UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

J-7
LA RELÈVE
LES ENGAGÉS
LUNDI 2 DÉCEMBRE
150 personnalités engagées pour une économie plus responsable écrivent le journal
RENDEZ-VOUS EN KIOSQUE ET SUIVEZ LES COULISSES SUR LESECHOS.FR

Les Echos
LUNDI 25 NOVEMBRE 2019

Airbnb Les députés donnent aux villes les moyens de mieux contrôler les abus // P. 23

Exclusif Le palmarès des meilleurs cabinets de recrutement // LES ECHOS EXECUTIVES

L'Etat donne le coup d'envoi de la 5G

NurPhoto

● Le prix minimum demandé pour les nouvelles fréquences télécoms est de 2,17 milliards.
● La technologie promet de l'ultra haut débit. Elle devrait être commercialisée en 2020.
// PAGES 26-27

Alliance RATP-Getlink pour s'attaquer au marché des TER

FERROVIAIRE La RATP et Getlink, maison mère d'Eurotunnel, ont décidé de s'allier pour concurrencer la SNCF sur les lignes de train régionales. Ils ont créé une société commune pour répondre aux appels d'offres que lanceront les régions à partir de l'an prochain dans le cadre de l'ouverture du marché. // PAGE 18

Les ratés de la réforme de l'ISF pour les PME

FISCALITÉ Le renforcement du « dispositif Madelin » de 18 % à 25 %, voté en 2017 pour compenser la fin de l'ISF-PME, n'est toujours pas entré en vigueur. Le Parlement continue de voter sa prorogation, dans l'espoir d'une réponse rapide de Bruxelles. Ces incertitudes ont fait que les levées de fonds pour les PME au titre de dispositifs fiscaux ont été divisées par trois en 2018. // PAGE 4

Royaume-Uni : Johnson lance son manifeste

ROYAUME-UNI Le chef du gouvernement britannique, Boris Johnson, a présenté dimanche le manifeste de son parti pour les législatives anticipées du 12 décembre prochain. Il a promis de ne pas augmenter les impôts, sans envisager toutefois de les baisser. Le programme des tories, lui, tranche avec celui du Labour, qualifié de « *socialisme rétrograde* » par le Premier ministre. Ce dernier semble bien placé pour gagner son pari, puisque les sondages le créditent d'une confortable majorité, d'une cinquantaine de sièges, en raison du tassement des travaillistes. // PAGE 7

Retraites : dernier round à Matignon avant la mobilisation du 5 décembre

SOCIAL Edouard Philippe reçoit les syndicats et les organisations patronales. L'exécutif avance par ailleurs pour déminer la réforme sur certains métiers.

A moins de dix jours d'une mobilisation qui s'annonce massive, le 5 décembre, le Premier ministre, Edouard Philippe, reçoit ce lundi et mardi les cinq confédérations et les trois organisations patronales sur la réforme des retraites. La pression s'amplifie pour que le gouvernement dévoile enfin ses projets, alors que la tension est montée d'un cran la semaine dernière. En attendant, le gouvernement ne reste pas inactif et tente de déminer les choses pour certaines catégories, comme les infirmiers, les routiers, les avocats et surtout les indépendants, qui pourraient bénéficier d'une avancée. Par ailleurs, pour les industries électrique et gazière, qui jouissent de possibilités de départs anticipés, les partenaires sociaux de la branche ont fait des propositions à l'exécutif pour maintenir une partie de ces avantages. // PAGES 2-3 ET L'ÉDITORIAL D'ÉTIENNE LEFEBVRE PAGE 15

Le Premier ministre, Edouard Philippe. *Photo Ludovic Marin/AFP*

La droite française en morceaux

L'analyse par **Pierre-Alain Furbury**

Sans précédent sous la Ve République, la droite est morcelée et affaiblie comme jamais. Son socle électoral a fondu, et il ne lui reste que deux ans et demi pour renverser la vapeur et trouver une vraie locomotive. // PAGE 10

LesEchos
SUR
Europe 1
NICOLAS BARRÉ
ÉDITO ÉCO DU JOURNAL DE 7H
DANS LE 6H-9H DE MATTHIEU BELLIARD

M 00104 - 1125 - F: 2,80 €
ISSN0153.4831 112e ANNÉE
NUMÉRO 23081 40PAGES
Antilles Réunion 4 €. Guyane-St Martin 5,20 €. Belgique 3,40 €. Espagne 4,30 €. Grande-Bretagne 3£70. Grèce 4 €. Italie 4,30 €. Luxembourg 3,70 €. Maroc 30 DH. Suisse 5,70 FS. Tunisie 4,8 TND. Zone CFA 3000 CFA.

l'essentiel

Participation record aux élections à Hong Kong
Près de 75 % des électeurs de l'enclave de Hong Kong, un record, se sont rendus aux urnes dimanche pour les élections locales. Un scrutin en forme de test pour les manifestants pro-démocratie, après six mois de protestations de plus en plus violentes.
// PP. 9 ET 31

Cryptomonnaies : l'AMF va pouvoir délivrer des agréments
Les plates-formes d'échanges, les intermédiaires et les autres prestataires intervenant sur les cryptoactifs (dont le bitcoin) vont pouvoir s'enregistrer auprès de l'AMF. Une démarche qui renforcera leur crédibilité. // P. 17

Pourquoi les banques européennes restent sous-valorisées
Le secteur des banques européennes souffre globalement d'une réelle sous-valorisation par rapport au reste de l'économie. Dans un contexte de taux d'intérêt au plancher et de ralentissement économique, l'inquiétude grandit autour des banques allemandes // P. 30

L'innovation face au défi de la cybersécurité
Cloud, objets connectés, biométrie, intelligence artificielle… Les entreprises ont de plus en plus recours aux solutions innovantes. Revers de la médaille, leur déploiement augmente également les risques de cyberattaques. Des enjeux à maîtriser.
// P. 37

Shutterstock

nim MANAGEMENT DE TRANSITION DEPUIS 2001
Trouver en quelques jours le meilleur manager de transition en France ou à l'International.
C'est notre engagement.
nimeurope.com
01 46 24 85 71
Paris · Metz · Lyon · Lille
Groupe Menway
• Gérer un projet
• Remplacer un dirigeant
• Transformer une activité
• Redresser une entité

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Retraites : dernier round à Matignon avant le 5 décembre

● Le Premier ministre reçoit ce lundi et mardi les cinq confédérations et les trois organisations patronales.
● La pression s'amplifie pour que le gouvernement dévoile enfin ses projets.

SOCIAL

Leïla de Comarmond
@leiladeco

Fermeté ne veut pas dire fermé. C'est le message que va tenter de faire passer l'exécutif, cette semaine, sur la réforme des retraites, alors que se profile une mobilisation massive le 5 décembre. Ce lundi et mardi, le chef du gouvernement, Edouard Philippe, reçoit de nouveau les cinq leaders syndicaux et leurs trois homologues patronaux, un peu moins de trois mois après un premier tour de piste qui lançait la concertation sur la réforme à la suite du rapport Delevoye. Il démarre ce lundi matin avec Geoffroy Roux de Bézieux, le président du Medef, et François Hommeril, celui de la CGC, clôturera la séquence mardi en fin de journée. Le message de l'Elysée sur la concertation est le même que sur la réforme du code du travail : *« Il est un fait qu'il y a eu des centaines de réunions sur le sujet. »*

Cette nouvelle séquence intervient alors que l'exécutif a nettement durci le ton la semaine dernière. Le Premier ministre a ainsi remis en haut de la pile le projet d'allongement de la durée du travail, provoquant la colère du leader de la CFDT, Laurent Berger, tandis que les bénéficiaires des régimes spéciaux ont été ciblés par l'exécutif. Dans la lignée des accusations de corporatisme lancées par Agnès Buzyn et Sibeth Ndiaye, Emmanuel Macron lui-même, lors de son déplacement à Amiens vendredi, a assimilé le mouvement du 5 décembre à *« une mobilisation contre la fin des régimes spéciaux »*.

Le Premier ministre a remis en haut de la pile le projet d'allongement de la durée du travail.

« On ne stigmatise personne, mais il faut appeler un chat un chat », commente-t-on à l'Elysée. Où, pour autant, on dit accorder une grande place à la concertation qui débute. Jusqu'à y présenter un projet ? C'est peu probable. Du côté des représentants des salariés, on s'attend plutôt à sortir de ces entretiens avec un nouveau calendrier de discussion. D'autant qu'en septembre, la fin officielle de la phase de concertation a été programmée à la mi-décembre.

Mais la pression monte pour exiger que sur un dossier qui est ouvert depuis maintenant de nombreux mois, le gouvernement abatte enfin ses cartes. *« A force de dire que tout est sur la table, on est fin novembre et on est presque au même point qu'au début de la concertation »*, critique Laurent Escure, le secrétaire général de l'Unsa. Le numéro un de la CFDT, Laurent Berger, a appelé le gouvernement à *« sortir de l'ambiguïté »*. *« Il faut trancher les points majeurs avant le 5 décembre »*, a affirmé pour sa part le président du Medef, dans une interview au « Parisien », où il plaide pour une *« mesure d'âge »* afin de restaurer l'équilibre financier du système.

Mais personne n'y croit. *« La logique voudrait que le gouvernement prenne un peu son élan pour donner des éléments de son projet, d'autant que sur le sujet, il doit d'abord se mettre d'accord en interne sur la réforme à faire »*, estime un syndicaliste. Pendant ce temps, le secrétaire d'Etat aux transports, Jean-Baptiste Djebbari, travaille à un *« plan de transports pour le 5, le 6, le 7, le 8, bref, les jours possibles de grève »*. Et la contestation du 5 décembre s'élargit. La CGC a annoncé qu'elle se joignait à l'appel de la CGT, de FO, de Solidaires et de la FSU contre la création d'un régime unique par points, *« sous la pression de sa base »*, souligne son président, François Hommeril. Un phénomène qui concerne tous les syndicats. ■

C'est Geoffroy Roux de Bézieux (à droite), le président du Medef, qui sera reçu le premier par Edouard Philippe (à gauche), ce lundi.
Photo François Guillot/AFP

Infirmiers, routiers, avocats : comment l'exécutif tente de déminer la mise en place de la réforme

Le haut-commissaire aux Retraites, Jean-Paul Delevoye, a engagé depuis des mois une concertation avec les organisations professionnelles afin de trouver des moyens d'adoucir le sort des assurés dans certains régimes spéciaux ou indépendants. La principale avancée concerne les indépendants.

Solveig Godeluck
@Solwii

● DES AMÉNAGEMENTS POUR LES PROFESSIONS LIBÉRALES DE SANTÉ

Avec un taux de cotisation de 28,12 %, le nouveau régime universel de retraite voulu par le gouvernement a de quoi effrayer la plupart des travailleurs indépendants, qui paient souvent moitié moins aujourd'hui. C'est pourquoi le haut-commissaire aux Retraites Jean-Paul Delevoye a tenté de faire du sur-mesure pour ces travailleurs non-salariés affiliés à de multiples caisses. En premier lieu, au-delà de 3.300 euros de revenus mensuels et jusqu'à 10.000 euros, le taux de cotisation a été abaissé à 12,94 %. Cet aménagement figure dans le rapport Delevoye du 18 juillet.

Il restait à régler le problème de la part du revenu inférieur à ce seuil de 3.300 euros. Pour cela, les organisations représentatives des professions libérales de santé se sont vues présenter en octobre un projet chiffré de refonte de l'assiette de cotisation. Le taux de CSG baisserait ; le taux de cotisation retraite augmenterait. Le gouvernement a rajouté un abattement de 33 % sur cette nouvelle assiette, de sorte que les indépendants payeraient à peine plus qu'aujourd'hui pour financer leurs retraites.

Ce schéma pourrait s'appliquer à l'ensemble des indépendants, avec des aménagements. En fin de compte, les professions les moins bien payées y gagneront, puisque leurs droits à pension s'accroîtront bien plus que leurs cotisations. C'est pourquoi les orthophonistes, kinésithérapeutes, infirmiers, etc. ont plutôt été satisfaits par la proposition. Quant aux médecins, qui ont, au contraire, des taux de cotisation supérieurs à ceux du régime universel, ils vont moins cotiser mais sans perdre beaucoup de droits à pension.

Pour ces professionnels de santé jouissant de salaires élevés, l'enjeu est plutôt dans la préservation de leurs régimes complémentaire et supplémentaire, car ils savent qu'une retraite obligatoire sera toujours plus rentable que n'importe quel contrat d'assurance. Ils continuent donc à réclamer un plafonnement à 3.300 euros du régime universel, pour conserver une gestion autonome, et exigent des garanties sur leur régime supplémentaire, aujourd'hui abondé aux deux tiers par l'Assurance-maladie.

● UNE DÉROGATION PROLONGÉE POUR LE TRANSPORT ROUTIER

Pour les salariés du transport routier, pas de négociation spécifique avec les équipes Delevoye. *« On discute avec le ferroviaire, mais la route, ils n'en ont rien à faire »*, tonne Patrice Clos, secrétaire général de la Fédération transports et logistique FO, qui a appelé à la grève le 5 décembre. Affiliés au régime général, ces travailleurs aux conditions de travail pénibles ont la possibilité de partir en retraite à 57 ans, grâce à un congé de fin d'activité (CFA) financé par une surcotisation de l'employeur et du salarié, plus une subvention étatique.

Ce dispositif limité dans le temps doit cependant être renégocié à intervalles réguliers. Or il arrive à échéance fin 2020. En gage de bonne volonté, le secrétaire d'Etat aux Transports Jean-Baptiste Djebbari a écrit le 8 octobre aux trois syndicats représentatifs de la branche pour leur garantir le maintien de la contribution financière de l'Etat au CFA *« durant les trois prochaines années »*.

« On ne sait même pas si cela court jusqu'en 2022 ou en 2023 », critique Patrice Clos. Le courrier évoque aussi la *« nécessaire modernisation »* du CFA, via des négociations sociales. En théorie, les départs anticipés sont censés disparaître après 2025 avec le futur régime universel, et être remplacés par de la pénibilité de droit commun, bien moins avantageuse.

● DES NOUVEAUTÉS POUR LES AVOCATS

Les 70.000 avocats de France sont très remontés contre la disparition programmée de leur caisse de retraite autonome. Leur régime de base est très redistributif : tous les avocats ayant effectué une carrière complète touchent le même forfait de 17.000 euros par an de pension ; seuls leurs droits complémentaires varient. De plus, le rendement du système est élevé, car les cotisants sont encore nombreux dans cette profession jeune. En octobre, les avocats ont estimé que les cotisations risquaient de doubler et les pensions de diminuer de 30 % à cause du régime universel.

Les équipes du haut-commissariat ont donc cherché à présenter au Conseil national des barreaux (CNB) un schéma acceptable, comparable à celui des libéraux de santé. L'effort contributif des avocats pour leur retraite augmenterait de 4,3 % sur vingt ans (en plus des hausses déjà programmées par la profession). Grâce à l'abattement d'assiette, et en tenant compte d'une baisse des cotisations maladie, l'ensemble de leurs charges diminueraient de 46 % à 38 %.

Néanmoins, les avocats ont refait leurs calculs, ils trouvent un gain moindre (plutôt 5 %) et s'inquiètent de la baisse de leurs cotisations hors retraite. Mécontent de ne pas avoir obtenu les simulations sur six profils types qu'il demande depuis juillet, le CNB a appelé à la grève le 5 décembre. ■

EDF, Engie : un projet alternatif

Les industries électriques et gazières jouissent de possibilités de départ anticipé grâce à leur régime spécial. Pour maintenir au moins en partie cet avantage, les partenaires sociaux de la branche ont fait des propositions au gouvernement.

Il y a pénibilité et pénibilité. Les travailleurs affiliés à la Caisse nationale des industries électriques et gazières (CNIEG), un régime spécial de retraite, le savent bien. Chez eux, ceux qui travaillent de nuit et qui grimpent aux pylônes peuvent partir à 57 ans, au nom du « service actif ». Mais dans le régime universel de retraite promis par Jean-Paul Delevoye, ils doivent perdre cet avantage lié au statut. En contrepartie, ils n'obtiendraient qu'un compte de prévention de la pénibilité concernant beaucoup moins de monde et ne permettant pas de partir cinq années plus tôt que l'âge légal.

De quoi inquiéter les employeurs de la branche – comme EDF ou Engie – qui gèrent encore 140.000 salariés au statut, et redoutent un embrasement social. Les électriciens-gaziers participeront d'ailleurs à la grève du 5 décembre. Depuis un an et demi, ces entreprises, en concertation avec les syndicats, ont donc multiplié les contacts informels avec l'équipe du haut-commissaire aux Retraites, Jean-Paul Delevoye. Avec à la clef un projet alternatif de réforme.

Jours de congé en plus

Les employeurs demandent en premier lieu la conservation intégrale des droits déjà acquis en matière de départ anticipé. Le système actuel prévoit qu'un salarié au statut peut espérer partir jusqu'à cinq ans avant la date légale, en fonction de la durée de son service actif. Une règle plus souple et plus avantageuse que celle en vigueur pour la fonction publique.

Deuxième proposition, compléter le futur compte de prévention de la pénibilité par des jours de congé en guise de préretraite. Il existe déjà un « compte épargne jours retraite » , financé exclusivement par l'employeur, qui permet de stocker des jours de repos, en moyenne deux ans en bout de carrière pour les salariés concernés. Il va être littéralement écrasé par la réforme Delevoye, mais patronat et syndicats sont prêts à renégocier un « nouveau CEJR » dans le cadre de la branche.

Le problème des primes

Pour les représentants des salariés, le départ anticipé n'est pas négociable. *« Cette année on est passés à 41 annuités, donc, en réalité, les gens partent plus tard que 57 ans pour avoir le taux plein. Et puis ce sont nos employeurs qui paient, on ne coûte rien à la solidarité nationale »*, plaide Gilles Gouron, administrateur de la CNIEG et cégétiste. Certes, une contribution tarifaire d'acheminement continue à peser sur les abonnés à l'électricité pour financer les droits passés. *« Mais elle devient négligeable à partir de 2025 et disparaît en 2040 »*, explique-t-il. Le projet Delevoye prévoit sa disparition. Ce qui ne signifie pas que le prélèvement sera supprimé : il pourrait simplement aller dans une autre poche publique.

La troisième proposition des IEG porte sur l'intégration des primes dans l'assiette de cotisation vieillesse. Il va falloir augmenter les salaires de ceux qui n'ont pas de prime et diminuer la part de primes de ceux qui en ont beaucoup. Pour cela, la branche réclame quinze ans de transition, ce que le rapport Delevoye a d'emblée accepté.

De plus, les employeurs travaillent sur des schémas permettant de faire surcotiser en début de période les salariés gagnant peu de primes. Leur salaire net ne s'en retrouverait pas amputé, car le futur taux de cotisation universel est plus bas que le taux actuel de la branche. Quant aux salariés qui touchent beaucoup de primes, catégorie sensible car ils sont généralement à la production, ils sous-cotiseraient mais engrangeraient des droits à retraite supplémentaires. — ***S. G.***

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Des discussions au point mort à la RATP et à la SNCF

Les rencontres avec les syndicats n'ont pas permis de rapprocher les points de vue, alors que l'exécutif durcit son discours en vue de la grève du 5 décembre.

C'est vers eux d'abord que se tourneront tous les regards le 5 décembre. Eux, ce sont les agents de la RATP – dont les syndicats sont à l'origine de ce rendez-vous – et les cheminots, qui les ont rejoints. A dix jours de cette mobilisation, l'exécutif – au premier rang duquel Emmanuel Macron – a stigmatisé une mobilisation jugée corporatiste, portant non pas sur la réforme des retraites mais sur la seule préservation des régimes spéciaux. Ce discours de fermeté tranche avec celui qu'avait tenu le 12 septembre le Premier ministre, à la veille de la première mobilisation de la RATP contre la réforme. Devant le Conseil économique, social et environnemental, Edouard Philippe avait reconnu que, *« pour certaines professions, l'application pure et simple du nouveau système conduirait à des effets de seuil considérables »*. Il avait annoncé des discussions *« verticales »*, profession par profession.

Celles-ci ont bien été organisées dans la foulée, avec les syndicats, par le haut-commissaire aux retraites, Jean-Paul Delevoye, et, pour les cheminots et la RATP, Jean-Baptiste Djebbari, tout juste nommé secrétaire d'Etat aux Transports. Mais elles n'ont pas permis d'avancer. Au contraire même. D'une part, la stratégie de communication – y compris sur les réseaux sociaux – du gouvernement sur ces rendez-vous a fortement déplu aux syndicats, qui ont eu le sentiment d'être instrumentalisés par l'exécutif, comme si le fait de discuter signifiait un soutien à la réforme en préparation. D'autre part, les discussions se sont heurtées au calendrier de la réforme globale, qui court jusqu'à la mi-décembre. Cela a empêché que se noue une discussion de fond sur des sujets très concrets, comme la durée de la transition ou les modalités de conversion des droits acquis.

Résultat : la dernière rencontre bilatérale qui aurait dû se tenir la semaine dernière avec les syndicats de la RATP a été annulée, faute de propositions concrètes à leur soumettre. Quant à la SNCF, la rencontre s'est soldée par un avertissement de la CFDT (la seule avec l'Unsa-ferroviaire à discuter), elle qui réclame l'application de la clause du grand-père et donc que seuls les nouveaux embauchés soient concernés par la réforme. Elle menace de se joindre à l'appel du 5 décembre.

Les directions des deux entreprises restent en retrait.

Cela ne veut pas dire qu'elles ne travaillent pas sur des scénarios de sortie de crise.

Les directions des deux entreprises publiques restent en retrait. Cela ne veut cependant pas dire qu'elles ne travaillent pas sur des scénarios de sortie de crise. La SNCF a ainsi commencé à tester auprès des syndicats l'idée de repousser l'application de la réforme à la génération 1973 ou à la génération 1978 – et non 1963, comme évoqué dans le rapport Delevoye.

Le contexte des deux entreprises n'est cependant pas tout à fait le même. Les alarmes sociales – que doivent obligatoirement adresser les syndicats cheminots et de la RATP à leur direction avant une grève – se concentrent à la régie sur la réforme des retraites. Pas dans l'entreprise cheminote, où elles portent aussi sur les transformations structurelles auxquelles elle est confrontée. — ***L. de C.***

Quand le collectif prend sa retraite

L'exécutif met en scène son acte II et le retour de la co-construction sociale tout en aiguisant le ressentiment de l'opinion contre les régimes spéciaux… défendus par les syndicats.

LE FAIT DU JOUR **POLITIQUE**

Cécile Cornudet

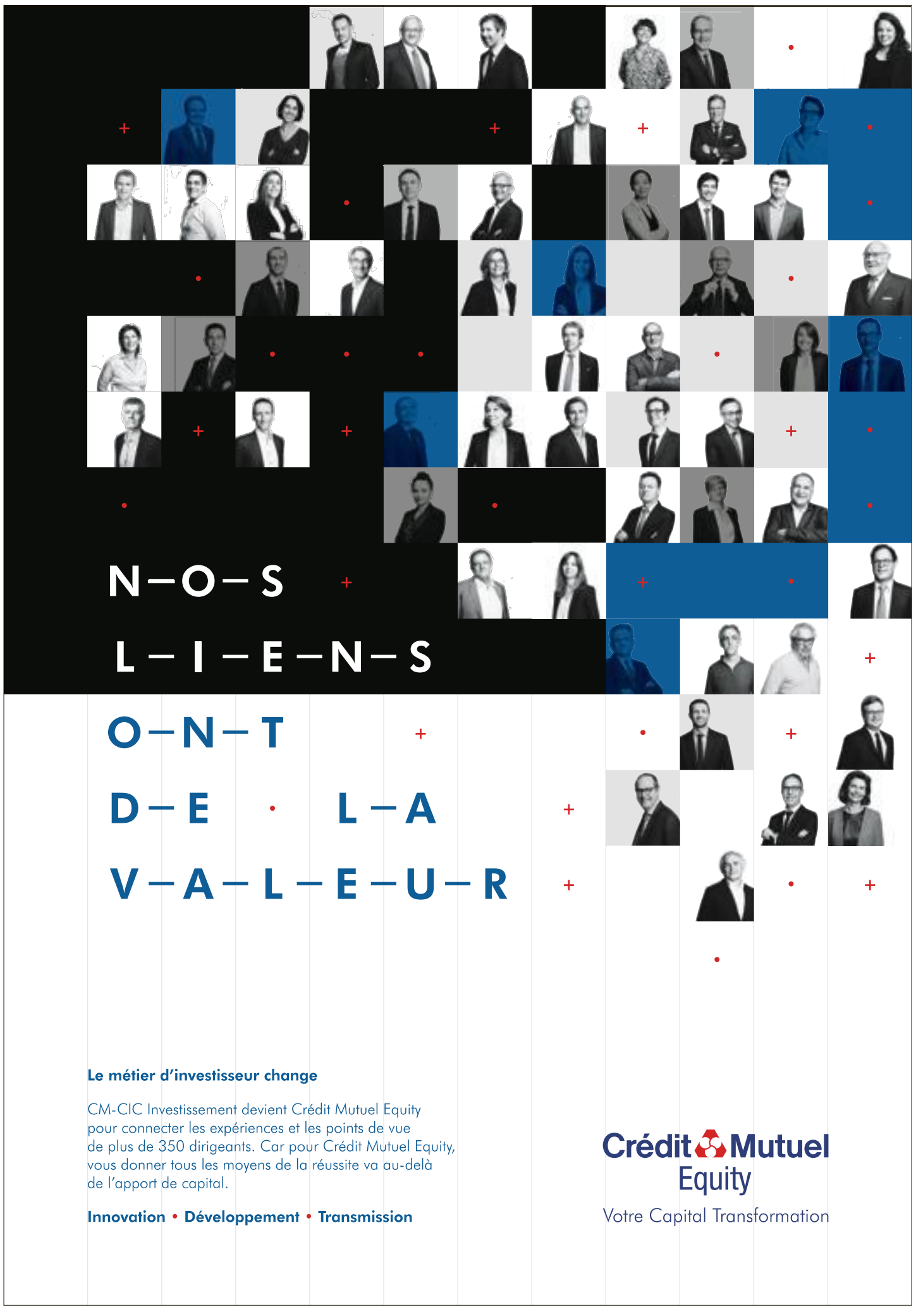
Edouard Philippe reçoit les partenaires sociaux ; les têtes de la majorité appellent les partis traditionnels à être constructifs sur les retraites. Six mois après la fin du grand débat, la leçon des « gilets jaunes » reste la même. Etre seul face au peuple est trop dangereux pour Emmanuel Macron. Il faut recréer du collectif, co-construire, donner de la place aux corps intermédiaires. Possible quand la politique est gagnée par l'individualisme ? La réforme des retraites expérimente l'acte II. Elle l'expérimente dans la douleur. Abîmées, les organisations syndicales en sont plus que jamais à courir après leur base. Le mot « surenchère » a supplanté celui de « collectif ». L'exécutif lui-même n'est pas prêt à tout au nom du collectif. Il éteint des foyers annexes, comme sur le réseau SNCF ce week-end, ou l'hôpital la semaine dernière. Mais sur les retraites, il prend de front son seul partenaire possible sur la réforme par points, la CFDT, en voulant s'attaquer au déséquilibre financier du régime par une mesure dite « paramétrique ». Quand le collectif est malade, que faire ? Parler à l'opinion, choisir pour partenaire le particulier, pourrait-on dire. Depuis les mots d'Emmanuel Macron à Amiens, le gouvernement s'adresse au Français lambda habité par la question des inégalités (et peut-être aiguisé par la jalousie) et tente de le mettre de son côté. *« Le 5 décembre est une manifestation de défense des régimes spéciaux »*, ont insisté dimanche Richard Ferrand, Muriel Pénicaud et Gérald Darmanin. Qu'importe que le constat soit de moins en moins vrai, les régimes spéciaux sont impopulaires, la majorité le sait. Les mots sont tantôt durs pour les bloqueurs de réforme – *« pleurnichards »*, dit Ferrand (dans le « JDD ») –, tantôt doux pour les salariés qui pourraient en être les victimes. *« Je demande aux employeurs d'être compréhensifs avec les salariés »* qui pourraient être empêchés de venir au travail le 5 décembre, a lancé Muriel Pénicaud sur Europe 1-CNews-« Les Echos », en évoquant le télétravail. CQFD : quand on est bloqué dans les transports, le gouvernement n'est pas le méchant ! Dans une telle bataille, il faut bien des alliés. L'exécutif pense que l'opinion ne supportera ni les violences, ni le retour des centrales syndicales, ni la défense égoïste des corporatismes. 2019 ou l'anti-1995, table-t-il. Mais ce pari est aussi celui de l'individualisme contre le collectif. *« L'exécutif préfère les séparatismes aux projets collectifs… Il se construit une logique d'affrontement »*, s'est d'ailleurs irrité Laurent Berger (CFDT) sur France Inter.

Le gouvernement s'adresse au Français lambda habité par la question des inégalités et tente de le mettre de son côté.

La réforme des retraites ou la nouvelle querelle du but et des moyens. Jouer sur l'individualisme pour atteindre un régime de retraite solidaire. Aiguiser les antagonismes pour finir par renouer avec l'optimisme. Contradictions constructives ?

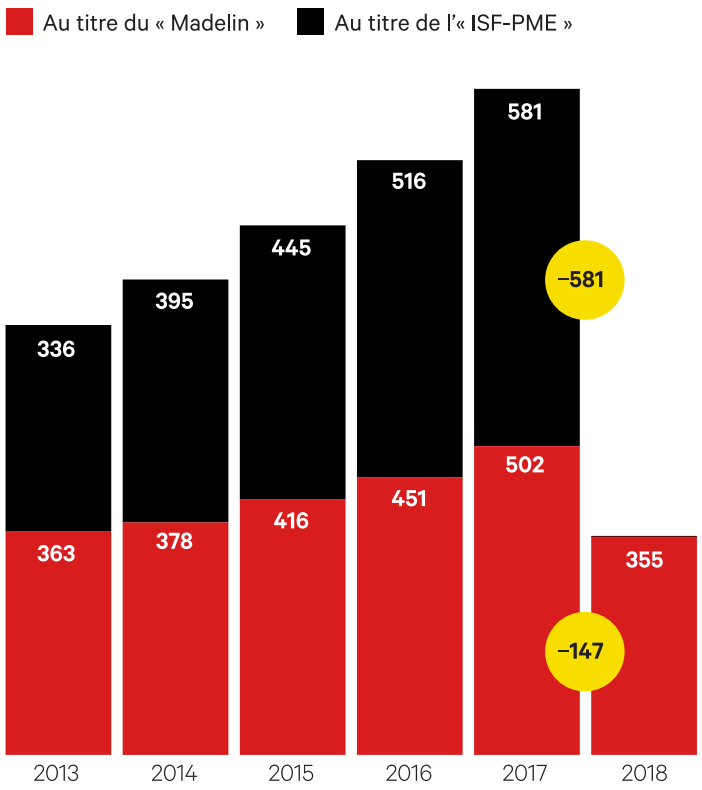
@Ccornudet

Dessins Kim Roselier pour « Les Echos »



UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

La chute des levées de fonds des FCPI et des FIP
En millions d'euros



« LES ÉCHOS » / SOURCE : COMMISSION DES FINANCES DU SÉNAT (D'APRÈS LES DONNÉES TRANSMISES PAR FRANCE INVEST) / PHOTO : « LES ÉCHOS »

Investissement dans les PME : les ratés de la réforme de l'ISF

● Le renforcement du dispositif « Madelin » de 18 % à 25 %, voté en 2017 pour compenser la fin de l'ISF-PME, n'est toujours pas entré en vigueur.
● Le Parlement continue de voter sa prorogation, dans l'espoir d'une réponse rapide de la Commission européenne.

FISCALITÉ

Ingrid Feuerstein
@In_Feuerstein

La réforme de l'impôt sur la fortune s'est accompagnée d'une remise à plat des instruments de défiscalisation en faveur de l'investissement dans les PME. L'ISF-PME a disparu en même temps que l'impôt lui-même. En compensation, l'IR-PME, également nommé dispositif Madelin, a été renforcé avec une augmentation de l'avantage fiscal de 18 % à 25 % des versements effectués pour l'année 2018. C'était du moins le schéma théorique. Mais deux ans plus tard, le cadre législatif n'est toujours pas clair, au point de provoquer une chute des levées de fonds pour le secteur. C'est ce qui ressort des données rassemblées par le sénateur Albéric de Montgolfier (LR) dans son rapport publié en fin de semaine dernière à l'occasion de l'examen du projet de loi de Finances au Sénat.

Les chiffres affichés sont de ce point de vue éloquents. Ainsi l'incertitude entourant le dispositif Madelin a porté un sérieux coup aux investissements dans ces fonds de défiscalisation dont les montants levés sont passés de 502 à 355 millions d'euros entre 2017 et 2018. Or le renforcement de cette niche visait justement l'objectif inverse, d'autant que, dans le même temps, les 581 millions d'euros investis via l'ISF-PME ont disparu avec la fin de cette niche.

Au global, les levées de fonds au titre de l'ISF-PME et du « Madelin » ont donc été divisées par trois en 2018. Il faut toutefois noter que l'investissement via ces outils de défiscalisation reste très minoritaire, comparé au montant global des levées de fonds dans le capital-investissement en France, qui ont atteint un record de 18,7 milliards d'euros en 2018. Pourquoi un tel attentisme des investisseurs ? Albéric de Montgolfier, rapporteur du Budget au Sénat, revient dans son rapport sur un amendement adopté à l'Assemblée, visant à proroger d'un an le taux bonifié de 25 % pour le dispositif « Madelin », qui resterait applicable jusqu'à fin 2020. Si la prolongation de ce taux majoré a été votée en première lecture, ce n'est pas parce que cette mesure fiscale a prouvé son efficacité, c'est tout simplement parce qu'elle n'est toujours pas entrée en vigueur.

> Bruxelles veut s'assurer de la conformité de cet avantage fiscal avec le droit de l'Union européenne.

Son application a été reportée par une notification à la Commission européenne qui veut s'assurer de la conformité de cet avantage fiscal avec le droit de l'Union européenne, au regard des aides d'Etat notamment. Ce qui, à l'origine, devait être une simple formalité, est en train de tourner au casse-tête administratif. Tant que Bruxelles n'a pas donné son feu vert, le taux de 25 % ne s'applique pas.

Mais le Parlement continue de prolonger ce taux bonifié dans l'espoir d'une réponse rapide de la Commission européenne. C'est ainsi que, pour la troisième année consécutive, le passage du taux de 18 % à 25 % est voté en loi de finances, sans certitude que la mesure sera appliquée. « *Son entrée en vigueur est subordonnée à la réponse de la Commission européenne* », explique Albéric de Montgolfier, dans son rapport. En attendant le feu vert de la Commission, le gouvernement a déjà procédé à quelques ajustements dans le projet de loi de finances, en abaissant le taux de défiscalisation de 38 % à 30 % pour les versements via des fonds investis en Corse ou dans l'Outre-mer. Mais rien qui lève pour le moment les incertitudes. ■

L'ampleur de la baisse du déficit contestée au Sénat

Le rapporteur général de la Commission des finances, Albéric de Montgolfier (LR), a calculé que le déficit serait toujours au-dessus de 3 % en 2020 si le gouvernement n'avait pas bénéficié de taux d'intérêt bas et de l'amélioration de la conjoncture.

Renaud Honoré
@r_honore

Le gouvernement actuel se vante d'être le premier depuis 2007 à avoir fait revenir le déficit sous la barre fatidique des 3 % du PIB. Mais peut-il vraiment revendiquer la paternité de cette réussite ? Pas vraiment, si l'on en croit Albéric de Montgolfier, le sénateur LR d'Eure-et-Loir. Le rapporteur général de la commission des finances du Sénat a calculé que le mérite en revenait plus à Mario Draghi, l'ex-président de la BCE, dont la politique monétaire non conventionnelle a fait chuter drastiquement les taux d'intérêt d'emprunt des Etats, jusqu'à en devenir négatifs. « *Sans le rebond de la croissance et la baisse de la charge de la dette, le déficit serait en 2020 plus élevé qu'en 2017 et dépasserait toujours le seuil maastrichtien de 3 % du PIB* », est-il écrit dans un rapport publié la semaine dernière par le sénateur.

Pour parvenir à cette conclusion, Albéric de Montgolfier s'est plongé dans les statistiques des comptes publics. Ceux-ci affichent un reflux du déficit, passé de 2,8 % du PIB en 2017 à 2,2 % prévu l'an prochain. Mais pour juger des efforts réels d'un gouvernement en matière de sérieux budgétaire, l'usage veut que l'on s'intéresse plutôt au déficit structurel, à savoir le solde débarrassé des effets de la conjoncture et des éléments exceptionnels. En la matière, le bilan du gouvernement est très mitigé, même s'il reste positif : le solde structurel, qui avait atteint – 2,4 % en 2017, devrait être réduit à – 2,2 % en 2020.

2,2 %
DU PIB
La prévision du déficit des comptes publics pour 2020.

Effort surestimé

Pourtant, le sénateur LR estime que ces indicateurs « *conduisent à surestimer l'effort de redressement des comptes publics imputables au gouvernement* ». Il rappelle en effet qu'une « *baisse exogène de la charge de la dette liée à l'évolution de la politique monétaire est comptabilisée à tort comme un "effort en dépense" dans le cadre* » du calcul du déficit structurel. En clair, il suffit que la facture liée au coût de l'endettement s'allège pour que le gouvernement donne l'impression du sérieux budgétaire.

Une anomalie pour Albéric de Montgolfier, qui préfère retraiter ces données, comme le fait la Commission européenne pour calculer sa « règle en dépense ». L'adoption de cette méthode aboutit à un tout autre bilan pour la politique menée par le gouvernement. Ainsi, la réduction du poids de la charge de la dette expliquerait 0,5 point de la réduction du déficit entre 2017 et 2020. Par ailleurs, une autre part de la baisse du solde budgétaire sur ces trois années (0,4 point) serait due à l'amélioration de la conjoncture. En tout, ce serait donc 0,9 point de déficit en moins qui serait comme un cadeau fait au gouvernement, sans qu'il ait eu beaucoup à faire, selon le sénateur LR. Si l'on rajoute ce 0,9 point au déficit de 2,2 % attendu l'an prochain, alors on aboutit à 3,1 %. « *Le gouvernement a profité de l'amélioration de la conjoncture et de la baisse de la charge de la dette pour reporter le redressement de la situation structurelle des comptes publics* », accuse Albéric de Montgolfier.

Pour le sénateur, l'exécutif actuel aurait donc dégradé sur trois ans le solde structurel primaire (hors charge de la dette) de 0,3 point. Avec cette méthode de calcul, l'effort d'économies sur la dépense (là encore retraité des variations du coût de la dette) serait de 0,2 point de PIB en moyenne entre 2018 et 2020, soit le même niveau que celui constaté sous François Hollande. ■

LE GRAND RENDEZ-VOUS //
EUROPE 1 – CNEWS – « LES ÉCHOS »

Muriel Pénicaud appelle les employeurs à être « compréhensifs » le 5 décembre

La ministre du Travail espère que les chefs d'entreprise permettront aux salariés de recourir au télétravail.

Valérie Landrieu
@ValLandrieu

La ministre du Travail, dimanche. *Photo Marie Etchegoyen/ Capa Pictures pour Europe 1*

La pression monte avant la grande grève du 5 décembre. Alors que le mouvement pourrait perturber grandement le trafic dans les transports en commun, Muriel Pénicaud a appelé les employeurs à se montrer « *compréhensifs* ». « *Il y a des formes de travail à distance. Il ne faut pas, ce jour-là, demander aux gens de faire l'impossible* », a souligné la ministre du Travail au micro du « Grand Rendez-vous » Europe 1 - CNews - « Les Echos », en rappelant que, « *depuis les ordonnances travail, le télétravail est un droit* ».

Pour le reste, Muriel Pénicaud se place résolument, sur la réforme des retraites, dans les traces d'Emmanuel Macron : « *L'objet de la mobilisation du 5 décembre n'est pas la réforme des retraites* [...]. *Nous ne l'avons pas encore annoncée et nous prenons le temps de la concertation* », a-t-elle défendu, en pointant la défense des régimes spéciaux des uns et l'anxiété des autres. « *Un statu quo signifie conserver un système injuste qui n'est pas tenable financièrement* », a-t-elle soutenu en référence aux 10 milliards d'euros de déficit annoncés, pour les dix prochaines années, par le Comité d'orientation des retraites.

« Travailler plus »

Pour autant, « *le but de la réforme n'est pas financier. Mais, pour que le nouveau système fonctionne dans la durée, il faut le mettre à l'équilibre* », a-t-elle expliqué. Plusieurs pistes ont déjà été fermées : « *On ne touche pas aux pensions actuelles des retraités, on n'augmente pas les cotisations. Donc, cela veut dire travailler plus* », a résumé l'ancienne DRH.

Par ailleurs, la ministre s'est placée sur le terrain de la lutte contre les violences faites aux femmes, alors que le gouvernement doit dévoiler ce lundi une cinquantaine de mesures. Muriel Pénicaud a annoncé hier vouloir permettre aux victimes de libérer leur épargne salariale. « *Débloquer de l'argent tout de suite vous permet de partir* », a-t-elle expliqué, en indiquant l'examen d'autres mesures d'accompagnement relevant du champ professionnel.

En dépit de son nouveau goût pour la politique, Muriel Pénicaud a choisi de ne pas se présenter aux élections municipales. « *Cela a un gros avantage,* [...] *je vais faire la campagne partout* », dit celle pour qui le mot d'ordre du moment est de « *rassembler* ». « *Il y a encore un peu de travail à Paris* », a-t-elle concédé, avant d'appeler Cédric Villani à rejoindre « *celui qui a été désigné* », Benjamin Griveaux. ■

en bref

Taxation des grands patrons : le Sénat adopte les « amendements Ghosn »

FISCALITÉ Le Sénat a voté samedi une mesure, déjà adoptée par l'Assemblée nationale, visant à imposer aux dirigeants d'entreprises françaises d'être domiciliés fiscalement en France dès 250 millions d'euros de chiffre d'affaires. Les députés avaient revu à la baisse le seuil, qui était initialement de 1 milliard d'euros. Les sénateurs ont amendé le texte en réduisant le champ d'application aux dirigeants exerçant des fonctions exécutives.

Huile de palme : la survie de l'usine de La Mède en jeu, selon le PDG de Total

ÉCOLOGIE Le PDG du groupe Total, Patrick Pouyanné, a déploré dimanche le rejet par les députés français d'un amendement visant à réintégrer les produits à base d'huile de palme dans la liste des biocarburants, avec les avantages fiscaux qui en découlent. Invité sur LCI, le patron du groupe pétrolier a dit respecter cette décision tout en évoquant la « *survie* » de la bioraffinerie de La Mède (Bouches-du-Rhône), où Total a sauvé 250 emplois après avoir investi 300 millions d'euros via un accord avec le gouvernement.

LesEchos SUR France Inter

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

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

A Paris, Hidalgo accuse Griveaux d'avoir torpillé sa police municipale

● Après le Sénat, l'Assemblée nationale a rejeté, jeudi, un amendement devant permettre la création d'une véritable force de police municipale.
● Une « manœuvre politicienne », selon l'équipe d'Anne Hidalgo.

COLLECTIVITÉS LOCALES

Laurent Thévenin
@laurentthevenin

Le projet d'Anne Hidalgo de créer rapidement une véritable police municipale dans la capitale reste en rase campagne. Après les sénateurs le mois dernier, les députés ont à leur tour rejeté jeudi un amendement au projet de loi engagement et proximité, qui aurait permis de lui donner corps. Porté par la parlementaire socialiste George Pau-Langevin, ce texte visait à aligner tous les effectifs affectés à l'actuel service de sécurité de la ville de Paris sur le droit commun des agents de police municipale.

Son rejet suscite *« le désarroi et une colère assez marquée »* dans l'équipe d'Anne Hidalgo. *« Le gouvernement manque à sa parole »*, a attaqué vendredi Emmanuel Grégoire, premier adjoint à la Ville, mettant en avant les gages qui avaient été donnés par le ministre de l'Intérieur à ce projet. *« La rédaction de l'amendement ne permet pas de créer la police municipale à Paris dans de bonnes conditions »*, avait fait valoir en séance publique Sébastien Lecornu, le ministre chargé des Collectivités territoriales, qui avait émis un avis défavorable sur l'amendement.

« Forfaiture »

Mais, selon Emmanuel Grégoire, l'exécutif *« a pris part à une manœuvre politicienne absolument inadmissible »* orchestrée par Benjamin Griveaux, le candidat investi par LREM pour les municipales, lui-même favorable à une police municipale parisienne. Le député de Paris *« porte personnellement le prix de cet échec »*, accuse l'adjoint d'Anne Hidalgo, qui parle d'une *« forfaiture »*. Alors que deux autres postulants au fauteuil de maire, Cédric Villani (candidat dissident LREM) et Pierre-Yves Bournazel (Agir), ont voté l'amendement, Benjamin Griveaux n'était pas présent dans l'hémicycle lors du vote, relève-t-il.

Dans l'entourage de l'ancien porte-parole du gouvernement, on rétorque qu'il était difficile de traiter un tel sujet via un amendement rédigé *« à la va-vite »*.

Ce rejet n'est pas une surprise. Mais il tombe mal pour Anne Hidalgo, qui avait annoncé en début d'année son intention de créer une police municipale après l'avoir longtemps exclu. La municipalité ne se fait pas d'illusion sur la possibilité de trouver une autre fenêtre de tir prochainement. Il faut en effet un autre projet de loi, souligne Emmanuel Grégoire : *« Autant dire qu'ils font perdre au mieux une année, au pire plusieurs années »*, déplore-t-il. En attendant, le sujet promet de faire couler beaucoup d'encre pendant la campagne électorale. ■

Après l'avoir longtemps exclu, la maire de Paris, Anne Hidalgo, avait annoncé en début d'année son intention de créer une police municipale dans la capitale. *Photo Jacques Witt/Sipa*

Un enjeu fort de la campagne électorale

La majorité des candidats à la Mairie de Paris militent pour la création d'une police municipale. Rachida Dati (LR) comme Benjamin Griveaux (LREM) veulent des policiers équipés d'armes létales.

A quatre mois des élections, la création d'une police municipale à Paris occupe plus que jamais le début de campagne. Le coup de sang, vendredi, de l'équipe d'Anne Hidalgo contre Benjamin Griveaux, député et candidat officiel de LREM pour les municipales dans la capitale, accusé d'avoir orchestré le rejet à l'Assemblée nationale d'un amendement crucial pour sa mise en œuvre, montre l'ampleur de l'enjeu. Ce vote défavorable empêche la maire de Paris de marquer des points, alors qu'une telle mesure figure dans les programmes de la plupart des candidats.

Depuis plusieurs mois, l'élue socialiste travaille à la mise en place d'une police municipale à partir de l'actuelle Direction de la prévention, de la sécurité et de la protection (DPSP) de la ville, bientôt forte de 3.400 agents. Dans son projet celle-ci est équipée de matraques « Tonfa » et de bombes lacrymogènes, mais pas d'armes à feu.

