE PIC CC	B 22,99	22,99	22	22,82 - 0,26	3545		
FR0010461053 CREAM LANGUEDOC	C 66,99	66,99	65	66 - 0,148	1009		
FR0000185514 CREAM NORD FR.	B 23,725	23,9	23,72	23,72 + 0,011	2482		
FR0000045528 CREAM PARIS DF	B 74,71	76,78	74,34	75,7 + 0,133	3822		
FR0013737813C CROWN	△	C 3,7	3,75	3,67	3,75 + 0,135	1287	
FR0010267474 DALET	△	C 13,92	13,92	13,92	13,52	6819	
FR0000073793 DEVOTECH	A 10,14	10,14	10,36	10,36 + 0,177	2711		
FR0012024975 DIAGNOSTIC MEDICALA	C 1,75	1,77	1,73	1,74 - 0,086	19133		
FR0000072373 EGIDE	△	C 102	104	99,94	103,5 + 2,59	42550	
FR0012591966 ENGEA EPS	△	C 178	178	17,2	17,35 - 2,53	8737	

EURONEXT HORS SRD

Suite ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR00000120669 ESSO	△	C 12,3	12,4	12,2	12,3 + 1,24	5992	
FR0000016475 EURASIA FONC. INV.	C 0,346	0,346	0,346	0,246 - 0,53	2780		
FR0000064678 EURO RESSOURCES	C 3,02	3,2	3,1	3,15 + 0,064	5358		
FR0000075343 EUROMEDIS GROUPE	C 15,2	15,7	15,1	15,2 + 0,066	9111		
FR0010490292 EUROPACORP	△	C 0,793	0,793	0,783	0,79 - 0,063	20619	
FR0000057854 EVERGREEN	C 3,8	3,8	3,78	3,78 - 0,051	5549		
FR0000038184 FIP.FP	C 0,214	0,214	0,202	0,208 - 0,008	198		
FR0012760002 FERMENTALG	△	C 3,33	3,47	3,17	3,25 - 0,08	1005623	
FR0000407689 FLG (GROUPE)	△	C 0,173	0,195	0,168	0,179 - 0,083	58677	
FR0012276000 FONCIERE INEA	B 405	413	400	40,5	2388		
FR0010588079 FREY	B 29	30	29	30 + 0,345	650		
FR0000509596 GENERIX	C 7,98	8	7,66	7,8 - 0,152	8527		
FR001339474GENKYOTEX	C 2,74	2,86	2,74	2,79 - 0,038	3522		
FR0011779907 GENOMIC VISION	△	C 0,744	0,78	0,711	0,72 - 0,14	1988039	
FR0012273919FONC. PARIS NORD	△	C 0,036	0,036	0,035	0,035 - 0,141	297099	
FR0000341032 FONCIERE INEA	B 405	413	400	40,5	2388		
FR0010588079 FREY	B 29	30	29	30 + 0,345	650		
FR0000509596 GENERIX	C 7,98	8	7,66	7,8 - 0,152	8527		
FR001339474GENKYOTEX	C 2,74	2,86	2,74	2,79 - 0,038	3522		
FR0000407689 FLG (GROUPE)	△	C 0,173	0,195	0,168	0,179 - 0,083	58677	
FR0012276000 FONCIERE INEA	B 405	413	400	40,5	2388		
FR0010588079 FREY	B 29	30	29	30 + 0,345	650		
FR0000509596 GENERIX	C 7,98	8	7,66	7,8 - 0,152	8527		
FR001339474GENKYOTEX	C 2,74	2,86	2,74	2,79 - 0,038	3522		
FR0000407689 FLG (GROUPE)	△	C 0,173	0,195	0,168	0,179 - 0,083	58677	
FR0012276000 FONCIERE INEA	B 405	413	400	40,5	2388		
FR0010588079 FREY	B 29	30	29	30 + 0,345	650		
FR0000509596 GENERIX	C 7,98	8	7,66	7,8 - 0,152	8527		
FR001339474GENKYOTEX	C 2,74	2,86	2,74	2,79 - 0,038	3522		
FR0000407689 FLG (GROUPE)	△	C 0,173	0,195	0,168	0,179 - 0,083	58677	
FR0012276000 FONCIERE INEA	B 405	413	400	40,5	2388		
FR0010588079 FREY	B 29	30	29	30 + 0,345	650		
FR0000509596 GENERIX	C 7,98	8	7,66	7,8 - 0,152	8527		
FR001339474GENKYOTEX	C 2,74	2,86	2,74	2,79 - 0,038	3522		
FR0000407689 FLG (GROUPE)	△	C 0,173	0,195	0,168	0,179 - 0,083	58677	
FR0012276000 FONCIERE INEA	B 405	413	400	40,5	2388		
FR0010588079 FREY	B 29	30	29	30 + 0,345	650		
FR0000509596 GENERIX	C 7,98	8	7,66	7,8 - 0,152	8527		
FR001339474GENKYOTEX	C 2,74	2,86	2,74	2,79 - 0,038			