Plusieurs postulants au fauteuil de maire militent au contraire pour des policiers municipaux dotés d'armes létales. C'est le cas de Rachida Dati, la tête de liste LR, qui veut une police municipale armée *« affectée en priorité à la lutte contre la délinquance du quotidien »*. Benjamin Griveaux s'y est aussi déclaré favorable début novembre. L'ancien porte-parole du gouvernement promet une police de 5.000 agents *« formés »* et dotés d'armes de poing et de caméras piétons. Ce qui, selon son chiffrage, coûterait *« 100 millions d'euros en rythme de croisière »*. Cette force viendrait *« décharger la police nationale »* de certaines missions comme celles relatives à *« la propreté, aux bruits, harcèlements de rue, vendeurs à la sauvette, aux rassemblements de rue »*.

« Brigades de la sécurité et de la tranquillité publique »

Parmi les tenants d'une police armée, on retrouve aussi le député Pierre-Yves Bournazel (Agir) ou Gaspard Gantzer, fondateur du mouvement « Parisiennes, Parisiens » et ancien conseiller de François Hollande à l'Elysée. Sans compter Serge Federbusch (soutenu par RN).

Candidat dissident LREM, Cédric Villani, propose, lui, de créer une police municipale en regroupant les différents corps de la DPSP et en recrutant 1.000 policiers supplémentaires. *« Une partie sera armée »*, a-t-il indiqué jeudi sur BFM Paris.

Les communistes parisiens, tout comme les candidats France insoumise, ne veulent en revanche pas d'une police municipale. Quant à la liste EELV emmenée par David Belliard, elle plaide pour des « brigades de la sécurité et de la tranquillité publique » non armées. Ces unités auront pour mission *« la lutte contre les incivilités, la prévention, la médiation, la présence dissuasive sur le terrain »*. — ***L. T.***

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

AKK reprend le dessus à la tête de la CDU

- La présidente du parti conservateur allemand a obtenu une longue ovation lors du congrès de la CDU à Leipzig.
- Son rival Friedrich Merz a rangé les couteaux, promettant d'être loyal.

ALLEMAGNE

Ninon Renaud
@NinonRenaud
—A Leipzig

Le 32e Congrès du parti conservateur d'Angela Merkel, qui s'est ouvert vendredi matin à Leipzig, sera-t-il le point de départ d'une unité retrouvée, à l'image de la révolution pacifique déclenchée par le courage des habitants de cette ville d'Allemagne de l'Est il y a trente ans ? Bien que très contestée, l'ovation de plus de cinq minutes dont la présidente de la CDU, Annegret Kramp-Karrenbauer, a bénéficié à la fin de son discours, et la tonalité constructive de son concurrent déçu, Friedrich Merz, laissent à penser que le parti a au moins évité la rupture. « *Si l'Allemagne que j'ai dessinée n'est pas l'Allemagne que vous souhaitez, si vous pensez que cette voie que je veux suivre avec vous n'est pas la bonne, dites-le aujourd'hui et finissons-en ici, maintenant et aujourd'hui* », avait pourtant lancé quelques minutes auparavant Annegret Kramp-Karrenbauer. Une provocation directe envers ceux qui exigent l'organisation de primaires pour choisir le futur candidat de la CDU à la succession d'Angela Merkel.

La présidente de la CDU, Annegret Kramp-Karrenbauer et le secrétaire général du parti, Paul Ziemiak. *Photo Frank Hoermann/Sven Simon/ZUMA P*

Relever les défis

Après avoir reconnu ses erreurs et une « *année difficile* » derrière elle, son discours programmatique de 90 minutes avait pris soin de projeter une CDU capable de réconcilier ses ailes sociale, libérale et conservatrice tout à la fois. Renforcement de l'armée et de la sécurité, soutien aux plus faibles et à la famille, investissement dans la formation et les technologies capables de donner un avenir au moteur à combustion, réduction de la bureaucratie… Annegret Kramp-Karrenbauer avait un objectif pour son parti : réunir pour « *mieux voler encore* » et former « *la force du milieu de l'Allemagne* », slogan du parti inquiet de perdre son statut de « *Volkspartei* ».

« *De toute évidence, aujourd'hui ne marque pas la fin, c'est parti, on y va !* » a commenté Michael Kretschmer, le ministre-président du land de Saxe, faisant écho à Annegret Kramp-Karrenbauer qui venait d'appeler les délégués à « *se retrousser les manches* » pour relever les défis posés par la digitalisation et le changement climatique. Alors qu'Angela Merkel avait elle-même fait l'objet d'une ovation des délégués en introduction du congrès, Friedrich Merz n'avait d'autre choix que d'agiter un chiffon blanc.

« *Je te suis reconnaissant Annegret pour ton discours courageux, combatif et tourné vers l'avenir* », a-t-il commencé, avant de revenir sur ses attaques récentes à l'encontre de la chancelière et de son manque de leadership. L'avocat d'affaires a souligné le fait d'avoir reçu le soutien d'une partie de la CDU, mais « *la critique qui m'a le plus heurté est que nous étions en train de devenir comme le SPD. Non, nous ne deviendrons pas comme le SPD* », qui a renversé sa présidente en juin et avoisine maintenant les 10 % dans les sondages. « *Nous sommes loyaux, envers notre présidente et la direction de notre parti* », a assuré, sous les murmures et les applaudissements, celui que beaucoup soupçonnaient de préparer un putsch contre Annegret Kramp-Karrenbauer. A la fin d'un timide discours de moins de quinze minutes, Friedrich Merz s'est finalement rangé derrière l'appel à l'unité d'Annegret Kramp-Karrenbauer, ne pouvant néanmoins s'empêcher une pique.

> « Si l'Allemagne que j'ai dessinée n'est pas l'Allemagne que vous souhaitez,[…] dites-le aujourd'hui et finissons-en ici, maintenant et aujourd'hui. »
>
> **ANNEGRET KRAMP-KARRENBAUER,** Présidente de la CDU

« *Les extrêmes n'ont pas leur place dans ce parti mais il faut permettre les controverses et les débats sans exclure des courants du parti* », a-t-il prévenu en référence à la Werte Union, dont certains membres favorables à une alliance avec l'extrême droite nourrissent la polémique. « *C'était un bon discours mais tout reste à faire. Annegret Kramp-Karrenbauer doit maintenant obtenir des résultats* », conclut une députée de cette mouvance. ■

La consommation, nouveau moteur de la croissance

Le produit intérieur brut allemand a enregistré une légère hausse de 0,1 % au troisième trimestre, un chiffre tiré par la consommation et la construction alors que l'industrie s'essouffle.

Nathalie Steiwer
— Correspondante à Berlin

Bridé par la guerre commerciale sino-américaine, le « made in Germany » n'est plus le premier moteur de la croissance allemande, mais le pays échappe de peu à la récession. Le produit intérieur brut (PIB) a progressé de 0,1 % au troisième trimestre 2019, après un recul de 0,2 % les trois mois précédents, a confirmé vendredi l'Office allemand de la statistique Destatis. Sur l'ensemble de l'année, l'Allemagne enregistre une croissance de 0,5 %.

Le bilan de santé de la principale économie européenne est donc un peu meilleur que prévu. Surtout, il confirme une tendance de fond : la (mini) croissance est drainée par la consommation et la construction. La demande intérieure privée a progressé de 0,4 % au troisième trimestre et de 2,1 % sur une année. Le boom de la construction se poursuit, avec une progression de 1,2 % de l'activité par rapport au dernier trimestre.

A l'origine de cette très légère embellie, les rémunérations des salariés (salaires et traitements bruts plus cotisations patronales à la Sécurité sociale) « *ont fortement augmenté de + 4,4 %* », constate Destatis, alors que « *l'emploi atteint un nouveau sommet depuis la réunification en 1990* » avec 45,4 millions d'Allemands au travail soit 0,8 % de plus qu'en 2018 à la même période.

Revers de la médaille

La vigueur de cette consommation privée qui progresse en continu depuis 2014 « *reste une assurance anti-récession importante pour l'ensemble de l'économie* », note Carsten Brzeski, économiste en chef pour l'Allemagne d'ING. La tendance est à mettre selon lui sur le compte des « cadeaux » politiques via les allocations pour les enfants ou l'augmentation des retraites, au prix d'une relance budgétaire d'environ 0,5 % du PIB.

Mais la médaille a son revers : le ralentissement industriel. Alors que les revenus des ménages progressaient, « *les revenus des entreprises et des investissements ont baissé de 0,7 %, selon les premiers calculs provisoires* ». Coincée entre les menaces commerciales, le Brexit et la conversion « climatique » à marche forcée du secteur automobile, la machine exportatrice allemande s'essouffle. Après un trimestre déjà faible, les exportations n'ont progressé que de 1 %.

Or une entreprise sur trois s'attend à une détérioration de l'économie à l'avenir, indique Volker Treier, de la Chambre de commerce et d'industrie allemande (DIHK). Les exportations allemandes pourraient être en baisse en 2020 pour la première fois depuis la crise des marchés financiers en 2009, note-t-il. L'association allemande de la machine-outil, VDMA tire elle aussi l'alarme. « *Pour 2019, le secteur s'attend à une baisse du chiffre d'affaires de 5 % à 14,3 milliards d'euros* » après une décennie record, indique Wilfried Eberhardt, président de VDMA Robotics + Automation. Face à ces signaux alarmistes, les représentants du patronat allemand, le BDI, et des syndicats (DGB) ont appelé l'Etat investir 450 milliards d'euros sur dix ans pour les réseaux télécoms défaillants, les transports vieillissants ou l'éducation débordée. ■

4,4 %

D'AUGMENTATION
pour la rémunération des salariés allemands (salaires et traitements bruts plus cotisations patronales à la Sécurité sociale). La demande intérieure privée a, elle, progressé de 0,4 % au troisième trimestre et de 2,1 % sur une année.

Pourquoi la CDU veut encore croire en Annegret Kramp-Karrenbauer

ANALYSE

En apportant à la présidente du parti conservateur leur large soutien malgré leurs doutes, les délégués de ce parti font un choix de raison sans passion.

La révolution n'a pas eu lieu. Malgré les doutes croissants de la base de la CDU sur sa capacité à mener le parti à la victoire aux prochaines élections fédérales, Annegret Kramp-Karrenbauer a fait taire ses détracteurs. En mettant sa démission dans la balance devant les 1.000 délégués réunis à Leipzig, la présidente du parti conservateur a même renforcé ses positions.

La longue ovation dont elle a bénéficié a souligné combien le parti goûte peu les révolutions et conforté la prééminence de leur présidente sur le choix du prochain candidat à la Chancellerie. D'autant que la motion de la fédération des jeunes du parti sur l'organisation de primaires a fait un flop samedi, enregistrant 79 % de voix contre elle. Quant à l'autre motion la plus sensible, qui concernait la mise en place d'un veto à la participation de Huawei au déploiement de la 5G en Allemagne, sa reformulation par la hiérarchie du parti a permis d'étouffer la révolte qui grondait.

Alors que le texte initial visait directement le groupe chinois en excluant d'office les « *fournisseurs sous l'influence d'Etats non démocratiques* », cette mention a été retirée. La motion finale est beaucoup plus vague, stipulant que « *l'influence d'un État étranger sur notre infrastructure 5G est exclue* ». Elle confie au Bundestag la responsabilité de « *clarifier les exigences de sécurité et de fiabilité auxquelles les fournisseurs de télécommunication doivent satisfaire pour participer au déploiement du réseau 5G en Allemagne* ».

En réalité cette responsabilité était implicite, mais en l'explicitant, la direction du parti a pu respecter l'opposition d'Angela Merkel à tout veto spécifique à Huawei, tout en sauvant la face du camp de ses détracteurs. Cette quintessence de l'art du compromis à l'allemande a permis à cette motion d'emporter le soutien unanime des délégués samedi.

Un calcul rationnel

Le positionnement très à droite de Friedrich Merz, qui incarnait la tentation de sédition, a constitué une barrière supplémentaire. Depuis l'arrivée au pouvoir d'Angela Merkel à la tête de l'Allemagne, il y a quatorze ans jour pour jour vendredi, la CDU a en effet beaucoup changé. Son profil très conservateur a pris des teintes plus sociales que l'avocat d'affaires aurait du mal à représenter.

A l'inverse, la dauphine d'Angela Merkel, néanmoins plus conservatrice sur les questions de société, a confirmé vendredi sa capacité à rassembler. Le profil moins clivant d'Annegret Kramp-Karrenbauer laisse d'ailleurs la porte ouverte à d'avantage de coalitions gouvernementales dans un paysage politique de plus en plus morcelé.

Le soutien des délégués à leur présidente apparaît ainsi comme le fruit d'un calcul très rationnel. A la présidente de la CDU d'insuffler rapidement la passion qui manque encore cruellement à ses soutiens, si elle veut éviter le risque qu'une prochaine bourrasque ne l'emporte. — ***N. Re.***

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Michael Bloomberg se lance dans la course à la Maison-Blanche

ÉTATS-UNIS

L'ex-maire de New York a officialisé dimanche sa candidature à l'investiture démocrate pour l'élection présidentielle de novembre 2020.

Véronique Le Billon
@VLeBillon
—Bureau de New York

C'est désormais officiel : Michael Bloomberg se lance dans la course à la Maison-Blanche. « *Je suis candidat à la présidentielle pour battre Donald Trump et reconstruire l'Amérique* », a annoncé le milliardaire et ancien maire de New York dimanche matin, dans un communiqué publié sur son site Internet. « *Nous ne pouvons pas nous permettre quatre années supplémentaires d'actions immorales et irréfléchies de la part de Donald Trump* », a-t-il justifié. « *Il représente une menace existentielle pour notre pays et nos valeurs. S'il remporte un nouveau mandat, nous pourrions ne jamais nous en remettre.* » Depuis quelques semaines, l'ancien homme d'affaires de soixante-dix-sept ans réfléchissait à nouveau à l'idée d'une candidature, après l'avoir exclue en mars dernier. Michael Bloomberg jugeait ainsi, selon son entourage, que les candidats en lice, du centriste Joe Biden aux réformateurs Elizabeth Warren et Bernie Sanders, n'étaient peut-être pas à même de battre Donald Trump en novembre prochain.

Une menace

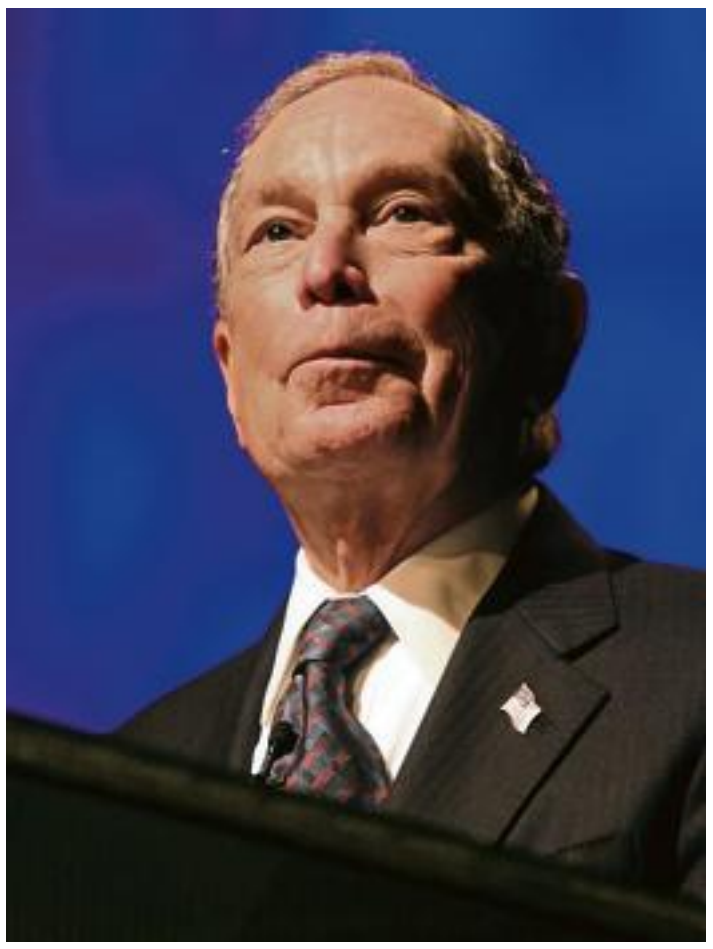
Depuis quelques semaines, Michael Bloomberg multipliait les préparatifs. Jeudi, il s'était notamment enregistré auprès de la Commission électorale fédérale, après avoir déposé un dossier de candidature dans quelques Etats pour pouvoir participer à leur primaire.

Le fondateur de l'agence financière Bloomberg est prêt à puiser dans sa fortune personnelle – il est classé au neuvième rang mondial selon « Forbes », avec 55 milliards de dollars – pour faire la différence et rattraper le retard sur des candidats démocrates en campagne depuis déjà un an. Il lançait ainsi dimanche une campagne publicitaire massive – 31 millions de dollars – à la télévision.

> Le milliardaire, qui défend une ligne centriste, va puiser dans sa fortune pour compenser le retard pris sur ses principaux concurrents démocrates.

« *Je crois que mon expérience unique dans les affaires, au gouvernement et en philanthropie me permettra de gagner et de diriger* », a expliqué Michael Bloomberg sur Twitter. Son équipe de campagne a publié de son côté ce que seront les quatre moteurs de sa campagne : « *se fier aux faits et aux chiffres, encourager l'innovation, rassembler les gens, élire un leader qui fait les choses et résout les problèmes* ».

La candidature de Michael Bloomberg devrait davantage plaire aux marchés financiers que celle des deux réformateurs Elizabeth Warren et Bernie Sanders, dont les mesures fiscales et les projets de régulation du secteur financier effraient le patronat. Cette nouvelle candidature centriste pourrait aussi être une menace pour Joe Biden, qui défend l'héritage des années Obama et apparaît toujours comme le plus à même de battre Donald Trump dans les enquêtes d'opinion. « *Il est le bienvenu. Michael est un type bien* », avait assuré l'ancien vice-président Joe Biden, lors des premières rumeurs de candidature. Donald Trump avait, de son côté, jugé que « *le petit Michael échouera* ». ■



La candidature de Michael Bloomberg devrait plaire aux marchés financiers. *Photo Yana Paskova/Getty Images/AFP*

Boris Johnson promet de ne pas augmenter les impôts sur le revenu

ROYAUME-UNI

Le chef du gouvernement britannique a présenté son manifeste dimanche pour les législatives anticipées du 12 décembre.

Alexandre Counis
@alexandrecounis
—Correspondant à Londres

Pas de baisse d'impôt, mais pas de hausse non plus. C'est en substance la promesse qu'a voulu adresser aux Britanniques Boris Johnson, en dévoilant dimanche son programme de mesures en vue des législatives anticipées du 12 décembre. Là où l'opposition travailliste promettait, trois jours plus tôt, d'augmenter les dépenses publiques de 83 milliards de livres par an entièrement grâce à l'impôt, le Premier ministre conservateur s'est contenté de faire miroiter aux électeurs un accroissement des dépenses de 2,9 milliards par an. Et il s'est engagé à laisser inchangés les taux de l'impôt sur le revenu, de la TVA et des cotisations sociales, en relevant au passage le seuil de revenus à partir duquel ces dernières sont dues.

Cela suffira-t-il à faire voter « tory » les Britanniques qui, après neuf ans de gouvernements conservateurs, veulent mettre un terme à leur politique d'austérité ? Boris Johnson parie que oui. Opposant son plan « sensé » au « socialisme rétrograde » proposé par le Labour, il a raillé le leader travailliste, Jeremy Corbyn. « *Chaque gouvernement Labour se finit par une crise économique. La différence avec Jeremy Corbyn* [...], *c'est qu'il propose de commencer par une crise* », a-t-il plaisanté. « *Soyons neutre en carbone d'ici à 2050 et neutre en Corbyn d'ici Noël* », avait-il dit quelques minutes plus tôt.

> « Il est juste de focaliser les baisses d'impôt sur les gens qui en ont le plus besoin. »
> **BORIS JOHNSON**
> Premier ministre conservateur

Tant pis pour les plus riches, auxquels il avait promis de relever les seuils de la dernière tranche de l'impôt sur le revenu avant d'abandonner cette promesse, absente du « manifeste » conservateur publié dimanche. « *Il est juste de focaliser les baisses d'impôt sur les gens qui en ont le plus besoin* », a-t-il plaidé devant la presse, dimanche à Telford, dans le centre de l'Angleterre. Il a néanmoins promis 50.000 infirmières (pour un coût chiffré à 750 millions) et 6.000 docteurs en plus pour le NHS, le sacro-saint système de santé britannique. Il s'est aussi engagé à introduire un « visa NHS » pour recruter à l'étranger en remplacement des personnels soignants européens qui quitteraient leur poste en raison du Brexit.

Sondages favorables

Le Premier ministre a promis de revenir dès décembre devant la Chambre des communes pour lui soumettre le projet de loi de retrait traduisant en droit britannique son accord de divorce avec Bruxelles. « *Alors que les familles se préparent à découper leurs dindes de Noël, je veux qu'elles profitent de la période des fêtes l'esprit libéré du drame apparemment sans fin du Brexit* », a-t-il déclaré. Les députés fraîchement élus siégeront de nouveau le 17 décembre, ce qui laisse néanmoins peu de temps pour régler le dossier avant Noël. Affichant toujours sa détermination, Boris Johnson a de nouveau martelé que le pays sortirait de l'Union européenne fin janvier. Et son manifeste exclut toute extension de la période de transition au-delà de décembre 2020, au risque de donner très peu de temps aux deux blocs pour négocier d'ici là un accord commercial afin d'encadrer leur relation future.

Les premiers sondages traduisant les intentions de vote en nombre de sièges ont de quoi donner le sourire au leader conservateur. Une analyse de DataPraxis s'appuyant sur les sondages YouGov et publiée ce week-end par le « Sunday Times » le crédite d'une majorité de 48 sièges, à 349 sièges contre 213 pour le Labour, 49 pour le Scottish National Party et 14 pour les Libéraux-démocrates. Un tel écart, s'il se confirmait, lui permettrait de régler le dossier du Brexit puis de dérouler son agenda politique en gouvernant sans avoir besoin de l'appui du DUP, le parti unioniste nord-irlandais qui donnait jusqu'à récemment aux conservateurs leur majorité à la Chambre des communes. ■

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Réconciliés, la Corée et le Japon scellent leur rapprochement par un sommet

● La Corée du Sud a annoncé qu'elle ne sortirait pas de l'accord d'échange d'informations militaires stratégiques qu'elle partage avec le Japon.
● Du coup, les deux leaders pourraient se retrouver en Chine le mois prochain.

ASIE

La hache de guerre n'a pas été totalement déterrée, elle n'est sans doute pas définitivement enterrée non plus. Il n'empêche, les ministres des Affaires étrangères du Japon et de la Corée du Sud se sont accordés, samedi, pour organiser un sommet entre leurs dirigeants afin de tirer profit d'une accalmie dans leurs tensions. Ce qui était à peine imaginable quelques mois plus tôt, tant les termes employés de part et d'autre étaient martiaux, se produit finalement. Le Premier ministre japonais, Shinzo Abe, et le président sud-coréen, Moon Jae-in, pourraient se rencontrer en Chine le mois prochain, ont conclu leurs ministres en marge d'une réunion du G20 à Nagoya. Ce sommet aurait lieu à l'occasion d'une réunion trilatérale Japon-Chine-Corée du Sud, a indiqué un diplomate japonais.

Ce dégel soudain est directement lié à la décision annoncée in extremis, la veille, par la Corée du Sud de ne pas quitter l'accord d'échange d'informations militaires stratégiques (GSoMIA) que les deux alliés partagent. Le GSoMIA, signé en 2016, permet à ces deux alliés des Etats-Unis de partager des secrets militaires, en particulier concernant les capacités nucléaires et de missiles de la Corée du Nord voisine. Renoncer à ce pacte aurait été *« un terrible revers pour un des piliers de la sécurité de l'Asie de l'Est, établi par le Japon, la Corée du Sud et les Etats-Unis »*, a déclaré Kenichiro Sasae, ancien responsable du ministère japonais des Affaires étrangères et ambassadeur aux Etats-Unis.

Soulagement de Washington

Un point de vue également défendu par le Premier ministre japonais : *« Dans le traitement de la question nord-coréenne, la coopération entre le Japon et la Corée du Sud ainsi qu'entre le Japon, les Etats-Unis et la Corée du Sud est extrêmement importante. J'ai dit cela à maintes reprises. Je pense que la Corée du Sud a pris cette décision d'un point de vue stratégique. »* En pleines tensions avec Tokyo, Séoul avait annoncé, fin août, son intention de ne pas reconduire cet accord à sa date d'expiration samedi dernier. Séoul a attendu la veille de l'échéance pour suspendre sa décision de quitter cet accord, un geste qui a soulagé Washington, inquiet des dissensions entre ces deux alliés, clefs pour la sécurité en Asie de l'Est. C'est *« un signal positif »*, montrant que les pays alliés *« peuvent surmonter les différends bilatéraux »*, a déclaré un porte-parole à Washington.

A l'origine des tensions, la décision de Tokyo de rayer la Corée du Sud de la liste de ses partenaires commerciaux privilégiés. *Photo Yelim Lee/AFP*

Restriction commerciale

Les tensions entre les deux partenaires commerciaux se sont exacerbées cet été, lorsque Tokyo a décidé de rayer la Corée du Sud d'une liste d'Etats considérés comme des partenaires commerciaux privilégiés, une mesure perçue comme une sanction par Séoul qui avait répliqué aussitôt par une radiation similaire du Japon. Sur cette question, un responsable du ministère japonais du Commerce, Yoichi Iida, a déclaré, samedi, que les deux pays engageraient *« dès que possible »* des discussions pour résoudre leur différend, en assurant que cette décision n'avait *« rien à voir »* avec celle de Séoul de maintenir l'accord de partage d'informations militaires.

La situation n'est cependant pas aussi limpide qu'il y paraît. Car un responsable de la présidence de Corée du Sud a indiqué que, pour que le GSoMIA soit pleinement renouvelé, Tokyo devait réintroduire Séoul dans cette « liste blanche » de partenaires commerciaux et lever toute restriction commerciale. — ***M. G.***

Entre Séoul et Tokyo, des relations au plus bas

Les deux voisins ne parviennent pas à dépasser leur différend historique né de la colonisation de la péninsule coréenne par le Japon impérialiste.

Michel De Grandi (à Séoul)
@MdeGrandi

Uniqlo est sans doute le dernier groupe japonais à avoir été pris dans les filets de l'animosité nippo-coréenne. Il vient d'être contraint de retirer une publicité pour des vestes polaires dans laquelle un des acteurs, une dame de 98 ans répondant à une adolescente de 13 ans qui lui demandait ce qu'elle portait à son âge, a eu cette phrase : *« Je ne me souviens pas de ce qui s'est passé il y a plus de quatre-vingts ans. »* Il n'en a pas fallu davantage pour déclencher la colère des Coréens dont le pays, en 1939, était une colonie japonaise. *« Une nation qui oublie l'histoire n'a pas d'avenir. Nous ne pouvons pas oublier ce qui s'est passé il y a quatre-vingts ans et dont Uniqlo s'est moqué »*, a commenté un internaute sur Naver, le plus grand portail du pays.

Cet épisode, anodin sur le fond, est révélateur de l'extrême sensibilité qui entoure aujourd'hui encore les relations entre les deux voisins. Pour comprendre leurs dissensions, il faut remonter à la colonisation de la Corée par le Japon. Un accord, intervenu en 1965 a, certes, permis de normaliser les relations entre les deux pays, après que Tokyo a versé un montant global destiné à indemniser les victimes de cette période d'occupation. Las, les douleurs du passé ont resurgi avec les tribunaux sud-coréens qui ont exigé en 2017, d'entreprises japonaises, notamment de Mitsubishi Heavy, qu'elles dédommagent des Sud-Coréens jadis forcés de travailler dans leurs usines durant l'occupation japonaise (1910-1945). Même si beaucoup jugent cette réaction excessive, pour Séoul, le volet de cette période est loin d'être définitivement clos : *« Il y a encore 700 cas environ en attente d'être jugés »* en vue d'une indemnisation, explique Philippe Li, avocat chez Kim & Chang.

Long hiver

« Les relations entre la Corée et le Japon sont à l'image des saisons », résume pour sa part Lee Jae-sung, professeur au département des études internationales de la Korea University. *« Au terme d'un long hiver, nous sommes revenus à présent à l'âge de glace ». Et pourtant : « Les deux hommes ne sont pas les meilleurs amis du monde, mais ils font en sorte de ne pas envenimer la situation. »* La décision du Japon, en juillet, de restreindre les exportations de certains produits chimiques indispensables à l'industrie high-tech coréenne a remis le feu aux poudres. Il a été suivi, quelques semaines plus tard, par l'élimination de la Corée de la liste des partenaires fiables de Tokyo. *« Une décision était économique, l'autre politique »*, analyse le professeur d'université. Résultat : les touristes coréens ont déserté l'Archipel, tandis qu'un boycott des produits de consommation japonais a été décrété. Au-delà de leurs différends historiques, les deux pays demeurent pourtant des alliés politiques, placés l'un comme l'autre sous l'ombrelle américaine. Washington est sans doute à l'origine de la très brève rencontre des deux dirigeants, intervenue début novembre à Bangkok, et de la décision coréenne sur les échanges d'informations stratégiques. ■

Shinzo Abe bat un record mais ne gagne pas de médaille économique

Le Premier ministre conservateur a célébré, mercredi, son 2.887e jour au pouvoir. Il bat un record de longévité à la tête de l'exécutif nippon.

Yann Rousseau
@yannsan
—Correspondant à Tokyo

Dans un Japon longtemps tétanisé par une valse de ses Premiers ministres, le chef du gouvernement Shinzo Abe, a célébré, mercredi, son 2.887e jour au pouvoir. Il bat ainsi un record de longévité détenu, depuis le début du XXe siècle, par Taro Katsura. Mais cette performance ne génère aucun enthousiasme particulier dans un Archipel qui reste, sept ans après le retour au pouvoir d'Abe, confronté aux mêmes difficultés économiques.

Embarrassé personnellement depuis le début du mois par des soupçons de clientélisme, le Premier ministre doit affronter la dégradation de la croissance dans l'Archipel. Après avoir stagné au troisième trimestre, le produit intérieur brut devrait, une nouvelle fois, se contracter sur la fin de l'année avec l'accélération de la chute des exportations.

Nouveau plan de relance attendu

Ce mercredi, le ministère des Finances a révélé que ces exportations avaient plongé, en glissement annuel et en valeur, de 9,2 %, au mois d'octobre. C'est le pire recul enregistré dans le pays depuis trois ans. Les industriels souffrent de plus en plus du refroidissement de la croissance chinoise et des tensions commerciales entre Pékin et Washington. Leurs envois vers leur grand « client » asiatique ont ainsi reculé de 10,3 % le mois dernier. Les cargaisons de plastique à haute valeur ajoutée et de composants automobiles ont été particulièrement touchées.

Les industriels souffrent de plus en plus du refroidissement de la croissance chinoise et des tensions commerciales entre Pékin et Washington.

Pointant ces tensions économiques, les parlementaires de la majorité ont appelé le gouvernement à compiler rapidement un énième plan de relance. Ils demandent une poussée des dépenses équivalente à 10.000 milliards de yens (83 milliards d'euros) pour compenser les faiblesses du commerce extérieur et la récente hausse de TVA (de 8 % à 10 %) qui a refroidi la consommation des ménages. L'exécutif devrait rapidement dévoiler ses projets. ■

IL EST URGENT D'AGIR DURABLEMENT

Urgence, recherche médicale, enfance, précarité, handicap, grand âge, environnement... À la Fondation de France, tous nos programmes d'actions s'inscrivent dans la durée avec un objectif : l'efficacité.
Découvrez toutes nos actions sur fondationdefrance.org

Fondation de France
La Fondation de toutes les causes

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Les Hong-Kongais votent en masse

ASIE

Plus de 2,8 millions d'électeurs se sont rendus aux urnes dimanche, la plus grande participation électorale de l'histoire de la ville.

Frédéric Schaeffer
@fr_schaeffer
—Correspondant à Pékin

Dès les premières heures de la matinée, ils se sont précipités dans les bureaux de vote, certains faisant la queue avant même l'ouverture des portes, à 7 h 30. Et alors que le soleil s'était couché depuis longtemps sur la mer de Chine, ils étaient encore des milliers à patienter avant de glisser leur bulletin dans l'urne. Les Hong-Kongais se sont rendus aux urnes en masse, ce dimanche, pour des élections locales aux allures de baromètre du soutien accordé par la population à la contestation anti-Pékin qui secoue l'île. Des beaux quartiers de Central jusqu'aux nouveaux Territoires du Nord, à proximité de la frontière avec la Chine continentale, les habitants n'ont pas laissé passer l'occasion de s'exprimer pour la première fois depuis les manifestations monstres de juin, muées au fil du temps en violents affrontements entre protestataires radicaux et forces de l'ordre.

Quelque 4,1 millions d'électeurs inscrits (sur une population de 7,3 millions) devaient choisir parmi plus de 1.100 candidats, un record, se disputant 452 sièges de conseillers de district, qui supervisent les affaires courantes du quartier, comme sur le recyclage, les transports ou la santé publique. Ce scrutin, d'habitude sans enjeux majeurs et ne suscitant guère d'enthousiasme, est devenu la plus grande participation électorale de l'histoire de la ville, surpassant celle des élections locales de 2015, mais aussi le record enregistré lors de l'élection du Conseil législatif de 2016. Le taux de participation à 21 h 30 – soit une heure avant la clôture du scrutin – était de 69 %, avec plus de 2,8 millions de votants. « *Ce sont les premières élections depuis le début du mouvement de protestations,* explique une jeune femme de 25 ans souhaitant rester anonyme. *C'est important pour moi de montrer mon soutien au mouvement.* »

Retour au calme

La mouvance pro-démocratie entendait transformer cette rare occasion de s'exprimer dans les urnes en un référendum contre la chef de l'exécutif Carrie Lam et les autorités de Pékin. « *Les élections sont essentielles pour mettre la pression sur Xi Jinping et le gouvernement de Hong Kong pour qu'ils comprennent notre détermination à organiser des élections libres et à ouvrir une enquête indépendante sur les brutalités policières* », a indiqué sur Twitter le militant pro-démocratie, Joshua Wong, seul candidat interdit de se présenter aux élections.

Alors que les conseils de district ont toujours été dominés par des élus favorables à l'exécutif aligné sur Pékin, une forte participation devrait avantager le camp pro-démocratie. Mais pas forcément suffisamment pour lui apporter une majorité des sièges. Les résultats sont attendus ce lundi matin. « *Le camp pro-establishment est traditionnellement mieux organisé, dispose de moyens de campagne importants et s'assure que ses partisans aillent voter* », explique Willy Lam, politologue à professeur à la Chinese University of Hongkong (CUHK). En 2015, le camp pro-establishment avait emporté 298 sièges sur les 431 disputés, le camp pro-démocratie en avait obtenu 126 et les indépendants 7. « *Si le camp pro-démocratie gagne, les manifestants auront le sentiment que leur action est efficace et pourraient même y voir une légitimation de la violence*, estime Li Xiaobing, responsable d'un institut de recherche de Hong Kong, Macao et Taiwan à l'université Nankai de Tianjin. *Inversement, si le camp pro-establishment l'emporte, cela montrera que les manifestants n'ont pas le soutien escompté et que la plupart des résidents de Hong Kong ne soutiennent pas la violence* ».

Dimanche à Pékin, la presse officielle appelait les Hong-Kongais « *à voter pour mettre fin à la violence* ». L'exécutif de Hong Kong n'a cessé de faire planer ces dernières semaines la menace d'un report du scrutin si les violences de rue persistaient mais Hong Kong a connu ces derniers jours un relatif retour au calme pour ne pas hypothéquer sa tenue. L'élection s'est finalement tenue sans aucune violence majeure signalée. ■

Athit Perawongmetha/Reuters

Dès les premières heures de la matinée, les Hong-Kongais se sont précipités dans les bureaux de vote.

Israël : la pression monte contre Netanyahu

MOYEN-ORIENT

Le monde politique ainsi que la société civile israélienne se mobilisent pour exiger le départ de Benyamin Netanyahu du gouvernement, même si la loi ne l'y oblige pas.

Catherine Dupeyron
— A Jérusalem

La pression monte contre Benyamin Netanyahu, le chef du gouvernement israélien, y compris dans son propre camp, le Likoud. D'ailleurs, dimanche matin, les quotidiens «Israel Hayom» et «Yediot Aharonot» titraient respectivement « *Ça chauffe pour la bataille des primaires au Likoud* » et « *La révolte* » surmontés des photos de Benyamin Netanyahu et de Guidéon Saar. Ce dernier est le seul, pour le moment, à être officiellement candidat à la tête du Likoud. Il appelle à des primaires « *pour que le Likoud conserve le pouvoir* » et à mettre fin à « *cette crise folle qui paralyse le pays depuis un an* ».

Guidéon Saar, cinquante-cinq ans, a également qualifié « *d'irresponsable* » le propos de Benyamin Netanyahu, qui se présente comme la victime d'un complot après son inculpation, jeudi soir, pour corruption et abus de confiance. D'autres membres du Likoud commencent à prendre leurs distances avec Benyamin Netanyahu, comme Nir Barkat, l'ancien maire de Jérusalem, ou d'autres qui font des déclarations anonymes.

Quant à Benny Gantz, chef du mouvement Bleu Blanc, il s'est montré plus offensif, samedi soir, lors d'une conférence de presse. Le ton ferme, l'index régulièrement pointé sur le pupitre, il a martelé plusieurs messages : la nécessité de guérir la société israélienne de l'incitation à la haine et au racisme ; le retrait de Benyamin Netanyahu de la vie politique tant qu'il ne sera pas disculpé ; le refus d'un troisième tour électoral et l'appel à un gouvernement d'union nationale avec le Likoud. Il a aussi rappelé l'époque où Netanyahu avait appelé jadis Ehud Olmert à démissionner en expliquant alors qu'un « *Premier ministre qui est englué jusqu'au cou dans des enquêtes risque de prendre des décisions inspirées par son instinct de survie politique et non par l'intérêt national* ». L'intéressé avait démissionné en septembre 2008, dès que la police avait recommandé son inculpation.

La société civile se mobilise

La société civile se mobilise aussi. Le Mouvement pour un gouvernement de qualité en Israël a déposé la première plainte devant la Cour suprême, demandant la destitution du Premier ministre. D'autres requêtes devraient suivre. Cette ONG a également appelé à manifester à Tel Aviv, le week-end prochain, pour réclamer le départ de Benyamin Netanyahu. Samedi soir, les pro et les anti-« Bibi » s'étaient déjà rassemblés, à Tel Aviv et Jérusalem. D'après un premier sondage réalisé depuis la mise en examen de Benyamin Netanyahu, 56 % des Israéliens sont favorables à sa démission, contre 35 %. Par ailleurs, en cas de troisième tour électoral, les résultats seraient quasi identiques à ceux d'avril et de septembre dernier.

Le chef du gouvernement, lui, fait comme si de rien n'était. Dimanche matin, en Conseil des ministres, l'ordre du jour a été respecté à la lettre sans qu'un mot n'ait été dit sur son affaire et son destin. ■

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

idées&débats

L'archipélisation de la droite

Pierre-Alain Furbury
@paFurbury

L'ANALYSE DE LA RÉDACTION

A la mi-temps du quinquennat, la droite offre un visage sans précédent sous la Ve République : totalement morcelée et, qui plus est, très affaiblie. Après l'accession de Christian Jacob à la présidence du parti, LR tente de se remettre sur les rails. Mais à l'approche de la présidentielle, les « aventuriers » essaient d'avancer leurs pions. En ordre dispersé.

On pourrait presque croire la droite à nouveau en ordre de marche. Les Républicains ont un nouveau patron en la personne de Christian Jacob, élu sans bain de sang et qui a constitué son équipe – a-t-il insisté – dans *« un esprit de rassemblement et de réconciliation »*. Ils ont, avec Damien Abad, un nouveau président de groupe à l'Assemblée. Ils s'apprêtent à plancher sur un « congrès des idées » promis en juillet 2020. Et, à l'approche des élections municipales de mars, les sondages sont plutôt rassurants pour leurs nombreux sortants.

Las. Sans tenir du village Potemkine, ces décors en trompe-l'œil érigés, selon une légende, pour induire en erreur Catherine II de Russie, le tableau est très flatteur. Christian Jacob le sait, qui se garde bien de fanfaronner sur « le retour » de LR, jadis claironné par Laurent Wauquiez. A la mi-temps du quinquennat, la droite, qui a pourtant plus que d'autres le culte du chef et de l'homme providentiel, est émiettée comme jamais. Non pas qu'elle n'ait jamais été taraudée, dans son histoire, par les querelles de personnes et de courant. Le problème, observe le politologue Pascal Perrineau, c'est qu'il s'agit, cette fois, d'*« un émiettement dans un état d'extrême faiblesse »*. Sous la Ve République, *« c'est sans précédent »*, renchérit Dominique Reynié, le directeur général de la Fondation pour l'innovation politique, la droite étant doublement privée d'oxygène. Par Emmanuel Macron sur l'économie et par Marine Le Pen sur le régalien.

Elle est à ce point fragmentée qu'il est bien difficile de dire dans quelle pièce du puzzle se trouve la principale opposition de droite. Au parti, même si Christian Jacob n'est pas candidat à la présidentielle ? Au Sénat, où les Républicains (avec Gérard Larcher et Bruno Retailleau) constituent la première force, mais où les débats sont peu médiatisés ? Dans les associations d'élus locaux (avec François Baroin, Renaud Muselier et Dominique Bussereau) ? Dans les régions, où trois présidentiables, Valérie Pécresse, Xavier Bertrand et Laurent Wauquiez, peaufinent leur bilan en perspective d'un scrutin difficile en 2021 ? Un peu tout à la fois, sans qu'aucune voix ne domine.

Les points à retenir

- Christian Jacob, élu président de LR sans bain de sang, a constitué son équipe dans « un esprit de rassemblement et de réconciliation ».
- Malgré cela et l'impopularité croissante d'Emmanuel Macron, le socle électoral de LR a fondu de 20 % (à la présidentielle) à 8,5 % (aux européennes).
- Seuls 8 % des Français estiment que Les Républicains incarnent l'opposition.
- Il ne reste que deux ans et demi à la droite pour espérer renverser la vapeur, et trouver une vraie et unique locomotive.

Cette archipélisation (pour reprendre le terme mis au goût du jour par le sondeur Jérôme Fourquet dans son livre « L'Archipel français », à propos de la société dans son ensemble) se traduit par une multiplication des petites chapelles. François Bayrou, le président du Modem, a coutume de dire que *« rassembler les centristes, c'est comme conduire une brouette pleine de grenouilles : elles sautent dans tous les sens »*. La formule vaut pour la droite, chacun jouant sa partition en espérant tirer son épingle d'un jeu où tout est à reconstruire. Dominique Reynié appelle cela *« le temps des aventuriers »* : *« Puisque la place n'est pas occupée et que l'époque est au surgissement, tout le monde tente sa chance. »*

La prolifération des livres en témoigne. Tour à tour, Guillaume Larrivé et Julien Aubert ont pris la plume pour pilonner Emmanuel Macron, Bruno Retailleau pour prôner une « refondation », Guillaume Peltier pour se poser en défenseur des « milieux de cordée », Gérard Larcher pour s'ériger en « contre-pouvoir », François Baroin pour célébrer la « République des villages », Valérie Pécresse pour « monter sur le ring »… Peu probable, pourtant, que le grand public en ait retenu quoi que ce soit, tant *« la droite ne fait plus rêver »*, dixit un membre de la direction des Républicains.

Ce n'est pas un hasard si l'ouvrage de Nicolas Sarkozy « Passions » se vend, lui, comme des petits pains. Personne ne croit réellement en son éventuel retour mais la nostalgie est forte pour le dernier à avoir fait gagner son camp. Douze ans plus tard, le constat est abrupt. Malgré l'impopularité croissante d'Emmanuel Macron depuis le début du quinquennat, le socle électoral de LR a fondu de 20 % (à la présidentielle, avec une élimination historique dès le premier tour) à 8,5 % (aux européennes), avec une base militante de plus en plus droitisée et recroquevillée. Les électeurs de droite, eux aussi, sont archipélisés.

Pour le quart des Français, selon une enquête Elabe, c'est Marine Le Pen qui incarne aujourd'hui l'opposition à Emmanuel Macron. Seuls 8 % citent Les Républicains. François Baroin, dans lequel une partie des Républicains veulent voir un sauveur, n'a pas été crédité de plus de 11 % des intentions de vote, en cas de présidentielle, dans un récent sondage Ifop. Xavier Bertrand et Valérie Pécresse ne faisaient pas mieux, avec respectivement 10 et 7 %. Une douche froide, au passage, pour ceux qui pensaient que la défaite de LR aux européennes n'était due qu'au rejet de Laurent Wauquiez ou au choix du très conservateur François-Xavier Bellamy comme tête de liste.

Il reste deux ans et demi à la droite pour espérer renverser la vapeur. Et trouver une vraie et unique locomotive. Pascal Perrineau voit une *« petite lueur d'espoir »* pour elle dans le fait qu'une majorité de Français, dans les sondages, ne souhaitent pas d'un nouveau duel Macron-Le Pen. Mais, pour l'heure, l'éclatement de la droite, doublé d'un sérieux déficit d'incarnation et d'un déficit de projet, réduit ses chances à un facteur qui ne dépend pas d'elle : un effondrement du chef de l'Etat qui pourrait lui permettre de s'immiscer au second tour. Beaucoup de LR l'admettent en privé. François Baroin, lui, l'a formulé cet été dans le « JDD » : *« Si Macron ne se représente pas, ça change tout… En revanche, si Macron fait le job, je n'irai pas. »* Tout est dit. ■

Boll pour « Les Echos »

LE COMMENTAIRE

de **Pascal Perri**

Médecine de ville et hôpital condamnés à s'entendre

Notre santé n'est pas une marchandise. Elle n'a pas de prix mais elle a un coût. Dans la société du vieillissement et des maladies chroniques, la question centrale est de savoir jusqu'où et comment nous entendons assurer notre temps de vie en bonne santé. Si nous souhaitons couvrir les risques pour tous et profiter des progrès de la médecine, nos dépenses sociales ne baisseront pas. Elles augmenteront. Autant s'y préparer.

Dans les années 1970, le renforcement de l'offre médicale avec l'arrivée d'un important quota de jeunes médecins alimente l'inflation des actes. Les dépenses de santé dérapent. On imagine alors une politique de rationnement des soins : en réduisant l'offre, y compris celle des médecins libéraux à travers le numerus clausus, en rationnant les budgets, le pays maîtrisera ses dépenses de santé. Approche comptable théorique imparable, mais la consommation médicale ne répond pas exactement aux règles d'un marché classique. Le besoin de soins n'est pas une envie de soins ! Cette politique du goulot a été conduite dans un système très hospitalo-centré. Les médecins de ville ont été pour partie libérés de contraintes en matière de continuité du service, mais ils ont hérité au passage de charges administratives qui ont épuisé leur temps médical, et les tarifs des généralistes sont restés désespérément bas. En trente ans, nous avons globalement perdu 25 % du temps médical disponible alors que les besoins augmentaient régulièrement. Les courbes se sont croisées !

C'est l'hôpital public qui a produit l'effort le plus important pour absorber la demande supplémentaire de soins. Ses moyens humains et financiers augmentaient moins vite que la croissance de son activité, ses règles de fonctionnement se complexifiaient. Au fil des années, l'hôpital public est devenu le premier et le dernier recours de patients qui ne trouvaient aucune autre offre médicale disponible dans leur environnement immédiat.

Il faudra un peu plus que quelques milliards pour régler la crise de notre système de santé. S'agissant du coût de la santé, l'illusion d'une médecine totalement gratuite promue par la gauche sous le mandat précédent continue de faire des ravages. Il serait judicieux de rappeler régulièrement à la communauté des patients que la santé est financée par les cotisations sociales et par l'impôt. L'argent public ne sort pas d'un chapeau, il faut en prendre soin. Ainsi, chacun est appelé à ses responsabilités, mais nous sommes loin d'avoir épuisé toute la capacité d'initiative du secteur libéral. La profession des pharmaciens d'officine a considérablement évolué. Le pharmacien clinicien, qui essaime le territoire, est le poste avancé de l'offre médicale là où elle tend à faire défaut. Il vaccine et pourrait faire plus encore dans un cadre coopératif avec les médecins.

> En trente ans, nous avons globalement perdu 25 % du temps médical disponible.

Les maisons de santé sont souvent articulées autour du couple prescripteur-pharmacien. Elles sont le produit d'initiatives et d'investissements privés. Ces maisons de santé forment une réponse pertinente et durable à la désertification médicale. Elles contribuent à l'égalité d'accès aux soins dans un pays où 35 millions de personnes vivent à la campagne ou dans de petites villes. La question politique centrale à trancher est celle du lien entre médecine de ville et médecine hospitalière. Il ne faut rien s'interdire et privilégier l'innovation organisationnelle. Ce sont notamment ces nouvelles pratiques qui permettront de mieux soigner en utilisant la ressource rare de l'argent public.

Pascal Perri est économiste et géographe.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Le Premier ministre britannique, Boris Johnson, en campagne pour les élections législatives, le 19 novembre à Manchester. *Photo Frank Augstein /various sources/AFP*

L'ombre du Brexit plane sur la victoire annoncée de Johnson

Le leader conservateur devrait remporter les élections du 12 décembre. Mais sa probable victoire ne réglera pas la question du Brexit.

LE REGARD **SUR LE MONDE** de **Dominique Moïsi**

Dans un peu plus de deux semaines, les Britanniques voteront, pour la quatrième fois en moins de quatre ans, lors d'une élection qui peut être la plus importante de leur histoire politique récente. Même si, comme le faisait remarquer l'ancien Premier ministre travailliste Harold Wilson, « *une semaine est une éternité en politique* » – que dire de deux semaines alors ? –, seuls deux scénarios apparaissent aujourd'hui comme envisageables. Une victoire de Boris Johnson qui lui permette de constituer une majorité à la Chambre des communes. Ou une victoire de Boris Johnson sans majorité pour gouverner. Dans le premier cas, le Brexit sera entériné. Dans le second, il faudra un nouveau référendum. Dans les deux cas, la Grande-Bretagne se prépare à connaître une longue période de débats identitaires et juridiques confus, tout autant avec l'Europe qu'avec elle-même.

Seule note positive, la défaite annoncée de Jeremy Corbyn devrait se traduire par le retour d'un modéré « centriste » à la tête du parti travailliste. Si seulement Ed Miliband n'avait pas trahi son frère David pour conquérir le Labour il y a quelques années, David Miliband serait peut-être encore au pouvoir aujourd'hui, et la Grande-Bretagne serait toujours dans l'Union européenne. Le Royaume-Uni ne serait pas au bord de l'implosion, et la catastrophe que constitue le Brexit n'aurait pas dominé le débat britannique de manière compulsive et suicidaire comme cela a été le cas depuis plus de trois ans. Boris Johnson a raison de mettre l'accent sur le rôle des personnalités dans l'histoire, même s'il n'a que très peu de rapport lui-même avec son héros, Winston Churchill.

Mais sa chance, unique, exceptionnelle même, est d'avoir comme adversaire un homme qui fait l'unanimité contre lui. Un idéologue socialiste des années 1960-1970, antiaméricain, anticapitaliste, laissant une partie des travaillistes flirter avec l'antisémitisme de l'extrême gauche. La chance de Boris Johnson est aussi d'avoir en face de lui, un parti centriste, les Libéraux-démocrates, qui n'a pas, quels que soient ses mérites, trouvé son « Macron », une personnalité charismatique qui puisse réunir derrière elle l'ensemble des voix du camp anti-Brexit.

Dans ce contexte, Boris Johnson sera très probablement réélu. Mais sa victoire, contrairement à ses affirmations, ne règle pas les problèmes d'un Royaume-Uni qui n'est en rien prêt pour le Brexit. Par pur opportunisme, Boris Johnson a utilisé la carte de la sortie de l'Union européenne pour succéder à son compagnon et rival, de Eton à Oxford, David Cameron, une fois fermée la courte, et à bien des égards pathétique, parenthèse Theresa May. Contrairement à cette dernière, Boris Johnson est un vrai politique, charmeur, plein d'empathie, malin, certains diraient roué, sinon menteur. Selon de nombreux témoins, au dernier sommet du G7 à Biarritz, Johnson a su séduire jusqu'au président français, Emmanuel Macron.

Comment jouer la carte de la relation spéciale avec les Etats-Unis au moment où le monde s'interroge sur leur fiabilité ?

Mais en fondant sa campagne électorale sur le slogan « *Votez pour moi, la question du Brexit sera enfin derrière vous* », il ne fait que mentir aux électeurs. Non seulement rien ne sera réglé, mais le plus dur, et de loin, sera à venir. Certaines voix en Grande-Bretagne, qui n'appartiennent pas au camp du Brexit, accusent Bruxelles d'avoir fait preuve de rigidité, d'avoir rendu toute solution de compromis impossible. Il s'agit, sinon d'un autre mensonge, tout du moins d'une grave erreur d'interprétation. Ne croyant pas au succès du Brexit, les élites politiques et administratives ne s'étaient nullement préparées au résultat des urnes. Les négociateurs de Bruxelles arrivaient avec des dossiers solidement préparés. Leurs équivalents britanniques ne leur opposaient que l'arme du bluff et la conviction, qui s'est révélée fausse, que les Vingt-Sept n'allaient pas rester unis face aux efforts de Londres pour introduire la division dans leur camp. L'impréparation des négociateurs britanniques n'a pour équivalent que celle de la Grande-Bretagne elle-même face au Brexit. Sur la question du calendrier des pourparlers, sur celle des services financiers ou des droits de pêche, sans oublier les règles de compétition en matière de commerce, tout ou presque, reste à mettre en œuvre. Boris Johnson ne pourra longtemps faire croire aux Britanniques que leur avenir est de devenir un « Singapour sur la Tamise » et qu'ils pourront continuer à avoir un accès libre à nos marchés tout en fermant leurs eaux territoriales à nos pêcheurs.

Quel sera l'impact sur une société déjà profondément et passionnément divisée, souvent au niveau même des familles, d'une impréparation si abyssale ? Boris Johnson pourra certes jouer la carte du nationalisme. Mais il risque de ne rallier à sa cause que la majorité des Anglais. Les Ecossais, les Irlandais du Nord peuvent très bien choisir le confort du statu quo européen à l'aventure du grand large et divorcer d'une Angleterre qui ne serait plus dans l'Union. Et si l'avenir n'était pas un grand Singapour, mais une petite Angleterre ?

Les Britanniques ont bien mal choisi leur moment pour rompre avec l'Union Européenne. Le calendrier géopolitique risque de transformer en désastre ce qui n'aurait été en d'autres temps qu'une erreur. Comme un joueur qui augmenterait sa prise de risque, après des pertes initiales significatives, la Grande-Bretagne de Boris Johnson semble prendre des paris toujours plus risqués. Comment jouer la carte de la relation spéciale avec les Etats-Unis au moment où le monde s'interroge sur la fiabilité d'une Amérique qui n'est plus regardée comme une assurance-vie par ses partenaires et alliés, mais comme un risque potentiel majeur ? Comment prétendre tout à la fois défendre l'état de droit à Hong Kong et espérer jouer la carte de la relation privilégiée avec une Chine qui serait exclusivement mue par des calculs financiers et mercantiles ?

Une conclusion s'impose avec force et simplicité, mais il est très peu probable qu'elle soit retenue par une majorité de Britanniques. Elle tient en une phrase, formulée il y a quelques jours à Paris par un ancien Premier ministre de Grande-Bretagne : « *Si vous ne voulez plus entendre parler du Brexit, ne le faites pas !* » Mais, entre le risque du Brexit et celui représenté par Jeremy Corbyn, une majorité de Britanniques s'apprête à choisir les dangereuses incertitudes du premier plutôt que la catastrophique certitude du second.

Dominique Moïsi est conseiller de l'Institut Montaigne.

opinions

LE MEILLEUR DU **CERCLE DES ÉCHOS**

Livraisons à domicile, un fléau pour la planète

« *Le développement du commerce en ligne a de nombreux impacts et des coûts cachés pour l'ensemble de la collectivité. L'année dernière, un million de colis ont été livrés à domicile par jour. Les conséquences économiques et sociétales de ce mode de consommation sont plus que néfastes : fermetures de magasins, friches commerciales, disparition du lien social, etc. Leurs nuisances sur l'environnement sont également indéniables* », écrit Gontran Thüring, délégué général du Conseil national des centres commerciaux (CNCC), qui propose d'instaurer une écotaxe sur la livraison des achats à domicile.

ÉCOPARTICIPATION « *Dans ces conditions, il apparaîtrait écologiquement et économiquement pertinent d'appliquer sur le prix des produits livrés à domicile une écoparticipation dont le montant serait proportionné à la valeur de l'achat effectué. En seraient dispensées les livraisons effectuées en point-relais ou en magasin afin d'inciter le consommateur à adopter un comportement citoyen et responsable. De façon à ne pas pénaliser les habitants de zones éloignées d'un lieu physique de collecte, les livraisons à domicile au sein de celles-ci seraient exonérées de la taxe en question.* »

FISCALITÉ INCITATIVE « *A l'heure d'un commerce devenu "phygital", il ne s'agit pas de s'opposer à l'e-commerce mais bien de compenser le fait que ce dernier représente un impact écologique 25 fois supérieur au commerce physique. Proposer une écoparticipation incitative et non coercitive, c'est laisser à nos consommateurs-citoyens le choix d'aller chercher leurs commandes en magasin, ou bien de se faire livrer à domicile et assumer dans cette hypothèse l'impact écologique d'une livraison au dernier kilomètre.* »

DANS LA **PRESSE ÉTRANGÈRE**

Les Africains de Guangzhou

DER SPIEGEL

● Les Chinois l'appellent « Little Africa », ou la « ville chocolat » s'ils sont des racistes invétérés. Le « Spiegel » plonge dans le quartier de Xiaobei à Guangzhou (Canton), quasiment l'unique ville en Chine qui accueille une petite communauté africaine. Dans un pays où, selon les derniers chiffres connus datant de 2015, les migrants ne représentent que 0,07 % de la population, la mégalopole portuaire de plus de 14 millions d'habitants compte 15.000 Africains, selon des chiffres officiels qui ne concernent pas les immigrés illégaux en Chine.

La vie n'est pas toujours rose pour les Africains de Guangzhou, souligne le magazine allemand, qui raconte l'histoire d'une Sénégalaise, Tabou Diop, bien intégrée mais qui parfois ressent un certain malaise. « *Ce qui est vrai pour nombre de migrants qui ne regardent plus les Etats-Unis et l'Europe comme des terres d'opportunité et dont les regards se tournent vers la Chine. Cependant, ceux qui arrivent plein d'espoirs et d'ambitions se heurtent souvent au racisme et à la discrimination* ». Certes, il est facile d'obtenir des visas d'entrée « affaires » mais ils n'autorisent que les activités commerciales. Plus dur est de rester en Chine légalement pour y travailler dans d'autres professions.

Depuis 2013, les contrôles sont de plus en plus fréquents avec parfois des amendes pour les illégaux jusqu'à 1.300 et des peines de prison jusqu'à trois mois. A Guangzhou, le nombre d'Africains a chuté de 25 % en dix ans et certains hôtels n'acceptent plus d'Africains. Et le racisme est monnaie courante en Chine. Le « Spiegel » rappelle une publicité qui avait déclenché dans le monde de fortes réactions : une Chinoise mettait un Noir dans une machine à laver et il ressortait comme un Chinois à la peau claire. Ce qui n'empêche pas Pékin d'accueillir des sommets Chine-Afrique.—***J. H.-R.***

LE LIVRE DU JOUR

Aux fourneaux citoyens !

LE PROPOS Guillaume Gomez, Meilleur Ouvrier de France et réputé chef des cuisines de l'Elysée depuis 2013, présente l'histoire de la République côté cuisines. Un service en trois temps.

L'INTÉRÊT Il y a trois façons d'aborder cet ouvrage, véritable millefeuille qui alterne petites histoires, pensées profondes et recettes. La première ravira par sa légèreté les amateurs d'anecdotes. Trois « Premières dames » se fendent chacune de quelques lignes : Brigitte Macron fait visiter les cuisines de l'Elysée, Carla Bruni-Sarkozy tente un « Je me souviens » à la Perec, et Valérie Trierweiler s'émerveille les yeux scintillants de l'apparat des dîners servis sous les ors de la République. La deuxième, plus consistante et érudite, satisfera les appétits des adeptes du soft power. Jean-Robert Pitte, géographe et spécialiste de la gastronomie, raconte mille ans de banquets d'Etat, Philippe Faure, ambassadeur de France, voit la gastronomie comme une arme de persuasion massive, quant à Roselyne Bachelot-Narquin, ancienne ministre, elle rappelle avec force bons mots – de « tambouilles politiciennes » en « cuisines électorales » et en « fromages » – le challenge qu'est l'organisation d'un repas sous les ors de la République. La troisième enfin – la plus copieuse – ravira les papilles et les pupilles des gourmets avec les recettes – rarement veggie sans gras ni sel ni sucre – des entrées, des plats et des desserts qui tous ont été servis un jour à l'Elysée, à Matignon, dans un ministère, une ambassade ou une préfecture. Aux fourneaux, citoyens ! —***Claude Vincent***

Les Cuisiniers de la République française
Par Philippe Gomez, photos de Jean-François Mallet, Glénat, 2019, 49,00 euros.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

LE **POINT DE VUE**

de **Damien Lacombe**

Prix du lait : le compte n'y est pas

Née d'une consultation collective sans précédent, la loi Egalim posait un principe simple et juste : ne plus brader les produits alimentaires, mettre fin à des décennies de guerre des prix, qui, avec la dérégulation des marchés, avaient asphyxié les filières agricoles françaises. La loi visait un double objectif : permettre aux agriculteurs de vivre dignement de leur métier et financer une montée en gamme des pratiques de production et de transformation, afin de proposer aux consommateurs une alimentation toujours plus durable.

Qu'en est-il de cette promesse à l'aube de la seconde année d'expérimentation de la loi Egalim ? Le contrat initial n'est rempli qu'à 50 % !

Chez Sodiaal, la loi Egalim justifiait de fixer un objectif d'augmentation du prix d'achat des produits laitiers par les distributeurs aux coopératives et entreprises laitières de +20 €/1.000 litres chaque année pendant trois ans, pour atteindre le seuil de 380 €/1.000 litres, permettant à un éleveur laitier de vivre équitablement de son métier.

A +10 €/1.000 litres seulement en 2019, le compte n'y est pas. Alors qu'un nouveau cycle de négociations commerciales s'amorce, la coopérative laitière que je préside appelle à renforcer la mobilisation de tous les acteurs pour transformer cette demi-mesure en succès entier.

Car l'optimiste que je suis préfère dresser un constat de demi-succès que d'échec. Les lignes ont indéniablement bougé, la prise de conscience collective de la vraie valeur des denrées agricoles française progresse, les hausses de tarifs, certes insuffisantes, ont ruisselé jusqu'aux producteurs et la filière laitière progresse en termes de responsabilité sociétale.

> La loi Egalim est encore imparfaitement appliquée.

Mais qui voudrait d'une agriculture « à demi » ? Une agriculture qui soutiendrait la moitié des agriculteurs en laissant les autres sur le bord de la route ? Une agriculture où la moitié des éleveurs auraient les moyens d'investir dans la transition écologique tandis que les autres ne pourraient suivre ? Une agriculture qui laisserait des financiers déliter notre modèle agricole de tradition familiale ? Une agriculture qui permettrait aux consommateurs qui en ont les moyens de s'offrir des produits « responsables », tandis que les plus fragiles devraient se contenter d'une alimentation importée, aux standards de production douteux ? Une agriculture enfin qui laisserait la moitié des territoires français sur le carreau, accentuant la fracture sociale ?

La coopérative que je préside investit dans une montée en gamme de ses produits, exclusivement d'origine France, afin de créer plus de valeur pour la totalité de ses adhérents et l'ensemble des consommateurs : je ne conçois pas que seule la moitié de nos gammes évolue vers des emballages responsables ou des recettes plus naturelles, ou que seule la moitié de nos 70 laiteries et fromageries se soucie de réduire ses consommations d'eau et d'énergie !

J'ose croire que nous sommes tous alignés sur cette vision d'une agriculture 100 % responsable, qui soutienne 100 % de ses éleveurs et non une poignée sélectionnée pour faire la une des magazines.

C'est le contrat que Sodiaal et ses marques proposent quotidiennement aux consommateurs. Mais ce combat doit continuer pour corriger les « effets de bord » indésirables de la loi Egalim et révéler sa pleine mesure. Ce combat, nous ne pourrons le mener seuls.

C'est pourquoi Sodiaal appelle l'ensemble des acteurs de la filière – parlementaires, décideurs politiques, transformateurs, distributeurs – comme les consommateurs, à soutenir activement le combat pour une juste rémunération des éleveurs. Et ce, pour tenir enfin 100 % de la promesse de la loi Egalim tant sur les marques nationales que sur les marques de distributeurs en cette seconde année d'expérimentation. Ensemble, faisons de l'année 2 un succès entier, il est encore temps.

Damien Lacombe est président de la coopérative laitière Sodiaal

LE **POINT DE VUE**

de **Cyrille Dalmont**

Données personnelles : pourquoi le RGPD est déjà dépassé

Une nouvelle fois, la stratégie commerciale des Gafam dans le secteur de la santé s'invite dans l'actualité. Cette fois-ci, c'est Google qui est épinglé par le « Wall Street Journal » au sujet de son projet Nightingale (« Rossignol » en français), jusqu'ici resté plutôt discret et qui lui a permis de recueillir les données personnelles sur la santé de millions d'Américains grâce à un partenariat avec Ascension, le deuxième réseau de santé aux Etats-Unis.

La collecte et le traitement des données des patients est en effet devenu un enjeu majeur pour les Gafam qui souhaitent se tailler la part du lion dans le business de la santé en devenant « tiers de confiance » entre le patient et le soignant.

Par sa dimension intime, affective ou dramatique, le domaine de la santé met plus que tout autre en lumière la stratégie globale des géants du numérique qui cherchent à investir tous les champs de la vie économique ou sociale. Cette stratégie repose sur la captation massive de données, si insignifiantes puissent-elles paraître de prime abord, et leur traitement au travers d'algorithmes ou d'IA afin de nous connaître mieux que notre propre médecin, parfois mieux que nous-même. Cette collecte ne s'arrête pas à la porte du cabinet médical ou de l'hôpital mais nous suit dans notre quotidien, à chaque seconde de la journée dans notre vie professionnelle, personnelle ou familiale.

Bien qu'éthiquement très contestable, cette pratique est légale aux Etats-Unis. Mais qu'en est-il en Europe ? Le fameux règlement général sur la protection des données (RGPD), adopté en 2016 et applicable depuis mai 2018, constitue-t-il une garantie satisfaisante ?

Nullement. Ce bouclier ultime constitue une ligne de défense déjà dépassée. En effet, si elle garantit les individus contre l'arbitraire de fichages que l'on peut qualifier de basiques (sexe, race, orientation sexuelle, tendance politique ou syndicale, etc.), la protection des données personnelles est inefficace contre la « concaténation » de données brutes non personnelles qui, une fois agrégées et reconstituées, permettent d'arriver au même résultat.

> Les données personnelles ne représentent qu'une proportion infinitésimale des traces numériques que nous laissons

Dans son livre « Disruption : intelligence artificielle, fin du salariat, humanité augmentée », Stéphane Mallard fait la démonstration technique du caractère illusoire du principe de la protection des données personnelles quand les géants de la tech disposent de données brutes innombrables et extrêmement précises. En effet, en assemblant une foule de données concernant par exemple nos déplacements (de notre lieu d'habitation, de travail, de vacances, etc.), nos habitudes (types de produits consommés, requêtes sur les moteurs de recherche, etc.), les personnes que nous rencontrons (croisements de données de plusieurs utilisateurs), les paiements que nous effectuons, nos heures de réveil et de coucher, le tout recoupé avec les données brutes équivalentes des autres occupants de notre domicile ou des autres salariés de notre entreprise (également équipés d'appareils connectés), les Gafam peuvent obtenir un profilage non-personnel plus efficace, plus précis et possédant une valeur marchande bien plus importante que les quelques données personnelles aujourd'hui protégées par le RGPD.

En outre, dès sa conception, le règlement européen a reposé sur une logique qu'on peut qualifier de mercantile, c'est-à-dire concevant la donnée personnelle comme une marchandise et non comme une information méritant protection au titre des libertés individuelles.

En outre, la proportion des données que l'on peut qualifier de personnelles dans la multitude des traces numériques quotidiennes représente une proportion infinitésimale. Nous sommes donc aujourd'hui face à une protection plus déclarative que réelle.

La numérisation massive de nos sociétés et les moyens financiers démesurés dont disposent les géants du numérique nous obligent donc à inventer d'urgence des mécanismes beaucoup plus protecteurs qui aillent bien au-delà de la simple protection des données personnelles. Ce travail de salut public est primordialement politique.

Cyrille Dalmont est chercheur associé IA et numérique à l'Institut Thomas More.

art&culture

La longue complainte d'Arthur H

Philippe Chevilley
@pchevilley

THÉÂTRE
Mort prématurée d'un chanteur populaire dans la force de l'âge
de Wajdi Mouawad
Paris, théâtre de La Colline (01 44 62 52 52), jusqu'au 29 déc. Tournée en mars-avril 2020.

La complicité entre Wajdi Mouawad et Arthur H ne s'est pas construite en un jour. Avant d'élaborer un projet artistique commun, le directeur de La Colline et le chanteur ont décidé de partager un vécu, des découvertes, au gré de voyages en Amazonie puis au Groenland. « Mort prématurée d'un chanteur populaire dans la force de l'âge » évoque les expériences chamaniques du séjour péruvien dans une scène surréaliste au bois de Vincennes. Le froid sévère éprouvé près du pôle Nord imprègne la pièce, censée se dérouler dans une France hivernale inondée et transie. On l'aura compris, cet opus au nom à rallonge n'est pas un simple pas de deux avec un musicien singulier, genre cabaret théâtralisé, mais un spectacle ambitieux et long (3 h 30 entracte compris), cherchant à conjuguer l'intime et le fracas du monde.

Au départ, la pièce prend l'allure d'une satire de l'industrie musicale et du divertissement. Alice, ex-artiste punk devenu chanteur à succès, vit de plus en plus mal sa célébrité. Considéré comme fini par les uns (la critique rock), comme un traître par les autres (les punks purs et durs), il va mettre en scène sa fausse mort avec l'aide de son ex-manager. Le plan consiste à profiter de l'engouement post-mortem en publiant un disque posthume, puis de réapparaître un an plus tard, magnifié par son arnaque anti-système… Mais le somnifère qui lui est administré le jour des funérailles n'est pas suffisant et le chanteur se réveille dans son cercueil à la grande frayeur de ses proches. Résultat, il est totalement « blacklisté » par la profession, moqué par les médias, rejeté par sa petite amie et sa fidèle attachée de presse… Seule une fan québécoise de passage, Nancy, aura à cœur de chercher à le sauver.

Intrigues secondaires

Wajdi Mouawad a beau savoir coudre des histoires abracadabrantesques, la pièce vire rapidement au sitcom alambiqué et sans réel enjeu. Les intrigues secondaires (le bébé mort-né de l'attachée de presse, la carrière d'artiste de la petite amie palestinienne, le cancer de Nancy…) ne font qu'ajouter à la confusion du propos. Quelques belles fulgurances humanistes ne sauvent pas un texte globalement plat et parfois trivial. La mise en scène est certes rythmée, la scénographie astucieuse et la troupe fait preuve d'une belle énergie, Arthur H en tête. Mais cette « Mort prématurée » en forme de fable incertaine traîne en longueur et devient de moins en moins crédible, pour sombrer in fine dans le pur mélo. L'amitié entre Wajdi Mouawad et Arthur H aurait été mieux servie par un spectacle plus simple et plus léger. ■

Arthur H alias Alice en habit de lumière au milieu de sa tribu. *Photo Simon Gosselin*

Smoking, no smoking

ROMAN ARGENTIN
Prins
de César Aira
Traduit de l'espagnol par Christilla Vasserot. Christian Bourgois, 171 pages, 15 euros.

L'œuvre de César Aira (une centaine d'ouvrages) est déjà particulièrement malicieuse et énigmatique. « Prins », le dernier roman du grand écrivain argentin, en rajoute une couche en plongeant le lecteur dans d'épaisses brumes psychotropes. Son héros, auteur à succès de romans gothiques, n'en peut plus de revisiter châteaux hantés, donjons, oubliettes et armures. Financièrement à l'abri, il décide d'arrêter d'écrire et, après avoir envisagé toutes les hypothèses, de dédier sa vie à l'opium.

Pour occuper ses jours sans fins ? Oublier sa vraie-fausse réussite littéraire ? Réenchanter un quotidien déjà coupé de toute réalité ? Dans un monde d'illusions et de hasards, seule une drogue puissante peut donner un sens, du moins un semblant d'ordre à l'existence… Le plumitif qui toute sa vie a lutté avec le temps grâce à l'écriture, cherche peut-être à le tuer ainsi définitivement. Une chose est sûre, tout au long de l'ouvrage, court mais dense, on se demande si c'est le narrateur ou César Aira qui a fumé de l'opium… A moins que l'encre qui noircit les pages du livre soit coupée avec de l'essence de pavot.

D'emblée, l'Argentin brouille les pistes. Son héros s'adresse à un mystérieux SDF de Buenos Aires pour se procurer la drogue. L'intrigant sorcier lui donne l'adresse d'une boutique, L'Antiquité, qui vend la marchandise illicite. Or ce n'est pas un simple sachet d'opium qu'il achète et ramène chez lui avec l'aide de L'Huissier, seul gardien des lieux, mais un bloc énorme, au cœur duquel est cachée la clef de la boutique. En attendant de pouvoir la récupérer, L'Huissier s'installe donc à demeure chez l'écrivain. De même qu'une femme, Alicia, croisée à l'aller dans le bus 106, qui rappelle au futur opiomane une étudiante dont il s'était entiché jadis, lorsqu'il fréquentait la faculté d'ingénierie.

Foire médiévale

Le « nonsense » latin, cultivé par César Aira, ne ressemble à rien d'autre, mélange de désespoir existentiel, d'ironie mordante et d'humour noir. Le récit labyrinthique est émaillé de trappes qui s'ouvrent sur des abîmes d'absurde. Bientôt, le trio narrateur-L'Huissier-Alicia devient nébuleux et fantastique. Des personnages nouveaux apparaissent comme le duo de flics Tarentule et Procope. La maisonnée (imaginaire), hantée par la drogue, ressemble de plus en plus à un château gothique, tout comme la (vraie) faculté d'ingénierie de Buenos Aires conçue par l'architecte Arturo Prins (d'où le titre…). Et la métropole, avec des bidonvilles et ses dealers, a des allures de foire médiévale. Le fin mot de l'histoire est aussi énigmatique que ses premières lignes. Mais l'esprit a bien voyagé dans les arcanes de la littérature et dans la psyché des hommes joyeusement désespérés. Vous reprendrez bien une pipe d'opium ? — ***Ph. C.***

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

sciences

Ce que notre ADN révèle de nos mœurs

LA **CHRONIQUE** *de* **Pierre-Marie Lledo**

Les archéologues et les paléontologues ne sont plus seuls à pouvoir écrire des pans entiers de l'Histoire de l'humanité à partir de vestiges excavés. Ils sont désormais épaulés par des généticiens capables de déterminer quand et comment des populations se sont métissées, à l'instar d'Homo Sapiens qui entretenait des relations plus qu'amicales avec Néandertal. En comparant le séquençage de différents génomes, des chercheurs viennent de retracer les relations filiales de plusieurs Européens durant les 500 dernières années. En s'appuyant sur l'analyse de données génétiques, ils ont été capables de définir un espace généalogique au sein duquel des individus de différentes régions, ou de différentes époques, se sont apparentés. Pour ce faire, les généticiens ont analysé le chromosome Y et les données généalogiques de 513 hommes vivant en Belgique ou aux Pays-Bas. Rappelons que les hommes possèdent un chromosome Y et un autre X, tandis que les femmes disposent de deux chromosomes X. D'après ces données, chaque couple qui partage un ancêtre paternel commun possède un chromosome Y identique, sauf en cas d'adultère. L'étude confirme que la vaste majorité des relations filiales étudiées – soit 99 pour cent – est génétiquement liées à leur ascendance paternelle. Seul 1 pour cent des cas relève d'une relation extra-conjugale. Adieu donc cette légende qui consiste à voir le facteur du village comme le géniteur potentiel de nombreux enfants illégitimes ! Si la naissance extra-conjugale est un événement rare, cette étude montre aussi que c'est le statut social et économique de la mère que les chercheurs corrèlent le mieux à l'avènement d'enfants adultérins. Nous apprenons par ce travail que les enfants illégitimes sont plus fréquemment rencontrés dans les familles à faible statut socio-économique et vivant dans les villes fortement peuplées du XIXe siècle. N'est-ce pas précisément ce que décrivait Émile Zola sans pipette, ni fioriture ?

Pierre-Marie Lledo est chercheur en neurosciences à l'Institut Pasteur et au CNRS.

LA **PUBLICATION**

Un flash de lumière ultra-énergétique venu du fond du cosmos

Il se passe de bien étranges choses dans les tréfonds de l'univers. Depuis leur détection fortuite, en 1967, par des satellites américains chargés de surveiller l'application du traité d'interdiction des essais nucléaires dans l'atmosphère, les sursauts gamma constituent un des grands mystères de l'astrophysique. Nés des explosions cosmiques les plus violentes de l'univers, ces flashs de lumière très brefs (d'où leur nom de sursauts) se composent de photons extrêmement énergétiques (ceux constituant les rayons gamma). Mais leur fugacité les rend difficiles à observer. En janvier 2019, plusieurs satellites, dont les télescopes spatiaux Fermi et Swift de la Nasa, ont capté un tel signal d'un niveau d'énergie proprement incroyable, et encore jamais observé : un téra-électronvolt, soit une énergie 1.000 milliards de fois plus élevée que celle de la lumière visible ! Plusieurs autres télescopes, dont Hubble, ont alors pointé dans la direction indiquée pour étudier ce flash sous toutes les coutures. Trois articles dans la revue « Nature » détaillent les résultats de cette observation inédite. Le sursaut gamma détecté a été provoqué par l'explosion d'une étoile située au centre d'une galaxie distante de 5 milliards d'années-lumière. En explosant, l'étoile a éjecté autour d'elle de la matière à une vitesse prodigieuse : 99,999 % de la vitesse de la lumière. Le sursaut gamma lui-même a résulté du choc entre cette matière si violemment et rapidement éjectée avec le gaz environnant l'étoile agonisante. — ***Y. V.***

NEUROSCIENCES // Le Comité consultatif national d'éthique vient de publier un avis encadrant les expérimentations de neurosciences ou de psychologie cognitive conduites dans les écoles.

Les neurosciences à l'école ? Oui, mais pas n'importe comment !

Yann Verdo
@verdoyann

Le psychologue Olivier Houdé teste dans les écoles parisiennes les hypothèses formulées par son laboratoire de la Sorbonne sur les « conflits cognitifs » et la capacité du cortex préfrontal des enfants à inhiber certains automatismes trompeurs… Le neurobiologiste Jean-Philippe Lachaux et son programme Atole (Attentif à l'école) aident les élèves de la région lyonnaise à résister aux distractions et à développer leur capacité d'attention… Les chercheurs du réseau Grene (Groupe de recherche en neurosciences et éducation) nouent des partenariats avec plusieurs dizaines d'établissements, publics comme privés, des environs d'Angers…

Même si la France reste frileuse en comparaison d'autres pays comme le Canada ou ceux d'Europe du Nord, les expérimentations de neurosciences à l'école se sont multipliées depuis qu'il y a une dizaine d'années Céline Alvarez obtenait carte blanche de la part d'un certain Jean-Michel Blanquer, alors directeur général de l'enseignement scolaire, pour tester de nouvelles méthodes d'apprentissage dans une école maternelle de Gennevilliers – une expérience dont elle tirera la matière de son best-seller, « Les Lois naturelles de l'enfant » (Les Arènes, 2016). Pour autant, et si étonnant que cela paraisse, aucune vue d'ensemble de ces expérimentations n'est possible, car il n'existe encore aucune structure centralisatrice pour superviser ces initiatives locales. Jusqu'à ce mois-ci, il n'existait pas non plus de cadre éthique auquel se référer afin de conduire ces expérimentations sur nos chères petites têtes blondes dans les meilleures conditions possibles. Ce dernier problème, au moins, vient d'être résolu, avec l'avis du Comité consultatif national d'éthique (CCNE) publié le 7 novembre et intitulé « Cadre éthique de l'expérimentation pédagogique en situation réelle ».

« Ce document, où il est question de ce qui se pratique déjà, n'est remarquable ni par sa technicité ni par son originalité. Pour l'essentiel, ce que nous y écrivons relève du bon sens éclairé. Mais il est, je crois, utile, en ce qu'il vient combler un vide. La France devient ainsi, à ma connaissance, le premier pays à offrir de façon claire et synthétique une présentation des différents problèmes et risques que peuvent poser les expérimentations réalisées dans les salles de classe, ainsi que des solutions préconisées pour les éviter », estime l'un de ses deux rapporteurs, Lionel Naccache, chercheur en neurosciences cognitives à l'Institut du cerveau et de la moelle épinière et membre du CCNE.

« Révolution culturelle »

La controverse qui a suivi la création par Jean-Michel Blanquer, devenu ministre, d'un Conseil scientifique de l'Education nationale et la nomination à sa tête du neuroscientifique Stanislas Dehaene a montré que le rapprochement de ces deux mondes, salles de classe et labos de neurosciences, restait, en France, un sujet sensible… *« Il y a aujourd'hui une idéologie "antiscience" dont il existe de nombreux exemples, comme la peur diffuse suscitée par les vaccins »*, fait remarquer l'autre rapporteur du texte du CCNE, le philosophe Frédéric Worms. Pour les deux membres du Comité national d'éthique, cette peur diffuse qui consisterait à s'imaginer nos enfants transformés en rats de laboratoire, la tête bardée d'électrodes sous l'œil d'inconnus en blouse blanche envahissant les salles de classe est tout aussi irrationnelle. *« S'il est nécessaire de conduire des expérimentations en situation réelle, c'est-à-dire à l'école, c'est précisément parce que les enfants ne sont pas assimilables à des rats de laboratoire »*, pointe Frédéric Worms. *« Les expériences à base d'imagerie cérébrale se déroulent dans les laboratoires, pas dans les salles de classe, où la quasi-totalité des études conduites relèvent de la psychologie cognitive expérimentale et reposent sur des mesures comportementales, comparables aux activités demandées traditionnellement aux élèves »*, souligne de son côté Lionel Naccache.

Denis/RÉA

Spécialiste de la psychologie du développement, Olivier Houdé (ici à droite, en pull bleu) est l'un des expérimentateurs réguliers auditionnés par le Comité consultatif national d'éthique pour élaborer son avis.

L'avis du Comité national d'éthique

L'idée d'encadrer les expérimentations à l'école a été proposée par Lionel Naccache au printemps 2015, les auditions ayant eu lieu au cours du **premier semestre 2016**. Parmi les experts auditionnés figuraient la professeure d'économie au Massachusetts Institute of Technology et future Prix Nobel **Esther Duflo**, l'ancien recteur d'académie et futur ministre de l'Education nationale **Jean-Michel Blanquer**, le professeur au Collège de France et futur président du Conseil scientifique de l'Education nationale, **Stanislas Dehaene**…

Cette crainte infondée une fois dissipée, il n'en reste pas moins que les chercheurs s'intéressant à l'éducation et aux apprentissages, et désireux de tester une hypothèse de travail en transplantant leur protocole expérimental dans une salle de classe, ne doivent pas le faire n'importe comment. Pour le CCNE, le modèle auquel doit se conformer toute expérimentation pédagogique est celui des essais cliniques, caractérisés par la présence d'un groupe contrôle (recevant un placebo à la place du traitement testé) et la randomisation (les patients inclus dans l'essai sont affectés aléatoirement à l'un ou l'autre groupe, ce qui permet de supprimer les biais statistiques). Pour les deux rapporteurs de l'avis, les expérimentations pédagogiques, pour être probantes et donc utiles, devraient s'approcher le plus possible de ce modèle. Notamment en constituant au sein de la classe un groupe contrôle d'élèves, recevant l'équivalent pédagogique d'un placebo, ainsi que la prix Nobel d'économie Esther Duflo l'a fait dans le cadre de l'expérimentation pédagogique qu'elle a conduite en Inde, avec l'ONG Pratham, auprès de 1.500 enfants.

Toutefois, même ainsi définie et si rigoureuse soit-elle, une expérimentation pédagogique n'est pas sans poser un certain nombre de problèmes éthiques. Les deux auteurs de l'avis en ont dénombré huit, assortis de recommandations pour les éviter (lire ci-dessous). Si certaines semblent tomber sous le sens – favoriser une expérimentation la plus courte possible, sur le nombre d'élèves ou de classes le plus faible possible, recueillir l'accord éclairé des mineurs concernés en sus du consentement des parents (qui a seul valeur légale)… –, d'autres ont trait à des risques plus généraux que l'avis aborde frontalement. Ainsi de celui d'une « médicalisation de l'éducation » qui pourrait naître du rapprochement avec les essais cliniques. *« Cette analogie ne vaut que pour la méthode expérimentale. Les élèves ne sont pas des malades, ni les apprentissages des traitements ! »* martèle Lionel Naccache.

Une autre de ces éventuelles dérives, peut-être la plus délicate à traiter, tient à ce que tout apprentissage présente de multiples dimensions, dont certaines sont aisément mesurables et d'autres moins. Ainsi de l'apprentissage de la lecture : il est plus facile pour un expérimentateur de mesurer la vitesse à laquelle un élève transcode les graphèmes en phonèmes que d'évaluer sa compréhension du texte, sa capacité à en faire l'analyse ou à le replacer dans une perspective critique. Cela introduit un biais, qui explique que la plupart des études privilégient la mesure de « critères de performance » au détriment d'autres, tout aussi importants mais difficilement quantifiables, tels que l'esprit critique, la créativité ou la motivation. S'ils appellent de leurs vœux une « révolution culturelle » de l'Education nationale, consistant à intégrer massivement et durablement les expérimentations pour affiner toujours davantage ses méthodes d'apprentissage, les deux auteurs de l'avis sont parfaitement conscients de ce danger. Et leur texte est, entre autres, destiné à le pointer du doigt pour leurs collègues chercheurs, afin qu'ils l'aient, eux aussi, présents à l'esprit. ■

> La plupart des études privilégient la mesure de « critères de performance » au détriment d'autres, difficilement quantifiables, tels que l'esprit critique, la créativité ou la motivation.

Deux recommandations phare

Parmi les multiples recommandations faites dans l'avis du CCNE, deux se détachent. La première consiste à créer un serveur qui viendrait centraliser et rendre publiques (après les avoir anonymisées) toutes les données (protocole expérimental, résultats…) de toutes les expérimentations pédagogiques déjà menées en salle de classe. Appliquées à ce corpus, les méthodes d'analyse et de data mining permettraient d'éviter le problème lié à la survalorisation des critères de performance au détriment d'autres critères plus difficilement mesurables. Une autre recommandation phare s'inspire du rapprochement avec les essais cliniques. Avant qu'un essai clinique soit possible, il faut qu'il ait été validé, sur le plan méthodologique et éthique, par un comité de protection des personnes (CPP) associant médecins, chercheurs, pharmaciens, psychologues, travailleurs sociaux, représentants des associations de malades, etc. Le CCNE appelle ainsi, dans son avis, à la création d'un comité opérationnel d'éthique, sur le même modèle que les CPP. L'une de ses tâches pourrait être de s'assurer que les expérimentateurs, dans leur protocole, ont pris en compte chacun des huit problèmes listés dans l'avis et y ont répondu de façon adéquate.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

enquête

En Scandinavie, les journaux tournent la page du papier

PRESSE QUOTIDIENNE // Les deux premiers journaux norvégiens se préparent à la mort de leur édition papier, espérant survivre avec leur seule offre numérique. En Suède, nombre de rédactions sous-traitent la production du « print » à une agence extérieure, pour se concentrer pleinement sur le digital.

Clémence Lemaistre
@clemaistre
et ***Lucie Robequain***
@robequain
— Envoyées spéciales à Oslo et à Stockholm

Dans dix ans, la Norvège en aura peut-être fini avec les journaux. Pas la presse écrite, bien sûr, mais les quotidiens que l'on feuillette chez soi au coin du feu. C'est le patron du plus grand journal norvégien, « Verdens Gang », qui en fait le pari. Plus connu sous le nom de « VG », il s'agit d'un tabloïd centenaire que les Norvégiens chérissent comme un trésor national, et dont le groupe Schibsted a fait sa figure de proue.

« *Nos lecteurs papier ont 65 ans en moyenne. Ils ne sont pas immortels* », glisse Gard Steiro, qui cumule les fonctions de directeur de la rédaction et de PDG. Le « canard » a connu son pic en 2002, avec presque 400.000 exemplaires. Depuis, c'est la chute libre : la diffusion a dégringolé de 90 %. « VG » n'est pas le seul à annoncer la mort du papier : le deuxième quotidien du pays, « Dagbladet », compte mettre fin à son édition « print » dans les trois ans qui viennent. « *Nous fermerons juste après* », prédit Gard Steiro.

« Le "print" a un futur limité »

Installé dans le même bâtiment de verre, le quotidien « Aftenposten » n'est pas aussi pressé de renoncer à l'encre. Et pour cause : il en est encore trop dépendant pour espérer gagner de l'argent avec la seule édition numérique. « *"VG" est le seul de nos journaux qui pourrait être rentable sans sa version papier,* explique Kristin Skogen Lund, PDG du groupe Schibsted. *Notre but est qu'en 2021 nos titres soient tous rentables sur le digital. L'objectif est ambitieux, car la hausse des abonnements ne compense pas la chute de la publicité. La transition vers le numérique, c'est un processus sans fin !* »

Rare femme à diriger un grand groupe norvégien, Kristin Skogen Lund nous reçoit à Oslo entre deux avions. Avec elle, pas de langue de bois : « *Le "print" a un futur limité. Des magazines existeront peut-être encore dans cent ans, mais pas les journaux. Cela dit, nous sommes moins pessimistes qu'avant : il y a six ans, nous pensions tous que les journaux seraient morts à l'heure où je vous parle. Or ils sont toujours là !* » sourit-elle.

Mug de café en main, le PDG et directeur de la rédaction d'« Aftenposten » – le journal conservateur de référence – ne dit pas autre chose. « *Nous pensions que le journal n'avait plus que cinq à dix ans à vivre. Aujourd'hui, on parle plutôt de dix ou vingt ans* », raconte Espen Egil Hansen. Mais pour les journalistes, le papier est devenu totalement accessoire. La preuve : les salariés chargés de remplir le journal ne sont plus qu'une vingtaine. Les autres ne parlent que numérique.

« *Nous avons entrepris une vraie révolution il y a cinq ans* », explique-t-il. La stratégie paie : les abonnements digitaux ont explosé au point de représenter 30 millions d'euros de revenus annuels. « *Sur ce critère-là, nous sommes le troisième journal d'Europe, derrière le "Financial Times" et le "Times", et juste devant le "Guardian"* », assure Espen Egil Hansen. Pas mal, pour un pays parmi les moins peuplés du continent, qui fait 500 fois la taille de New York mais n'abrite que 60 % de sa population !

L'audience, jusqu'alors essentielle pour attirer les annonceurs, n'est plus un critère important. « *On ne regarde plus le nombre de pages vues ou le nombre de clics. Tout ça, c'est fini. Désormais, c'est l'engagement des abonnés qui compte.* » Un engagement suffisamment essentiel pour qu'ils acceptent de payer le prix fort : les tarifs des abonnements sont constamment relevés, au point d'être devenus cinq fois plus chers que ceux de « VG ». Ils constituent désormais 80 % des revenus d'« Aftenposten », la pub ne représentant plus que 20 %. C'était l'inverse avant la crise de 2008. « *Personne ne pensait que c'était possible* », souffle le PDG.

Chez « Aftonbladet », le deuxième quotidien populaire suédois, le journal papier n'est plus tiré qu'à 60.000 exemplaires – sept fois moins qu'il y a quinze ans. *Photo Meigneux/Sipa*

Que la Norvège soit précurseur ne relève certainement pas du hasard : c'est le pays où la pénétration des smartphones est la plus forte au monde (plus de 95 %). « *Nous avons compris l'importance du mobile avant tout le monde* », assure le directeur de « VG ». A cela s'ajoute un immense attachement des Norvégiens à la presse, qui fait que les médias ici se portent plutôt mieux qu'ailleurs. 26 % des Norvégiens paient pour avoir accès à de l'information, ce qui fait d'eux les premiers du classement du Reuters Institute, loin devant les Français (7 %). « *Je ne remercierai jamais assez Spotify et Netflix ! Grâce à eux, les gens ont compris qu'il n'était pas aberrant de payer pour des contenus digitaux* », lance Raoul Grünthal, PDG de Schibsted Next, le pôle Revenus du groupe.

> « Nous travaillons exclusivement pour l'écran du téléphone mobile. Nos histoires sont pensées pour ça, et rien que pour ça. »
>
> **ESPEN EGIL HANSEN**
> PDG d'« Aftenposten »

Influence Facebook quasi nulle

« VG » atteint plus de la moitié de la population norvégienne chaque jour, dont la quasi-intégralité par accès direct sur son site. L'influence de Facebook y est bien moindre que chez nous. Il ne contribue qu'à 4 % de l'audience du journal. « *Dans la plupart des pays du monde, les gens vérifient qu'ils ont le wi-fi en ouvrant une page Google. Chez nous, ils ouvrent "VG"* », s'amuse son directeur.