Retrouvez-nous sur www.lesechos.fr

Les chiffres de l'économie

// Budget de l'Etat et PSR 2021 : 448,8 milliards d'euros (prévisions PLF 2021) // PIB 2020 : 2.223 milliards d'euros
 // Plafond Sécurité sociale : 3.428 euros/mois à partir du 01-01-2021 // SMIC horaire : 10,25 euros à partir du 01-01-2021
 // Capitalisation boursière de Paris : 1.800,76 milliards d'euros (au 06-01-2021)
 // Indice des prix (base 100 en 2015) : 104,94 en décembre 2020 // Taux de chômage (BIT) : 9 % au 3^e trimestre 2020
 // Dette publique : 2.674,4 milliards d'euros au 3^e trimestre 2020

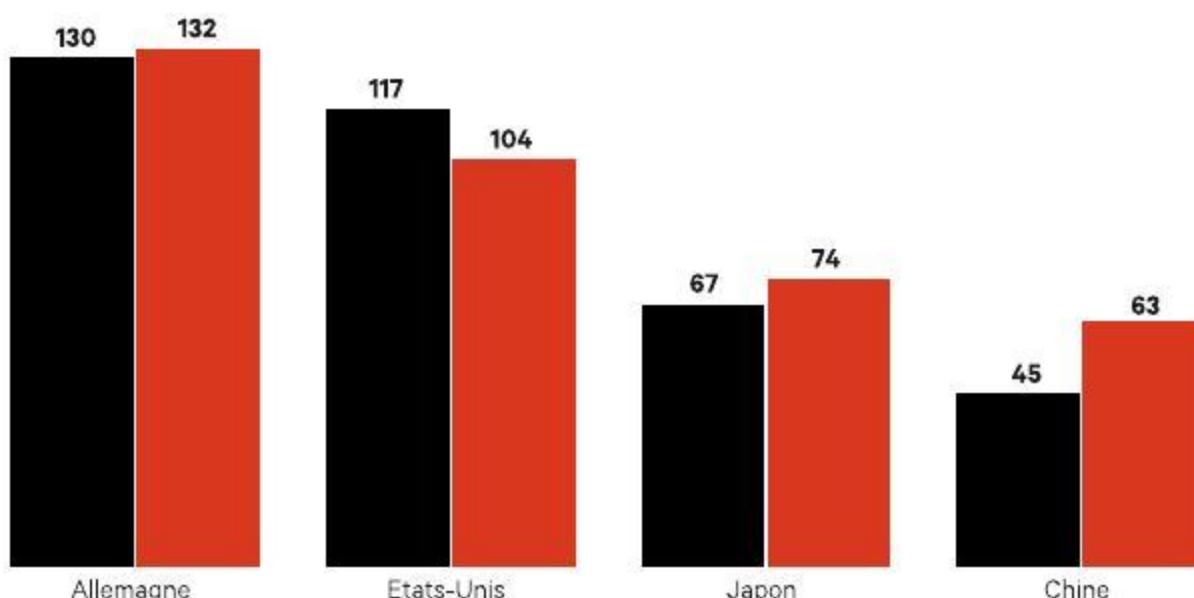
crible

Encore une longue marche

Le leadership de la normalisation passe par celui de la technologie, même pour la Chine.

Evolution de la répartition des secrétariats de comités techniques de l'Organisation internationale de normalisation (ISO)

En nombre ■ 2011 ■ 2020



L'ISO (International Organization for Standardization), l'Organisation internationale de normalisation, est une organisation non gouvernementale composée de membres qui sont les organismes nationaux de normalisation de 165 pays.

*LES ECHOS / SOURCES : ÉTUDES ÉCONOMIQUES DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE (PERSPECTIVES 5 MARS 2021), ISO, NIST