Finies les conférences de rédaction où l'on se demande comment ouvrir la première page du journal et quels seront les titres de une. Chez « VG », il n'est plus question que de mobile, de podcasts et de Snapchat. « *90 % des gens nous lisent sur leur téléphone portable. Si votre article n'est pas adapté au mobile, ce n'est même pas la peine, il ne sera pas lu. Souvenez-vous en !* », lance le directeur du journal à la centaine de salariés venus l'écouter pour la conférence du matin. La plupart sont debout ou accoudés à de grandes tables en bois. Il y a des journalistes bien sûr, mais aussi les équipes marketing, finance, RH… L'occasion de relater, en quinze minutes chrono, les derniers succès : le journal compte bientôt un demi-million d'abonnés sur Snapchat. Quant aux podcasts, ils rapporteront l'équivalent de 600.000 euros cette année, soit quatre fois plus qu'en 2018.

Les quotidiens norvégiens n'échappent toutefois pas aux défis du moment, notamment au fait que la jeune génération ne lit plus les journaux. Mais ils tentent de renouer le lien. « *Il y a trois ans, nous avons sondé les jeunes pour comprendre comment ils aimaient s'informer. Nous nous sommes pris une grosse claque. La vérité, c'est que nous n'avions aucune empathie pour les non-lecteurs de journaux* », raconte le patron de « VG », Gard Steiro. Beaucoup se sentent envahis par la longueur des articles et le nombre d'informations qui leur tombent dessus. Trop de bruit médiatique, souvent trop négatif et sans contexte ! Ils n'ont pas envie d'une connaissance approfondie de l'information et préfèrent être engagés dans une conversation.

« VG » a donc développé une offre qui leur est spécialement consacrée, baptisée « Peil », sans afficher de lien direct avec le journal. Il y propose une sélection de trois articles quotidiens. « *On va droit au but. On raconte l'info comme un ami nous la raconterait, avec un traitement visuel façon "story" sur Snapchat ou Instagram.* » Une offre alternative a également été lancée, qui se concentre uniquement sur les bonnes nouvelles. Seules deux notifications sont autorisées chaque jour – le matin et le soir – pour ne pas donner le sentiment aux jeunes d'être saturés d'informations à longueur de temps. L'application n'attire que 15.000 jeunes pour l'instant. Mais « VG » refuse de renoncer à ce que beaucoup de journaux appellent déjà la « génération perdue ».

La situation n'est pas totalement la même en Suède. « *Pour nous, pas de débat, nous n'avons pas l'intention d'arrêter le "print". Tant que nous pourrons prendre en charge les coûts de distribution, nous le ferons* », affirme Anna Careborg, directrice de la rédaction de « Svenska Dagblabet », un quotidien centenaire communément appelé « SvD ». Mais la plupart des grands journaux ont pris un parti radical : ils délèguent la production du journal papier. « *Il y a trois ans,* explique Anna Careborg, *nous avons décidé d'externaliser la fabrication du quotidien à la plus grande agence de presse du pays, TT News Agency, qui travaille également pour de très nombreux journaux locaux.* »

L'idée est simple : pour définitivement faire basculer la rédaction vers le digital, il faut lui enlever de l'esprit la production du quotidien. Le meilleur moyen est de la sortir de l'entreprise. Résultat : tous les journalistes sont « digital first », et seule une équipe de dix personnes est en charge de la version papier, en relation avec l'agence de presse.

Anciennes stars vs rappeurs

Chez « Aftonbladet », le deuxième quotidien populaire suédois, la transformation de la rédaction n'est pas aussi radicale. Mais le papier est relégué dans un coin : une petite antenne de 25 journalistes (sur 230) récupère le contenu écrit par la rédaction et le met en scène dans le journal. Dedans, aucun portrait de rappeurs mais des rencontres avec d'anciennes stars des années 1960, destinées au lectorat de plus de 65 ans. Le journal n'est plus tiré qu'à 60.000 exemplaires – sept fois moins qu'il y a quinze ans.

Parallèlement, 235.000 personnes ont souscrit un abonnement digital, le double du « Figaro », dans un pays de seulement 10 millions d'habitants. Malgré ces succès, « Aftonbladet » ne peut se passer du "print" pour atteindre l'équilibre. Il lui faut donc innover, encore et encore, pour aller chercher les lecteurs. « *Nous aurons toujours un modèle mixte, abonnement, publicité et services* », explique la patronne d'« Aftonbladet », Lena Samuelsson.

L'innovation, la capacité à avancer et à tester de nouveaux produits sont au cœur de la galaxie Schibsted. « *Innover,* précise la PDG, *c'est repenser le business dans lequel vous êtes.* » Pour cela, elle a mis en place une règle simple : 70 % de la R&D doit permettre d'améliorer son cœur de métier, 20 % doit en être proche et 10 % viser à inventer quelque chose de totalement nouveau. Parmi les dernières trouvailles : un algorithme baptisé « Oracle », permettant de juger le bon moment pour rendre un article payant et quels sont ceux à laisser en accès libre. La plupart des titres de Schibsted l'utilisent aujourd'hui.

Autre développement de génie : la distribution. Alors que le nombre d'exemplaires distribués en Norvège diminue d'année en année, Schibsted a eu l'idée de mettre à disposition de l'e-commerce son réseau de distribution. Désormais, les Norvégiens se font souvent livrer leurs colis par un distributeur de journaux. Une activité en plein essor : avec 30 millions d'euros de revenus au troisième trimestre 2019, elle a crû de 15 % sur un an.

Mais ce qui permet le plus aux journaux de se développer est l'argent que leur reverse Schibsted, la maison mère. Argent tiré des sites de petites annonces que possède le groupe sur toute la planète, dont Leboncoin en France. Une cash machine et un écosystème dans lequel « *tout le monde est gagnant* », explique Raoul Grünthal, de Next Schibsted. « *Nous associons l'importante fréquentation des sites médias à la profondeur de visites des sites marchands, la marque des journaux au business des sites d'annonces.* »

Avec la disparition annoncée du "print" et l'explosion des petites annonces, Schibsted peut-il être encore considéré comme un groupe de médias ? « *Oui* », répond sa directrice Kristin Skogen Lund. « *Nous sommes un groupe digital traitant beaucoup d'informations,* précise Raoul Grünthal. *Il y a toujours eu des petites annonces dans les journaux le week-end. Nous faisons la même chose sur le digital.* »

Pour lui, la seule façon de sauver les médias est de diversifier les revenus. Les petites annonces en font partie, la pub et les abonnements aussi. « *Si vous conservez une attitude défensive, vous êtes morts. Vous devez absolument vous développer, investir. Ce sont ces nouveaux produits qui sauveront la presse.* » Les médias traditionnels sont prévenus. ■

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

« Mobilisation contre les violences faites aux femmes » par Adrià Fruitos pour « Les Echos »

L'ÉDITORIAL **DES « ÉCHOS »**

Retraites : qui voudra du grain à moudre ?

Alors que les opposants à la réforme des retraites fourbissent leurs armes, les partenaires sociaux ont rendez-vous à Matignon, ces lundi et mardi. Il ne faut pas en attendre des changements majeurs. Au contraire, on sent un raidissement logique de part et d'autre, à mesure que se rapproche la mobilisation du 5 décembre. Il s'agit de montrer ses muscles et de se compter, du côté des grévistes de prendre la mesure de la mobilisation et de sa capacité à durer, du côté de l'exécutif.

Au-delà des postures, on sait cependant qu'il y aura, ensuite, du grain à moudre. Sur le fond de la réforme, car beaucoup de critères essentiels restent à préciser dans le futur système universel par points, en particulier la part donnée aux mécanismes de solidarité et la prise en compte de la pénibilité, mais aussi l'introduction ou non d'un âge pivot. Sur son calendrier de mise en œuvre ensuite, le gouvernement se disant prêt à des transitions très longues pour les régimes de retraite aujourd'hui les plus éloignés du système cible.

Par **Etienne Lefebvre**

Les partis politiques sont dans la posture du « tous contre Macron », les yeux déjà rivés sur 2022.

Preuve en est, les discussions qui ont déjà bien avancé du côté des travailleurs indépendants, afin de ne pas alourdir leurs cotisations, ou dans les industries électrique et gazière (EDF, Engie), afin de préserver des possibilités de départs anticipés. Les directions de la SNCF et de la RATP cherchent discrètement des voies de passage acceptables par l'exécutif et les syndicats. Et que ce soit pour les routiers, les pilotes de ligne, les avocats ou les danseurs de l'opéra, les réunions de concertation vont aussi se succéder.

Mais, pour discuter, il faut être deux et, malheureusement, côté syndical, la CFDT (qui doit elle-même faire avec sa fédération cheminote) risque de se sentir un peu seule dans le dialogue avec le gouvernement : la CGC n'est plus vraiment dans le camp réformiste et l'Unsa, surtout puissante dans le secteur public (et en particulier à la RATP), devrait être largement représentée le 5 décembre. Quant aux partis politiques, ils sont dans la posture du « tous contre Macron » et ne parlent guère du fond de la réforme, les yeux déjà rivés sur l'échéance de 2022.

Il y aura du grain à moudre, donc, mais y aura-t-il du monde pour s'en saisir ? Là est le plus grand risque pour le chef de l'Etat, qui devra manœuvrer finement, y compris avec les régimes spéciaux, pour trouver une voie de sortie. C'est le sort de l'acte II du quinquennat, et la promesse de gouverner autrement, qui va se jouer sur le dossier des retraites.

Lire nos informations
Pages 2-3

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

Les Echos SUR RADIO CLASSIQUE

Et votre journée devient plus belle.

DERNIÈRE **HEURE**

Forte mobilisation contre les violences faites aux femmes

SOCIAL – Plusieurs dizaines de milliers de personnes ont manifesté samedi à Paris et dans d'autres villes de France contre les violences faites aux femmes, un phénomène mis en lumière par une multitude de faits divers et par un « Grenelle » dont le gouvernement dévoilera les conclusions lundi et pour lequel il a promis des *« annonces fortes »*. Le collectif Nous Toutes a évalué à 150.000 le nombre de manifestants dans le pays, dont 100.000 à Paris, où la préfecture de police a compté pour sa part 35.000 personnes.

Intempéries en Italie

MÉTÉO – Plusieurs régions du nord de l'Italie étaient toujours touchées dimanche par la vague d'intempéries qui dure depuis environ deux semaines. L'autoroute entre Gênes et Vintimille, à la frontière française, a pu être rouverte, mais 200 personnes ont dû être évacuées près de Turin. Dix jours après une série de marées hautes inédite depuis 1966, Venise a connu une nouvelle « acqua alta » dimanche matin, avec un pic à 130 cm au-dessus du niveau moyen de la mer. Les passants de la place Saint-Marc avaient de l'eau jusqu'aux genoux.

Nouvelles élections en Bolivie

POLITIQUE – La présidente bolivienne par intérim, Jeanine Añez, a promulgué dimanche la loi convoquant de nouvelles élections présidentielle et législatives sans la participation de l'ex-président, Evo Morales. Ces scrutins, dont la date reste à déterminer, sont censés pacifier ce petit pays sud-américain où des violences ont fait 32 morts en un mois. Le texte, approuvé samedi par le Parlement, annule la présidentielle du 20 octobre qu'Evo Morales affirmait avoir remportée au prix, selon l'opposition et l'armée, de fraudes. Il s'est depuis exilé au Mexique.

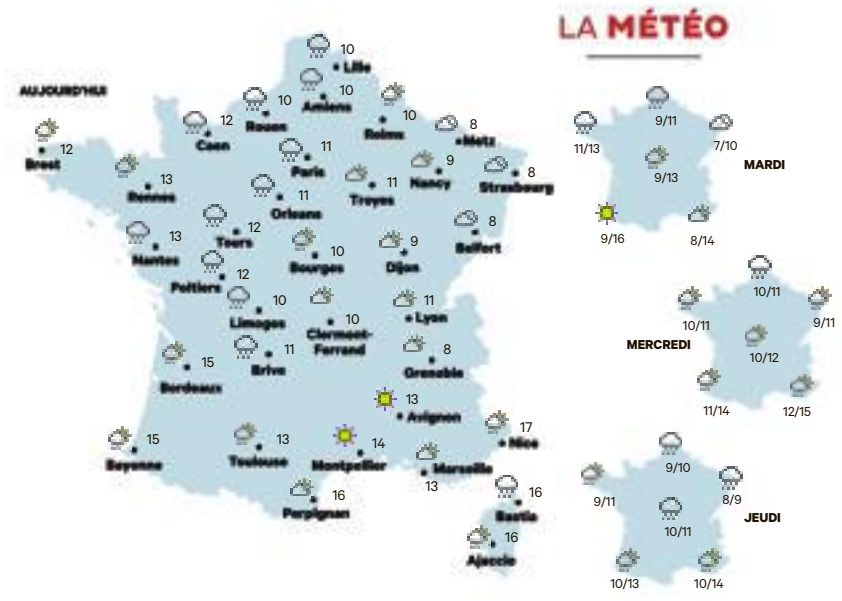
Le pape dénonce la dissuasion nucléaire

SÉCURITÉ – Le pape François a dénoncé la logique de la dissuasion nucléaire durant des visites à Nagasaki puis Hiroshima, villes japonaises rasées par des bombes atomiques américaines en août 1945. Il a estimé que les arsenaux nucléaires apportaient une *« fausse sécurité »* qui envenime au contraire les relations entre les peuples. Ce rejet par un pape de la théorie de la dissuasion nucléaire constitue une rupture. En 1982, Jean Paul II avait défini cette doctrine comme un mal nécessaire *« dans les conditions actuelles »*.

LA PHOTO **DU JOUR**

LE SUD-EST SOUS LES EAUX Deux hommes font du kayak sur une route inondée de Palavas-les-Flots (Hérault), samedi. Un épisode méditerranéen – de violents systèmes orageux apportant des précipitations intenses – a balayé le sud-est de la France en fin de semaine dernière, faisant d'importants dégâts matériels. Les départements du Var et des Alpes-Maritimes ont été placés en alerte rouge pluie-inondation par Météo-France. A Hyères (Var), des centaines d'habitants ont été évacués en raison de la montée des eaux. *Photo Pascal Guyot/AFP*

LA **MÉTÉO**



AILLEURS	CE JOUR	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDRE
AMSTERDAM	6/9	9/10	9/11	9/10	8/9
ATHÈNES	14/17	12/16	12/16	12/17	14/19
BERLIN	3/7	5/8	5/9	8/10	6/8
BRUXELLES	6/10	9/11	10/11	9/10	8/9
DUBAI	18/27	18/26	17/27	18/28	18/27
FRANCFORT	4/6	6/9	6/10	9/10	8/9
HONGKONG	21/27	18/23	18/26	16/23	15/22
ISTANBUL	13/16	13/17	11/13	10/16	15/18
LONDRES	10/11	9/12	9/11	8/10	5/8
MADRID	7/14	8/12	9/12	8/12	8/12
MILAN	11/16	8/12	9/10	7/10	5/11
MOSCOU	-8/-4	-11/-5	-6/-4	-6/-3	-1/1
NEW YORK	2/9	2/12	5/11	6/8	0/6
RIO DE JANEIRO	18/25	18/27	19/33	23/25	20/24
SAN FRANCISCO	10/14	9/11	9/9	7/9	5/9
SHANGHAI	9/11	10/14	11/12	10/12	11/14
SINGAPOUR	24/32	24/31	24/31	24/32	24/31
SYDNEY	22/31	15/19	15/25	18/24	19/24
TOKYO	15/19	8/10	6/11	8/10	1/8
TORONTO	3/6	4/8	6/9	0/2	-4/0
ZURICH	5/7	4/9	4/10	7/10	7/8

avec la chaîne météo
LA MEILLEURE INFO MÉTÉO
TV Web App

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

AU PLUS PRÈS DE SON TROUPEAU CHAQUE JOUR ET...

Avec les **VIANDES DE BŒUF LABEL ROUGE,** vous avez désormais la certitude de choisir une viande comme vous l'aimez.
Vous savez que vous pouvez compter sur une filière responsable et durable qui respecte à la fois les hommes, les animaux et la nature.

Parce que les **VIANDES DE BŒUF LABEL ROUGE** suivent des normes de qualité supérieure certifiées et contrôlées qui engagent toute la filière.

C'EST ÇA LE PLAISIR DE MANGER MIEUX.

LES VIANDES DE BŒUF LABEL ROUGE

Le plaisir de manger mieux

Crédit photos : Place cliche, Studio B. 019921.

BOVINS interbev INTERPROFESSION BÉTAIL & VIANDE

AIMEZ LA VIANDE, MANGEZ-EN MIEUX.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Les Echos
Entreprises & Marchés

CES ENTREPRISES QUI ONT TROUVÉ LEUR BUSINESS-MOSELLE...
À DÉCOUVRIR EN PAGE RÉGIONS MOSL MOSELLE SANS LIMITE

CAC 40	DOW JONES	EURO/DOLLAR	ONCE D'OR	PÉTROLE (BRENT)
5.893,13 points	27.875,62 points	1,1025 $	1.464,45 €	63,39 $
0,2027 %	0,3938 %	-2,3299 %	-0,1772 %	-0,5335 %

Lundi 25 novembre 2019
www.lesechos.fr

DEVISES | EUR/GBP 0,8596 | EUR/JPY 1,197 | EUR/CHF 1,0992 | GBP/USD 1,2836 | USD/JPY 1,0861 | USD/CHF 0,9972 **TAUX** | EONIA -0,426 | LIFFE EURIBOR 3 MOIS -0,408 | OAT 10 ANS -0,0954 | T-BONDS 10 ANS 1,7584

Cryptoactifs : l'AMF va délivrer des agréments aux prestataires de services

DEVISES

Lucas Mediavilla
@Lucas_Medv

C'était une mesure attendue depuis de longs mois par l'ensemble de l'écosystème français des cryptomonnaies. Par un décret publié ce vendredi au « Journal officiel », la France vient de compléter son dispositif de régulation des cryptoactifs, en permettant officiellement aux prestataires de services sur actifs numériques (PSAN) d'obtenir un agrément auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) pour leurs activités.

Pour les différents prestataires concernés (plates-formes d'échange de cryptoactifs, intermédiaires en achat et vente, gestionnaires de portefeuilles, acteurs de conseil...), l'agrément devrait constituer *« un gage de sérieux auprès des régulateurs et des utilisateurs locaux »*, souligne aux « Echos » Alexandre Lourimi, avocat fiscaliste chez ORWL, un cabinet spécialisé dans les cryptomonnaies.

Disséminé dans la loi Pacte, ce dispositif donne un cadre juridique clair aux porteurs de projets dans les cryptomonnaies, et doit permettre de renforcer l'attractivité du secteur pour les acteurs français comme internationaux. Début avril, pas moins d'une vingtaine de dossiers avaient déjà été déposés devant l'AMF. Son secrétaire général confiait un fort engouement de l'écosystème.

Différents régimes

Optionnel pour la majorité des acteurs, l'agrément sera obligatoire pour certains d'entre eux, notamment les prestataires faisant de la conversion de cryptomonnaies vers des monnaies traditionnelles. Les plates-formes d'échanges françaises Coinhouse et LGO Group, de toute façon intéressées par l'agrément, sont concernées et devront régulariser leur situation sous douze mois.

Les acteurs visés par l'obligation d'enregistrement devant l'AMF devront se plier à deux conditions. Seront évaluées d'une part les compétences et « l'honorabilité » de leurs dirigeants, mais aussi l'existence de procédures de lutte contre le blanchiment de fraude fiscale et la lutte contre le terrorisme.

Le décret renforce également l'accès aux services bancaires pour les émetteurs de crypto-actifs ayant reçu un visa de l'AMF, ainsi que pour les prestataires de services sur actifs numériques enregistrés ou agréés. Ces derniers pourront ainsi saisir l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), le régulateur bancaire, *« en cas de refus injustifié, même implicite, d'accès aux services de comptes et de dépôts »*, afin de déclencher une procédure de droit au compte. *« Le cadre issu de la loi Pacte va favoriser le développement d'un écosystème blockchain en France dynamique et robuste, qui allie capacité d'innovation, transparence et haut niveau de sécurité pour les épargnants et les investisseurs »*, s'est félicité le ministre de l'Economie, Bruno Le Maire, cité dans un communiqué. — ***Avec AFP***

Cet agrément devrait constituer pour les acteurs du secteur « un gage de sérieux auprès des régulateurs et des utilisateurs locaux », explique Alexandre Lourimi, avocat spécialisé dans le secteur. *Photo Sipa*

Mediaset : accord possible entre Berlusconi et Bolloré

MÉDIA

Nicolas Madelaine
@NLMadelaine

Le projet de Netflix d'Europe du Sud imaginé en 2016 par les familles Bolloré et Berlusconi mais très vite victime d'un contentieux entre les deux camps est peut-être en passe d'être définitivement enterré. Selon nos informations, Vivendi serait en effet prêt à encaisser entre 100 et 200 millions d'euros de moins-values pour tirer un trait sur son aventure dans la télévision italienne avec Mediaset.

Le groupe français, contrôlé par la famille Bolloré, s'estime en position de bloquer le projet stratégique de l'empire de télévision des Berlusconi, lequel consiste à fusionner ses activités italienne et espagnole et à créer un holding – MediaForEurope (MFE) – les rassemblant aux Pays-Bas.

Vivendi considère que cette nouvelle structure viole les droits des actionnaires minoritaires par un système de droits de vote multiple renforçant avec le temps le contrôle de la famille Berlusconi sans compensation. Ce vendredi, Mediaset confirme le projet MFE et dit aller de l'avant.

Daniel Kretinsky intéressé ?

Fort de ce levier, Vivendi veut en tout cas pousser la Fininvest, le holding de la famille italienne qui contrôle Mediaset, à trouver un nouveau partenaire. Celui-ci rachèterait idéalement les 29 % de Vivendi dans Mediaset, dont 20 % logés dans un trust qui ont récemment été privés de droit de vote lors d'une assemblée générale de Mediaset en septembre. Un point qui pourrait faire tiquer un éventuel acheteur. Il est possible que l'opération se fasse en plusieurs étapes, un peu moins d'un tiers de Mediaset valant environ un milliard d'euros. Un prix de 3,25 euros par action pour les 20 % du trust a fuité à Reuters, un chiffre à comparer à un prix de revient des actions Mediaset pour Vivendi à environ 3,70 euros. Mais le groupe français négocierait en même temps l'abandon de toutes les poursuites judiciaires entre les deux groupes. Le camp italien réclame plus de 3 milliards d'euros au camp français.

La presse italienne évoque le nom de Daniel Kretinsky, le milliardaire tchèque qui a acheté des magazines à Lagardère et est au capital du quotidien « Le Monde », comme possible acheteur de la participation de Vivendi. Il serait déjà actionnaire de ProSiebenSat.1 à hauteur de 4 %, le groupe de télévision allemand dont Mediaset détient 15% du capital et que ce dernier souhaite impliquer dans MFE. ■

l'essentiel

Une filiale de la SNCF va ouvrir une autoroute ferroviaire entre Sète et Calais
L'opérateur ferroviaire Viia va lancer une nouvelle liaison entre Sète et Calais à la demande de l'armateur danois DFDS et du transporteur turc Ekol. // **P.19**

Slush fait émerger trois pépites nordiques
Les écosystèmes nordiques ont créé parmi les plus belles start-up européennes, comme Spotify ou Skype. Trois jeunes pousses ont retenu l'attention des conférenciers lors de l'événement tech à Helsinki. // **P.25**

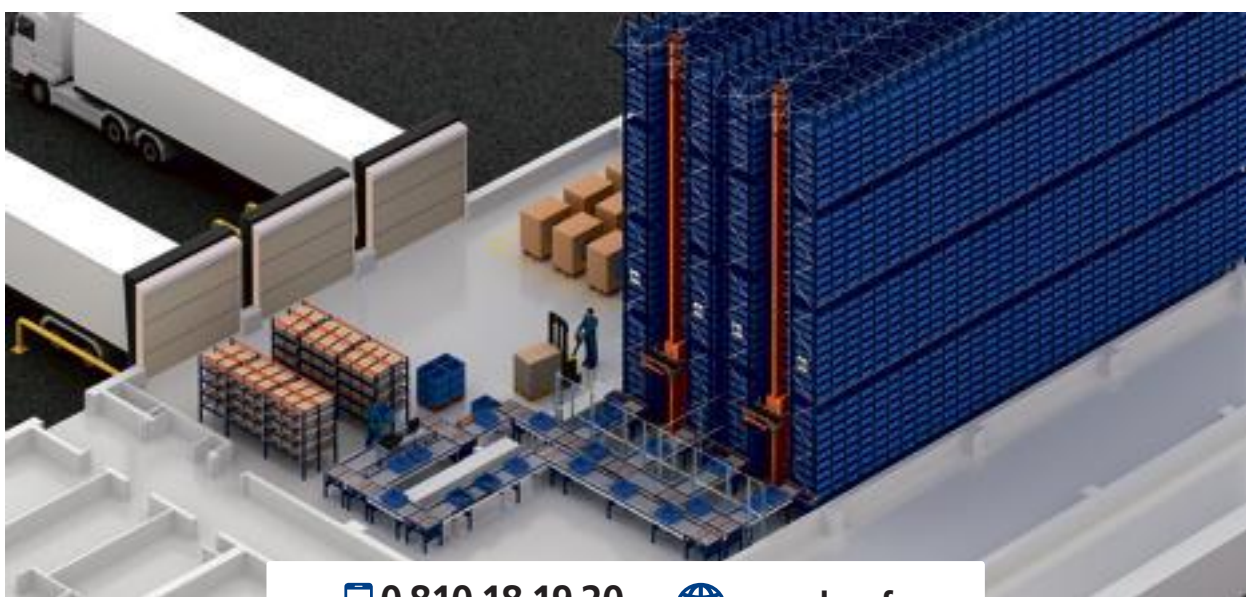
Cannabis thérapeutique : le canadien Tilray veut livrer l'Europe à partir du Portugal
La société a investi dans un site de production pour servir les marchés européens ayant légalisé l'usage du cannabis à des fins thérapeutiques. // **P.22**

BCE : Lagarde livre un discours plus politique que monétaire
Les marchés espéraient que le discours de la nouvelle présidente de la BCE apporterait des éclaircissements sur sa vision de la politique monétaire. // **P.32**

Shutterstock

LES ENTREPRISES CITÉES

Aigle Azur 24
Airbnb 23
ArcelorMittal 40
ArtGo 31
Atos 40
BNP Paribas 30, 40
BNP Paribas 30
Bouygues Telecom 26
British Steel 19
Commerzbank 30
Crédit Agricole 40
Crédit Mutuel 32
Deutsche Bank 30
DFDS 19
Edenred 40
EDF 20
Ekol 19
Eramet 40
Ford Motors 21
Free 26
General Motors 21
Getlink 18
Google 27
Ipa 21
JP Morgan 30
Lifen 25
Orange 26
Ramsay Santé 25
RATP 18
Riventa 21
Saur 21
SFR 26
SNCF 18
Société Générale 30, 40
SpaceX 40
STMicroelectronics 40
Technip FMC 40
Tesla 21
Tilray 22
Viia 19

MECALUX
Systèmes de stockage automatisés

0 810 18 19 20
Service gratuit + prix d'un appel local
mecalux.fr

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

La RATP et Getlink s'allient pour participer à la prochaine concurrence sur les lignes TER

● Au moment où le monopole de la SNCF est remis en question, la RATP et l'opérateur du tunnel sous la Manche vont faire cause commune, pour décrocher des conventions de trains régionaux dans les Hauts-de-France et le Grand Est.
● Voire d'autres régions candidates, si les synergies fonctionnent.

TRANSPORT

Denis Fainsilber
dfainsilber@lesechos.fr

Les grandes manœuvres commencent dans le cadre de la future ouverture à la concurrence des lignes régionales de la SNCF, jusqu'à présent en monopole. Plutôt que de répondre séparément à certains des appels d'offres que lanceront l'an prochain les régions, la RATP et Getlink, maison mère d'Eurotunnel, ont décidé de s'allier pour créer une société commune. Selon nos informations, cette coentreprise sera détenue à 55 % par la RATP et 45 % par Getlink.

Les différentes régions de l'Hexagone, qui financent la très grande majorité de ces services de TER peu rentables, n'en sont pas toutes au même stade dans la préparation de leurs appels d'offres. Mais en vertu du « quatrième paquet ferroviaire », adopté par l'Europe fin 2016, ces appels formels à candidature peuvent être lancés dès le 3 décembre prochain, tandis que la mise en concurrence des lignes régionales deviendra obligatoire partout, à partir du 25 décembre 2023.

Dans l'immédiat, *« nous comptons répondre aux futurs appels d'offres TER de deux régions, les Hauts-de-France et le Grand Est »*, explique aux « Echos » la patronne de la RATP, Catherine Guillouard. *« Mais nous ferons nos premiers pas de cette façon, et l'on verra ensuite si l'on répond ensemble dans d'autres parties du territoire »*, poursuit-elle. Le groupe exploitant métros et bus parisiens a déjà manifesté, seul cette fois, son intérêt préliminaire pour les futurs services de la région Sud (ex-Paca) et Pays de la Loire.

Complémentarités

Cette alliance, plutôt imprévue, entre ces deux entreprises aux cœurs de métiers différents devrait être confirmée officiellement sous peu. Il s'agit de peser plus lourd dans la future compétition face aux mastodontes comme Transdev, Keolis, Flixtrain, sans compter la SNCF qui redéposera également des dossiers. Et jouer au mieux de la combinaison des complémentarités. *« Nous allions nos expertises sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Car, ensemble, nous couvrons tout le spectre des compétences pour répondre à des appels d'offres régionaux »*, poursuit Catherine Guillouard. La RATP peut faire valoir sa connaissance fine de la billétique. En outre, elle exploite déjà des trains régionaux (modestement) en Afrique du Sud et autour d'Arezzo en Toscane. Surtout, elle n'est pas inconnue dans les deux régions visées, pour exploiter via sa filiale RATP Dev les réseaux de transports municipaux, par exemple à Valenciennes, Charleville-Mézières, Boulogne-sur-Mer ou Epernay.

Getlink apportera *« la connaissance de la gestion des sillons, sujet extrêmement complexe, un savoir-faire réel en matière de licence ferroviaire »*, indique son PDG, Jacques Gounon, et aussi ses compétences dans la maintenance des matériels roulants ou encore la formation. *« Nous sommes en France le seul centre privé de formation des conducteurs de train »*, ajoute-t-il. Outre les TGV Eurostar, dont la commercialisation est assurée par la société ad hoc, Getlink exploite quotidiennement dans le tunnel sous la Manche ses propres navettes ferroviaires, transportant voitures particulières, camions et passagers.

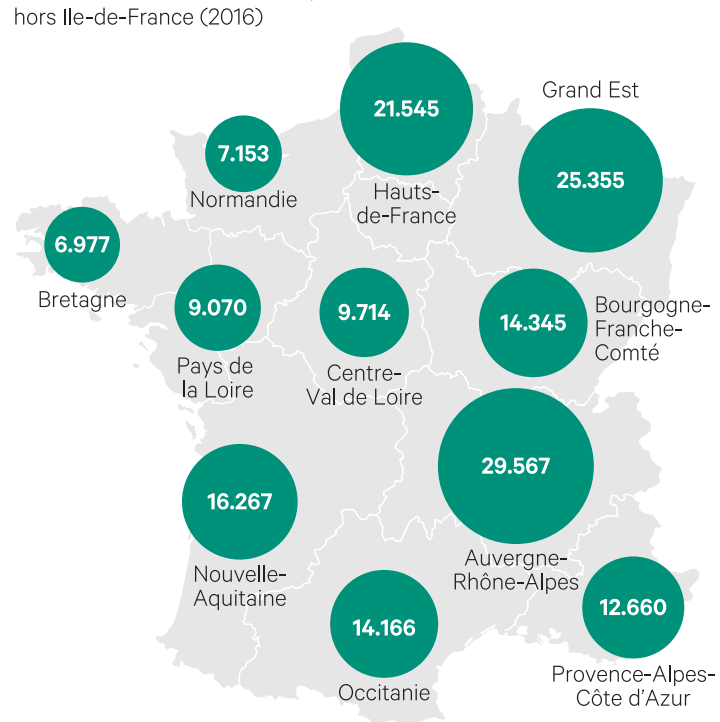
900.000 passagers par jour

Les deux régions intéressant les nouveaux fiancés représentent un chiffre d'affaires équivalent sur les lignes régionales, soit 560 millions d'euros annuels chacune. Mais les Hauts-de-France entendent n'ouvrir que 20 % du réseau à la concurrence, sur des lignes qui restent à préciser. Quant au Grand Est, seuls 10 % seront mis à l'encan, soit deux lots : Strasbourg-Molsheim-Piémont des Vosges pour commencer, puis Nancy-Contrexéville. *« La concurrence s'annonce de très haut niveau, l'idée de nous associer avec un acteur solide est un élément essentiel,* justifie Jacques Gounon. *Les dossiers seront très compliqués. On parle du premier train en circulation pour 2023, mais cela ne me gêne pas : nous n'entendons pas courir pour avoir un bout de contrat le plus tôt possible. Le fond du sujet est d'apporter un service supérieur à ce dont disposent les régions actuellement. »*

Dans un récent rapport, la Cour des comptes a éreinté la gestion actuelle des TER, qui transportent 900.000 passagers par jour. Ces trains sont portés à bout de bras par les contribuables respectifs des régions, les clients ne payant en moyenne que 12 % de leur coût d'exploitation. Le nombre de trains en retard ou supprimés a également tendu les relations entre SNCF Mobilités et les régions, devenues autorités organisatrices de transport. ■

L'offre de trains régionaux

En nombre de trains-kilomètre, hors Ile-de-France (2016)



«LES ÉCHOS» / SOURCE : ARAFER / PHOTO : AFP

Les trains régionaux, un marché à 4 milliards d'euros

Sur les onze régions hors Ile-de-France, cinq sont pour l'instant plus motivées pour lancer bientôt des appels d'offres, tandis que deux s'y refusent. Reste surtout à connaître les détails précis d'une exploitation en mode privé.

Le processus d'ouverture à la concurrence des trains régionaux français s'annonce long et tortueux, mais le jeu en vaut la chandelle, jugent déjà plusieurs opérateurs pressentis. Au total, ce marché dit « conventionné » représente un gâteau annuel théorique de 4 milliards d'euros par an (hors Ile-de-France, dont le calendrier sera décalé), dont 74 % tirés des concours publics et le reste des recettes commerciales, selon un document de l'ex-Araf, le gendarme du rail. En moyenne, quelque 5.580 trains circulent quotidiennement dans onze régions, pour desservir 2.348 gares.

Mais ce marché ne s'ouvrira certainement pas d'un coup : pour l'instant, seules cinq régions représentant cette fois des revenus cumulés de 2,5 milliards sont à la pointe sur le sujet, lassées de la mauvaise qualité de service de la SNCF. Sud (ex-Paca), Hauts-de-France, Grand Est, Auvergne-Rhône-Alpes et Pays de la Loire espèrent que des concurrents pourraient arriver à la fin 2022 ou début 2023. Ils ont déjà organisé des « appels à manifestation d'intérêt » (AMI) afin de sonder les uns et les autres, et commencer à partager certaines données sur les lignes.

La SNCF « 15 à 20 % plus chère »

Les plus remontées contre le monopole public se classent à droite. *« La SNCF assure un service cher et aléatoire en Paca, nous avons le plus mauvais service TER de France. Seulement 80 % de nos trains arrivent à l'heure, alors que nous payons très cher, 1 million d'euros par jour »*, dénonce ainsi le président (LR) de Sud, Renaud Muselier. A l'opposé du spectre politique, les régions Occitanie et Bretagne, aux mains du PS, attendront la dernière limite fin 2023 pour lancer, bien obligées, des premiers appels d'offres.

Chacun fourbit donc ses armes, même si chaque appel d'offres risque de prendre près de deux ans, sans parler de l'octroi d'une licence ferroviaire. *« Nous avons répondu à toutes les manifestations d'intérêt déjà émises »*, avance Thierry Mallet, le PDG de Transdev, dont le principal actionnaire est la Caisse des Dépôts. Les lots de la région Sud, dont la ligne Marseille-Toulon-Nice, auraient attiré une dizaine de postulants. *« La SNCF est considérée comme 15 à 20 % plus chère qu'un autre prestataire »*, estime un opérateur privé déjà dans les starting-blocks.

Offrir mieux et pour moins cher, tout le monde le proposera, mais personne ne mésestime non plus les nombreuses barrières à l'entrée. Par exemple, l'accès aux données détaillées concernant la ligne visée (fréquentation, charges et recettes, tarifs, plan de transport, etc.) que la SNCF n'aura guère envie de communiquer trop facilement. *« Garantir l'accès aux informations nécessaires à l'élaboration de l'appel d'offres est un facteur déterminant d'une ouverture à la concurrence effective et réussie »*, souligne cependant un document de cadrage d'Arafer. Autre point essentiel pour la disponibilité des trains, les conditions dans lesquelles sera effectuée leur maintenance.

> Pour plusieurs présidents de région, la concurrence ferroviaire est surtout le principal levier pour contraindre la SNCF à s'améliorer.

Difficile de faire des miracles en peu de temps. D'autant que pendant les quinze premiers mois, les nouveaux opérateurs travailleront, pour des raisons légales, aux conditions sociales de la SNCF, rappelle un postulant. Et en vertu des délégations de service public ferroviaire les régions imposeront toujours un cahier des charges précis, gardant la main sur les fréquences ou les tarifs. — ***D. F.***

L'Etat lâche du lest pour le réseau SNCF

TRANSPORT

L'approbation du budget 2020 de SNCF Réseau a donné lieu à un bras de fer en coulisse.

La promesse de l'Etat d'investir à nouveau l'an prochain 3 milliards d'euros serait finalement respectée.

La rénovation du rail français devrait se poursuivre l'an prochain, mais après bien des chicanes imprévues. Au grand soulagement du nouveau patron du groupe ferroviaire public, Jean-Pierre Farandou, qui aura dû composer avec une certaine mauvaise volonté de Bercy au sujet du budget 2020 de SNCF Réseau.

Après moult allers-retours, annulations de séance puis finalement, un conseil d'administration de fortune tenu vendredi dernier sans son plus gros morceau (le prochain budget du réseau ferré), un nouveau conseil d'administration a été convoqué pour jeudi prochain sur ce sujet décisif, selon nos informations. La séance elle-même se tiendra quelques heures après une énième réunion du comité d'audit qui a été, plusieurs fois de suite, privé de sa matière première budgétaire pour des raisons externes.

Préserver l'édifice financier

Au menu de jeudi : une enveloppe de 2,77 milliards d'euros à injecter l'an prochain dans les voies ferrées nationales, plus 225 millions d'euros pour d'autres investissements dits « de conformité ». Soit, au total, 22 millions supplémentaires seulement par rapport au budget 2019 de SNCF Réseau : l'épaisseur du trait, mais également un épilogue probable par rapport au climat très lourd instauré précédemment. La raison du bras de fer qui perdurait ? Depuis 2017, le gouvernement s'était calé sur un rythme d'investissement de 3 milliards d'euros par an, pour remettre au niveau le réseau ferré. Il est même prévu d'abonder cette enveloppe massive de 200 millions supplémentaires par an sur la période 2022-2026, soit 1 milliard de plus en cinq ans.

Mais, pour le budget 2020, Bercy aurait aimé rogner environ 500 millions sur les 3 milliards promis à l'imposante filiale, qui se cherche elle-même un nouveau patron pour succéder à Patrick Jeantet, qui va chez Keolis. De quoi ébranler l'édifice financier, donc des commandes de travaux déjà programmées. Déjà en 2019 l'entreprise avait dû jongler avec une certaine mauvaise volonté étatique pour financer coûte que coûte sur Paris-Lyon le déploiement de son ERTMS, un système futuriste réduisant les écarts entre les TGV.

« Règle d'or » renforcée

Tout s'annonçait pourtant sous de bons auspices : l'Etat, qui soulage SNCF Réseau de 35 milliards de dette (en deux phases calées en 2020 et 2022) pour lui permettre d'alléger son bilan et ses frais financiers de 1 milliard par an ; un effort étatique de long terme mis depuis 2017 dans les investissements pour rénover les voies en piteux état. Et un changement de statut pour cadrer avec le nouveau pacte ferroviaire adopté l'an dernier.

Les crispations budgétaires des derniers jours ne tombent pas vraiment au bon moment. A compter du 1er janvier 2020 et jusqu'à la fin 2026, la loi renforce la « règle d'or » couvrant désormais l'ensemble de ses investissements. Durant cette période transitoire, SNCF Réseau devra contrôler sérieusement les investissements (renouvellement des voies, développement, etc.) pour ne pas dépasser un ratio impératif qui sera fixé dans ses statuts. — ***D. F.***

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Une filiale de la SNCF va ouvrir une autoroute ferroviaire entre Sète et Calais

TRANSPORT

L'opérateur ferroviaire Viia, filiale de SNCF Logistics, va lancer une nouvelle liaison entre Sète et Calais à la demande de l'armateur danois DFDS et du transporteur turc Ekol.

Hubert Vialatte
—Correspondant à Montpellier

C'est à la demande de l'armateur danois DFDS et du transporteur turc Ekol, que Viia, filiale de SNCF Logistics, s'apprête à lancer une liaison ferroviaire de Sète vers Calais. Son démarrage est prévu mi-décembre, avec *« quatre trains par semaine, soit huit allers-retours, afin de transporter les semi-remorques arrivant de Turquie et destinés à la Grande-Bretagne »*, précise le président de Viia, Thierry Le Guilloux. Des caisses mobiles seront aussi embarquées.

Nouvelle connexion

Ce sera la sixième autoroute ferroviaire de l'opérateur. La liaison sera effectuée en 20 heures, *« au lieu de 36 heures par la route »*, pour parcourir les quelque 1.300 kilomètres de la ligne, qui passera par Lyon, Dijon, Metz et Lille. Cette autoroute ferroviaire doit enlever de la route environ 15.000 camions par an. Elle offrira aussi une nouvelle connexion *« entre services maritimes du nord et du sud de la France, pour des clients routiers »*, précise Thierry Le Guilloux.

Mais l'actualité ferroviaire sur le port de Sète n'est pas toute rose. La liaison vers le terminal multimodal du Boulou (Pyrénées-Orientales), coupé du monde depuis fin octobre à la suite de la fermeture de la ligne entre Perpignan et Béziers du fait de dégâts causés sur la voie par des inondations, ne sera remise en service, progressivement, qu'à partir du 25 novembre.

La nouvelle liaison ferroviaire, dont le démarrage est prévu mi-décembre, sera effectuée en 20 heures au lieu de 36 heures par la route. *Photo Viia*

« C'est un gros coup dur, observe Thierry Le Guilloux. *90 % de nos autoroutes ferroviaires passent par la ligne Perpignan-Béziers, et nous commencions à obtenir des bons résultats commerciaux. »* En outre, cette ligne est marquée par une forte saisonnalité entre novembre et avril, avec beaucoup d'agrumes et de légumes en provenance d'Espagne. *« Il nous faudra du temps pour reconquérir ces parts de marché »*, craint le président de Viia.

Des trains plus longs

« Nous avons transféré du Boulou vers Sète des semis et du transport combiné (caisses mobiles et conteneurs), pour continuer à assurer la liaison vers Bettembourg », précise-t-il. Sur cinq trains partant chaque jour du Boulou vers Bettembourg, trois ont ainsi pu être reportés à Sète dans cette période transitoire.

Seul le train Calais-Orbassano n'est pas concerné par cette interruption de ligne. Viia a affiché l'an dernier 106.614 unités transportées, soit 80.000 tonnes de CO_2 économisées. Viia a demandé à SNCF Réseau la possibilité de faire circuler des trains plus longs (850 mètres au lieu de 750 mètres à ce jour), pour embarquer entre 48 et 50 unités par train au lieu de 42. ■

A Hayange, l'usine de rails de British Steel dans l'œil du cyclone

SIDÉRURGIE

Les premiers éléments du projet du chinois Jingye, candidat à la reprise, ne rassurent qu'à moitié les 400 salariés.

Pascale Braun
—Correspondante en Moselle

Soulagés mais perplexes, les 400 salariés de l'usine de rails de Hayange (Moselle) attendent la lettre d'intention de Jingye, leur repreneur putatif. Le groupe chinois, candidat à la reprise outre-Manche de leur propriétaire British Steel, a déjà annoncé qu'il comptait doubler la production des hauts-fourneaux britanniques de Scunthorpe, lequel approvisionne le site mosellan en produits semi-finis, et augmenter de 30 % le volume de rails fabriqués à Hayange.

« Nous ne savons pas grand-chose de Jingye. Nous attendons des garanties en termes d'investissement et d'emploi, car l'outil ici est vieillissant, et le climat social dégradé », avance, prudent, le secrétaire CFDT du CSE de British Steel Hayange, Grégory Zabot. Si l'opération aboutit, le groupe chinois deviendra le troisième actionnaire de l'usine mosellane de la décennie.

Site en perte

Au printemps 2016, lors du transfert au fonds d'investissement Greybull Capital, qui détient British Steel, l'usine semblait pourtant prospère. Son précédent propriétaire, le groupe indien Tata, y avait injecté en deux temps 50 millions d'euros afin de créer une unité de production de rails de 108 mètres de long, particulièrement résistants. Tata Steel France avait décroché fin 2015 un contrat de neuf ans avec la SNCF. Il sécurisait plus d'un tiers des débouchés du site, qui espérait alors gagner des marchés en Allemagne, en Russie et aux Etats-Unis.

Trois ans plus tard, la déception prédomine. Greybull Capital n'a investi qu'à la marge, une cinquantaine de salariés ont quitté l'usine, et le site, qui affichait des bénéfices de plusieurs dizaines de millions d'euros, terminera l'année sur des pertes d'au moins 5 millions d'euros. La longue grève de la SNCF a plombé l'année 2018, et l'annonce, en mai 2019, de la faillite de British Steel a ouvert une nouvelle phase d'incertitudes.

Dossier ouvert à Bercy

Hayange n'était pas directement concerné par la faillite de sa maison mère. Mais des inquiétudes n'ont pas tardé à poindre sur l'approvisionnement, car, exclusivement tributaire de Scunthorpe, l'usine ne disposait que d'un mois de stock de blooms, la base servant à faire les rails. Les quatre syndicats du site – CFDT, CFE-CGC, CGT et FO – ont obtenu cet été un accord préalable de chômage partiel pour le cas où ces barres viendraient à manquer.

La cession à Jingye, si elle est validée par Bercy, ne pourra pas intervenir que fin janvier 2020, juste avant l'épilogue théorique du Brexit. Cette perspective n'enchante pas le président du syndicat national CFE-CGC-sidérurgie, Xavier Le Coq. *« D'autres options sont possibles pour la reprise individuelle de l'usine de Hayange. Voir les Chinois prendre le contrôle de l'industrie européenne ne nous rassure pas »*, admet-il.

A Bercy, le dossier est ouvert. Le site d'Hayange *« est le principal fournisseur de rails de la SNCF, c'est donc un actif stratégique. Cela mérite un examen approfondi »*, expliquait mi-novembre aux « Echos » le ministre de l'Economie, Bruno Le Maire. ■

La SNCF diversifie ses achats de rails

En matière d'achats de rails, la SNCF ne met pas tous ses œufs dans le même panier. L'accord-cadre de 1 milliard d'euros signé par SNCF Réseau en 2015 (cinq ans avec une option pour quatre années supplémentaires) portait certes sur la fourniture de 750.000 tonnes de rails, mais répartis entre quatre fournisseurs : Tata Steel (alors à la tête du site de Hayange), Voestalpine, Arcelor Mittal et Lucchini. Le groupe ferroviaire n'a pas détaillé à l'époque la répartition de ces achats, destinés à faire face à un plan de charge record pour rénover le réseau existant.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

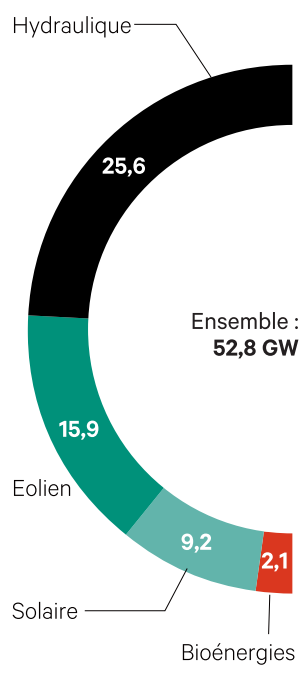
L'électricité plus chère faute d'un accès suffisant au nucléaire

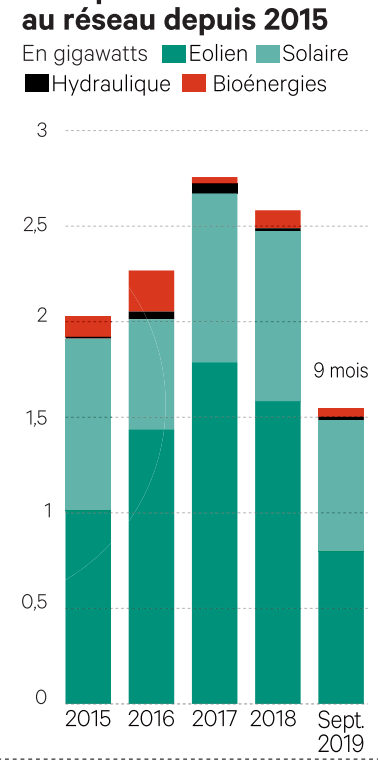
ÉNERGIE

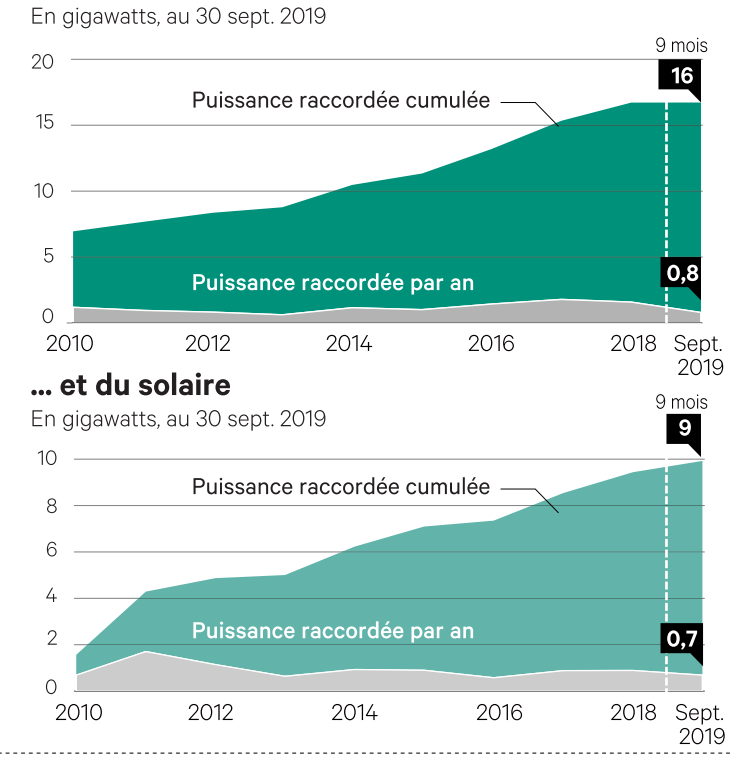
Jeudi, les concurrents d'EDF ont déposé leurs demandes d'électricité nucléaire au tarif régulé de l'Arenh.

Elles devraient excéder le plafond prévu dans la loi, ce qui se traduira automatiquement par une hausse des prix.

Hortense Goulard
@HortenseGoulard







« LES ÉCHOS » / SOURCE : ADEF, PANORAMA DE L'ÉLECTRICITÉ

> « Si, l'an prochain, la situation de pénurie s'accentue, l'impact sur les tarifs réglementés pourrait être énorme. »
>
> **FRANK ROUBANOVITCH**
> Association Cleee

Rationnement

Les fournisseurs alternatifs ont encore gagné des parts de marché depuis novembre 2018, lorsqu'ils avaient, pour la première fois, dépassé le plafond de l'Arenh, l'accès régulé à l'électricité nucléaire historique. Ils devraient donc en demander encore plus cette année, ayant tout intérêt à privilégier cette source d'approvisionnement. Tout le monde ne pourra donc pas être satisfait. Ce qui implique que le régulateur de l'énergie devra rationner l'électricité attribuée à chacun de ces fournisseurs, en fonction de leur part de marché. Obligés de s'approvisionner sur le marché de l'électricité, où les prix sont plus élevés, les concurrents d'EDF verront leurs coûts augmenter. Ce qui entraînera une hausse des prix de l'électricité pour leurs clients... mais aussi pour ceux de l'opérateur historique. Car la Commission de régulation de l'énergie (CRE) devra en tenir compte dans son calcul des tarifs réglementés de l'électricité, tenue qu'elle est d'assurer des conditions justes de concurrence. L'année dernière, ces tarifs avaient augmenté de 6 %.

Cette année, les prix sur le marché de l'électricité se sont un peu détendus. La hausse des tarifs réglementés sera donc moins sensible. Mais les concurrents d'EDF devraient, en revanche, demander des volumes encore plus importants. Opéra Energie, un cabinet de conseil spécialisé dans les contrats de fourniture d'énergie, a organisé un jeu concours pour deviner quel sera le volume total des demandes d'Arenh. Deux cents experts environ y ont participé, qui parient sur un volume total de l'ordre de 150 térawattheures. Le résultat des courses sera connu ces prochains jours. Par ricochet, les tarifs réglementés de l'électricité pourraient augmenter de 3 % environ, calcule Frank Roubanovitch, de l'association Cleee représentant les grands consommateurs industriels et tertiaires. Un résultat qui pourrait paradoxalement profiter aux fournisseurs alternatifs, en leur donnant des arguments de vente face à EDF.

Une hausse de 3 % peut paraître limitée. Mais la situation pourrait se corser les années prochaines, si la Commission européenne et l'Etat français ne s'entendent sur une réforme de l'Arenh. « *RTE* [l'opérateur du réseau de transport d'électricité, NDLR] *a annoncé* [ce mercredi] *que les hivers 2022-2023 seraient tendus. Cela aura un impact direct sur les marchés,* estime Frank Roubanovitch. *Si l'an prochain le marché remonte au niveau de l'année dernière, et que la situation de pénurie s'accentue encore, l'impact sur les tarifs réglementés pourrait être énorme.* » ■

à suivre

Le chantier du Village olympique attribué

BTP La Société de livraison des ouvrages olympiques (Solidéo) a tranché. La Caisse des Dépôts avec sa filiale Icade et le groupe de BTP Eiffage avec Nexity ont remporté le futur Village olympique qui accueillera athlètes et accompagnateurs lors des Jeux Olympiques et paralympiques de Paris en 2024. Ces deux groupements se partageront l'aménagement de deux lots de terrains à construire de quelque 50.000 m² chacun à Saint-Ouen, au nord de Paris, a annoncé le préfet de la région Ile-de-France, Michel Cadot. Coup dur pour le groupe de Martin Bouygues, dont la filiale Bouygues Immobilier participait à un groupement candidat pour les deux terrains. Aucune des propositions n'a retenu l'attention du jury.

Fusion Fiat-PSA : un deal scellé « Fin 2019 »

AUTOMOBILE Le président de Fiat Chrysler Automobiles (FCA), John Elkann, a déclaré vendredi que la fusion avec PSA serait scellée par « *un accord contraignant à la fin de l'année* », lors de la journée investisseurs d'Exor, le holding de la famille Agnelli qu'il préside également. « *Du point de vue de la gouvernance, mon rôle de président ne changera pas, il y aura une continuité* », a-t-il affirmé, expliquant aussi que le dividende exceptionnel qui sera versé à Exor à cette occasion sera réinvesti en partie dans des acquisitions, probablement en Asie.

Recul historique du charbon pour la production d'électricité

ÉNERGIE

En recul de 3 % dans le monde cette année, le charbon progresse moins vite en Chine.

Vincent Collen
@VincentCollen

Enfin une bonne nouvelle pour le climat. Si l'on en croit une étude publiée par le site Carbon Brief (*), la génération d'électricité à partir de charbon est en passe de baisser de 3 % cette année, le plus fort recul jamais enregistré. A partir des données disponibles sur dix mois de 2019, les chercheurs prévoient une baisse de 300 térawattheures du volume d'électricité obtenu en brûlant du charbon, l'énergie fossile qui dégage le plus de gaz à effet de serre, sans compter la pollution atmosphérique.

Le charbon n'a reculé que deux fois depuis les années 1980, dans une moindre mesure : en 2009, pendant la crise financière, et en 2015, en raison d'un ralentissement en Chine. En 2017 et 2018, la montée en puissance dans les pays émergents avait plus que compensé les réductions en Europe et en Amérique du Nord. Les émissions mondiales de CO_2 étaient même reparties à la hausse.

En 2019, le charbon enregistrera une décroissance record en Allemagne (–22 %) et dans l'Union européenne en général, même en Pologne (–6 %). Tous les pays de l'OCDE bénéficient d'un recours accru à l'énergie éolienne et solaire. La plus forte baisse en valeur absolue est le fait des Etats-Unis, où, malgré le soutien affiché par Donald Trump à la filière, 57 centrales à charbon auront fermé leurs portes cette année.

Aux Etats-Unis, l'essor des renouvelables s'accompagne de la mise en service de centrales au gaz, approvisionnées par le gaz de schiste à prix cassé extrait du sous-sol américain.

La Chine gros utilisateur

En Chine, la consommation d'électricité a ralenti sa course : elle devrait progresser de 3 % cette année, contre près de 7 % en 2017 et 2018. L'électricité produite dans l'empire du Milieu est moins émettrice de gaz à effet de serre grâce à une progression du nucléaire et des renouvelables. Pour la première fois en 2020, de nouvelles fermes solaires et parcs éoliens vont générer de l'électricité au même prix que le charbon.

Et pourtant, le pays continue à construire de nouvelles centrales à charbon : une toutes les deux semaines en moyenne ! En toute logique, leur taux d'utilisation est mal orienté : il est tombé sous la barre de 49 %, un plus bas historique. La Chine reste néanmoins le plus gros utilisateur de charbon de la planète tandis qu'en Inde la baisse de la consommation d'électricité accélère le retrait du charbon.

Le recul mondial pourrait permettre un ralentissement de la croissance des émissions de CO_2 cette année, voire une stagnation, mais l'utilisation du charbon reste encore « bien trop élevée » pour atteindre les objectifs fixés par l'Accord de Paris, conclut l'étude.

(*) Etude du Centre for Research on Energy and Clean Air, Sandbag et de l'Institute for Energy Economics and Financial Analysis.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Avec son Cybertruck, Tesla veut s'attaquer au marché lucratif des pick-up

AUTOMOBILE

Elon Musk a présenté en grande pompe son pick-up 100 % électrique, qui a déjà, selon lui, enregistré 146.000 réservations.

Les spécialistes lui prédisent toutefois un avenir de niche.

Anne Feitz
@afeitz
et ***Jean-Philippe Louis***
@JPhLouis

Les vitres du Cybertruck de Tesla n'ont pas résisté au jet de projectiles en acier. *Ringo H.W. Chiu/AP/Sipa*

Il le promettait depuis longtemps, il l'a enfin présenté jeudi soir à Hawthorne, près de Los Angeles. Elon Musk, le fantasque patron de Tesla, a dévoilé en grande pompe et à grand renfort de flammes son pick-up 100 % électrique, le « Cybertruck ».

Une démonstration qui a fait le buzz pendant les heures qui ont suivi : alors que l'engin à la ligne militaire et à l'ingénierie très pointue, doté d'une carrosserie en acier inoxydable, était censé être à l'épreuve des balles, les vitres latérales n'ont pas résisté à deux jets de projectiles en métal – provoquant même un juron d'Elon Musk sur scène. Un coup marketing génial, comme l'ont insinué certains ? D'autres observateurs ont aussi relevé que le véhicule présent sur scène n'était équipé ni de rétroviseurs, ni d'essuie-glaces…

Design à la Blade Runner

Une démonstration peu convaincante, qui n'a toutefois pas empêché les fans de se précipiter : selon Elon Musk, 146.000 préréservations ont déjà été enregistrées, moyennant un dépôt initial remboursable de 100 dollars (bien inférieur à celui de 1.000 dollars requis en son temps pour la Model 3). Seuls 17 % auraient réservé la version la moins chère, avec une simple propulsion arrière à 39.900 dollars (36.000 euros), 42 % de la version à deux moteurs (49.900 dollars), et 41 % de la version la plus chère à trois moteurs, à 69.900 dollars, pouvant tracter 7 tonnes.

Le milliardaire californien a évoqué le démarrage de la production fin 2021. Reste à savoir combien convertiront effectivement leur réservation. Les analystes financiers sont nombreux à considérer qu'en raison de son « design à la Blade-Runner », le Cybertruck restera un produit de niche. *« Un entrepreneur ne viendra pas sur un chantier »* avec ce pick-up, a ainsi estimé Gene Monster, de la firme d'investissements Loup Ventures. Pour Dan Levy, chez Credit Suisse *« Ford et General Motors peuvent souffler »*. Le cours de l'action a perdu 6,3 % à la Bourse de New York vendredi.

Avec ce nouvel engin, Tesla lorgne le marché des pick-up aux Etats-Unis, réputé très lucratif. *« Les Big Three de Detroit réalisent la majorité de leur profit grâce au pick-up, surtout Ford qui possède l'engin le plus vendu dans cette gamme »*, indique Chester Dawson, analyste chez Bloomberg. Ce marché est toutefois peu ouvert à la concurrence. Selon IHS Market, 46,5 % des foyers américains possédant un Pick-up Ram de la marque Dodge rachètent le même modèle, de même que 42,9 % des propriétaires de Ford F-Series et 39,2 % de Chevy Silverado.

Doutes sur la date de lancement

Or les marques historiques n'ont pas attendu Tesla pour électrifier leurs modèles. Jeudi, General Motors a annoncé sa première camionnette électrique, disponible en 2021. Ford Motors a annoncé la sortie d'un F-150 hybride l'année prochaine. En outre, la start-up Rivian, considérée comme le principal rival de Tesla, a obtenu un investissement de 500 millions de dollars de la part de Ford, avec le soutien d'Amazon.

Les marchés peuvent aussi légitimement avoir des doutes sur la date effective de lancement de l'engin. Les analystes sont nombreux à parier que la version la moins chère n'y parviendra jamais – à l'instar de la Model 3 à 35.000 dollars. Le semi-remorque électrique présenté lors d'un show similaire il y a deux ans est désormais annoncé *« en quantités limitées »* pour 2020, alors que le démarrage de sa production était prévu pour le début de 2019.

Tesla peine toujours à gagner de l'argent avec les modèles déjà lancés (Model X, Model S, et Model 3). Le Model Y, la déclinaison SUV du Model 3, est désormais annoncé pour l'été 2020.

Lire « Crible » Page 40

Saur se renforce dans la high-tech de l'eau

ENVIRONNEMENT

Le troisième opérateur d'eau français a acquis l'Anglais Riventa, dont la technologie fait réaliser des économies d'énergie aux usines d'eau.

Saur tient son objectif de 10 % de croissance annuelle, assure son dirigeant.

Myriam Chauvot
mchauvot@lesechos.fr

Deux ans après l'acquisition d'ImaGeau, une émanation du CNRS de Montpellier capable de surveiller et de prévoir le niveau des nappes souterraines, Saur mise à nouveau sur un développement dans la high-tech appliquée à l'eau. Le troisième opérateur d'eau français a acquis 51 % du britannique Riventa. Cette fois, l'enjeu est l'énergie, qui représente d'un tiers à 50 % du coût de fonctionnement d'une usine d'eau potable, essentiellement pour les pompes captant et acheminant l'eau. *« La technologie de Riventa inclut des capteurs d'un nouveau type situés dans les pompes et permet d'optimiser leur fonctionnement. Nous l'avons testé un an, les économies d'énergie ressortent à 21 % sur un de nos sites d'Ile-de-France, ailleurs où les tests sont moins avancés, elles vont de 5 % à 20 % »*, résume Frédéric Renaut, directeur de l'innovation digitale de Saur.

Créée il y a dix ans, Riventa intervient dans 14 des 30 services publics d'eau potable britanniques et à l'international. En France, le groupe prévoit en 2020 de déployer sa technologie dans 64 des 1.850 sites d'eau potable, *« mais les perspectives sont plus larges, car c'est applicable à tout process industriel impliquant un pompage : pétrolier, pétrochimique, etc. Nous y travaillons »*, poursuit le responsable. Si Riventa ne réalise encore que 1 million de livres sterling de chiffre d'affaires, *« le développement peut être rapide, à l'instar d'ImaGeau, dont le chiffre d'affaires était de 600.000 euros quand nous l'avons racheté, et dépassera les 2 millions cette année »*, souligne Frédéric Renaut.

Intérêt stratégique

Saur ambitionne de porter d'ici à 2023 son chiffre d'affaires de 1,4 à 2 milliards (hors acquisitions majeures) et sa part internationale de 15 à 30 %. Pour cela, se différencier par des technologies comme celle de Riventa est stratégique face à Suez et Veolia, d'autant que la société mise sur les mêmes créneaux de croissance. *« Approvisionner les industriels en eau de process ne représente encore que 20 millions de chiffre d'affaires, mais l'activité, logée depuis juin dans Saur Industrie, est appelée à grossir »*, commente le dirigeant du groupe, Louis-Roch Burgard.

Son actionnaire, le fonds EQT, soutient sa croissance externe dans ce domaine, ainsi qu'à l'international au-delà de ses pays actuels. L'autre vecteur de croissance sera les gains de contrats. Saur est actuellement en lice au Qatar en assainissement et en Arabie saoudite pour les pôles régionaux d'eau, où la première attribution est prévue au début de 2020. La société maintient le cap, assure Louis-Roch Burgard et *« l'objectif de 10 % de croissance du chiffre d'affaires sera tenu, en 2019 comme en 2020 »*.

2

MILLIARDS D'EUROS
Le montant du chiffre d'affaires visé par la Saur d'ici à 2023 (hors acquisitions majeures). Il est actuellement à 1,4 milliard.

à suivre

Le suisse Novartis s'intéresse à Medecines Co

PHARMACIE Le géant suisse de la pharmacie Novartis serait sur le point de racheter l'américain Medecines Co pour 7 milliards de dollars, affirme le « Wall Street Journal ». Le laboratoire s'intéresse notamment à un traitement contre l'insuffisance cardiaque mis au point par Medecines Co, destiné aux patients peu réceptifs aux statines anciennes. Novartis espère ainsi doper les ventes de son propre médicament contre l'insuffisance cardiaque Entresto, dont les ventes annuelles sont en forte hausse.

Bretigny : procès requis pour homicides involontaires

TRANSPORT Six ans après l'accident de Brétigny-sur-Orge qui avait fait sept morts, le parquet d'Evry a requis vendredi un procès pour homicides et blessures involontaires à l'encontre de la SNCF et d'un cheminot. Il revient désormais aux juges d'instruction de décider de les renvoyer ou non devant le tribunal correctionnel. L'enquête a montré que le train avait déraillé à cause *« de défauts de maintenance »*, d'un *« système de surveillance insuffisant »* et de *« manquements dans l'organisation des ressources humaines »*, a indiqué le parquet dans un communiqué. Des *« fautes »* commises par SNCF Mobilités et SNCF Réseau, en raison de *« leur inaction ou les choix techniques ou économiques qu'ils ont pu faire »*. La SNCF conteste cette analyse.

COMMUNIQUÉ

BERNARD MAGREZ : « NE JAMAIS RENONCER, TELLE EST MA DEVISE »

Comment a commencé votre carrière professionnelle?

Bernard Magrez : J'ai débuté dans la vie avec pour seul et unique diplôme un certificat d'aptitude professionnelle de scieur de bois obtenu à Bagnères-de-Luchon, dans une école destinée aux jeunes ayant du mal à s'adapter au système scolaire classique.

Qui vous a mis le pied à l'étrier ?

A l'âge de dix-huit ans, Jean Cordier, m'a pris sous son aile. Il était propriétaire de plusieurs châteaux et négociant en vin. J'ai commencé par travailler au chai, j'ai tout appris, et au bout de deux ans j'ai intégré les bureaux. Mais je suis vite entré en conflit avec d'autres employés...

Que s'est-il passé?

Jean Cordier m'avait demandé de vérifier que l'argent de la société était bien dépensé. J'ai voulu trop bien faire. J'ai bousculé la hiérarchie et en particulier deux Directeurs de l'entreprise qui s'en sont plaints. Un soir, M. Cordier m'a appelé dans son bureau et m'a gentiment demandé de chercher du travail ailleurs. Ce fut un gros revers pour moi, mais aussi une chance.

D'autres personnes vous ont aidé...

Un banquier de Jean Cordier, un certain M. Poitevin, m'a convoqué et m'a dit que ce qui m'arrivait était injuste. Ce même banquier avait commencé tout en bas de l'échelle comme saute-ruisseau, un peu comme moi à l'époque où nous nous sommes rencontrés.

Que vous a-t-il proposé?

Il m'a expliqué que deux de ses clients, Jean et Pierre Greloud, propriétaires d'une toute petite entreprise qui vendait du vin de Porto, cherchaient quelqu'un pour leur succéder. Cela me tentait mais je n'avais pas d'argent. Grâce à M. Poitevin, le Crédit Commercial de France m'a prêté la somme nécessaire à l'achat de cette société. Cette entreprise faisait un chiffre d'affaire de 220 000 anciens francs, ce n'était pas une multinationale, nous étions 3 dans l'entreprise.

Quel fut votre premier geste fort?

J'ai vite changé le nom de la société. Greloud est devenu William Pitters : cela sonnait plus anglais, à cette époque les anglais avaient une forte influence sur le marché des vins de Bordeaux. D'abord, je l'avais appelé Pitters, puis aux jeux olympiques de cette époque, une nageuse américaine comme Kelly dans le ski, avait raflé toutes les médailles, elle s'appelait Esther William. Va pour William Pitters, un prénom qui gagne.

La reprise de cette entreprise fut-elle facile?

J'avais une énergie folle. Sauf que je ne connaissais rien à la gestion. Alors j'ai suivi des cours du soir à la faculté de Bordeaux. Cours qui étaient réservés aux adultes.

Et peu après, en 1962, vous vous êtes rendu aux États-Unis…

Oui, on m'a parlé d'un voyage d'étude aux États-Unis pour rencontrer Bernardo Trujillo, économiste et premier théoricien de la grande distribution. Je me suis retrouvé dans l'avion avec Marcel Fournier, le créateur de Carrefour, Jean Cam des magasins Rallye et Gérard Mulliez qui a fondé Auchan. En rentrant en France, j'ai demandé à Marcel Fournier de vendre mon porto dans ses Hypermarchés. Il m'a rendu un service formidable qui m'a donné confiance.

« J'avais une énergie folle. Sauf que je ne connaissais rien à la gestion. Alors j'ai suivi des cours du soir à la faculté de Bordeaux. »

Avez-vous diversifié votre offre?

J'ai innové en créant le whisky William Peel, puis les punchs préparés, les tequilas San Jose. Je me suis parfois inspiré de ce que faisaient des entreprises américaines. Il y eut le succès des vins Malesan, du Sidi Brahim… Bien plus tard j'ai acquis les grands crus classés de Bordeaux. J'ai fait l'acquisition des 4.5% qui étaient à vendre dans le Château Pape Clément et peu à peu je suis monté à 100%.

Durant toutes ces années, quel fut votre moteur?

Je voulais m'en sortir. Je partais de très bas, j'avais été traité de bon à rien par mon père et je voulais lui démontrer qu'il s'était trompé. D'un point de vue plus entrepreneurial, mon autre moteur a toujours résidé dans cette volonté permanente de comprendre les désirs conscients mais aussi inconscients des consommateurs vins et spiritueux. Et de traduire cela par des offres assez souvent gagnantes.

Tout cela implique de grandes prises de risques…

Il faut faire des paris. J'en ai gagné, j'en ai perdu aussi. Mais si vous restez alité, vous ne ferez jamais grand chose. Une entreprise, c'est comme une bicyclette, si elle n'avance pas, elle tombe. J'ai rencontré de nombreux vents contraires car ma famille n'a rien à voir avec le vin. A Bordeaux c'est pénalisant et la tempérance n'est pas ma première qualité.

Votre carrière fut-elle solitaire?

Elle fut solitaire à 70% et réalisée en équipe pour les 30% restants. Si vous avez confiance en vous, vous tenez vous-même les rênes de l'entreprise et par chance mes collaborateurs suivent.

En faisant le bilan de toutes ces années, avez-vous des regrets?

Je considère que j'aurais pu faire mieux. J'aurais pu développer plus vite mon entreprise à l'export. Mais il a fallu que j'attende de posséder les grands crus classés pour enfin donner une dimension économique internationale à mon activité. Aujourd'hui, je réalise 80% de mon chiffre d'affaires à l'export.

Quels conseils donneriez-vous à un jeune entrepreneur?

Il faut toujours envisager une situation économique sous tous ses aspects, afin de rendre la décision la plus efficace. Ce n'est pas toujours facile, mais ça évite les erreurs coûteuses et surtout ne jamais renoncer.

Et sur un plan plus général, que lui recommanderiez-vous?

Je pense que la passion saine et permanente pour son activité, pour son métier, est un terrain propice à l'intuition. Enfin, il faut aimer la vie, être bien conscient des satisfactions que l'on a eu et savoir qu'elles peuvent revenir. C'est un vrai confort mental qui vous aide à aller vers des succès de toute nature •

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ, À CONSOMMER AVEC MODÉRATION

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Cannabis thérapeutique : le canadien Tilray veut livrer l'Europe à partir du Portugal

● La société canadienne a investi 20 millions d'euros dans un site de production au nord du pays pour servir les marchés européens ayant légalisé l'usage du cannabis à des fins thérapeutiques.
● Le groupe, qui met l'accent sur l'utilisation thérapeutique du cannabis, s'est engagé dans une petite dizaine d'essais cliniques.

SANTÉ

Catherine Ducruet
@CDucruet
—A Cantanhede (Portugal)

Rien de plus classique qu'une grande serre où des femmes cueillent des fleurs. Sauf que ces femmes sont vêtues, comme dans l'industrie pharmaceutique, de combinaisons, charlottes et gants pour cueillir… des boutons de cannabis. Sur le site de production de Cantanhede, au Portugal, à une heure de route de Porto, 200 personnes sont employées par la société Tilray, spécialiste du cannabis thérapeutique. C'est là que l'entreprise canadienne a choisi de produire pour servir les marchés européens en train d'autoriser, les uns après les autres, l'utilisation médicale du cannabis. *« Le Portugal présente plusieurs atouts,* explique son directeur pour l'Europe, Sascha Mielcarek. *La culture du cannabis à but thérapeutique y est autorisée, le climat y est favorable et le coût de la main-d'œuvre compétitif. »*

Le site s'étend sur 2,4 hectares, mais Tilray dispose à Alentejo de 20 hectares supplémentaires, qui permettront de multiplier par 3 ou 4 la production. *« C'est dans cette optique qu'une culture en champ est également développée. Elle pourrait remplacer la culture sous serre, si la demande s'accroît massivement »,* indique le dirigeant.

Fleurs séchées et huiles

Tilray figure parmi les leaders actuels du marché, avec les Aurora, Cannabis, Canopy Growth et autre Cronos. Le groupe canadien a investi 20 millions d'euros sur ce site qui réalise toutes les étapes de la production, de la culture des plantes jusqu'au produit final emballé. *« Ce processus prend en moyenne six mois. Les cent premiers jours sont consacrés à la partie horticole, viennent ensuite le séchage, puis l'extraction et la mise en forme pharmaceutique, avec tous les contrôles requis par les normes GMP* [« good manufacturing practices »] », précise la pharmacienne responsable du site, Cristina Almeida. Le tout pour une production sous plusieurs formes : les fleurs séchées (80 % du chiffre d'affaires) et les huiles dans des flacons avec pipette ou sous forme de capsules molles (20 %). Le reste de la plante, dont la teneur en cannabidiol est trop faible, est détruit.

Le process de production du cannabis thérapeutique prend en moyenne six mois, les cent premiers jours étant consacrés à la partie horticole. *Photo Tilray*

Créé en 2013, Tilray fait partie de ces nombreuses entreprises qui se sont lancées pour exploiter les perspectives alléchantes d'un marché légal du cannabis, tant récréatif que thérapeutique, estimé de 45 à 65 milliards de dollars à l'horizon 2025. Mais le groupe canadien a été le premier, dans plusieurs pays, à obtenir les autorisations pour cultiver légalement la plante, le premier à avoir obtenu une certification GMP, et le premier à exporter d'Amérique du Nord vers l'Europe, l'Afrique, l'Amérique latine et l'Australie. Et cela, grâce à l'avance prise par le Canada dans la dépénalisation de l'usage de la plante.

> La « culture en champ […] pourrait remplacer celle sous serre, si la demande s'accroît massivement. »
> **SASCHA MIELCAREK**
> Directeur pour l'Europe

Croissance exponentielle

Tilray emploie 1.600 personnes au Canada et en Europe et connaît une croissance exponentielle. Le chiffre d'affaires du premier semestre 2019, de 69 millions de dollars, dépasse déjà celui de l'ensemble de 2018, mais le groupe a perdu 60 millions de dollars sur la même période. Il est coté à la Bourse de New York, où son cours évolue en dents de scie au gré des prises de position des gouvernements sur le cannabis.

Le groupe, qui s'intéresse aussi à l'emploi des graines de chanvre dans l'agroalimentaire, met avant tout l'accent sur l'utilisation thérapeutique du cannabis, soit 70 % du marché actuel du cannabis légal. Il s'est donc engagé dans une petite dizaine d'essais cliniques, quasi exclusivement en phase I ou II. Le seul actuellement en phase III est mené en Australie et porte sur 250 patients souffrant de nausées associées à l'usage de chimiothérapie. De quoi acquérir la crédibilité indispensable afin de convaincre les autorités de santé des différents pays. ■

APPEL D'OFFRES

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DES SÉNÉGALAIS DE L'EXTÉRIEUR

Avis d'appel d'offres international

Référence : *couverture santé du personnel expatrié et familles du Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur - MAESE*

AAO numéro : _DAGE_012_01/2019]

Messieurs, Mesdames,

1. Le présent appel d'offres fait suite à l'Avis général de Passation des Marchés paru dans le journal « le Soleil » 08 mars 2019;
2. Le Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur, dans le cadre de l'exécution de ses missions, a retenu, dans un souci de rationalisation des prestations d'assurance santé, la mise en œuvre d'un programme international d'assurance collective dont l'objectif est d'optimiser les montants, conditions de prise en charge, d'indemnisation, et de réduction du coût de la couverture des agents du Ministère. Aussi, se propose-t-il de recourir à l'assurance en vue d'une couverture globale de l'ensemble de ses représentants diplomatiques et consulaires à travers le monde entier – plus de 50 Etats pour plus de 1.250 personnes à assurer. Ce financement entre dans le cadre du budget 2020 de l'Etat du Sénégal.
3. Le présent appel d'offres a pour objet la sélection de candidats pour l'assurance des prestations médicales ainsi que la gestion des remboursements de soins de santé dont la territorialité couvre le monde entier SAUF AU SENEGAL. Il s'agit d'une couverture en frais réels, au premier franc, pour le pilotage des instructions et garanties au profit du personnel diplomatique et consulaire. Il sera l'interlocuteur principal du MAESE au niveau central d'une part et au niveau local dans chaque représentation diplomatique et consulaire par le biais de son réseau de filiales ou de correspondants.
4. La passation du marché de clientèle sera conduite par appel d'offres international. Il s'adresse aux entreprises nationales et internationales ayant une expérience professionnelle avérée en matière d'assurance et de gestion dans les domaines requis par le Ministère qui invite les candidats éligibles à déposer leurs candidatures pour la fourniture des services décrits ci-dessus. Les candidats intéressés seront sélectionnés sur la base des critères ci-après :
   - Les domaines d'intervention ainsi que les années d'expérience de la compagnie d'assurances (au moins 10 ans)
   - Une bonne expérience dans le domaine de l'assurance collective santé avec des références concernant l'exécution de prestations analogues et d'envergures équivalents couvrant au moins deux structures analogues du Ministère des Affaires étrangères dans le monde au cours des sept (7) dernières années avec au moins 1500 personnes assurées ayant chacune une valeur de 3 milliards de FCFA justifiées par des attestations de service signées et portant notamment sur les garanties et le montant de la prime ;
   - Une bonne représentation géographique dans le monde. L'assureur doit, au 30 septembre 2019 être représenté dans au moins dans 75% des pays énumérés dans la liste jointe en annexe dans le dossier d'appel d'offres.
   - Une solution Web disponible 24h/24, 7j/7, avec une permanence téléphonique – bilingue Français et Anglais- et une utilisation des outils internet pour le traitement des remboursements, du suivi statistique ;
   - Une bonne solidité et capacité financière par la production des états financiers 2016, 2017, 2018 et de tout document de nature à attester de la capacité financière ;
   - Un chiffre d'affaire moyen annuel est six milliards (6.000.000.000) FCFA, au cours des trois dernières (03) années ;
   - Des autorisations, agréments, attestations et garanties financières nécessaires à l'exercice de la profession ;
   - La satisfaction des Obligations sociales et fiscales et toutes autres exigences légales en la matière.
5. Le MAESE invite le(s) candidat(s) à indiquer clairement s'il(s) compte(nt) intervenir individuellement ou en association en tant qu'assureur, gestionnaire, assureur-gestionnaire.
6. Les candidats seront sélectionnés en accord avec les procédures nationales décrites par le Code des Marchés publics (décret N°2014 – 1212 du 22 septembre 2014) sur la base de leur expertise et de leur expérience.
7. Une garantie de soumission de 60.000.000 f CFA est exigée. Ladite garantie doit être délivrée par une banque ou un organisme financier agréé par le Ministère des Finances et du Budget. Les entreprises étrangères sont tenues d'avoir des correspondants avec des institutions financières situées au Sénégal et agrées par le ministre des Finances et du budget La garantie de soumission doit être valable de 28 jours après l'expiration de la durée de validité des offres qui est 120 jours ;
8. Les candidats intéressés peuvent obtenir un dossier d'Appel d'offres complet en formulant une demande écrite au **secrétariat de la Direction de l'Administration Générale et de l'Equipement, au Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur, 2 Place de l'Indépendance, Dakar, Sénégal** gratuitement. Le document d'Appel d'offres pourra être adressé par voie électronique notamment.
9. Les soumissions d'offres doivent être déposées à l'adresse du **Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur, 2 Place de l'Indépendance, Dakar, Sénégal** au plus tard

Le jeudi 19 décembre 2019 à 10 heures GMT.

10. Les offres rédigées en langue française, établies en trois (03) exemplaires dont un (01) original et deux (02) copies, présentées sous pli fermé et portant obligatoirement, en plus du nom et de l'adresse du candidat, les mentions « Dossier pour la sélection d'un candidat à l'assurance des prestations médicales » devront être déposées, au plus tard le jeudi 19 décembre 2019 à 10 H locales (GMT) à l'adresse indiquée ci-dessus.
11. En cas d'envoi par la poste ou tout autre mode de courrier, les frais y afférents sont à la charge du candidat et le MAESE ne peut être tenu responsable de la non réception du dossier du candidat dans le délai.
12. Les plis seront ouverts le jeudi 19 décembre 2019 à 10 heures locales (GMT) au plus tard dans la salle de conférence du Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur
13. Le Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur se réserve le droit de ne donner aucune suite à tout ou partie du présent Appel d'offres.

Pour le Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l' Extérieur.

Le cannabis un quasi-médicament

Le cannabis étant composé de quelque 200 molécules, il ne peut être évalué ou produit comme un médicament classique.

Le cannabis peut-il être considéré comme un médicament ? Pas selon sa définition moderne, puisqu'il est composé de plus de 200 molécules actives, et non d'une seule avec un mode d'action reposant sur un mécanisme biologique élucidé – ce qui permettrait de le prescrire contre une maladie bien précise. L'Académie nationale de pharmacie, gardienne du dogme, ne dit pas autre chose : *« Mélange végétal composé de 200 principes actifs différents, variables en quantités et en proportion en fonction des modalités de culture, de récolte, de conservation, n'étant ni dosé ni contrôlé, le cannabis ne peut apporter les garanties d'un médicament. »*

Aujourd'hui, seules deux molécules issues du cannabis ont été étudiées. Il s'agit du cannabidiol, communément appelé par son sigle, CBD, dont les propriétés sont plutôt relaxantes et anti-inflammatoires, et du tétrahydrocannabidiol ou THC, responsable, lui, des effets psychotropes mais aussi antalgiques. Ces molécules peuvent être obtenues par synthèse chimique, mais on soupçonne que les effets du cannabis tiennent à l'ensemble des molécules contenues dans la plante, avec une potentialisation résultant de leurs interactions. Dans ce cas, la solution la plus simple reste bien de les extraire de la plante.

Légalisation dans 41 pays

Sans ses propriétés psychotropes, le cannabis serait relégué en compagnie du millepertuis au rayon de la phytothérapie, qui consiste à se soigner avec les plantes. Mais son usage thérapeutique ne permet pas aux pouvoirs publics de s'en désintéresser, d'autant que ses bénéfices sont attestés – à défaut d'avoir pu être établis dans le cadre d'essais cliniques en bonne et due forme pour cause d'illégalité. La légalisation de cet usage thérapeutique est d'ailleurs largement enclenchée, déjà adoptée par 41 pays.

Même la France, parmi les dernières à accompagner le mouvement, vient de s'y engager. Une expérimentation doit démarrer dans l'Hexagone en début d'année prochaine. Cela devrait permettre de déterminer les situations cliniques où une telle prescription sera possible et le type de formulation la plus adaptée. Ne disposant pas de production nationale, la France devra, au moins dans un premier temps, recourir aux importations. Les entreprises comme Tilray sont dans les starting-blocks. Les Français, eux, sont déjà acquis à la cause : plus de 80 % d'entre eux y sont favorables. — ***C. D.***

80 %

Des Français sont favorables à l'usage thérapeutique du cannabis.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

L'arsenal de contrôle des plates-formes de location touristique se durcit

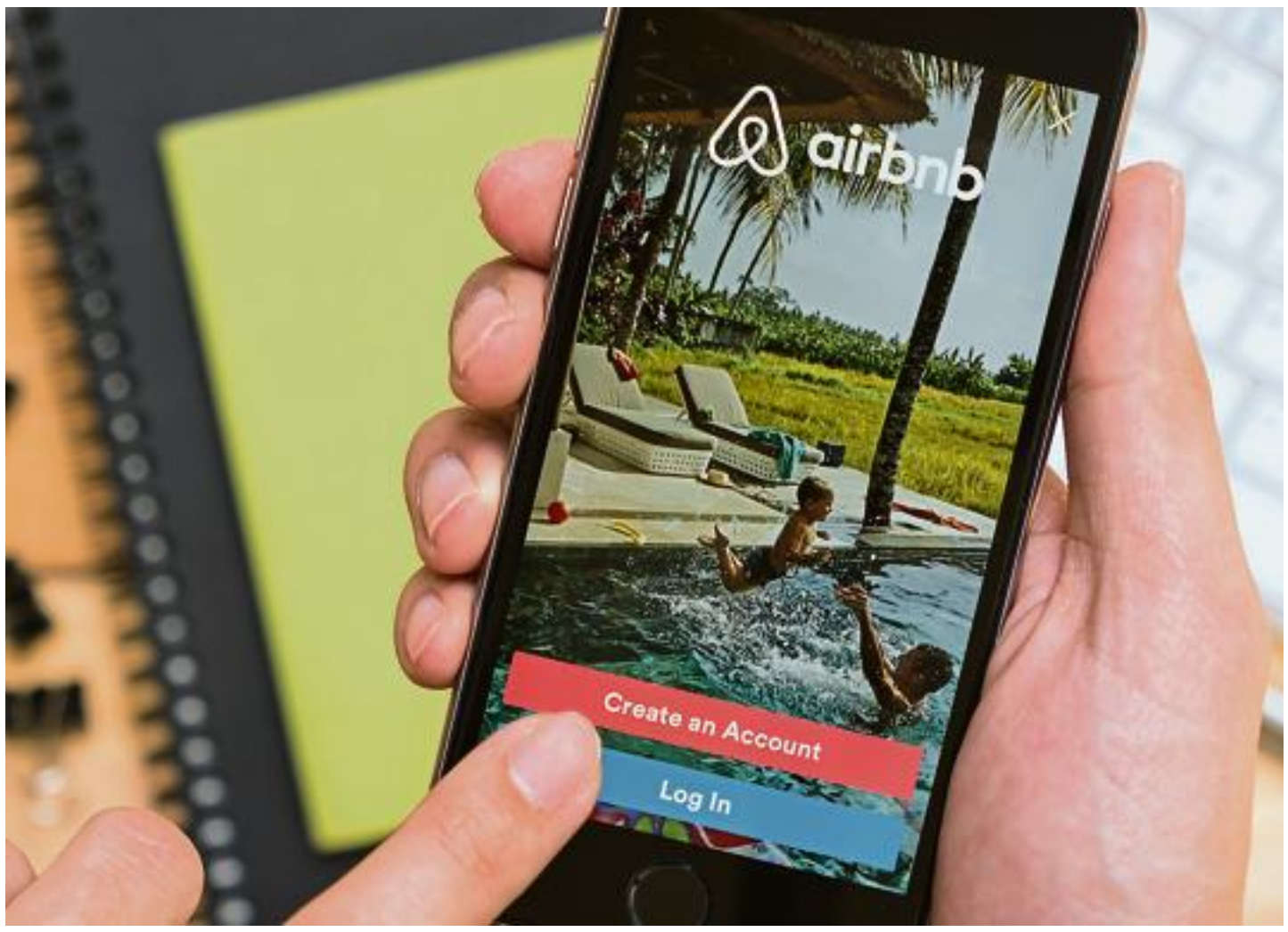
● Les Airbnb et autres plates-formes de location touristique entre particuliers devront désormais spécifier dans leurs annonces le nom du loueur et le fait que le bien loué constitue ou non sa résidence principale, a décidé l'Assemblée.
● Un moyen pour les villes de vérifier qu'un loueur ne contourne pas le plafond de location de 120 nuitées.

TOURISME

Elsa Dicharry
@dicharry_e
avec ***Christophe Palierse***
@cpalierse

L'arsenal destiné à mieux contrôler les plates-formes de location touristique entre particuliers se durcit. Désormais, les propriétaires tentés de mettre leur appartement à louer sur Airbnb, puis de passer leur annonce sur PAP ou Leboncoin afin de contourner les règles, risquent fort de se faire épingler.

Dans le cadre de l'examen du texte relatif à l'engagement dans la vie locale et à la proximité de l'action publique, l'Assemblée nationale a adopté dans la nuit de jeudi à vendredi, en seconde lecture, deux amendements permettant aux municipalités de renforcer les contrôles. « *Les plates-formes numériques seront tenues de transmettre aux communes, en sus de l'adresse et du numéro de déclaration des meublés loués sur leur territoire* [le numéro d'enregistrement déjà rendu obligatoire dans certaines d'entre elles, NDLR], *le nom du loueur ainsi que* [...] *le fait que le bien constitue ou non sa résidence principale.* » Un autre amendement adopté impose aux plates-formes de spécifier si le loueur est un particulier ou un professionnel inscrit au registre du commerce.



Un décret prévoit déjà d'imposer, à compter du 1er décembre, aux plates-formes de location touristique entre particuliers de type Airbnb de communiquer une fois par an aux mairies la liste détaillée des biens loués par leur intermédiaire. *Photo Shutterstock*

Croiser les fichiers

En conséquence, les employés municipaux pourront identifier plus facilement – en croisant les fichiers des différents sites – les contrevenants à la loi Elan pour l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, adoptée en 2018. Celle-ci fixe à 120 jours par an au maximum pour les résidences principales la location d'un même meublé touristique dans les communes qui ont mis en place une procédure de déclaration préalable de ce type d'hébergements. Les fraudeurs risquent une amende de 10.000 euros.

La tentative de moduler ce plafond a en revanche échoué. Une disposition introduite par les sénateurs donnant la possibilité aux communes de l'abaisser jusqu'à 60 jours a été retoquée par les députés. Ils ont fait valoir qu'une telle mesure aurait constitué une atteinte au droit de propriété. Le gouvernement y était également défavorable.

« *Il est important de ne pas se tromper de combat,* a réagi dans un communiqué le ministre du Logement, Julien Denormandie. *La question de la limitation en deçà de 120 jours n'a aucune incidence sur le nombre de logements disponibles dans le parc privé, puisqu'il s'agit des résidences principales des loueurs, qui y habitent le reste de l'année. Il faut en revanche lutter contre la spéculation là où elle agit.* »

La mention du nom du loueur dans les annonces devrait aussi freiner la mise en location illégale de logements HLM constatée sur ces plates-formes et dénoncée par les bailleurs sociaux.

Numéro d'enregistrement

Dans le cadre de l'application de la loi Elan, un décret publié le 31 octobre dernier prévoit déjà d'imposer aux Airbnb et consorts, à compter du 1er décembre, de communiquer une fois par an aux mairies la liste détaillée des biens loués par leur intermédiaire. Avec, à chaque fois, l'adresse du logement concerné (dont le bâtiment, l'escalier, l'étage et le numéro d'appartement), son numéro de déclaration et le nombre de jours au cours desquels ce meublé a fait l'objet d'une location.