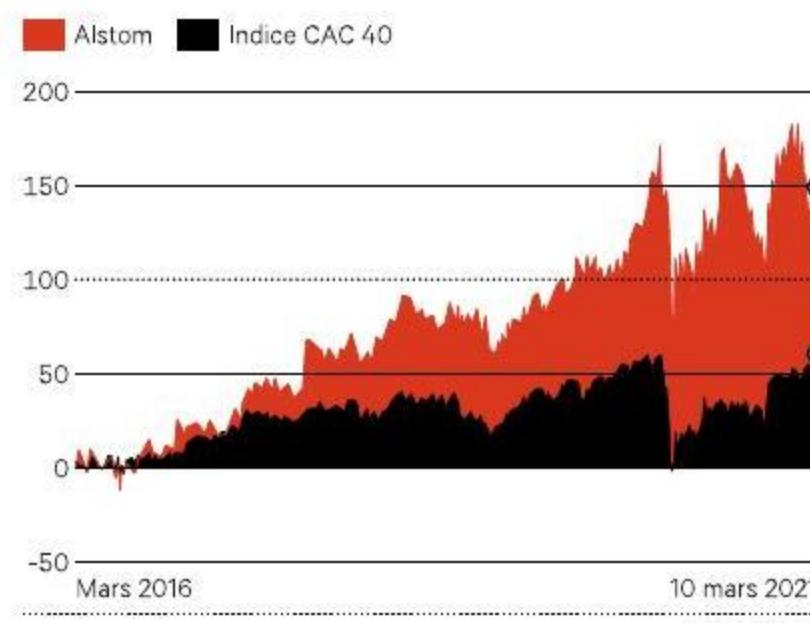
Un train à l'heure

Bouygues s'est totalement remboursé l'investissement initial dans Alstom.

Manquer quelques trains est parfois la meilleure façon d'en garder un d'avance, une leçon que Bouygues a apprise en quinze ans d'actionnariat chez Alstom. Entre les espoirs (heureusement) déçus dans les chaudières nucléaires de Framatome, le désengagement de l'énergie au (mauvais) profit de General Electric et l'impasse (bienvenue) du rapprochement ferroviaire avec Siemens, c'est aussi le temps qu'il a fallu au maçon pour se rembourser de son investissement de 3,6 milliards d'euros dans le fabricant du TGV. La cession de la moitié de sa participation à l'expiration d'un « lock-up », soit 3,23 % du capital pour un peu moins de 500 millions d'euros, lui laisse un léger gain (autour de 270 millions en euros courants en incluant les dividendes) qui couvre grosso modo l'inflation. Son prix de cession approche les 42 euros de « juste valeur » estimée par UBS à l'horizon de 2023, tandis que les titres encore entre ses mains lui feront profiter du potentiel de hausse de 18,5 % anticipé par les analystes sur la base d'hypothèses plutôt optimistes. Au moment où l'intégration de Bombardier, effectuée depuis fin janvier, leur fait prendre des aiguillages différents, le groupe de Martin Bouygues peut avoir le sentiment du devoir accompli aussi bien en termes de gestion patrimoniale qu'à propos d'Alstom. Lequel, ayant retrouvé un autre actionnaire stable avec le québécois CDPQ, ne peut pas se sentir laissé à quai.

Alstom face au CAC 40

Variation en % (dividendes réinvestis)

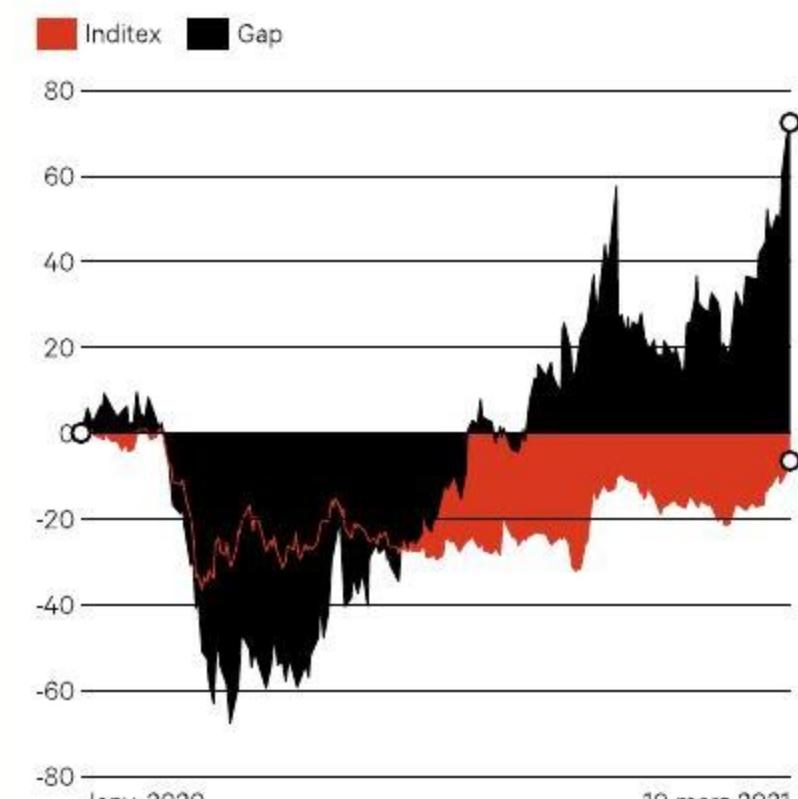


Les atours défensifs

Inditex (Zara) déçoit les pronostics, mais pas forcément les attentes.