« *Le Parlement revient sur quelque chose qui existe déjà* », constate Timothée de Roux, président de l'Union nationale pour la promotion de la location de vacances (UNPLV), l'organisation représentant les plates-formes. « *On nous demande quatre, voire cinq fois les mêmes données* », déplore celui qui est aussi directeur général d'Abritel HomeAway. Outre le prélèvement de la taxe de séjour, les plates-formes se voient exiger de certaines communes un numéro d'enregistrement de l'hébergement loué. A compter du 1er janvier 2020, elles devront aussi déclarer à l'administration fiscale le montant des revenus des loueurs. « *Avant de rajouter des couches administratives, ce qui complique la vie de tout le monde, y compris des communes, il serait bon de faire le bilan de ce qui existe vraiment* », estime le président de l'UNPLV. Il accueille, en revanche, avec satisfaction « *la suppression de bon sens* » de l'éventuel abaissement en deçà de 120 jours du plafond du nombre de jours de location.

Ce sujet pourrait toutefois revenir dans le cadre de la commission mixte paritaire réunissant députés et sénateurs. En cas de bras de fer, le dernier mot reviendra néanmoins à l'Assemblée nationale.

L'éditorial de David Barroux sur lesechos.fr

Transformation de locaux commerciaux en meublés touristiques : une pratique mieux encadrée

La transformation de locaux commerciaux en meublés touristiques inquiétait de plus en plus certaines mairies. D'autant qu'elle permettait une location 365 jours par an. Cette pratique sera mieux encadrée. Les députés ont adopté un amendement permettant aux communes qui le souhaitent de « soumettre à autorisation les changements de destination ou de sous-destination ayant pour objet de transformer en meublés de tourisme des locaux ayant une destination ou sous-destination autre ». Timothée de Roux, le président de l'UNPLV, l'organisation représentant les plates-formes, s'interroge toutefois sur la portée réelle de la mesure.

Haro sur Airbnb à Paris à l'approche des élections municipales

DÉCRYPTAGE

La plate-forme de location d'hébergements touristiques entre particuliers est la cible d'attaques à l'approche du scrutin. Notamment dans la capitale, où elle est au cœur du débat politique.

A l'approche des élections municipales de 2020, Airbnb, accusé, entre autres, d'amplifier le phénomène de pénurie de logements dans certaines villes, est une cible de choix pour les politiques. En particulier dans la capitale. A la rentrée, la maire PS de Paris, Anne Hidalgo, en campagne pour sa réélection, a lancé les hostilités en durcissant sa position. « *Je suis favorable à une interdiction de Airbnb et des autres plates-formes de location touristique dans nos cœurs de ville en tension. Nous avons besoin de la loi pour cela* », avait-elle indiqué en septembre. « *Je ne veux pas laisser à nos enfants la dette d'un Paris réservé à des résidences secondaires et à des meublés Airbnb* », avait-elle ajouté.

Depuis, ses adjoints relaient à loisir cette position. En particulier Ian Brossat (PC), chargé du logement. Ce vendredi, il s'est désolé sur Twitter que les mesures votées dans la nuit par les députés afin de mieux réguler ces plates-formes, dans le cadre de l'examen du projet de loi relatif à l'engagement dans la vie locale et à la proximité de l'action publique, ne soient pas allées assez loin.

« *Les députés macronistes ont rejeté l'amendement qui aurait permis de limiter les locations Airbnb, aujourd'hui autorisées 120 jours par an* [pour les résidences principales, NDLR] », a-t-il regretté. L'élu communiste a taclé Benjamin Griveaux, le candidat LREM à la succession d'Anne Hidalgo, absent de l'Hémicycle : « *Il a sans doute dû estimer que le sujet n'était pas suffisamment important pour justifier sa présence.* »

120
JOURS PAR AN
La durée maximale durant laquelle un particulier peut louer sa résidence principale avec Airbnb.

Pression maximale

Benjamin Griveaux a préféré porter le débat sur le développement de logements intermédiaires (plus chers que les HLM, mais moins que les logements du parc privé) afin de faire revenir les classes moyennes à Paris. Cédric Villani, candidat LREM dissident, s'est en revanche jeté, lui aussi, dans la bataille contre les plates-formes de location touristique. A l'Assemblée, il a défendu, au côté d'autres députés du centre et de droite – notamment Pierre-Yves Bournazel (Agir, la droite constructive), élu dans la 18e circonscription de Paris –, un amendement visant à permettre aux communes d'abaisser le plafond actuel des 120 jours. Sans succès.

De son côté, Anne Hidalgo était revenue à la charge lundi dernier, après l'annonce du partenariat entre Airbnb et le Comité international olympique (CIO) couvrant les JO à Paris. La maire de Paris a alerté sur les « *risques potentiels* ». « *Nous n'imaginons aucune autre option que celle où les sponsors du CIO respecteront les lois des villes hôtes des Jeux. Pour Airbnb, il y a encore beaucoup de chemin* », a alerté sur Twitter Jean-François Martins. L'adjoint à la maire de Paris chargé des sports et du tourisme accuse la plate-forme de ne pas systématiquement indiquer sur les annonces publiées sur son site le numéro d'enregistrement des hébergements touristiques. Airbnb n'a plus qu'à faire le gros dos jusqu'au scrutin et à attendre que la pression retombe... après le 22 mars. — ***E. D.***

fusions // acquisitions // cessions // partenariats
ENTREPRISES COMMERCIALES ET INDUSTRIELLES

RECHERCHE DE CANDIDATS REPRENEURS

Chiffre d'affaires : 914.488 € au 31/12/2017
Activité : Restaurant japonais
Personnel : 18 salariés
Date limite de dépôt des offres :
29 novembre 2019 à 18h

Dans le cadre d'une reprise, l'Administrateur Judiciaire invite les candidats intéressés à prendre contact avec l'étude de **Maître HOUPLAIN**
46, Promenade Jean Rostand – 93011 BOBIGNY Cedex
Affaire suivie par Monsieur Amaury HOUPLAIN
Tél. : 01 48 30 29 29 – Fax. : 01 48 30 00 33

BG&ASSOCIÉS

APPEL D'OFFRES DE REPRISE EN REDRESSEMENT JUDICIAIRE
Art. L. 642-1 et s. C.Comm.

helioclim
Solutions de production thermique éco-innovantes
Localisation : MANDELIEU-LA-NAPOULE (06)
Effectif : 7 salariés
Activités : climatisation et chauffage par l'énergie solaire concentrée à destination des bâtiments industriels/logements collectifs. (Technologies brevetées à industrialiser, réseaux de chaleurs solaires thermiques et à concentration, machines à absorption ...)
Éléments chiffrés : Produits : 515 K € (2018)
Total bilan : 2,8 M € (2018)

Date limite de dépôt des offres :
13 DECEMBRE 2019 – 12h00

Dossier de présentation sur demande écrite et signature d'un engagement de confidentialité. Les offres devront être conformes aux dispositions de l'art. L. 642-2 du C.Comm.

Contact : BG&ASSOCIES
7 rue Delille 06000 NICE
nodari.tsamalashvili@bga.legal

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Deux mois après la faillite d'Aigle Azur et XL Airways, rien n'est encore réglé

AÉRIEN

Deux mois après la mise en liquidation judiciaire des deux compagnies, la plupart des 1.700 salariés n'ont pas retrouvé de travail.

Bruno Trévidic
@BrunoTrevidic

Deux mois après la disparition d'Aigle Azur et XL Airways, la page est loin d'être tournée pour les 1.720 salariés des deux compagnies françaises. Malgré les promesses de reclassement, la quasi-totalité des 1.150 salariés d'Aigle Azur, dont 800 en France, et des 570 salariés de XL Airways n'ont pas encore retrouvé de travail. Selon nos informations, *« nous avons été payés pour la période du 1er au 15 octobre par les AGS* [régime de garantie des salaires, NDLR], *mais plus rien depuis,* indique un ancien pilote d'Aigle Azur. *Et nous n'avons aucun retour à nos questions du liquidateur. »* Même attente du côté des anciens de XL Airways : *« J'ai été payé jusqu'au 24 octobre,* raconte un ancien personnel de cabine. *Et nous n'avons pas reçu non plus nos primes de licenciement. »*

La situation, financièrement difficile, n'a rien d'inhabituel dans ce genre de procédure. La liquidation judiciaire et l'arrêt des activités d'Aigle Azur et de XL Airways remontent au 27 septembre pour la première, et au 4 octobre pour la seconde. Les liquidateurs judiciaires disposaient d'un délai de 21 jours pour effectuer les licenciements économiques. Les anciens salariés commencent donc tout juste à recevoir leurs lettres de licenciement. *« Je n'ai même pas encore reçu la mienne »,* constate d'ailleurs un ancien représentant des salariés, pour qui la procédure est plus lente.

Incertitudes sur la mutuelle et les retraites

A cette lenteur s'ajoutent les incertitudes juridiques. *« En cas de liquidation, les salariés sont censés continuer à bénéficier de leur mutuelle pendant un an, mais en ce qui nous concerne, notre mutuelle s'arrêtera au 31 décembre,* raconte un ancien navigant d'Aigle Azur. *Par ailleurs, notre caisse de retraites des navigants, la CRPN, nous a fait savoir que la compagnie n'avait pas versé les cotisations entre février et août. En conséquence, cette période ne nous sera pas validée. »*

Le plus décevant pour les anciens d'Aigle Azur et de XL Airways reste toutefois la rareté des offres de reclassement. A l'exception d'Air France, qui a déjà recruté quelques pilotes et mécaniciens des deux compagnies et vient de lancer une campagne de recrutement de personnels de cabine, les autres compagnies n'ont pas fait grand-chose jusqu'à présent. *« Nous avons recruté 21 pilotes et 17 mécaniciens en provenance d'Aigle Azur et XL Airways,* indique un porte-parole d'Air France. *Nous venons également de lancer une nouvelle sélection pour des personnels navigants commerciaux, qui s'adresse prioritairement aux anciens "PNC" d'Aigle Azur et XL Airways, avec une adresse Internet spécifique. Nous avons déjà reçu plus de 500 candidatures. »*

> Le plus décevant pour les anciens d'Aigle Azur et de XL Airways reste toutefois la rareté des offres de reclassement.

Stéphane de Sakutin/AFP

Une majorité des salariés d'Aigle Azur serait toujours dans l'attente du règlement d'un solde de salaire d'octobre.

Une redistribution de « slots » très attendus

En revanche, le groupe Dubreuil, propriétaire d'Air Caraïbes et de French Bee, n'a pas encore ouvert ses portes. Il s'était pourtant porté candidat à la reprise d'Aigle Azur et avait même lancé un appel à candidatures pour des embauches de navigants. *« Pour l'heure, les envois de CV sont restés sans réponse »,* déplore un pilote. French Bee ainsi que Corsair prévoiraient toutefois de lancer les recrutements de pilotes le mois prochain. C'est aussi le mois prochain, durant la première semaine de décembre, que les 9.150 créneaux horaires d'Aigle Azur à Orly seront redistribués aux compagnies aériennes. Mais dans ce domaine, en revanche, la demande s'annonce nettement plus importante que l'offre. Réglementairement, la moitié de ces créneaux doivent aller en priorité à d'éventuels nouveaux entrants.

Par ailleurs, selon « La Tribune », l'Etat aurait l'intention d'exercer son droit de préemption sur 20 % des créneaux. Ce qui réduira le gâteau d'autant. ■

L'enjeu du juteux marché algérien

Au-delà des créneaux, le véritable enjeu est la reprise des 28 % de parts de marché d'Aigle Azur sur les liaisons entre la France et l'Algérie. Ce marché très juteux, de près de 4 millions de passagers par an, a reculé de 3,5 % depuis l'arrêt des vols d'Aigle Azur, sur fonds de pénurie de sièges et d'envolée des tarifs. Air France et sa filiale low cost Transavia, qui détiennent 8 % de ce marché, espèrent récupérer le plus de créneaux et de droits de trafic possible. Mais d'autres sont sur les rangs, dont la petite compagnie française ASL, qui dessert déjà Alger au départ de Roissy-CDG. Air Algérie et sa concurrente privée Tassili Airlines ont déjà lancé des vols supplémentaires vers la France.

à suivre

Quatre candidats à la reprise de Bourbon

ÉNERGIE En redressement judiciaire depuis août dernier, le groupe de services maritimes pour l'industrie pétrolière Bourbon a suscité quatre offres de reprise à la barre du tribunal de commerce de Marseille, qui les examinera le 10 décembre. Selon le site Le Marin, qui les a consultées, elles émanent des créanciers du groupe (dont BNP Paribas, Crédit Mutuel, Natixis, et Société Générale) ; de Jacques de Chateauvieux, principal actionnaire actuel et PDG de Bourbon ; de Peschaud & Cie international, une société familiale spécialisée dans le déplacement d'appareils de forage ; de l'américain Tidewater, concurrent de Bourbon. Les deux dernières ne porteraient que sur une partie des actifs. Bourbon compte 8.000 salariés dans le monde et exploite près de 500 bateaux.

Canal Seine-Nord : Macron valide l'engagement de 1,1 milliard de l'Etat

TRANSPORT FLUVIAL Nouvelle étape décisive pour le projet de Canal Seine-Nord : Emmanuel Macron a validé, vendredi, l'engagement de l'Etat, à hauteur de 1,1 milliard d'euros, pour la construction de cette autoroute fluviale de 107 kilomètres, qui doit permettre de relier la Seine au réseau fluvial de l'Europe du Nord d'ici à 2028. *« Après presque trente années de combats, je sais que c'est avec beaucoup d'émotions que nombre d'élus ici voient cette étape structurante être franchie »,* a déclaré le chef de l'Etat, cité par l'AFP. Le programme, dont le coût total est estimé à 5 milliards d'euros, sera également financé par l'Union européenne et les collectivités locales à hauteur de 2 milliards chacune.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Ramsay Santé et Lifen étendent leur partenariat

SANTÉ

La start-up qui digitalise la circulation des documents médicaux entre hôpitaux, médecins de ville et patients va se déployer dans les 143 centres du groupe de santé.

Guillaume Bregeras
@gbregeras

Trop souvent, les tests menés entre start-up et grands groupes n'aboutissent pas sur des contrats plus concrets. Cette fois, c'est tout le contraire… En s'engageant avec Lifen pour un partenariat stratégique, Ramsay Santé positionne la jeune pousse parisienne de manière encore plus forte au cœur de son activité. La solution de digitalisation et de partage des documents de santé qu'elle propose va être déployée dans les 143 centres du groupe de santé après deux ans de pilote. 31 centres le sont déjà et 37 autres le seront d'ici à la fin 2020.

Assurer la montée en charge

« *Nous travaillons avec d'autres start-up, mais nous n'avons jamais rencontré une telle adhésion au projet de la part des médecins et des assistantes*, explique Pascal Roché, directeur général du groupe Ramsay Santé. *Leur solution s'affranchit de tous les systèmes déjà existants et leur donne des avantages concrets.* » En pratique, l'outil développé par Lifen permet aux praticiens de partager des documents médicaux en s'affranchissant des logiciels qu'ils utilisent par ailleurs. Cela peut être un compte rendu opératoire ou une simple consultation qui transitent par des serveurs agréés santé et répondent à des aspects réglementaires très stricts.

Avant de s'engager dans un déploiement massif, les deux entreprises ont appris à travailler ensemble, et la jeune pousse a su s'adapter aux demandes de Ramsay Santé, un gage nécessaire pour avancer, détaille Pascal Roché : « *Lifen a su nous accompagner durant la montée en puissance du déploiement, et sans créer de risques. En tant que grand groupe, c'est souvent ce qui nous freine pour travailler davantage avec les start-up.* »

Résultat, en deux ans, 710.000 envois numériques ont eu lieu, dont 85.000 vers les médecins, ce qui aide grandement à la fluidité dans la communication des informations de santé entre les établissements, les médecins de ville et les patients.

Ce nœud est l'une des explications aux 30 % d'actes inutiles ou redondants effectués en France et dénoncés récemment pas la ministre Agnès Buzin. « *Ce chiffre est débattu, mais il témoigne en tout cas des difficultés de coordination entre les parties, ce que nous essayons de résoudre* », précise Franck Le Ouay, PDG et fondateur de Lifen. Ce type de solution a un coût, et, dans le cas du partenariat entre les deux entités, c'est Ramsay qui prend en charge son déploiement. L'abonnement mensuel au service de Lifen est pris en charge par le groupe de santé, qui le met à disposition des praticiens libéraux. « *Ce qui créé de la simplicité, un gain de temps, mais aussi une forme d'attachement supplémentaire pour les médecins libéraux qui pratiquent chez nous* », précise Pascal Roché.

« *C'est assez rare qu'un acteur privé subventionne une solution pour les professionnels libéraux, car ce sont eux qui ont la liberté de choisir leur équipement informatique* », renchérit Franck Le Ouay. Un choix qui paraît désormais évident puisque l'utilisation de Lifen par les médecins exerçant avec Ramsay Santé leur a déjà permis de libérer l'équivalent de deux consultations par semaine. Améliorant ainsi l'un des points noirs de la santé française, à savoir la difficulté d'accès aux praticiens. ■

Les chiffres clefs

31

CENTRES DE SANTÉ
du groupe Ramsay ont déjà été équipés de la solution Lifen. Ils seront 39 à la fin de l'année et 68 à la fin du premier trimestre 2020.

710.000

ENVOIS
C'est le nombre de documents qui ont transité par la solution de Lifen, que ce soient des comptes rendus opératoires, de consultation ou d'examens.

Slush fait émerger trois pépites nordiques

INNOVATION

Les écosystèmes nordiques ont créé parmi les plus belles start-up européennes, comme Spotify ou Skype. Trois jeunes pousses ont retenu l'attention des conférenciers lors de l'événement tech qui s'est déroulé jeudi et vendredi à Helsinki.

Déborah Loye
@Loydeborah
—Envoyée spéciale à Helsinki

Les conférenciers de Slush, en Finlande, ont pu découvrir les futures pépites de la tech scandinave.
Photo Kai Kuusisto/Slush Media

Avec une quatrième place pour Stockholm dans le classement des villes européennes en nombre de start-up financées par les VC, et une huitième pour Helsinki, les écosystèmes nordiques sont en pleine expansion. Voici trois jeunes pousses présentes à Slush qui pourraient en être leurs prochains champions.

● NIGHTINGALE HEALTH, LA BIOTECH FINLANDAISE
Comment commercialiser un dispositif d'analyse de sang après le scandale Theranos ? C'est la première question que posent les visiteurs de Slush lorsqu'ils s'arrêtent au stand de Nightingale Health. La jeune pousse se positionne en effet précisément sur le même créneau que la start-up américaine qui s'est révélée être une pure fraude malgré une valorisation de 9 milliards de dollars. « *La différence entre eux et nous, c'est que notre technologie fonctionne* », lance en riant Teemu Suna. Et le PDG et cofondateur de Nightingale d'étayer : « *Contrairement à eux, nous avons tout de suite exposé notre technologie au monde médical, en leur disant, scrutez-la ! Cela fait cinq ans que des scientifiques utilisent notre produit pour faire des analyses de sang dans le cadre de leur recherche. Nous avons été légitimés par le monde médical.* » La start-up utilise des aimants haute fréquence pour analyser les échantillons de sang, « *mais notre vraie plus-value est la technologie qui permet de transcrire les résultats donnés par cette technique* », indique l'entrepreneur.

A Slush, cinq ans après sa création, Nightingale a annoncé le lancement de son produit destiné aux particuliers. Les habitants d'Helsinki pourront désormais se rendre dans un Nightingale Nest pour faire analyser leur sang, puis en recevoir les résultats sur une application. Pour le moment, pas de diagnostic, mais des indications sur les habitudes alimentaires à prendre pour améliorer sa santé. La start-up, qui a pour le moment levé 40 millions d'euros, vient d'annoncer qu'elle se lançait dans un nouveau tour d'investissement.

● DREAMS, LA FINTECH SUÉDOISE
Avec sa vision court terme, le cerveau humain n'arrange pas nos finances… La fintech suédoise Dreams a ainsi développé une application visant à rendre l'épargne facile et ludique en prenant certains biais cognitifs en compte. « *Aujourd'hui, les banques offrent des produits rationnels à des clients émotionnels. Résultat : 7 Millennials sur 10 préfèrent aller chez le dentiste qu'à leur banque !* » résume le fondateur de la start-up, Karl Svantemark.

Concrètement, l'application Dreams permet de verser de l'argent dans des « rêves » thématisés par les utilisateurs, comme un voyage par exemple. « *Si vous achetez un café tous les matins, nous allons vous encourager à le boire à la maison, et, chaque matin, cette somme épargnée sera reversée sur un compte* », détaille l'entrepreneur. A ce jour, les comptes épargne des banques partenaires de la start-up ne génèrent que 0,1 % d'intérêts, mais Dreams, dont AXA est actionnaire, proposera bientôt la possibilité d'investir sur trois fonds du groupe français. Présente pour le moment sur les marchés suédois et norvégiens, Dreams sera lancée en Allemagne l'année prochaine. Financée à hauteur de 20 millions d'euros, elle compte 175.000 utilisateurs, dont 59 % sont actifs au moins une fois par mois.

● MEETFRANK, LE « JOBBOARD » ESTONIEN
La jeune pousse estonienne, qui emploie 30 personnes, est une plate-forme de recrutement destinée en particulier aux personnes en emploi qui souhaitent trouver un nouveau poste de manière passive. Ici, pas de CV, les utilisateurs (250.000 à ce jour) doivent simplement répondre à 10 questions. Puis ce sont les entreprises (200.000 aujourd'hui) qui les contactent. « *Nous essayons de rendre les entreprises proactives et réactives dans le processus de recrutement, et d'orienter notre plate-forme sur les talents* », indique le cofondateur de la start-up Kaarel Holm. MeetFrank est financée à hauteur de 2,5 millions d'euros et a ouvert son application à toute l'Europe cette semaine. ■

en microns

Fusion de M19 et Adakazam

RETAIL Plutôt que de creuser leur sillon chacun dans leur coin, les deux start-up françaises, qui évoluent dans le secteur du Retail, ont fusionné. L'ensemble offre la possibilité aux marques d'être plus visibles sur les grandes places de marché de l'e-commerce mondiales grâce à l'intelligence artificielle. Les six associés se sont rencontrés lors de leurs précédentes expériences chez Google, Criteo et Amazon, et comptent deux cofondateurs de Criteo parmi leurs investisseurs.

CDLK gère le cashback pour la Société Générale

FINTECH La Société Générale offre à ses clients la possibilité de bénéficier d'offres de remboursements au sein d'enseignes partenaires (cashback) grâce à CDLK. Cette fintech créée en 2013 a créé un logiciel totalement transparent pour l'utilisateur qui peut suivre l'évolution de sa cagnotte au sein de son espace sécurisé. Le déploiement technique de cette solution a été réalisé en quatre mois, un record selon la banque.

La licorne Celonis lève 290 millions de dollars

LOGICIEL Celonis explore les données des entreprises grâce à l'intelligence artificielle afin d'optimiser les processus métiers. Basée à Berlin, elle vient de lever 290 millions de dollars auprès d'Arena Holdings en série C, valorisant l'entreprise à 2,5 milliards de dollars. Déjà présente aux en Europe et aux Etats-Unis, elle accompagne des grands comptes tels que Airbus ou Vodafone et va s'appuyer sur ces nouveaux fonds pour se renforcer.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Le gouvernement et l'Arcep lancent

● Le processus des enchères 5G est enclenché : le régulateur des télécoms a publié son cahier des charges et le gouvernement propose un prix plancher de 2,17 milliards.
● Chacun des quatre opérateurs pourra acheter un bloc de 50 MHz et enchérir ensuite pour tenter d'avoir une part des 110 MHz restants.

TÉLÉCOMS

Raphaël Balenieri
@RBalenieri
et ***Sébastien Dumoulin***
@sebastiendmln

La 5G, c'est enfin parti ! Quatre mois après avoir dessiné cet été les premiers contours du système d'enchères « hybride » censé répartir les 310 MHz de spectre indispensables aux quatre opérateurs pour pouvoir lancer le nouveau standard de téléphonie mobile, l'Arcep, le régulateur des télécoms, a publié jeudi soir les paramètres définitifs du processus d'attribution. Dans la foulée, la Commission des participations et des transferts (CPT) en a établi le prix à hauteur de 2,18 milliards, selon nos informations. Un montant jugé *« raisonnable »* par Agnès Pannier-Runacher, la secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Economie et des Finances, dans un entretien aux « Echos » (lire ci-dessous). En pratique, le gouvernement, lui, propose de les faire partir à 2,17 milliards

Orange, SFR, Bouygues Telecom et Free ont désormais toutes les règles du jeu en main. A l'origine, celles-ci devaient être déterminées fin septembre. Mais ces dernières semaines, un bras de fer entre l'Arcep et Bercy sur plusieurs paramètres déterminants a mis en retard de trois mois tout le processus. En conséquence, les opérateurs vont désormais faire leurs propositions en mars, alors que la vente effective du spectre, un actif public redistribué à chaque changement de génération mobile, devait avoir lieu initialement… début 2020. La commercialisation des premières offres grand public, elle, n'est plus attendue avant un an.

Le gouvernement a finalement tranché le débat. Au premier tour, chaque opérateur obtiendra, quoi qu'il arrive, un premier bloc 50 MHz pour 350 millions. Et les opérateurs se partageront ensuite les 110 MHz restants aux enchères.

La taille exacte du fameux bloc attribué d'office aux opérateurs cristallisait les crispations. Comme Free et Bouygues Telecom, l'Arcep militait pour un bloc plus large, de 60 MHz, permettant à tous les opérateurs d'avoir d'office un matelas confortable pour lancer la 5G, indépendamment de leurs capacités de financement. Bercy, en revanche, préconisait un bloc plus petit de 40 MHz, permettant de renflouer davantage les caisses de l'Etat. Dans ce cas, les opérateurs auraient en effet dû miser davantage pour obtenir des blocs supplémentaires au deuxième tour. Plus un opérateur dispose de fréquences, plus il peut fournir du signal et du débit à ses abonnés. Mais ce scénario avait vite été écarté, pour ne pas plomber les opérateurs dès le début et leur permettre d'investir dans leurs réseaux 5G. Le gouvernement a donc coupé la poire en deux, avec une solution qui pousse les opérateurs à participer aux enchères car, selon ces derniers, un bloc de 50 MHz n'est pas suffisant pour faire de la 5G. En même temps, le gouvernement limite leurs dépenses, qui auraient pu être beaucoup plus élevées s'il avait opté pour un bloc de 40 MHz…

Une compétition féroce

En mars, lors des enchères sur les 110 MHz, les opérateurs vont devoir miser pour obtenir des tranches supplémentaires de 10 MHz chacune, sans toutefois dépasser le plafond de 100 MHz par opérateur au final. En théorie, un opérateur pourrait donc obtenir à l'issue de l'attribution deux fois plus de fréquences qu'un autre… Du coup, certains s'inquiètent d'un risque d'éviction de certains acteurs du marché qui ne réussiraient pas à obtenir suffisamment de fréquences. Soulignant les *« risques induits par ce choix »* dans un entretien au « Figaro », le président de l'Arcep, Sébastien Soriano, redoute qu'à terme le marché, très concurrentiel aujourd'hui, le soit moins demain et que, in fine, les prix remontent pour le consommateur… Quoi qu'il en soit, le processus laisse présager une compétition féroce entre les acteurs, notamment les deux plus puissants : Orange et SFR. ■

« Nous ne maximisons pas le montant des enchères »

AGNÈS PANNIER-RUNACHER
Secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Economie et des Finances

Propos recueillis par ***R. Ba.***, ***Julie Chauveau***, ***S. Dum.*** *et* ***Fabienne Schmitt***

L'enjeu est fort autour des enchères 5G pour les télécoms. Qu'en attendez-vous ?
La France sera au rendez-vous de la 5G. Le gouvernement et l'Arcep ont conçu un mécanisme inédit en Europe, qui permet de vendre aux quatre opérateurs télécoms des blocs de 50 MHz à prix fixe avec, en contrepartie, des obligations claires de déploiement sur le territoire. C'est une vraie logique de service public. En complément, nous favorisons la concurrence pour les enchères sur les 110 MHz restants. Au final, nous fixons des engagements de couverture en 5G bien plus ambitieux que dans d'autres pays, tout en valorisant correctement les fréquences, qui sont le patrimoine des Français.

A quel prix les opérateurs pourront-ils acheter les fréquences ?
La Commission des participations et des transferts (CPT), autorité indépendante chargée de donner un avis sur la valeur minimale en dessous de laquelle ne peut être cédé ce bien public, a fixé ce montant à 2,18 milliards pour la totalité des 310 MHz disponibles. Nous allons donc proposer que chacun des quatre opérateurs achète un premier bloc de 50 MHz pour 350 millions. C'est très attractif. En Allemagne, les opérateurs ont dû débourser deux fois plus pour la même quantité. Le solde de 110 MHz sera ensuite vendu aux enchères par tranches de 10 MHz, à partir de 70 millions chacune.

Le président de l'Arcep estimait que 1,5 milliard d'euros était « un grand maximum »…
Le plancher que nous soumettrons à la concertation nous semble raisonnable. Nous sommes plus proches de 1,5 que de 3 milliards, comme nous l'avions dit dès avril. Nous ne maximisons pas le montant des enchères, nous faisons ce que nous avons dit. Chacun est dans son rôle. L'Arcep connaît très bien les contraintes des opérateurs. La CPT analyse le prix en dessous duquel le patrimoine des Français ne lui semble pas devoir être cédé. Le gouvernement prend ses responsabilités et tranche.

Y a-t-il un risque que le régulateur donne un avis négatif ?
L'Arcep se prononcera, c'est son rôle, mais son avis n'est pas liant. Le prix de la CPT, c'est le plancher en dessous duquel cette autorité indépendante estime que les Français seraient lésés. Rappelons que c'est leur argent : cela veut dire moins d'impôt ou plus de service public ! A l'approche du lancement des enchères, il y a une « dramatisation » des positions et beaucoup de pression. C'est normal. Mais ce que nous proposons aujourd'hui allait très bien il y a six mois.

Avec un prix plancher de 2,17 milliards, est-ce que vous ne visez pas des recettes finales de 4 milliards pour renflouer l'Etat ?
Je n'ai fait aucune projection financière de l'issue des enchères. Ce n'est pas ce qui me fait me lever le matin. Et quel que soit le résultat, un raisonnement budgétaire n'aurait pas une grande portée. En effet, les licences sont accordées pour quinze ans. Vendre 1 milliard plus cher revient donc à ajouter 67 millions au budget de l'Etat par an. Ce n'est guère significatif…

Les opérateurs télécoms disent qu'un bloc de 50 MHz n'est pas suffisant pour faire de la 5G…
Les comparaisons internationales montrent que ce raisonnement-là est fragile. 50 MHz, c'est le point de sortie des enchères de pas mal d'acteurs à l'étranger. En Allemagne, le quatrième acteur qui investit très fortement dans la 5G est à 50 MHz et Free, en Italie, est positionné sur 20 MHz. Si on attribuait sans enchères quatre blocs de 60 MHz, cela réduirait la possibilité pour les opérateurs qui en ont les moyens d'envisager des services additionnels en 5G. Alors qu'à 50 MHz, compte tenu de la montée en charge de la 5G, la saturation n'est pas à l'ordre du jour. Un bloc de 50 MHz permet d'atteindre 830 mégabits par seconde de débit crête. Même en jouant à des jeux vidéo en réseau avec un maximum d'immersion, il faudra s'accrocher pour atteindre un tel débit. Les opérateurs le reconnaissent. L'enjeu est surtout marketing.

Bruno Delessard/Challenges-RÉA

« Le plancher que nous soumettrons à la concertation nous semble raisonnable. Le gouvernement propose de faire partir les enchères à 2,17 milliards. »

Un opérateur pourrait avoir deux fois plus de fréquences. Est-ce que les prix vont flamber pour le consommateur ?
Je ne crois pas. Avec 50 MHz, vous pouvez servir le grand public et les entreprises en 5G. En tant que «petit» opérateur, votre avantage concurrentiel sera justement de maintenir les prix bas. A l'opposé, si un acteur achète 100 MHz, c'est qu'il a la perspective de fournir des services additionnels et la capacité d'investir dedans. Je ne veux pas freiner cela et empêcher les meilleurs de se positionner. Soutenir le contraire serait une position incongrue, surtout de la part de grands capitaines d'industrie.

Les opérateurs pourront utiliser les équipements de Huawei ?
La position du gouvernement est claire. Par principe, il n'y a pas de bon et de mauvais équipementiers. Et cela d'autant plus que, là, on signe pour quinze ans, voire vingt ans. Bien malin celui qui saura ce que sera devenu tel ou tel équipementier d'ici là. Notre préoccupation première, c'est la sécurité des Français. La loi sur la sécurité des réseaux mobiles que nous avons promulguée cet été répond aux défis posés par la 5G. Les opérateurs demanderont une autorisation pour chaque équipement en fonction de ses caractéristiques techniques mais aussi des conditions d'exploitation indiquées par l'opérateur. Notre cadre est prêt. Le décret d'application a été validé par le Conseil d'Etat mardi 19 novembre après concertation avec les opérateurs. Il sera publié dans les prochains jours.

« La 5G est une technologie de rupture, et nous devons accompagner les changements d'usage. »

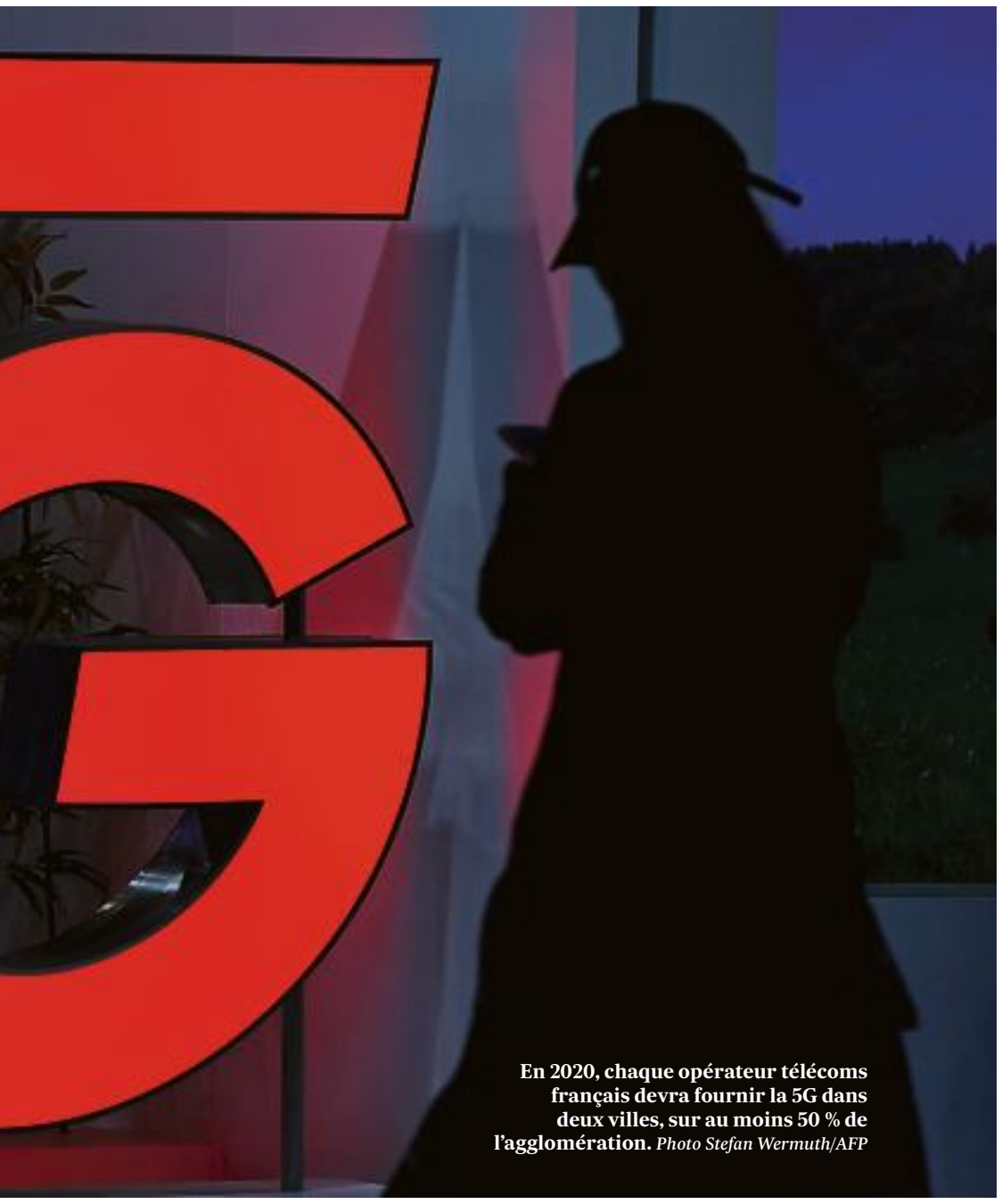
Cette loi est-elle suffisante ?
En France, les règles sont désormais connues et cela se passera bien. Mais la sécurité de la 5G va bien au-delà de la loi. Les clients des opérateurs télécoms seront extrêmement attentifs à leur sécurité en 5G. A fortiori les grands clients industriels. Par ailleurs, des pays [les Etats-Unis, l'Australie, NDLR] ont pris des décisions très directes sur certains équipementiers, qui peuvent les impacter dans le futur. La sécurité de la 5G est un très bon sujet pour les conseils d'administration des opérateurs télécoms ! Comment anticiper les risques liés à chaque équipementier ? Comment mettre en place en interne les bonnes équipes pour les accompagner ? Quel plan B en cas de difficulté de tel ou tel équipementier ?

La loi, s'appliquant par définition sur tout le territoire, va-t-elle faire sauter les lignes rouges existantes, qui interdisaient par exemple aux opérateurs d'installer des équipements Huawei à Paris ?
Les autorisations prendront en compte les conditions d'exploitation : où l'équipement est placé, comment il est opéré, et pour combien de temps. A ce stade, les opérateurs n'ont pas installé d'antennes Huawei à Paris ni des cœurs de réseau.

Quelles retombées économiques attendez-vous ?
Il est difficile de chiffrer les retombées économiques à date, mais j'en attends davantage d'attractivité pour l'investissement étranger en France et une accélération pour les usages industriels 4.0 et les activités de type logistique. Cela nous permettrait de gagner en compétitivité : en logistique, par exemple, nous sommes aujourd'hui de 15 à 20 % plus chers que nos voisins. Il nous faut collectivement réfléchir à la manière dont les entreprises vont s'approprier cette nouvelle technologie. Les deux doivent avancer en parallèle car c'est un élément clef pour l'attractivité de la France. Tout ce qui nécessite d'être mobile va être bouleversé. En Corée du Sud, la première chose qui a flambé c'est l'usage de l'image et des loisirs. Si nous arrivons à ce que les entreprises s'emparent de la 5G comme élément de leur stratégie, cela peut être un accélérateur massif de compétitivité. Si elles restent à distance, en revanche, nous auront les infrastructures mais peu de retour sur investissement. ■

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

enfin la 5G



En 2020, chaque opérateur télécoms français devra fournir la 5G dans deux villes, sur au moins 50 % de l'agglomération. *Photo Stefan Wermuth/AFP*

Des choix très différents dans le monde

La vente du spectre aux opérateurs a été l'occasion pour les gouvernements de redessiner le paysage des télécoms. Des allocations «libérales» pour renflouer le budget de l'Etat, à celles privilégiant le consommateur, quatre grandes familles se dégagent, selon BearingPoint.

La 5G, ou les 5G ? La question, façon « grand O » de Sciences Po, aurait pu rester théorique. Mais le fait est que les pays du monde entier ont pris des options diamétralement opposées en délivrant aux opérateurs télécoms les fréquences nécessaires au prochain standard de téléphonie mobile. De l'attribution quasi gratuite dans l'espoir de gagner des points de PIB, comme au Japon, aux enchères de tous les records pour renflouer le budget de l'Etat, comme en Italie, les Etats ont profité de la cession du spectre radio – un actif public indispensable aux opérateurs – pour redessiner le paysage des télécoms.

Une récente étude de BearingPoint permet d'y voir plus clair. Les consultants, Sylvain Chevallier et Tariq Ashraf, ont positionné les pays sur deux axes. D'un côté, les contraintes données aux opérateurs. De l'autre, l'importance accordée au consommateur final. Les régulateurs nationaux des télécoms, comme l'Arcep en France, ont une palette d'outils pour se placer au point voulu sur cette matrice : taille du spectre disponible, découpage en « blocs » plus ou moins homogènes, obligations de couverture plus ou moins fortes, possibilité ou non donnée à des acteurs tiers (comme les industriels) de candidater pour obtenir des fréquences, etc.

En jouant sur tel ou tel critère, les régulateurs – qui conçoivent le processus de cession à chaque changement de génération mobile en relation avec le gouvernement – peuvent viser un ou plusieurs objectifs. A savoir, générer des recettes publiques supplémentaires, mieux couvrir le territoire et/ou changer la dynamique concurrentielle, comme lors de l'arrivée de Free en 2012 sur le marché du mobile.

2 millions d'abonnés 5G en Corée du Sud

Quatre « modèles » se distinguent. A une extrémité, le modèle « libéral » choisi par l'Italie combine des prix élevés et des obligations minimales pour les opérateurs. L'objectif est de maximiser les recettes de l'Etat. Pour cela, l'Italie avait mis en vente un bloc plus modeste : 200 MHz, contre 310 MHz en France, sur la bande cœur des 3,4-3,8 GHz, la plus demandée.

Mais surtout, le régulateur italien l'avait découpée essentiellement en deux gros blocs de 80 MHz, alors que le marché transalpin compte trois grands opérateurs, en plus d'Iliad : Vodafone, TIM et Wind. Ce séquençage a accentué la rareté du spectre et renforcé la compétition. Résultat, les folles enchères italiennes ont atteint 6,5 milliards d'euros, un record.

De la même façon, l'Allemagne a cherché, elle aussi, à augmenter ses recettes budgétaires, en réduisant le spectre disponible (120 MHz sur la bande des 2 GHz) et en le découpant en 41 blocs. Au bout de 500 tours, ces interminables enchères ont rapporté 6,5 milliards d'euros à l'Etat fédéral. Mais Berlin a imposé des obligations de couverture (98 % de la population couverte en 2022), contrairement à l'Italie. C'est ce qui fait que le pays bascule plutôt dans un deuxième modèle, dit « budgétaire », celui qui tente d'avoir le beurre et l'argent du beurre…

A l'autre extrême, l'approche « consommateur » vise à maximiser les bénéfices pour les abonnés, en termes de prix ou de couverture. Dans ce cas, les gouvernements renoncent à maximiser les recettes dans l'espoir d'accélérer les déploiements. La Corée du Sud, par exemple, a évité le scénario italien en allouant un bloc bien plus large (280 MHz) et en limitant à dix le nombre de blocs sur lesquels les opérateurs pouvaient enchérir. Au total, la vente du spectre a rapporté 2,4 milliards d'euros. Le pays compte déjà 2 millions d'abonnés 5G.

Entre ces deux extrêmes, une approche « politique industrielle » (comme en France et au Royaume-Uni) cherche le point d'équilibre entre l'intérêt des opérateurs télécoms et celui des consommateurs. L'idée est d'assurer une bonne couverture du territoire sans brader le spectre pour autant. C'est la philosophie retenue en France, avec un système d'enchères hybrides (une partie du spectre partira à prix fixe, limitant a priori la surenchère) et des obligations de couverture importantes.

En rapportant à la taille de la population, ces quatre modèles font apparaître des écarts allant de 1 à 10. En Finlande, les opérateurs n'ont ainsi payé que 0,036 euro par personne et par mégahertz… contre 0,36 euro en Italie. — ***R. Ba.***

Droits voisins pour la presse : la France maintient la pression contre Google

CONTENUS

La France a fait inscrire la question des droits voisins pour la presse à l'ordre du jour du Conseil européen des ministres de la Culture qui s'est tenu jeudi à Bruxelles.

Les éditeurs de presse français ont déposé plainte contre Google auprès de l'Autorité de la concurrence.

Fabienne Schmitt
@FabienneSchmitt

Un front européen se dessine contre Google. Lors du Conseil européen des ministres de la Culture qui s'est tenu jeudi à Bruxelles, Franck Riester a, à nouveau, porté le fer contre le géant américain, qui contourne la loi française instaurant un droit voisin pour la presse. L'affaire a donné lieu à une vive polémique, alors que la loi, fruit d'une directive européenne que l'Hexagone a été le premier pays à transposer, est entrée en vigueur le 24 octobre dernier.

Le ministre français de la Culture a fait inscrire le sujet à l'ordre du jour du Conseil, qui visait notamment à dresser un bilan de l'état des négociations avec l'ensemble des partenaires européens. « *L'Allemagne, l'Espagne, l'Italie, le Portugal, la Grèce, la République tchèque, le Danemark, la Croatie… Tous ont affirmé qu'ils étaient très mobilisés pour transposer la loi et la faire respecter* », assure Franck Riester aux « Echos ». Seule la Pologne maintiendrait des réserves.

La loi prévoit une rémunération des éditeurs de presse par les plates-formes comme Google ou Facebook en échange de l'indexation de leurs articles. Mais les géants américains, jouant sur son interprétation, ont décidé de ne pas l'appliquer.

Mobilisation générale

Le gouvernement s'est fortement mobilisé sur cette question du droit d'auteur. Mi-octobre, lors du Conseil des ministres franco-allemand, Emmanuel Macron avait appelé les autorités nationales et européennes de la concurrence à « *engager au plus vite toutes les procédures possibles* ». En France, plusieurs éditeurs de presse viennent de porter plainte contre Google devant l'Autorité de la concurrence, l'accusant d'abus de position dominante. Jeudi, Franck Riester s'est entretenu avec Margrethe Vestager, la commissaire européenne à la Concurrence, sur la nécessité de faire respecter la loi européenne. « *Ces plates-formes structurantes ont une place tellement forte qu'elles sont parfois amenées à en abuser,* plaide-t-il. *Il faut trouver une réponse adaptée. Google, par exemple, a eu des sanctions européennes pour des abus de position dominante, mais cela ne l'a pas empêché de retrouver de mauvaises habitudes. En matière de concurrence, il faut peut-être des mesures ex ante désormais, plutôt qu'ex post…* »

> « En matière de concurrence, il faut peut-être des mesures ex ante désormais, plutôt qu'ex post… »
> **FRANCK RIESTER**
> Ministre de la Culture

La question des statuts (moteur de recherche, éditeur…) des plates-formes est aussi sur la table. Aujourd'hui, ceux-ci ne permettent pas de qualifier la grande diversité de ces entreprises, dont certaines cumulent plusieurs statuts. Une piste consisterait à légiférer aux niveaux européen et national.

Dans l'Hexagone, Franck Riester réfléchit à améliorer la loi « *si nécessaire* » afin d'avoir des outils encore plus efficaces pour la faire appliquer. Une fenêtre de tir existe avec la loi audiovisuelle, qui doit passer devant le Parlement début 2020. D'autres pays européens s'apprêtent à transposer la directive. L'occasion pour la France de s'inspirer des mécanismes qu'ils pourraient adopter. ■

Les Echos LA RELÈVE

IL DÉFEND UN CAPITALISME RESPONSABLE
ENGAGEMENT PRIS

JEAN-DOMINIQUE SENARD, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, GROUPE RENAULT

150 personnalités prendront la relève de la rédaction des Echos pour partager leur vision d'une économie plus responsable.

Rendez-vous lundi 2 décembre pour un numéro spécial des Echos et sur lesechos.fr

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Pourquoi les ventes de bateaux électriques ne décollent pas

● Le marché des bateaux électriques est encore confidentiel : il concentre à peine 2 % du marché de la plaisance.
● L'Association française du bateau électrique mise sur la future loi sur la mobilité pour activer le secteur, équiper les ports de prises de recharge et, si possible, obtenir des aides de l'Etat pour encourager les professionnels à investir.

NAUTISME

Stanislas du Guerny
— Correspondant à Rennes.

La filière milite pour qu'au moins 1 % des postes à quai soient réservés à des navires électriques. Ce qui représenterait de l'ordre de 2.000 places. *Photo Shutterstock*

Les vedettes à moteur à essence ou diesel sont loin d'être un plaisir unanime. Tous les estivants ont pu mesurer leur niveau de décibels émis au bord des plages et dans les ports de plaisance, sans compter les pollutions de l'air provoquées par les fumées des échappements. Malgré ces problèmes rencontrés partout sur le littoral, le marché du bateau électrique ne décolle toujours pas en France. Le projet de loi mobilité pourrait bien faire bouger les lignes.

Les chiffres publiés par l'Association française du bateau électrique (AFBE) sont pour l'heure imparables. Les ventes de bateaux de plaisance équipés d'un moteur électrique représentent seulement « *2 % du marché* », indique Xavier de Montgros, le président de l'AFBE. 9.000 embarcations de plaisance sont propulsées à l'électricité – sur un parc global de 300.000 bateaux –, complétées par 70 navires à passagers et 2.000 navires de travail, sur une flotte composée de 200.000 unités. « *Seulement une dizaine de fabricants en France se partagent le marché* », continue Xavier de Montgros.

30 à 50 % plus cher

Pour expliquer ce peu d'engouement, l'AFBE met en exergue le prix élevé d'un bateau électrique, de 30 à 50 % plus cher qu'une vedette à moteur thermique. Or, contrairement aux acquéreurs de voitures électriques, les acheteurs privés de la plaisance ne bénéficient d'aucune aide publique pour compenser le différentiel de tarif. Par contre, les achats de navires de transport de marchandises ou de passagers devraient être prochainement accompagnés par des aides de l'Etat.

Le président de l'AFBE ne désespère pas et pense qu'il est toujours possible de bousculer les habitudes d'achat. Son association mise sur le projet de loi sur les mobilités dont le texte final intègre un amendement de la majorité concernant les ports de plaisance puisque à compter du 1er janvier 2022, dans les ports de plaisance d'une capacité de plus de 100 places, au moins 1 % des postes à quai seront réservés à des navires électriques. Ce qui représentera de l'ordre de 2.000 places.

S'il offre l'avantage d'être peu gourmand en frais d'entretien courant, le bateau électrique en mer est moins rapide qu'une vedette à énergie fossile et dispose d'une autonomie limitée de navigation, souvent moins de 1 heure. Les principales niches du marché sont donc sur les rivières et les canaux où les trajets sont plus doux. « *Nous misons aussi sur les zones Natura 2000 et les parcs marins nationaux où l'Etat pourrait limiter l'utilisation des bateaux à énergies fossiles* », insiste le président de l'AFBE.

Voies navigables de France se lance

Spécialisée dans les bateaux fluviaux destinés à la location, l'entreprise Nicols vient de mener une expérimentation sur 2018 et 2019 avec Voies navigables de France (VNF). « *Nous avons construit le "Sixto Green" qui navigue en Alsace et qui est 100 % électrique* », indique Corinne Dufaud, la responsable du développement commercial de Nicols. VNF a installé des bornes de recharge tous les 11 km qui permettent à ce bateau habitable équipé de 8 couchettes de parcourir en plusieurs jours l'ensemble du trajet nautique réparti sur la Marne, le Rhin et la Sarre. « *Le bilan est positif, le taux d'occupation est de 15 % supérieur à celui de nos autres navires thermiques* », poursuit Corinne Dufaud. Voies navigables de France devrait donc étendre les possibilités d'exploitation de bateaux électriques à d'autres réseaux fluviaux.

> « Nous misons aussi sur les zones Natura 2000 et les parcs marins nationaux où l'Etat pourrait limiter l'utilisation des bateaux à énergies fossiles. »
>
> **XAVIER DE MONTGROS**
> Président de l'AFBE

Pour ce qui concerne les bateaux de travail, « *le développement du tout-électrique est difficile à mettre en œuvre car les batteries au lithium-ion réclament des contrôles électroniques de régulation très stricts* », indique Maurice Buttet, dirigeant du cabinet d'études en électricité navale Eceen. Celui qui a été pendant trente années dirigeant de la société Barillec, spécialiste de l'électricité marine, considère que les technologies doivent encore être améliorées. Il fait référence à un très récent accident survenu en octobre dernier en Norvège où le cargo à piles « Ytteröyningen » a été victime d'une explosion dans le compartiment à batteries du navire. Les dégâts seraient évalués à plus de 20 millions de dollars. ■

Lorient tient à sa seconde navette

Depuis 2013, cette agglomération utilise un bateau électrique dans son réseau de transports en commun pour rejoindre les deux rives. Il accueille à son bord 420.000 passagers par an.

Il s'appelle Ar Vag Tredan, ce qui signifie bateau électrique en langue bretonne, transporte chaque année 420.000 voyageurs entre la commune de Locmiquélic et Lorient, sur une distance d'environ un mile nautique, soit 1,8 km. Le catamaran, propriété du réseau des transports en commun de Lorient Agglomération, effectue en moyenne 28 allers et retours par jour. C'est l'un des six navires à passagers utilisé quotidiennement par le réseau, qui comprend notamment 4 lignes maritimes reliant les deux rives de la vaste rade. Exploitées par RATPDev, elles complètent la centaine de bus qui sillonnent l'agglomération, forte de 25 communes.

Construit par l'implantation lorientaise des ex-chantiers STX (désormais nommés « Chantiers de l'Atlantique ») aujourd'hui propriété de Kership, ce navire est alimenté par 128 condensateurs de surcapacité, rechargés en un peu plus de quatre minutes, à chaque retour du bateau à la station de Locmiquélic. Dans le cadre du renouvellement de la flotte, les élus de l'agglomération souhaitent faire construire un second bateau électrique. Ils jugent ce type de navire plus confortable puisqu'il n'émet pas de bruit et ne pollue pas.

Un appel d'offres

Un appel d'offres a été publié, mais il est revenu infructueux pour des raisons technologiques. Elle prépare un nouvel appel d'offres qui laissera le choix aux candidats du mode de propulsion électrique. Les élus souhaitent un navire disposant de capacités de fonctionnement entre deux recharges plus importantes, car le navire sera exploité sur une ligne transrade proche de l'océan, donc plus vulnérable aux coups de vent et à la force de la houle.

Côté budget, Lorient Agglomération table sur une enveloppe de l'ordre de 3,5 millions d'euros, légèrement supérieure aux 3,2 millions investis dans L'Ar Vag Tredan.

> Dans le cadre du renouvellement de la flotte, les élus de l'agglomération souhaitent faire construire un second bateau de ce type.

A ce jour, seulement une soixantaine de bateaux électriques à passagers fonctionnent en France. Il s'agit d'un marché qui reste très confidentiel puisqu'il représente seulement 1 % du marché.
— S. d. G.

Naviwat met à l'eau son semi-rigide branché

L'association Greenpeace et le port de plaisance de la Ciotat font partie des premiers clients du chantier naval breton qui a mis au point ce bateau électrique susceptible de naviguer à 25 nœuds, soit plus de 45 km/heure... pendant trente minutes.

Naviwat a déjà livré une dizaine de son nouveau modèle le Zen Pro. Ce chantier naval breton d'une dizaine d'employés, situé à Arzon, près de Lorient, a conçu un semi-rigide à moteur électrique de 5,80 mètres de long pour 2,36 mètres de large. Sa coque est en aluminium, les boudins sont en hypalon pour résister aux UV et aux chocs. Le moteur électrique est celui de la marque allemande Torqeedo. L'association Greenpeace a été récemment livrée, comme le port de plaisance de La Ciotat où il est utilisé pour des manœuvres portuaires, dont l'accueil des bateaux en escale. « *L'autonomie de fonctionnement du Zen Pro*, indique Yannick Wileveau, le dirigeant du chantier Naviwat, *est de 8 à 10 heures* », à allure faible de quelques nœuds.

Appli mobile

Les batteries qui pèsent un total de 250 kg sont installées dans la carène, le bateau a été conçu pour être bas sur l'eau afin de garantir plus de stabilité au pilote et à ses passagers. Si le Zen Pro peut naviguer jusqu'à 25 nœuds (44 km/heure), à cette allure, le semi-rigide dispose d'une autonomie de seulement une trentaine de minutes de fonctionnement.

Son utilisation n'est donc pas en priorité pour la plaisance, sachant que la plupart des acheteurs de vedettes à moteur recherchent des engins rapides pour effectuer de longues distances en mer ou passer des heures à la pêche. Reste que le Zen Pro est connecté à l'application mobile myNaviwatt permettant à ses utilisateurs de contrôler en temps réel le niveau de charge des batteries et de se géolocaliser.

Compte tenu du faible volume de production, le Zen Pro est proposé au prix public de 75.000 euros HT. Un semi-rigide conventionnel de la même taille se vend environ deux fois moins cher (en fonction des options sélectionnées).

Les propriétaires de grands yachts

Le chantier breton cible, outre les ports de plaisance, une autre clientèle potentielle, celle des propriétaires de gros yachts qui pourraient embarquer le Zen Pro comme annexe. Il serait utilisé aux escales, notamment dans les endroits fragiles et protégés comme aux Caraïbes et en Polynésie.

Si le Zen Pro est désormais le navire amiral du chantier breton composé d'une dizaine de collaborateurs, il crée d'autres modèles à propulsion électrique comme le Cata 12, un catamaran en aluminium, dont un exemplaire vient d'être livré à la Communauté de communes du lac d'Aiguebelette pour surveiller et contrôler cet espace naturel nautique des Alpes de plus de 5 km².
— S. d. G.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Les meubles Parisot repris en direct par leur société mère

BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

Pour éviter la liquidation en l'absence de repreneur, le holding P3G Participations, qui chapeaute le groupe Parisot, s'était porté acquéreur de la société de fabrication de meubles en difficulté.

Monique Clémens
@mo_clemens
—Correspondante à Besançon

La reprise permettra de maintenir 345 postes sur les 454 emplois actuels. *Photo Parisot*

A Saint-Loup-sur-Semouse (Haute-Saône), c'est le soulagement. L'unique offre de reprise de Parisot SAS, celle de son holding de tête, P3G Participations, a été validée vendredi 22 novembre par le tribunal de commerce de Dijon. Elle permettra de maintenir 345 postes sur les 454 emplois actuels. Placée en redressement judiciaire depuis le 5 juin, sans menace sur l'emploi dans un premier temps, l'entreprise emblématique de cette petite ville avait finalement fait l'objet d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE), dévoilé le 1er octobre, qui portait sur la suppression de 127 postes. Un PSE dicté par l'absence de repreneur et par un été plus difficile que prévu, dans un contexte de marché hexagonal toujours plus fortement concurrencé par la Chine et l'Europe de l'Est. Sur l'exercice 2018-2019, Parisot SAS affichait déjà une perte de 14 millions d'euros. L'épisode suivant avait eu lieu le 8 novembre, à l'issue d'un troisième appel d'offres à la reprise infructueux. Ce jour-là, P3G Participations, le holding coiffant le groupe P3G Industries – qui comprend plusieurs entreprises, dont Parisot SAS, repris début 2017 –, présentait sa propre offre de « reprise en plan de cession », assortie d'un plan de réduction d'effectif de 109 postes, mais également d'une offre de reclassement pour 64 postes et de la création de 14 autres.

Cette offre de reprise, qui vient d'être acceptée par le tribunal de commerce de Dijon, exceptionnelle et dérogatoire dans la mesure où l'entreprise ne pouvait pas présenter de plan de continuation, *« constituait la seule alternative à la liquidation »*, selon une source proche du dossier. Jean-Charles Parisot, petit-fils de Jacques Parisot – qui a fondé l'entreprise en 1936 – et président de P3G Participations, confirme.

Resserrement de la gamme

« C'est un système dérogatoire légal. Comme il n'y a pas eu d'offre de reprise de tiers, le tribunal nous a demandé si, nous-mêmes, pourrions présenter une offre. Il se trouve que nous avions un plan opérationnel depuis un moment. C'est bien le holding qui prend la responsabilité de l'offre et, au final, il y aura une nouvelle société en lieu et place de l'ancienne. »

Elus locaux, syndicats et salariés soutenaient ce plan, qui vise un resserrement de la gamme aux produits à plus forte valeur ajoutée et un chiffre d'affaires ramené à 49 millions d'euros, contre 100 millions il y a trois ans et 70 millions en 2018. *« Je crois à cette offre, même s'il y a encore des discussions sur l'organisation et, notamment, le management »*, assure Philippe Brochère, délégué CGT de l'entreprise, qui estime que les licenciements secs ne devraient concerner qu'une soixantaine de personnes au maximum. *« Nous avons réduit une grande entreprise à la taille d'une PME, et cette nouvelle structure peut être compétitive »*, confie une autre source proche du dossier. ■

Orion se lance dans la maroquinerie de luxe

AUVERGNE-RHÔME-ALPES

L'entreprise familiale de la Loire a investi 2,5 millions d'euros et va recruter 120 personnes dans une nouvelle activité.

Denis Meynard
— Correspondant à Saint-Etienne

Orion lance une activité de maroquinerie de luxe pour un des grands groupes français du secteur. Ce spécialiste des opérations de découpe et de soudure de matériaux souples par ultrasons, installé à Veauche (Loire), va du coup faire évoluer ses effectifs d'une trentaine de salariés à 150 d'ici à la fin de l'année prochaine. Il réalisait jusqu'ici pour ce client des fermetures à glissière.

Au terme d'une formation de 400 heures, un premier groupe d'une dizaine de salariés sélectionnés par Pôle emploi, sans CV, grâce à la méthode de recrutement par simulation (MRS), a intégré l'entreprise le mois dernier. Ils fabriquent des composants textiles tels que pochettes intérieures et doublures de sacs à main, et d'autres en cuir : hanses et sangles pour le port en bandoulière. Après l'embauche d'une soixantaine de personnes supplémentaires d'ici au mois prochain, un nombre équivalent suivra à partir de juin 2020, annonce Yohan Moulin, à la tête de ce nouveau partenaire d'un acteur du luxe, avec qui il est lié par un *« accord de confidentialité »*.

120 contrats de travail

Ces 120 contrats à durée déterminée de 12 mois d'ouvriers de la maroquinerie, affectés à des opérations de préparation (teinture, encollage, coupe, parage) et d'assemblage (couture à la main et sur machine), *« ont vocation à devenir des CDI »*, ajoute-t-il. Le démarrage de cette nouvelle activité a été précédé de 2,5 millions d'investissement dans un bâtiment de 7.000 m² et en machines de préparation et de machines à coudre.

> Le savoir-faire historique d'Orion en découpe et soudure de matériaux souples par ultrasons s'élargit au travail et à la couture du cuir.

La PME détenue par les familles Moulin et Combe, qui réalise jusqu'alors un chiffre d'affaires de 5 millions d'euros, possède par ailleurs un atelier de 800 m² équipé d'une salle blanche pour ses activités de découpe et soudure par ultrasons et de façonnage de textile à usage médical. Un secteur pour qui elle va continuer à travailler en sous-traitance, tout comme ceux de l'emballage, des énergies renouvelables et de l'hygiène. Avec notamment un important marché apporté par la start-up Génération Plume, spécialisée dans les couches-culottes lavables qui connaissent un regain d'intérêt. ■

LES GRANDS DE LA **LOGISTIQUE** ONT TROUVÉ LEUR **BUSINESS-MOSELLE**.

DES LEADERS COMME FM LOGISTIC, ALTRANS, TRANSALLIANCE OU KUEHNE & NAGEL, ET DE NOUVEAUX ACTEURS EN CROISSANCE COMME DI EGIDIO OU SEIFERT... ONT BIEN COMPRIS L'INTÉRÊT D'UNE LOCALISATION EN MOSELLE. HUB LOGISTIQUE DE L'UNION EUROPÉENNE, AU COEUR DE L'EUROCORRIDOR, ELLE BÉNÉFICIE D'UN POSITIONNEMENT AU CENTRE D'UN MARCHE DE 200 MILLIONS DE CONSOMMATEURS DANS UN RAYON DE 600 KM.

MOSL MOSELLE SANS LIMITE

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS EN MOSELLE EN 2018 : 1 MILLIARD €

www.mosl-attractivite.fr
eco@moselle-attractivite.fr / 03 87 37 57 45

Avec le soutien de la Région Grand Est

en bref

Var : une déchetterie sauvage démantelée

PACA La Police a interpellé la semaine dernière les propriétaires, les exploitants et des usagers d'une grande déchetterie sauvage au Castellet, dénoncée par les viticulteurs du Bandol. Le procureur de Toulon a expliqué que des milliers de mètres cubes de déchets s'accumulent sur ces parcelles. Le patron de la société de transport Sotreve a aussi été présenté vendredi matin à un juge.

Ixblue va pouvoir développer son campus

ÎLE-DE-FRANCE La région Ile-de-France a voté une subvention de 530.000 euros pour le développement du projet iXcampus par la société de haute technologie Ixblue. Cette entreprise francilienne, implantée à Saint-Germain-en-Laye (Yvelines), est un des leaders mondiaux du développement d'équipements pour le maritime civil et militaire. Créé en 2016, le projet iXcampus permet à d'autres entreprises innovantes franciliennes de profiter des infrastructures de pointe du campus.

innovateurs

LA TECHNOLOGIE VOXYGEN

Créer les signatures vocales des grandes entreprises

DR

Date de création : 2011
PDG : Philippe Vinci
Chiffre d'affaires : 1,3 million prévu en 2019
Effectif : 20 personnes
Secteur : communication

Stanislas du Guerny
— Correspondant à Rennes

Jusqu'à un passé récent, la voix n'était pas un vecteur clef de communication des entreprises. *« Ce n'est plus du tout le cas »*, estime Philippe Vinci, le PDG de Voxygen, qui dispose d'un catalogue d'une centaine de voix masculines et féminines synthétisées, toutes uniques. C'est la société qui a créé celle de Simone, la signature vocale des annonces de la SNCF. Installée à Lannion, Rennes et Paris, elle en a développé 50 autres pour des groupes comme EDF, Météo France, Orange et, depuis peu, BNP Paribas. Nommé « Telmi », le nouvel assistant vocal de la banque accompagne toute sa communication sur ses sites Internet et les réseaux sociaux. Sa filiale en ligne, Hello Bank, a créé « Helloïz », qui guide ses clients sur leur parcours digital. *« Les entreprises ont compris qu'il ne fallait pas qu'elles dépendent des voix de Google Home ou d'Amazon Echo. Celles qu'elles adoptent deviennent de véritables signatures d'identification »*, estime Philippe Vinci. Exposant à la Voice Tech 2019 qui se tient les 26 et 27 novembre à Paris-Bercy, Voxygen va dévoiler les coulisses de la création complexe de ces voix de synthèse, qui réclament des compétences en intelligence artificielle, acoustique et linguistique.

Levée de fonds en cours

Pour chaque enregistrement, elle fait intervenir surtout des comédiens qui prononcent près de 6.000 phrases, à partir desquelles sont extraits entre 60.000 et 90.000 mots pour reconstituer un véritable dialogue. Son stock contient une vingtaine de langues qui prennent en compte les spécificités locales, comme les accents de la Suisse ou de la Belgique. La société a déjà séduit des clients au Maroc, en Allemagne et au Canada. Depuis deux ans, Voxygen bénéficie d'une croissance de 30 %, visant un chiffre d'affaires de 1,3 million d'euros en 2019. Pourtant, en 2016, elle avait été placée en redressement judiciaire, avant d'obtenir un plan de continuation. *« On était en avance sur le "voice commerce", dont le développement en France est très récent »*, insiste le PDG qui prépare une levée de fonds de 2 millions d'euros. ■

LE FINANCEMENT NEOMEDLIGHT

Le textile médical lumineux qui soigne les mucites

NeoMedLight

Date de création : 2014
DG : Pierre Saint-Girons
Montant : 2,4 millions d'euros
Effectif : 20 personnes
Secteur : oncologie

Léa Delpont
— Correspondante à Lyon

Entre deux autorisations de mise sur le marché (AMM) pour sa gigoteuse thérapeutique à lumière bleue, BillyCocoon, aux Etats-Unis en novembre 2017 et en Chine d'ici à la fin de l'année, NeoMedLight a décroché auprès de l'Union européenne une subvention de 2,4 millions d'euros pour Care Min650. Ce nouveau textile médical est destiné à soigner les lésions causées par les traitements anticancéreux dans la bouche et sur la peau. Les mucites et dermites touchent, à divers degrés, de 40 à 80 % des patients selon les cancers, d'après les sources de ce spin-off du groupe de soieries Brochier, qui s'est diversifié dans les textiles techniques. *« Il n'existe aucun traitement préventif ou curatif approuvé »*, souligne le directeur général de NeoMedLight, Pierre Saint-Girons. Conçu pour équiper les hôpitaux, Care Min650 utilise le textile lumineux breveté Lightex, en fibre optique à spectre rouge. Les propriétés de ces ondes lumineuses favorisent la régénérescence cellulaire. Le dispositif, sous forme de languettes de deux centimètres sur cinq, se positionne sur les zones brûlées ou à l'intérieur de la bouche, contre la langue, la gencive, la joue ou le palais. Là où les radio et chimiothérapies provoquent, sur la muqueuse, des aphtes, voire des abcès ou des ulcères, qui empêchent la bonne alimentation du patient, conduisant à une perte de poids, un affaiblissement et, parfois, l'interruption du traitement.

Un coût très compétitif

« Les mucites entraînent une surmortalité de 3,9 % », souligne le dirigeant. *« Le surcoût financier d'une mucite de grade 3 ou 4 peut dépasser 50.000 euros par patient. »* Il assure pouvoir les traiter *« pour un coût de 1.000 euros, dont la moitié en matériel et l'autre en main-d'œuvre médicale »*.

NeoMedLight a obtenu pratiquement la subvention maximale accordée dans le cadre du programme Instrument PME H2020, plafonnée à 2,5 millions. En 2019, l'entreprise lyonnaise fait partie de la poignée des lauréates françaises (19) parmi les 236 dossiers financés au niveau européen, sur 5.520 demandes reçues. Cette subvention lui a permis de financer ses études cliniques et elle espère obtenir l'autorisation de mise sur le marché dès avril 2020. ■

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Pourquoi les banques européennes valent moins cher que les américaines

● Le secteur des banques européennes reste sous-valorisé par rapport au reste du marché.
● Taux bas, ralentissement économique, nouveaux concurrents, réglementation : les investisseurs restent sceptiques sur les capacités de rebond en Bourse.

BANQUE

Romain Gueugneau
@romaingueugneau

L'année 2019 s'annonce comme un bon millésime sur les marchés. Le CAC 40 flirte avec les 6.000 points, en hausse de 25 % depuis le 1er janvier. Son pendant pour la zone euro, l'Euro STOXX 50, affiche une performance équivalente (+23 %). De quoi rendre jaloux les actionnaires des banques.

Depuis le début de l'année, l'indice sectoriel (Euro STOXX Banks), qui reflète la performance des banques de la zone euro, affiche un gain plus modeste de 14 %. Et encore, la locomotive BNP Paribas, qui a récemment ravi à Santander la couronne de première capitalisation bancaire de la région, a largement contribué à cette hausse, avec un bond de 32 % sur la période. Dans le même temps, Société Générale grimpait de 3,6 %, et les allemandes Deutsche Bank et Commerzbank reculaient de 7 % et 9,3 %.

Des banques bon marché

Si les performances varient selon les établissements, le secteur bancaire pâtit globalement d'une réelle sous-valorisation par rapport au reste de l'économie. *« En Bourse, les banques représentent le troisième secteur le moins cher derrière l'industrie du tabac et l'automobile »*, indique Lorraine Quoirez, analyste chez UBS. Les actions se paient en moyenne neuf fois les bénéfices. *« Cela reste inférieur à la moyenne des dix dernières années. »* Autre ratio scruté de près par la communauté financière : le « price-to-book », qui permet de mesurer la valeur boursière d'une société par rapport à l'ensemble de ses actifs. *« Si le ratio est inférieur à 1, c'est qu'il y a un problème »*, alerte un banquier. Pour le secteur européen, il flirte autour de 0,7.

La Banque centrale européenne (BCE) s'est émue de cette situation dans son dernier rapport sur la stabilité financière, publié la semaine dernière. *« Les valorisations des banques restent faibles et reflètent les inquiétudes persistantes sur leurs perspectives de rentabilité »*, écrit la BCE, qui pointe le ralentissement de la croissance et les taux bas comme principales contraintes.

Les craintes de la BCE

« Depuis mai 2019, les analystes ont dégradé leurs prévisions de résultats pour les banques cotées, et ils prédisent un relèvement très limité des rendements sur fonds propres (RoE) pour les deux prochaines années », s'inquiète le superviseur. Les prévisions de RoE médian pour la période 2020-2021 s'élèvent ainsi à 6-6,5 % pour les établissements de la zone euro, contre 10-11 % pour leurs concurrents américains. *« En moyenne, les groupes européens ont de plus gros bilans en comparaison avec ce qui se fait outre-Atlantique »*, relativise toutefois un banquier pour justifier ces écarts.

Les banques européennes voient poindre la « menace » des nouvelles règles de Bâle IV, qui risquent d'exiger des fonds propres supplémentaires.

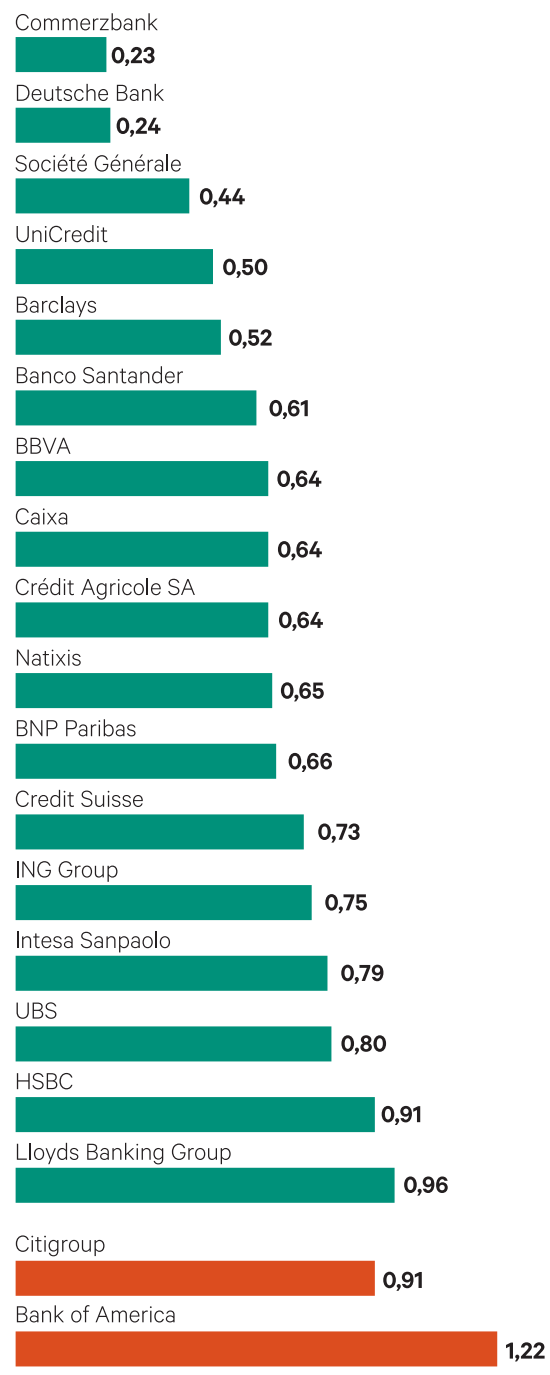
Si les résultats du troisième trimestre ont agréablement surpris la communauté financière, le scepticisme reste de mise. *« La rentabilité des banques va rester sous pression. Et elles ont peu de marges de manœuvre, autrement que de baisser les coûts »*, juge Nicolas Malaterre, directeur senior chez S&P Global Ratings.

Persistance des taux bas, ralentissement économique, hausse du coût du risque… *« Beaucoup d'investisseurs se demandent si le secteur en Europe n'a pas atteint un point haut en termes de revenu »*, observe Lorraine Quoirez. Dans le même temps, les banques doivent poursuivre leur transformation numérique, poussées par l'évolution des usages et la concurrence de nouveaux acteurs (néobanques, fintechs, Gafa).

« Les plans de restructuration se multiplient, et ils vont permettre de réduire la structure de coûts, mais les investissements nécessaires pour rester dans la course demeurent importants », prévient un analyste financier. D'autant plus que les banques européennes voient poindre la *« menace »* des nouvelles règles de Bâle IV, qui risquent d'exiger des fonds propres supplémentaires. ■

Le « price-to-book » des banques

Ratio valeur boursière/actifs nets, en 2019
Banques : ■ européennes ■ américaines



« LES ÉCHOS » / SOURCE : BLOOMBERG

L'inquiétude grandit autour des banques allemandes

La banque centrale allemande s'inquiète de la vulnérabilité du secteur face au risque de repli conjoncturel. L'agence de notation Moody's juge « négatives » les perspectives pour les banques allemandes.

Nathalie Steiwer
— Correspondante à Berlin

Ce n'est pas une surprise, mais la nouvelle jette un froid dans le secteur : l'agence de notation Moody's a baissé la semaine dernière la perspective des banques allemandes de « stable » à « négative ». Ses craintes portent sur la profitabilité et la solvabilité des banques pour les douze à dix-huit prochains mois, dans un contexte de taux d'intérêt au plancher. Cette nouvelle salve arrive juste après l'avertissement lancé par la banque centrale allemande. Le système est *« très vulnérable »* face à *« un ralentissement économique inattendu et une hausse brutale des primes de risque »*, a prévenu Claudia Buch, la vice-présidente de la Bundesbank, en présentant jeudi le dernier rapport de l'institution sur la stabilité financière.

Rentabilité faible

Selon elle, *« les risques de crédit futurs pourraient être sous-estimés et la valeur des garanties telles que les biens immobiliers surestimée »*. Avec la baisse des taux d'intérêt de la Banque centrale européenne (BCE), un prêt immobilier sur deux dépasse désormais dix ans, ce qui accentuera les charges à venir si les taux remontent ou si la valeur des hypothèques descend, prévient la Bundesbank.

Cette dégradation devrait alimenter le discours critique des banques allemandes contre la politique des taux bas menée par la BCE. En attendant, peu d'entre elles auraient les reins assez solides pour faire face à un choc. La rentabilité déjà faible des banques continuera de se détériorer, prévient Bernhard Held, senior credit officer chez Moody's, alors qu'elles dépensent déjà 83 centimes pour chaque euro engrangé en moyenne.

Les coûts restent mal maîtrisés malgré les restructurations en cours. Deutsche Bank a déjà annoncé la suppression de 18.000 emplois, soit 20 % de son effectif, à horizon 2022. Petite lueur au fond du tunnel, la première banque allemande a été considérée vendredi comme moins dangereuse qu'avant pour la stabilité du système financier global par le Conseil de stabilité financière.

Le secteur public est lui aussi sous pression. Les caisses d'épargne allemandes ont lancé les grandes manœuvres pour se regrouper, mais rien n'y fait. Si la BCE commence à reconnaître elle-même les risques que les taux bas font courir au secteur bancaire, Christian Sewing pense que l'Europe doit aller plus loin pour aider ses banques. Vendredi, le patron de Deutsche Bank a proposé la création d'un « Fannie Mae européen » qui permettrait aux banques d'alléger leurs bilans.

Lire « Crible »
Page 40

Questions sur l'avenir des dividendes

Malgré leur faible rentabilité, les banques européennes sont particulièrement généreuses avec leurs actionnaires. De nouvelles règles internationales pourraient les contraindre à plus de prudence.

Thibaut Madelin
@ThibautMadelin
et ***R. G.***

Le contraste est saisissant. D'un côté, la première banque américaine, JP Morgan, distribue l'équivalent de 30 à 40 % de ses résultats à ses actionnaires sous forme de dividendes et rachats d'actions. De l'autre, la première banque européenne, BNP Paribas, leur promet une distribution de 50 %.

Cette différence illustre les politiques qui prévalent de part et d'autre de l'Atlantique. Faute de pouvoir s'imposer comme des valeurs de croissance, les banques européennes ont choisi de devenir des valeurs de rendement, affichant un rendement moyen (le rapport entre le dividende et le prix de l'action) de 6 %. *« Il n'y a pas beaucoup de secteurs qui offrent de tels rendements en Bourse »*, constate Lorraine Quoirez, analyste chez UBS.

Cette générosité, qui contraste avec la faible rentabilité des banques européennes, peut-elle durer ? *« La pression des actionnaires reste forte,* reconnaît Nicolas Malaterre, directeur senior chez S&P Global Ratings. *Mais des politiques de dividendes plus généreuses seront contraintes par le renforcement nécessaire des fonds propres, dans le sillage de la mise en œuvre de l'accord de Bâle III. »*

Une facture à 400 milliards

Cet accord signé fin 2017 par les 28 superviseurs du Comité de Bâle vise à tirer les leçons de la crise et à harmoniser davantage les règles prudentielles globales. Selon une étude de l'institut Copenhagen Economics publiée vendredi, la facture pourrait s'élever jusqu'à 400 milliards d'euros en fonds propres supplémentaires d'ici à 2027 pour les banques européennes, qui ont financé l'étude.

« Il s'agit d'une estimation haute, car les banques ont déjà plus ou moins commencé à lever du capital par anticipation », admet Copenhagen Economics. Néanmoins, la somme représente une différence énorme avec l'estimation maximale de 135 milliards d'euros faite par l'Autorité bancaire européenne (ABE) dans une étude d'impact publiée l'été dernier.

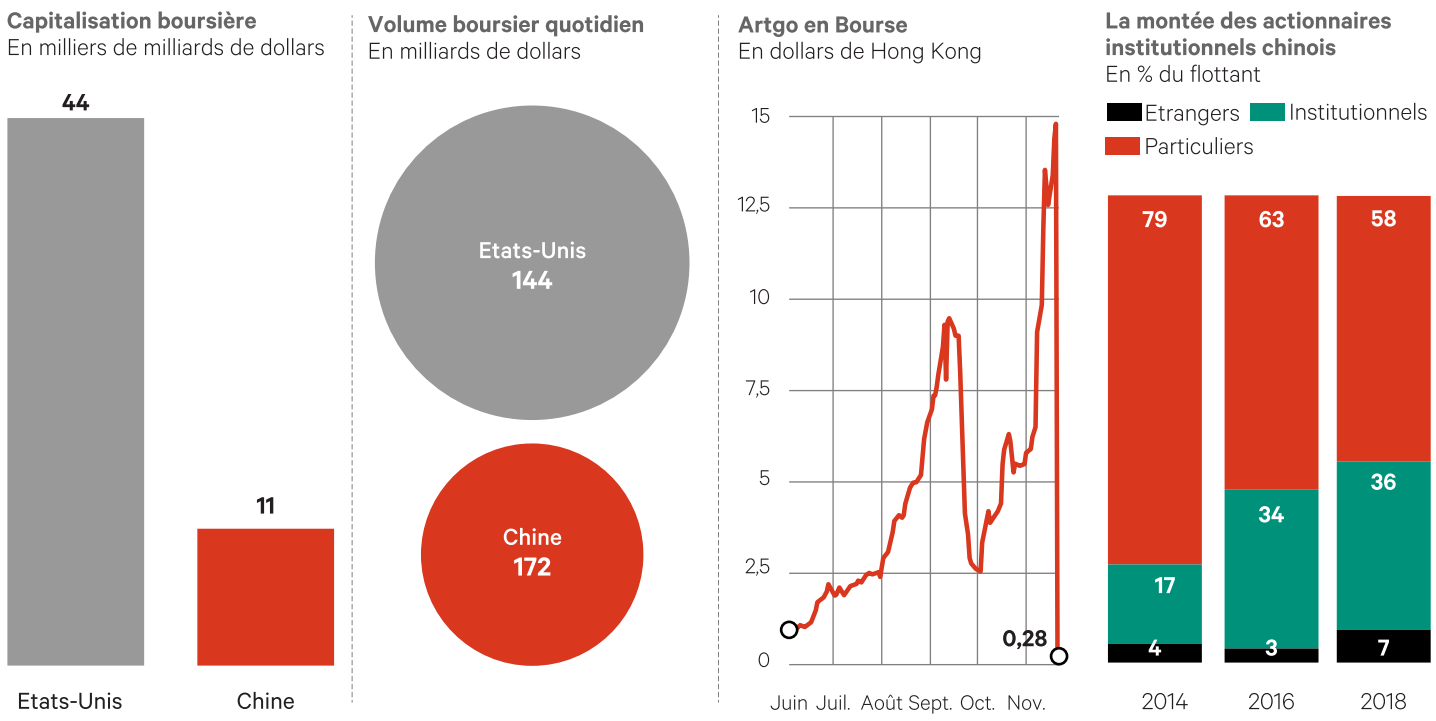
Cette bataille de chiffres fait partie d'un lobbying intense, alors que la Commission européenne doit proposer, l'an prochain, une méthode d'application des règles de Bâle III. Elle traduit la nervosité des banques, qui craignent de se trouver plus pénalisées par ces nouvelles règles que leurs concurrentes américaines, et espèrent une application souple de l'accord. ■

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Bourse de Hong Kong : ces valeurs qui partent en fumée

- Une société minière, ArtGo, a dévissé de 98 % jeudi, effaçant en quelques heures 5,7 milliards de dollars de capitalisation.
- Le titre avait progressé de 3.800 % depuis le début de l'année.

Bourse chinoise : un marché porteur mais volatile



« LES ÉCHOS » / SOURCES : GEMWAY ASSETS, BLOOMBERG

BOURSE

Sophie Rolland
@Sorolland

Les marchés chinois peuvent se révéler extrêmement déroutants pour les investisseurs internationaux. A l'ouverture de la Bourse de Hong Kong, jeudi, une société minière spécialisée dans l'extraction du marbre, ArtGo, a dévissé de 98 %, effaçant en quelques heures 5,7 milliards de dollars de capitalisation.

A l'origine de la déroute, la décision du fournisseur d'indice MSCI, qui avait un moment envisagé d'inclure le titre dans ses indices, de finalement renoncer à son projet. MSCI a expliqué avoir réalisé *« une analyse plus approfondie »* et avoir eu *« des retours* [négatifs] *de participants de marché sur la qualité du titre en tant qu'investissement »*.

Jusqu'au mercredi 20 novembre, ArtGo était la valeur la plus performante de la Bourse de Hong Kong. Elle affichait une progression aussi impressionnante que suspecte de 3.800 %. L'investisseur activiste David Webb avait d'ailleurs émis un « bubble warning » (avertissement de bulle) sur le titre en septembre. Il avait également demandé au gendarme des marchés de Hong Kong de diligenter une enquête sur l'actionnariat de ArtGo.

Des standards de gouvernance douteux

La déroute du titre lui a donné raison. *« Je crois que le cours de l'action a été manipulé et que l'actionnariat est très restreint,* a-t-il déclaré dans un e-mail cité par le « Wall Street Journal ». *Mais encore faut il que la SFC* [Securities and Futures Commission] *puisse le prouver. »*

Si le phénomène n'est pas si courant, *« ce n'est ni la première ni la dernière fois que cela se produit à la Bourse de Hong Kong »*, commente toutefois Karine Hirn, cofondatrice de East Capital. Le problème ? *« Les sociétés aux standards de gouvernance douteux sont le plus souvent sous le radar des investisseurs »*, explique-t-elle.

> « Je crois que le cours de l'action a été manipulé et que l'actionnariat est très restreint. »
> **DAVID WEBB**
> Investisseur activiste

Kasen International, une autre small cap, s'est également effondré il y a quelques jours après la publication d'une note par un vendeur à découvert Blue Orca Capital. Depuis, il a, lui aussi, été suspendu.

Au-delà des problèmes de gouvernance récurrents sur les marchés émergents, nombreux sont les intervenants de marché à critiquer le sérieux des fournisseurs d'indice. Ces derniers s'intéressent en effet essentiellement à la capitalisation des sociétés et aux volumes d'échange sur les titres, et ne se demandent que rarement si les multiples de valorisation sont en phase avec la réalité.

« Il y a aujourd'hui de plus en plus de fonds passifs [qui reproduisent la progression d'un indice, NDLR], *et ces derniers n'appliquent pas d'analyse fondamentale, financière ou ESG pour la sélection des titres »*, souligne Karine Hirn. Autrement dit, ils se fient à la qualité des indices. *« On peut se demander dans quelle mesure les fournisseurs d'indice devraient prendre en compte les qualités intrinsèques des entreprises, et notamment la question de leur gouvernance. »* ■

Comment Tokyo veut profiter de la crise

Le Japon a envoyé à Hong Kong une délégation secrète pour tenter de convaincre plusieurs hedge funds de rejoindre Tokyo. Singapour tenterait également de tirer les marrons du feu.

Hong Kong brûle et ses voisins espèrent bien en tirer profit. Selon le « Financial Times » ce vendredi, le gouvernement japonais a envoyé en catimini une délégation au sein de l'ancienne colonie britannique en état de siège, frappée par des affrontements de plus en plus violents entre les manifestants pro-démocratie et les forces de l'ordre. Le but de cette mission de 48 heures : convaincre plusieurs hedge funds de quitter la ville pour rejoindre Tokyo.

Cette équipe, dont la composition et le parcours ont été tenus secrets, aurait ainsi rencontré une douzaine de ces fonds de couverture, représentant au total plus d'un milliard de dollars d'actifs. Elle a agi avec l'aval *« non officiel mais explicite »* de la gouverneure de la capitale nippone, Yuriko Koike.

Récupérer des fonds qui avaient quitté le Japon

Le quotidien économique britannique précise que le choix de cibler les hedge funds est lié avant tout au fait que ceux-ci sont plus petits – et donc plus mobiles – que les banques internationales. L'intérêt pour Tokyo est aussi de tenter de récupérer certains fonds qui avaient quitté son sol pour Hong Kong au cours de la crise financière de 2008 ou à la suite du tremblement de terre de 2011.

Le Japon n'est toutefois pas le seul à suivre de près l'évolution de la crise hong-kongaise. Singapour tenterait également de tirer les marrons du feu, au grand dam du gouvernement nippon, qui voit en ce concurrent un réel danger, du fait de sa fiscalité conciliante.

Mais la principale perdante sera, quoi qu'il arrive, Hong Kong elle-même. Près de six mois après le début de la contestation contre l'exécutif local, l'économie de la « région administrative spéciale » est au bord du gouffre et fait face à sa première récession depuis 2008. Déjà fortement touchée par la guerre commerciale entre Pékin et Washington, celle-ci doit désormais se passer des revenus du tourisme et voit les secteurs de l'hôtellerie, de la restauration et du commerce flancher. La contestation gagne également le centre financier, où les cols blancs montrent eux aussi leur opposition au gouvernement pro-Pékin. Le départ d'institutions financières n'arrangerait pas la situation.

— ***F. M.***

> Près de six mois après le début de la contestation, l'économie de Hong Kong est au bord du gouffre.

Les marchés chinois séduisent toujours plus d'investisseurs internationaux

Les places boursières de Chine continentale s'institutionnalisent. Les particuliers chinois, pour qui la Bourse s'apparente souvent à un immense casino, ne représentent plus que 58 % du flottant des actions A cotées à Shanghai et à Shenzhen.

La volatilité des Bourses chinoises effraie de moins en moins les investisseurs internationaux. Présents de longue date à Hong Kong (un grand nombre de sociétés de Chine continentale sont cotées sur le marché offshore), ils ont profité du Stock Connect pour se positionner sur les places domestiques de Shanghai et de Shenzhen ces dernières années. Résultat : leur poids dans le flottant des Bourses continentales est passé de 4 % il y a cinq ans à 7 % aujourd'hui.

« Les marchés chinois offrent des opportunités uniques. Il existe un vivier de champions nationaux capables de concurrencer les géants étrangers et les valorisations restent le plus souvent raisonnables », explique Michel Audeban chez Gemway Assets. Pour lui, *« la part des investisseurs étrangers devrait encore doubler dans les dix ans à venir. »* Ce mouvement de fond est alimenté par l'inclusion progressive des actions A dans l'indice MSCI EM (marchés émergents), un indice très suivi par les fonds passifs (ETF). Depuis novembre 2019, les actions A représentent 3,8 % du MSCI EM.

Réunions en mandarin

Par ailleurs, les marchés continentaux chinois poursuivent leur mue. Les spéculateurs individuels qui misaient sur un titre en fonction de son nom ou de son code (le must étant les combinaisons de 8, chiffre porte-bonheur en Chine) sont peu à peu remplacés par les investisseurs institutionnels locaux et étrangers. En quatre ans, le poids des particuliers est ainsi passé de 79 à 58 %. Les autorités ont également freiné la spéculation en relevant le prix des appels de marge. Avec succès : entre 2015 et aujourd'hui, le volume de transactions a dégonflé, passant de 300 à 63 milliards de dollars par jour.

Tous les obstacles n'ont pas disparu. Lire et interpréter le bilan d'une entreprise chinoise nécessite toujours une certaine expertise. Quant aux réunions ou conférences téléphoniques avec les patrons de ces sociétés, elles se déroulent encore le plus souvent en mandarin. *« C'est une des raisons pour lesquelles nous avons recruté des gérantes chinoises. Par ailleurs, il faut rester modeste. Sur 3.750 actions A, nous n'en connaissons bien, pour l'instant, qu'une soixantaine et nous n'irons pas de sitôt au-delà de 200 »*, poursuit Michel Audeban.

S'ajoutent des éléments plus techniques, notamment en matière de règlement-livraison des titres. En Chine, celui-ci intervient le même jour que la transaction alors que, sur la plupart des marchés mondiaux, il se déroule deux jours plus tard. Difficile dans ces conditions de rattraper d'éventuelles erreurs. *« Cela nécessite d'avoir un excellent back-office, ainsi qu'un courtier et un dépositaire extrêmement fiables. »* — ***S. Ro.***

11.000
MILLIARDS DE DOLLARS
La capitalisation des Bourses chinoises continentales (8.000 milliards) et hong-kongaise (3.000 milliards).

annonces judiciaires & légales

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

LES ECHOS SOCIÉTÉS - LE PUBLICATEUR LÉGAL - LA VIE JUDICIAIRE

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Chine Nouvelle/Sipa

Pour en savoir plus, il faudra attendre le 12 décembre, date de la première réunion de politique monétaire de l'ère Lagarde.