Inditex face à Gap

Variation en % (dividendes réinvestis)



10 mars 2021

BLOOMBERG

La mode peut savoir être commode. Sa publication annuelle (arrêtée fin janvier) a ainsi confirmé les atouts défensifs d'Inditex (Zara), sans chiffrer les arbitres des élégances boursières (+0,7 % pour l'action), malgré un bénéfice opérationnel inférieur d'un cinquième à leurs pronostics. Comme la « blue chip » madrilène est déjà la plus rétrécie au lavage de la pandémie dans son secteur (-6 % des dividendes réinvestis depuis début 2020), ils prennent patience. Sa marge brute a bien résisté, ses finances sont restées saines malgré la coupe de 28 % dans l'activité, à l'origine d'une division par trois du rendement des fonds propres et des capitaux employés. Le patron, Pablo Isla, n'attend que la réouverture quasi-totale de ses magasins, normalement à la mi-avril, pour prouver que son modèle intégré peut être à la hauteur des attentes, fort de la hausse de 77 % des ventes en ligne. Pris entre les « pure players » de l'Internet (Asos, Boohoo ou Zalando), les as de la mode décontractée (Lululemon ou les géants des articles de sport) ou les chaînes de magasins dont la transformation est moins avancée, le roi de la « fast fashion » a eu du mal à tenir en haleine les gérants confinés. Sa tenue pourrait n'en être que plus confortable, car sa cote de valorisation n'est plus la plus élevée parmi les rivaux historiques, Gap excepté (29 fois et 24 fois le bénéfice estimé des 12 prochains mois).

Paris bute sur les 6.000 points



● La Bourse de Paris tourne la page de la crise du Covid et se rapproche du seuil symbolique des 6.000 points. L'indice CAC 40 a gagné 1,11 % à 5.990,55 points, son plus haut niveau depuis le 21 février 2020.

Les investisseurs ont été portés par une série de bonnes nouvelles. En France, la production industrielle a progressé de 3,3 % sur un mois. Et aux Etats-Unis, l'inflation s'est révélée conforme aux attentes, à 0,4 %. De quoi rassurer les marchés obligataires qui redoutent une surchauffe de l'économie américaine avec l'adoption du plan de relance à 1.900 milliards voulu par le président Joe Biden.

Du côté des valeurs, Saint Gobain, en hausse de 2,92 %, a pris la tête du CAC 40, devant Air Liquide (+2,91%) et Orange (+2,84%). L'opérateur a bénéficié de l'engouement des investisseurs pour le secteur des télécoms.

Le luxe a aussi eu le vent en poupe. Kering s'est adjugé 2,63 % et Hermès 1,76 %. En hausse de 2,27 %, LVMH fait désormais partie du club très fermé des 20 premières capitalisations mondiales.

A l'inverse, les valeurs technologiques ont souffert. En baisse de 2,61 %, STMicroelectronics a signé la plus mauvaise performance de l'indice. Worldline a perdu 1,95 % et Atos 0,19 %.

EN VUE

Christine Lagarde

Ursula von der Leyen à la tête de la Commission, Christine Lagarde à celle de la BCE, ce tandem féminin dont l'Europe était si fière est un peu à la peine. Toutes les deux ont des problèmes d'achats. On ne retournera pas le fer dans la plaine de la première en évoquant le fiasco de sa stratégie vaccinale. Quant à Christine Lagarde elle a surpris les marchés par la timidité du rythme de ses achats d'obligations. « Francfort nous avons un problème » a plaisamment tweeté le spécialiste de la BCE chez Pictet. De quoi expliquer, l'impatience des marchés dans l'attente de la conférence de presse de la présidente qui suivra la réunion du Conseil des gouverneurs de la Banque. A cette impatience nul doute que la sportive de compétition saura répondre avec l'affabilité tranquille et le calme qui sont sa marque de fabrique. On ne sait pas quel était son surnom chez Baker & McKenzie, le cabinet qui fut le marchepied de sa carrière aussi ébouriffante que sa coiffure est impeccable, mais pourquoi pas Miss Perfect ? Et si parfois elle a aussi mérité celui de Christine Lagarde, cela n'a fait qu'humaniser son personnage et donc le parfaire. Altius, fortius comme on dit chez les sportifs. Convaincre le FMI de la placer à sa tête après une expérience française pour le moins douteuse, et alors qu'elle-même était empêtrée dans l'affaire Tapie, il fallait le faire ! Enchaîner ensuite avec la BCE, alors qu'on lui reprochait son manque de créances universitaires en économie, c'était une figure peut-être encore plus belle que toutes les acrobaties de natation synchronisée qu'elle réussit jadis. En quittant le FMI elle avait entonné devant un parterre people « +++ » « Non je ne regrette rien ». On ne voit pas ce qu'elle pourrait regretter.