BCE : Lagarde livre un discours plus politique que monétaire

BANQUE CENTRALE

Les marchés espéraient que le discours de la nouvelle présidente de la BCE apporterait des éclaircissements sur sa vision de la politique monétaire.

Mais elle s'est concentrée sur les aspects économiques, la nécessité d'une relance budgétaire ou la construction européenne.

Guillaume Benoit
@gb_eco

Le discours de Christine Lagarde, vendredi dernier, était très attendu par les marchés. Trois semaines après son entrée en fonction, la présidente de la Banque centrale européenne allait – espéraient-ils – donner quelques indices sur l'orientation qu'elle entendait insuffler à sa politique monétaire. Ils sont restés sur leur faim.

Le sujet a été rapidement traité. *« La politique monétaire accommodante de la BCE a été l'un des principaux moteurs de la demande durant la reprise économique et elle va demeurer en place »*, a ainsi affirmé Christine Lagarde. Avant d'ajouter : *« La politique monétaire continuera à soutenir l'économie et apporter des réponses face aux risques, dans le respect de notre mandat. Et nous surveillerons de façon continue ses effets secondaires. »* La Française a aussi confirmé l'organisation, *« dans un futur proche »* d'une revue stratégique de la BCE, mais sans en préciser le calendrier ou les contours. *« Laissez-nous encore un peu de temps »*, a-t-elle demandé. Enfin Christine Lagarde a renouvelé son appel aux Etats. *« Il est clair que la politique monétaire pourrait atteindre son objectif* [d'inflation, NDLR] *plus rapidement si d'autres politiques soutenaient la croissance »*, a-t-elle répété. Pour en savoir plus, il faudra désormais attendre le 12 décembre, date de la première réunion de politique monétaire de l'ère Lagarde.

> « La politique monétaire accommodante de la BCE a été l'un des principaux moteurs de la demande durant la reprise économique et elle va demeurer en place. »
>
> **CHRISTINE LAGARDE**
> Présidente de la BCE

La majeure partie de son message était plus politique et économique. *« Christine Lagarde semble suivre la tradition récente qui voit les banques centrales préférer parler de réformes structurelles et relances budgétaires tandis que les politiciens parlent volontiers de politique monétaire »*, s'amuse Carsten Brzeski, chez ING. Face à un contexte international incertain, l'ex-présidente du FMI a appelé la zone euro à se transformer en misant sur son marché intérieur plus que sur l'export. *« La deuxième économie du monde doit être ouverte mais confiante en elle-même, et faire pleinement usage du potentiel de l'Europe pour favoriser une hausse du niveau de la demande intérieure et de la croissance à long terme »*, a-t-elle expliqué.

« Un avenir commun »

Afin de réussir ce rééquilibrage, la présidente de la BCE a insisté sur le rôle de l'investissement public *« bien en dessous de ses niveaux d'avant-crise »*. *« Même si chaque pays possède des besoins spécifiques, il faut une démarche transversale d'investissement dans un avenir commun qui soit plus productif, plus numérique et plus vert »*, a-t-elle précisé, pointant le retard du Vieux Continent face à l'Asie et aux Etats-Unis en matière d'innovation technologique. Christine Lagarde a terminé son intervention en appelant, comme son prédécesseur, les Européens à compléter l'union monétaire. *« De façon intéressante, elle a averti qu'une union qui se concentrerait trop sur le partage des risques risquerait de créer un aléa moral et une épargne insuffisante,* souligne Carsten Brzeski. *C'était peut-être un hommage à un public essentiellement germanophone. »* Une sorte de rameau d'olivier tendu à Berlin. ■

Crédit Mutuel : la marque CM-CIC va disparaître

BANQUE

La principale composante du groupe Crédit Mutuel a décidé de changer la marque d'une trentaine de ses filiales métiers

Celles-ci portaient auparavant l'appellation « CM-CIC ».

Edouard Lederer
@EdouardLederer

Régulièrement désignée « marque bancaire préférée des Français » par le baromètre Posternak Ifop, le Crédit Mutuel souhaite encore gagner en visibilité. Crédit Mutuel Alliance Fédérale – l'entité basée à Strasbourg qui regroupe 11 des 19 fédérations de Crédit Mutuel – a annoncé une mise au carré de son « architecture de marques ».

L'entité, qui revendique la place de troisième banque de détail en France, n'y va pas par quatre chemins. L'ancienne appellation « CM-CIC », qui couvrait une trentaine de filiales, disparaît au profit d'un système très simple : les mots « Crédit Mutuel » ou « CIC » (le réseau bancaire, filiale de l'Alliance fédérale), suivis d'un nom de métier. Ainsi un obscur CM-CIC Bail est rebaptisé « Crédit Mutuel Leasing ». Autre exemple, CM-CIC Grands Comptes devient « CIC Corporate ».

Ce positionnement de marques recoupe des sujets de fond pour la banque mutualiste. Il est d'abord censé donner plus de clarté à la répartition des rôles entre les métiers relevant du CIC (davantage tourné vers une clientèle d'entreprises) et ceux de Crédit Mutuel, fournissant des prestations aux caisses locales membres de l'Alliance Fédérale.

Ce mouvement s'inscrit dans le plan stratégique 2019-2023 annoncé il y a tout juste un an. Ce dernier prévoit notamment de faire des réseaux bancaires des « centres de services » aux métiers toujours plus diversifiés. Dans cet esprit, les filiales, avec leurs appellations plus visibles, seront placées *« pleinement au service des réseaux bancaires »*, explique Nicolas Théry, président de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, dans un communiqué.

Recherche de cohérence

Cette recherche de cohérence a commencé dès l'an dernier, lorsque, au niveau du groupe, l'appellation « Crédit Mutuel Alliance Fédérale » a remplacé le terme « CM11-CIC » jusque-là d'usage. Elle s'est également traduite, en 2018, par la négociation d'un statut unique pour les salariés du Crédit Mutuel et ceux du CIC, cela afin de créer de la mobilité professionnelle.

Ces changements interviennent alors que le périmètre de l'Alliance Fédérale va bientôt s'élargir, portant à 13 le nombre de fédérations adhérentes. Le Crédit Mutuel du Massif Central a ainsi décidé de quitter Crédit Mutuel Arkéa (qui regroupe en outre la Bretagne et le Sud-Ouest) et de ne pas le suivre dans son projet indépendantiste. Le Crédit Mutuel Antilles-Guyane va également adhérer à l'Alliance Fédérale le 1er janvier prochain. Outre Arkéa, trois fédérations, dont le Crédit Mutuel Nord Europe (CMNE) basé à Lille, n'adhèrent pas à l'ex-CM11. Mais ces trois entités en utilisent le système informatique et en distribuent les produits d'assurance. ■

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Après Soros, Louis Bacon fait ses adieux au trading

HEDGE FUND

Après trente années de trading, le fondateur de Moore Capital passe la main à ses équipes.

Il reste impliqué dans son hedge fund. Le temps n'est pas encore venu de le transformer en « family office » comme l'a fait George Soros.

Nessim Aït-Kacimi
@NessimAitKacimi

Un vétéran du secteur financier tire sa révérence. A soixante-trois ans, Louis Bacon, le fondateur du hedge fund Moore Capital, abandonne le trading après plus de trente années sur les marchés. Il va se consacrer davantage à ses activités philanthropiques, dans la défense de l'environnement ou le sport. Il reste cependant à son poste de directeur général de Moore Capital. « *Cela n'a pas été une décision simple. Le temps est propice* » pour ce changement, d'après la lettre du gérant envoyée aux clients. Ses trois fonds qui opèrent sur la stratégie « global macro » (investissement sur tous les marchés) vont rendre leur argent aux investisseurs à la fin du premier trimestre de 2020, selon le « Financial Times ». Ils seront fusionnés en un seul fonds qui gérera l'argent de Louis Bacon et des collaborateurs.

Cette décision est liée « *aux rendements décevants* » et même si « *notre performance moyenne de long terme (17,6 % sur 30 ans, soit 19 milliards de dollars pour les clients) est un motif de fierté. La compétition intense pour attirer des talents et la pression des clients pour baisser les frais de gestion sont des défis* », a-t-il reconnu. Le fonds a eu longtemps des niveaux de commissions plus élevés que le reste du secteur compte tenu du prestige et du rendement de Moore capital. Louis Bacon a reconnu qu'il « *s'appropriait la part du lion en termes de prise de risque* » de son hedge fund.

Son départ du trading permet à ses gestionnaires d'avoir plus de libertés. Ils seront moins tentés de partir chez un concurrent ou de lancer leur propre fonds.

Diversification

Sur les neuf premiers mois de l'année, le fonds Moore Global avait gagné 3,3 %, contre 6 % pour le Tudor BVI Global, de Paul Tudor Jones, et 15,8 % pour Caxton Associates, fondé par Bruce Kovner. Lors de la crise de 2008, le hedge fund de Louis Bacon avait perdu 4,6 %. L'année dernière, son hedge fund était dans le rouge, et ses fonds « global macro » n'ont pas gagné plus de 6 % par an depuis six ans. Les années exceptionnelles de Moore capital ont été enregistrées dans la première moitié de sa carrière. En 1990, un an après le lancement de son hedge fund, il avait gagné 86 % en anticipant le plongeon des actions japonaises et la hausse du pétrole après l'invasion du Koweït par Sadam Hussein. Deux ans plus tard, son fonds progressait de 45 % en spéculant sur la chute de la livre sterling comme George Soros. Le hedge fund ne va pas pour autant se transformer en « family office », même si cette évolution, naturelle dans le monde alternatif avait été évoquée par Louis Bacon il y a quelques années. Certains de ses collègues, George Soros, Stanley Druckenmiller, Michael Platt (BlueCrest) et Leon Cooperman (Omega), ont déjà transformé leur fonds en société d'investissement familiale ou réfléchissent à cette transformation comme John Paulson. Les autres fonds de Moore (actions, capital investissement, immobilier) restent ouverts aux clients extérieurs. Ils avaient été lancés au cours du temps pour diversifier le hedge fund et éviter qu'il soit exclusivement dépendant de la très exigeante stratégie « global macro ».

Selon eVestment, les hedge funds « global macro » ont enregistré des sorties de capitaux de la part de leurs clients de 23,2 milliards de dollars sur les dix premiers mois de l'année. Les gérants de cette stratégie ont enregistré un rendement de 5,5 % à 8 % d'après Hedge Fund Research (HFR). Sur les devises, ils ont gagné à peine 2,5 %, et 4,6 % sur les matières premières. Les investisseurs attendent beaucoup, des rendements à deux chiffres, de ces gestionnaires parmi les plus expérimentés. Ils ont été déçus par leur incapacité à générer des performances significatives et régulières depuis 2010. ■

Sur les neuf premiers mois de l'année, le fonds Moore Global avait gagné 3,3 %. *Photo Matthew Lloyd/Bloomberg*

carnet

EN PARTENARIAT AVEC nomination
nomination.fr

PORTRAIT

par **Isabelle Lesniak**
@IsabelleLesniak

Alexis de Gemini, de Loft Story à Deezer

En avril, Alexis de Gemini lançait de sa voix haut perchée cette invite au président Macron et au ministre de la Culture, Franck Riester, lors d'un déjeuner réunissant à l'Elysée une centaine de personnalités des industries culturelles françaises : « *Soyez les Beaumarchais de votre époque.* » L'anecdote, relatée avec une pointe d'admiration par un convive, Vincent Frerebeau, patron du label de musique Tôt ou tard, en dit long sur la croisade dans laquelle s'est embarqué Alexis de Gemini, qui occupe, depuis juin 2015, le poste de directeur général France de Deezer.

En 1777, l'éditeur de Voltaire avait fondé la première société d'auteurs pour protéger leurs droits, notamment sur le plan financier. Presque deux siècles et demi plus tard, il s'agit encore de faire évoluer le système pour mieux rémunérer les artistes et défendre la diversité de leurs œuvres. « *La France a un rôle à jouer sur le sujet,* estime le fondateur de Tôt ou tard, qui produit Vincent Delerm, Vianney comme Shaka Ponk. *On est un pays de râleurs mais ce n'est pas forcément mauvais. Notre contestation peut attirer l'oreille des autres territoires !* »

Depuis douze ans, le système mondial du streaming négocié, faute de mieux, par les plates-formes en plein boom et les maisons de disques est basé sur la part de marché globale de chaque chanson. Les artistes et les genres bénéficiant d'un grand volume d'écoutes accaparent le gâteau. « *Une situation inéquitable pour les artistes et peu transparente pour les utilisateurs, dont l'abonnement ne va pas à ceux qu'ils streament* », s'insurge Alexis de Gemini, qui, en cette froide soirée de novembre, pousse l'engagement corporate jusqu'à porter un bonnet à pompon estampillé Deezer.

Documentaire sur Tchernobyl

Actuellement, le système favorise les musiques urbaines, le genre en vogue que se passent et repassent les 18-24 ans, qui ont plus de temps à consacrer au streaming. « *Les artistes de pop, de variété ou de rock que nous, quadras ou quinquagénaires, avons tendance à privilégier sont lésés* », déplore ce fan d'Elton John qui fêtera ses 49 ans le 24 décembre.

Le combat de Deezer, l'un des cinq grands mondiaux du streaming avec Spotify et Apple, et leader en France avec 37,5 % des parts de marché, selon les chiffres 2018 du SNEP, porte sur l'adoption d'un mode de rémunération basé sur les écoutes individuelles. Comme au temps du CD, l'argent d'un abonné n'irait qu'à ses artistes. Alexis de Gemini propose de commencer par tester le système dans l'Hexagone. Il multiplie les interventions auprès de professionnels divisés sur le sujet, comme la semaine dernière chez Wagram devant Impala, l'association des labels indépendants européens.

Une reconversion moins étrange qu'il n'y paraît pour le major de la promotion 1993 de HEC, auteur de compilations depuis ses 5 ans – sur cassettes à l'époque ! – et expert des formats TV. Cet admirateur de Thierry Ardisson popularisa la télé-réalité dans l'Hexagone en participant à la création de Loft Story, de Popstars et de Nouvelle Star, produisit trois saisons de Bachelor puis importa le jeu télévisé belge Pékin Express pour le bonheur des fans d'évasion.

Emporté par un burn-out après quinze ans à « *tirer sur la corde* » à la télévision, il a, avant Deezer, passé six ans en solo à développer divers projets personnels entre quelques commandes institutionnelles : un documentaire en Ukraine sur le sarcophage de Tchernobyl, la peinture, qui lui a valu plusieurs expositions, la composition de musique – deux albums à son actif et la BO d'un film en préparation… Autant dire que les droits d'auteur, il connaît ! Père célibataire de trois ados, il veille aujourd'hui à préserver du temps en famille et n'abuse pas des concerts le soir. Les journées sont bien assez longues pour plaider la réforme dont Deezer s'est fait le héraut. ■

ENTREPRISES

ALLIANZ
Shanil Williams
est promu directeur mondial des lignes financières d'Allianz Global Corporate & Specialty SE.

Shanil Williams, 39 ans, diplômé en commerce et en finance de l'université de Canterbury, a d'abord travaillé quatorze ans chez AIG. C'est en 2016 qu'il a rejoint AGCS en tant que directeur général pour la Nouvelle Zélande. En 2018, il était devenu directeur mondial de la branche commerciale en assurance lignes financières, à Munich.

ONEY
Nicolas Dreyfus
Mylène Engelspach
Marion Sanchez
Nicolas Dreyfus est désormais directeur général adjoint, chargé de la stratégie et de l'engagement clients, Mylène Engelspach est directrice transformation, communication et RSE, membre de la direction générale et Marion Sanchez assure la présidence de Oney Data.

Nicolas Dreyfus, 48 ans, diplômé de l'ESC Reims, titulaire du DECF, préside Oney France et Oneytrust. Il fut auditeur interne pour l'Europe, l'Amérique du Nord, l'Amérique Latine et l'Océanie chez Rexel avant de prendre la direction financière de Rexel Chili puis de Rexel Royaume-Uni. En 2004, il a rejoint Oney en tant que directeur financier groupe. A la tête de Oney Portugal en 2008, il a assuré la direction générale de Oney France de 2012 à 2017.

Mylène Engelspach, 36 ans, diplômée de l'Edhec Business School, a débuté chez Oney en 2005, où elle a gravi les échelons. Elle était directrice communication, marque et RSE depuis un an.

Marion Sanchez, 48 ans, titulaire d'un master business de Neoma Business School Reims, est directrice marketing groupe au sein de la direction générale d'Oney depuis août. Elle a travaillé à la Société Générale, chez Randstad et chez American Express. Elle fut ensuite directrice marketing et digital, membre du comité de direction commercial banking de HSBC, successivement en France, au Canada et au Royaume-Uni.

WEWORK
Maurice Lévy
a été nommé directeur du marketing et de la communication par intérim de WeWork.

Maurice Lévy, 77 ans, diplômé en informatique et en organisation de l'université du New Jersey, fut, de 1987 à 2017, le président du directoire de Publicis Groupe, troisième groupe mondial de communication. Il en demeure le président du conseil de surveillance. Par ailleurs, il est notamment membre du Siècle et du conseil de la fondation du Forum économique mondial.

RENAULT
Catherine Gros
rejoindra le groupe Renault en qualité de directrice de la communication, des affaires publiques et de l'impact social et durable, le 17 décembre. Elle sera membre du comité de direction du groupe.

Catherine Gros, 58 ans, diplômée de la London School of Journalism et de l'Institut pratique du journalisme, a été directrice de la presse et des relations extérieures de Vivendi où elle a travaillé durant quinze ans. Passée chez Image 7, elle est devenue directrice de la communication du groupe EDF en 2010, puis vice-présidente chez Publicis Consultants dès 2015.

Ils sont nés un 25 novembre

- **Sandrine Bailly,** biathlète, 40 ans.
- **Louis Bouriez,** directeur général des supermarchés Match, 45 ans.
- **Christian Charpy,** ex-directeur général de Pôle emploi, 60 ans.
- **Stéphane Courtois,** universitaire, spécialiste du communisme, 72 ans.
- **Harlem Désir,** ex-secrétaire d'Etat, représentant de l'OSCE pour la liberté des médias, 60 ans.
- **Jean-Michel Di Falco,** ecclésiastique, 78 ans.
- **Pierre Le Manh,** chairman et CEO d'Ipsos North America, 53 ans.
- **Pierre-Alexis Pesson-neaux,** athlète, 32 ans.
- **Xavière Simeoni,** magistrat, 67 ans.
- **Antoine Tchekhoff,** avocat, 69 ans.
- **Gaspard Ulliel,** acteur, 35 ans.

Envoyez vos nominations à carnetlesechos@nomination.fr

Les Echos

Les Echos est une publication du Groupe Les Echos
PRINCIPAL ASSOCIÉ UFIPAR (LVMH)
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Pierre Louette**
DIRECTRICE GÉNÉRALE PÔLE LES ECHOS **Bérénice Lajouanie**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ **Bernard Villeneuve**
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
& PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS **Pierre Louette**
Edité 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.lessechos.fr

ÉDITRICE **Marie Van de Voorde-Leclercq**
ÉDITRICE ADJOINTE **Clémence Callies**
DIRECTEUR DES DÉVELOPPEMENTS ÉDITORIAUX DU PÔLE LES ECHOS **Henri Gibier**
DIRECTEUR DES RÉDACTIONS **Nicolas Barré**
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS DE LA RÉDACTION **Dominique Seux** et **François Vidal**
RÉDACTEURS EN CHEF
David Barroux (Entreprises)
Julie Chauveau (Entreprises)
Elsa Conesa (Finance et Marchés)
Daniel Fortin (Magazine, Opinions et Innovation)
Arnaud Le Gal (Les Echos Entrepreneurs et opérations spéciales)
Etienne Lefebvre (France et international)
Clémence Lemaistre (Information digitale)
Pascal Pogam (Information et transformation digitale)
Lucie Robequain (France, International et Enquête)
Marie-Christine Sonkin (Patrimoine)
RÉDACTEUR EN CHEF TECHNIQUE **Didier Boileau**

DIRECTEUR DE CRÉATION **Fabien Laborde**
DIRECTRICE ARTISTIQUE ADJOINTE **Marion Moulin**
EDITORIALISTES
Cécile Cornudet, **Jacques Hubert-Rodier**, **Eric Le Boucher**, **Jean-Francis Pécresse**, **Jean-Marc Vittori**, **Sabine Delanglade**, **Laurent Flallo**, **Sylvie Ramadier** (Le Crible)
LES ECHOS EXECUTIVES
RÉDACTRICE EN CHEF **Muriel Jasor**
LES ECHOS WEEK-END
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION **Henri Gibier**
RÉDACTEURS EN CHEF **Laura Berny** et **Karl de Meyer**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Cécile Texeraud**
SÉRIE LIMITÉE
RÉDACTRICE EN CHEF **Frédérique Dedet**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Clarice Fensterseifer**

DIRECTEUR DE LA DIFFUSION ET DU MARKETING CLIENTS **Etienne Porteaux**
DIRECTEUR STRATÉGIE ET COMMUNICATION **Fabrice Février**
PUBLICITÉ Les Echos Le Parisien Médias
Tél. : 01 87 39 78 00.
PRÉSIDENTE **Corinne Mrejen**
DIRECTEUR GÉNÉRAL **Philippe Pignol**
DIRECTRICE PUBLICITÉ FINANCIÈRE **Céline Vandromme**
DIRECTRICE PUBLICITÉ COMMERCIALE **Emmanuelle Denis**

SERVICE ABONNEMENTS LES ECHOS 4, rue de Mouchy 60438 Noailles Cedex. Tél. : 01 70 37 61 36. Fax: 01 55 56 70 38 du lundi au vendredi de 9 h à 18 h. **IMPRESSION** L'Imprimerie (Tremblay-en-France), Midi Libre (Montpellier). TIRAGE DU 22 NOVEMBRE 2019 : **104.523 exemplaires.** Origine du papier : Belgique. Taux de fibres recyclées : 100%. Ce journal est imprimé sur du papier porteur de l'Ecolabel européen sous le numéro FI/37/002. Eutrophisation : P_{tot} 0.013kg/tonne de papier Membre de membre ACPM OJD CPPAP : 0421 c 83015. Toute reproduction, même partielle, est interdite sans l'autorisation expresse de l'éditeur (loi du 11 mars 1957)

Ce numéro comporte un 3e cahier de 16 pages « Les Echos Executives»

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

euronext

SÉANCE DU 22 - 11 - 2019
CAC 40 : 5893,13 (0,20 %) NEXT 20 : 12312,4 (0,05 %)
CAC LARGE 60 : 6506,11 (0,19 %)
CAC ALL-TRADABLE : 4538,29 (0,22 %)
DATE DE PROROGATION : 26 NOVEMBRE

A : Indicateur acompte, solde ou total du dividende. **BPA** : Bénfice 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 capitalisation 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 FacSet JCF Estimates. **Mise en ligne intégrale des informations réglementées sur www.lesechos-comfi.fr**

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV VOL. NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS % 52 S.	% AN + HAUT AN + BAS AN	BPA PER RDT
ACCOR (AC) ◆	A	38,93	**38,87**	**- 0,03**	**+ 4,74**	
		628766	39,17	+ 2,1	41,75	
FR0000120404	10/05/19 1,05	270.060.348	38,7	+ 0,75	32,39	2,7
AIR LIQUIDE (AI) ◆	A	120,8	**121,95**	**+ 0,99**	**+ 23,69**	
		997737	121,95	+ 5,04	122,85	
FR0000120073	20/05/19 2,65	473.029.044	120,75	+ 30,68	92,773	2,17
AIRBUS GROUP (AIR) ◆	A	133,96	**133,7**	**- 0,25**	**+ 59,24**	3,4
		710551	135,08	+ 9,72	137,32	39,38
NL0000235190	15/04/19 1,4	778.152.173	133,54	+ 44,81	77,5	1,23
ARCELORMITTAL (MT) ◆	A	14,504	**15,4**	**+ 6,62**	**- 15,1**	
		13087081	15,422	+15,01	21,775	
LU1598757687	16/05/19 0,15	1.021.903.623	14,484	- 25,17	11,2	
ATOS SE (ATO) ◆	A	73,2	**74,3**	**+ 1,67**	**+ 40,02**	
		539585	74,74	+14,06	79,84	
FR0000051732	03/05/19 1,7	107.157.904	72,92	+ 42	50,111	2,29
AXA (CS) ◆	A	24,96	**25,02**	**+ 0,08**	**+ 32,68**	
		4341950	25,24	+ 3,86	25,425	
FR0000120628	02/05/19 1,34	2.416.077.940	24,885	+ 19,94	18,428	5,36
BNP PARIBAS (BNP) ◆	A	51,65	**51,55**	**+ 0,1**	**+ 30,59**	
		3545780	52,24	+ 7,8	52,24	
FR0000131104	29/05/19 3,02	1.249.798.561	51,4	+ 16,41	38,135	5,86
BOUYGUES (EN) ◆	A	37,05	**36,96**	**- 0,19**	**+ 17,93**	
		844116	37,37	- 5,01	39,76	
FR0000120503	30/04/19 1,7	373.223.956	36,83	+ 14,29	29,02	4,6
CAP-GEMINI (CAP) ◆	A	108	**108**	**- 0,64**	**+ 24,42**	
		375329	109	+ 1,31	118	
FR0000125338	05/06/19 1,7	167.293.730	107,4	+ 8,17	79,8	1,57
CARREFOUR (CA) ◆	A	15,5	**15,44**	**- 0,07**	**+ 3,55**	
		2256145	15,635	- 0,99	18,175	
FR0000120172	20/06/19 0,46	807.265.504	15,41	- 8,8	14,485	2,98
CREDIT AGRICOLE (ACA) ◆	A	12,59	**12,655**	**+ 0,68**	**+ 34,2**	
		4157389	12,775	+ 7,06	12,775	
FR0000045072	24/05/19 0,69	2.884.688.712	12,565	+ 18,6	9,095	5,45
DANONE (BN) ◆	A	73,98	**74,28**	**+ 0,57**	**+ 20,76**	
		1303144	74,48	+ 1,92	82,38	
FR0000120644	07/05/19 1,94	686.120.806	73,84	+ 13,79	60,2	2,61
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆	A	140,15	**140**	**- 0,36**	**+ 35**	
		237606	141	+ 4,87	147,2	
FR0000130650	29/05/19 0,65	262.927.968	139,4	+ 37,59	96,02	0,41
ENGIE (ENGI) ◆	A	14,02	**14,04**	**+ 0,14**	**+ 12,1**	1,21
		4570510	14,16	- 6,15	15,24	11,64
FR0010208488	21/05/19 0,75	2.435.285.011	14	+ 15,6	12,17	5,34
ESSILORLUXOTTICA (EI) ◆	A	138,2	**138,55**	**+ 0,54**	**+ 25,44**	
		310300	139,05	+ 4,37	141,2	
FR0000121667	26/04/18 1,53	436.516.401	137,9	+ 26,99	95,5	1,47
HERMES INTL (RMS) ◆	A	651	**655,8**	**+ 0,37**	**+ 35,27**	
		42972	656,8	+ 3,57	672	
FR0000052292	07/06/19 3,05	105.569.412	649,2	+ 33,32	462,4	0,47
KERING (KER) ◆	A	541,3	**541,4**	**+ 0,02**	**+ 31,54**	
		164798	548,7	+13,25	552,2	
FR0000121485	02/05/19 7	126.279.322	539,8	+ 39,54	380,7	1,29
L.V.M.H. (MC) ◆	A	394,65	**396,25**	**+ 0,44**	**+ 53,47**	
		407070	398,85	+ 5,2	407,85	
FR0000121014	25/04/19 4	505.431.285	393,55	+ 53,29	243,65	1,01
LEGRAND (LR) ◆	A	71,04	**71,5**	**+ 0,85**	**+ 45,03**	
		482589	71,66	+ 2,88	72,64	
FR0010307819	03/06/19 1,34	267.471.813	70,64	+ 34,4	47,91	1,87
L'ORÉAL (OR) ◆	A	255,9	**255,4**	**- 0,04**	**+ 26,94**	
		304641	256,8	+ 6,77	266,6	
FR0000120321	26/06/19 3,85	558.071.846	254,9	+ 24,52	194,55	1,51
MICHELIN (ML) ◆	A	111,15	**111,9**	**+ 0,63**	**+ 29,07**	
		302558	112,55	+ 6,37	119,5	
FR0000121261	21/05/19 3,7	179.885.424	110,55	+ 22,99	83,74	3,31
ORANGE (ORA) ◆	A	14,76	**14,825**	**+ 0,68**	**+ 4,73**	
		6512124	14,87	- 0,74	14,98	
FR0000133308	04/06/19 0,4	2.660.056.599	14,7	+ 1,23	13,08	2,7
PERNOD-RICARD (RI) ◆	A	167,2	**166,5**	**- 0,45**	**+ 16,19**	
		391220	168,95	+ 6,08	179,5	
FR0000120693	08/07/19 1,18	265.421.592	166,5	+ 18,89	136	0,71
PEUGEOT (UG) ◆	A	22,32	**22,55**	**+ 0,36**	**+ 20,94**	
		3074810	22,72	- 6,2	27,06	
FR0000121501	02/05/19 0,78	904.828.213	22,27	+ 16,84	17,87	3,46
PUBLICIS GROUPE (PUB) ◆	A	39,13	**39,08**	**+ 0,49**	**- 21,96**	
		846867	39,88	+ 1,19	55,76	
FR0000130577	25/06/19 2,12	240.434.797	39	- 24,41	35,98	5,43
RENAULT (RNO) ◆	A	43,485	**44,135**	**+ 1,19**	**- 19,09**	
		1325945	44,335	- 9,94	64,2	
FR0000131906	18/06/19 3,55	295.722.284	43,165	- 25,32	43,03	8,04
SAFRAN (SAF) ◆	A	149,15	**149,25**	**- 0,07**	**+ 41,6**	
		499144	150,55	+ 7,34	150,85	
FR0000073272	27/05/19 1,82	435.767.951	148,8	+ 40,21	101,1	1,22
SAINT-GOBAIN (SGO) ◆	A	36,35	**36,22**	**- 0,22**	**+ 24,19**	
		1547454	36,855	- 4,27	38,5	
FR0000125007	10/06/19 1,33	546.647.067	36,04	+ 16,29	28,275	3,67
SANOFI (SAN) ◆	A	85,5	**84**	**- 1,06**	**+ 11,02**	
		2245572	85,5	+ 2,35	86,42	
FR0000120578	09/05/19 3,07	1.253.005.628	83,91	+ 7,29	71,74	3,66
SCHNEIDER ELECTRIC (SU) ◆	A	85,58	**86,4**	**+ 0,7**	**+ 44,68**	
		1232587	87,58	+ 2,96	88,46	
FR0000121972	30/04/19 2,35	581.982.902	85,44	+ 38,82	57,58	2,72
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (GLE) ◆	A	28,305	**28,64**	**+ 1,45**	**+ 2,95**	
		3783524	28,84	+ 8,26	30,385	
FR0000130809	27/05/19 2,2	847.732.648	28,26	- 11,8	20,81	7,68
SODEXO (SW) ◆	A	106,5	**106,75**	**+ 0,42**	**+ 19,27**	
		185069	107,25	+ 9,76	108,65	
FR0000121220	30/01/19 2,75	147.454.887	106,35	+ 16,74	86,78	2,58
STMICROELETRONICS (STM) ◆	A	21,5	**21,77**	**+ 1,4**	**+ 74,37**	0,23
		2517169	21,9	+14,46	22,32	95,80
NL0000226223	16/09/19 0,05	911.181.920	21,47	+ 75,92	10,635	0,28
TECHNIPFMC (FTI) ◆	A	17,63	**17,4**	**- 1,19**	**- 1,42**	
		1327555	17,96	-17,34	25,6	
GB00BDSFG982	18/11/19 0,13	447.064.767	17,35	- 14,79	16,6	
THALES (HO) ◆	A	91,36	**90,98**	**- 0,24**	**- 10,8**	
		362496	92,28	+ 3,27	112,5	
FR0000121329	21/05/19 1,58	213.181.224	90,62	- 16,57	84,96	1,74
TOTAL (FP) ◆	A	49	**49,105**	**+ 0,51**	**+ 6,33**	
		4828223	49,65	+ 4,07	52,27	
FR0000120271	27/09/19 0,66	2.666.726.280	48,935	+ 0,09	42,65	1,34
UNIBAIL-R/WFD (URW) ◆	A	140,4	**141,2**	**+ 0,25**	**+ 4,28**	
		350494	141,3	+ 0,46	158,16	
FR0013326246	03/07/19 5,4	138.362.710	139,75	- 9	116,2	
VEOLIA ENV. (VIE) ◆	A	22,84	**22,85**	**+ 0,13**	**+ 27,26**	
		1010494	22,91	- 0,52	23,67	
FR0000124141	14/05/19 0,92	567.266.539	22,76	+ 24,12	17,5	4,03
VINCI (DG) ◆	A	100,45	**99,64**	**- 1**	**+ 38,35**	
		923308	101,05	+ 2,93	102,5	
FR0000125486	05/11/19 0,79	605.237.689	99,48	+ 30,04	70,2	0,79
VIVENDI (VIV) ◆	A	24,86	**24,95**	**+ 0,36**	**+ 17,25**	
		2489179	25,06		26,69	
FR0000127771	16/04/19 0,5	1.220.710.996	24,84	+ 18,25	20,8	2

SRD

VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. COUPON / DIV		OUV VOL. NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS % 52 S.	% AN + HAUT AN + BAS AN	BPA PER RDT
A.S.T. GROUPE (ASP) △	C	3,055	**3,02**		**- 46,07**	
		1306	3,06	- 3,05	6,64	
FR0000076887	19/06/19 0,25	12.903.011	3,02	- 50,57	2,95	8,28
AB SCIENCE (AB) △	B	4,63	**4,955**	**+ 6,1**	**+ 42,88**	
		88351	4,98	+27,05	5,65	
FR0010557264		434.934.33	4,63	+ 29,37	3,22	
ABC ARBITRAGE (ABCA) △	B	6,66	**6,64**		**+ 9,21**	
		29827	6,68	+ 2,15	6,89	
FR0004040608	08/10/19 0,1	58.512.053	6,63	+ 4,4	5,98	1,51
ABIVAX (ABVX) △	B	10,84	**10,6**	**- 2,57**	**- 10,47**	
		14155	10,84	+17,78	12,8	
FR0012333284		11.788.939	10,56	+ 51,86	7,2	
ACTIA GROUP (ATI) △	C	4,04	**4,065**	**+ 0,62**	**+ 20,27**	
		1493	4,1	+ 2,14	5,1	
FR0000076655	12/06/19 0,1	20.099.941	4,04	+ 8,11	2,99	2,46
ADOCIA (ADOC) △	B	8,89	**8,85**	**- 0,23**	**- 46,49**	
		2031	8,94	- 6,45	22,6	
FR0011184241		6.940.719	8,84	- 15,71	8,42	
AÉROPORTS DE PARIS (ADP) ▲	A	179	**178,2**	**- 0,72**	**+ 7,67**	
		66811	180	+ 7,74	183,1	
FR0010340141	07/06/19 3	98.960.602	178,1	+ 3,73	150	1,68
AIR FRANCE-KLM (AF) ■◆	A	10,12	**10,445**	**+ 2,2**	**+ 10,18**	
		2317942	10,585	+ 1,06	12,73	
FR0000031122	14/07/08 0,58	428.634.035	10,11	+ 4,64	7,46	
AKKA TECHNOLOGIES (AKA) △	B	60	**60,7**	**+ 0,83**	**+ 37,33**	
		25173	61,4	+ 3,94	71,9	
FR0004180537	28/06/19 0,49	20.291.990	60	+ 17,86	42,1	1,15
AKWEL (AKW) △	B	20,65	**20,65**	**+ 1,72**	**+ 28,26**	
		21540	21	+11,26	21,05	
FR0000053027	05/06/19 0,3	26.741.040	20,45	+ 35,86	13,5	1,45
ALBIOMA (ABIO) △	B	23,3	**23,2**	**- 0,86**	**+ 22,75**	
		8067	23,45	+ 4,5	25,4	
FR0000060402	11/06/19 0,33	31.320.533	23,15	+ 39,93	18,46	1,4
ALD (ALD) ▲	A	13,42	**13,7**	**+ 1,63**	**+ 31,73**	
		75993	13,86	+ 5,38	14,56	
FR0013258662	29/05/19 0,58	404.103.640	13,42	+ 18,92	10,1	4,23
ALPES (CIE DES) (CDA) △	B	26,75	**26,75**		**+ 8,3**	
		5218	26,9	+ 1,9	27,5	
FR0000053324	12/03/19 0,65	24.457.051	26,65	+ 14,81	22,55	1,87
ALSTOM (ALO) ■◆	A	39,97	**39,71**	**- 0,53**	**+ 12,59**	
		650970	40,06	+ 6,6	42,75	
FR0010220475	15/07/19 5,5	224.439.448	39,56	+ 1,95	33,4	13,85
ALTAREA (ALTA)	A	195,8	**195,6**	**+ 0,51**	**+ 17,97**	
		980	197	+ 2,19	198,6	
FR0000033219	29/05/19 12,75	16.700.762	194	+ 5,5	163,4	
ALTEN (ATE) ▲	A	99,8	**101**	**+ 1**	**+ 38,93**	
		29462	101,4	- 0,69	113,4	
FR0000071946	20/06/19 1	34.153.067	99,8	+ 27,77	70,25	0,99
AMPLITUDE SURG. (AMPLI) △		1,43	**1,595**	**+ 13,93**	**- 42**	
		158182	1,64	- 7,27	3,39	
FR0012789667		47.804.841	1,43	- 47,19	1,14	
AMUNDI (AMUN) ▲ **EX-DS 15/03/17**	A	68,75	**68,95**	**+ 0,29**	**+ 49,37**	
		100157	69,5	+ 6,82	70,65	
FR0004125920	24/05/19 2,9	202.163.305	68,6	+ 41,41	44,59	4,21
ARCHOS (JXR) △	C	0,099	**0,097**	**- 2,02**	**- 73,42**	
		279747	0,099	-21,27	0,397	
FR0000182479		65.637.605	0,096	- 70,43	0,096	
ARKEMA (AKE) ■◆	A	94,26	**94,92**	**+ 0,59**	**+ 26,63**	
		358630	95,58	+ 4,72	98,5	
FR0010313833	27/05/19 2,5	76.624.220	93,94	+ 13,87	72,24	2,63
ARTMARKET.COM (PRC) △	C	8,89	**8,76**	**- 1,13**	**- 39**	
		7446	8,89	- 6,81	15,94	
FR0000074783		6.651.515	8,62	- 24,48	8,56	
ASSYSTEM (ASY) **OPA 24/11/17**	B	29,75	**29,75**	**- 1,65**	**+ 9,98**	
		9414	30,55	-15	40,55	
FR0000074148	17/06/19 1	15.668.216	29,75	+ 16,21	25,75	3,36
ATARI (ATA) △	C	0,3	**0,302**	**- 0,98**	**- 11,31**	
		157232	0,304	+10,79	0,441	
FR0010478248		256.109.260	0,295	+ 1,51	0,256	
AUBAY (AUB) △	C	32,55	**32,8**	**+ 0,77**	**+ 16,52**	
		4088	32,95	- 5,07	35,5	
FR0000063737	08/11/19 0,33	13.193.296	32,55	+ 8,97	25,8	1,01
AVENIR TELECOM (AVT) △	C	0,013	**0,013**	**- 2,27**	**- 91,62**	
		9662589	0,013	+ 7,5	0,188	
FR0000066052	21/10/11 0,05	139.630.672	0,013	- 93,37	0,01	
AXWAY SOFTWARE (AXW) △	B	11,7	**11,4**	**- 2,56**	**- 8,21**	
		3215	11,8	+11,22	14,55	
FR0011040500	02/07/19 0,4	21.210.546	11,35	- 4,36	9,76	3,51
BAINS MONACO (BAIN)	B	53,6	**54**	**+ 0,75**	**+ 22,73**	
		6637	54	+ 2,27	60	
MC0000031187	26/09/14 0,01	24.516.661	53	+ 11,57	43,3	
BÉNÉTEAU (BEN) △	A	9,55	**9,625**	**+ 0,79**	**- 16,16**	
		265643	9,92	+ 2,72	13,48	
FR0000035164	13/02/19 0,26	82.789.840	9,51	- 20,59	8,1	2,7
BIC (BB) ▲	A	61,05	**63,05**	**+ 3,36**	**- 29,28**	
		179408	63,5	+ 1,86	92,45	
FR0000120966	03/06/19 3,45	46.010.907	60,75	- 34,22	56,65	5,47
BIGBEN INT. (BIG) △	C	13,38	**13,5**	**+ 0,75**	**+ 68,54**	
		32817	13,5	- 2,03	14,24	
FR0000074072	24/07/19 0,2	19.698.704	13,22	+ 86,46	7,8	1,48
BIOMÉRIEUX (BIM) ▲	A	78,5	**79,75**	**+ 1,08**	**+ 38,7**	
		78623	80,25	+ 8,8	80,25	
FR0013280286	04/06/19 0,35	118.361.220	78,5	+ 24,41	53,1	0,44
BIOM UP (BUP) △	C		/221019		**- 93,77**	
					5,1	
FR0013284080		14.436.249		- 94,34	0,237	
BOIRON (BOI) △	A	32,7	**33,6**	**+ 3,23**	**- 31,36**	
		22904	33,9	+ 3,7	57,1	
FR0000061129	30/05/19 1,45	17.565.560	32,55	- 33,86	30,6	4,32
BOLLORÉ (BOL) ▲	A	3,89	**3,914**	**+ 0,46**	**+ 11,83**	
		675530	3,934	+ 1,66	4,348	
FR0000039299	19/09/19 0,02	2.941.500.778	3,88	+ 2,14	3,412	1,02
BONDUELLE (BON) △	B	24,1	**24,15**	**+ 0,63**	**- 14,96**	
		8388	24,45	+ 2,55	32	
FR0000063935	14/12/18 0,5	32.538.340	24,05	- 23,09	22,35	2,07
BUREAU VERITAS (BVI) ■◆	A	23,9	**23,95**	**- 0,04**	**+ 34,59**	
		792765	24,11	+ 9,86	24,11	
FR0006174348	20/05/19 0,56	451.971.490	23,75	+ 24,84	16,99	2,34
BURELLE SA (BUR)	A	784	**782**		**- 1,76**	
		60	792	- 2,25	1025	
FR0000061137	05/06/19 20	1.757.623	782	- 14,07	730	2,56
CARMILA (CARM) △	C	18,78	**19,18**	**+ 2,46**	**+ 18,69**	
		82769	19,22	+14,99	19,6	
FR0010828137	21/05/19 1,5	136.561.695	18,78	+ 2,02	14,58	
CASINO (CO) ▲	A	43,1	**42,37**	**- 1,69**	**+ 16,59**	
		316230	43,31	- 3,33	50,08	
FR0000125585	09/05/19 1,56	108.426.230	42,26	+ 8,61	27,29	3,68
CATANA GROUP (CATG) △	C	2,8	**2,785**	**- 0,36**	**+ 21,09**	
		95430	2,81	+ 3,92	3,03	
FR0010193052		30.514.178	2,725	+ 25,45	2,115	
CGG (CGG) ▲	A	2,33	**2,325**	**+ 0,26**	**+101,12**	
		3277157	2,367	+ 6,16	2,5	
FR0013181864		709.951.880	2,302	+ 70,7	1,081	
CHARGEURS (CRI) △	C	15,6	**15,7**	**+ 1,55**	**- 6,55**	
		14516	15,84	+ 0,13	21,84	
FR0000130692	18/09/19 0,2	23.848.641	15,56	- 6,82	14,56	1,91
CHRISTIAN DIOR (CDI) **EX D OP 08/06/17**	A	454	**459,8**	**+ 0,83**	**+ 37,71**	
		15995	463	+ 5,7	498,2	
FR0000130403	25/04/19 4	180.507.516	454	+ 39,08	323,9	0,87
CNP ASSURANCES (CNP) ▲	A	17,56	**17,9**	**+ 1,99**	**- 3,35**	
		455059	17,93	- 1,38	21,72	
FR0000120222	26/04/19 0,89	686.618.477	17,43	- 8,67	16,14	4,97
COFACE (COFA) ▲	A	9,975	**10,14**	**+ 1,71**	**+ 27,87**	
		92159	10,17	+ 2,22	11,51	
FR0010667147	22/05/19 0,79	152.031.949	9,96	+ 23,51	7,64	7,79
COLAS (RE)	A	144,8	**145**	**- 0,14**	**+ 3,57**	
		2975	146	+ 1,97	150	
FR0000121634	29/04/19 5,55	32.654.499	144	+ 6,46	131,6	3,83
COVIVIO (COV) ▲	A	101,7	**101,3**	**- 0,39**	**+ 20,31**	
		82068	102,1	- 0,3	103,7	
FR0000064578	13/05/19 4,6	87.141.661	101	+ 19,18	81,95	
COVIVIO HOTELS (COVH)	A	27,8	**28,2**	**+ 1,08**	**+ 16,05**	
		773	28,2	+ 2,17	28,8	
FR0000060303	10/04/19 1,55	121.036.633	27,8	+ 13,25	23,5	
DASSAULT AV. (AM) ▲	A	1226	**1244**	**+ 0,97**	**+ 2,81**	
		5395	1257	+ 4,1	1488	
FR0000121725	22/05/19 21,2	8.348.703	1222	- 9,92	1103	1,7
DBV TECHNOLOGIES (DBV) ▲	B	13,2	**13**	**- 2,55**	**+ 22,53**	
		177770	13,55	+ 0,08	22,32	
FR0010417345		47.028.510	12,86	- 50,94	9,62	
DERICHEBOURG (DBG) △	B	3,208	**3,172**	**- 1,06**	**- 20,66**	
		236241	3,236	+ 0,95	4,376	
FR0000053381	12/02/19 0,14	159.397.489	3,164	- 7,31	3	4,41
DEVOTEAM (DVT) △	C	90	**86,8**	**- 2,47**	**+ 5,21**	
		15894	90	+ 8,64	113,2	
FR0000073793	03/07/19 1	8.332.407	85,5	- 4,62	72,3	1,04
EDENRED (EDEN) ■◆	A	44	**45,45**	**- 2,43**	**+ 41,54**	
		1016982	45,61	+ 5,21	47,65	
FR0010908533	20/05/19 0,86	243.331.707	43,01	+ 42,03	31,44	1,89
EDF (EDF) ■◆ **EX-DS 7/03/17**	A	9,254	**9,3**	**+ 0,58**	**- 32,61**	
		2306236	9,418	+ 1,26	15,475	
FR0010242511	22/05/19 0,16	3.050.969.626	9,212	- 33,81	8,93	1,72
EIFFAGE (FGR) ■◆	A	100,2	**99,66**	**- 0,44**	**+ 36,6**	
		144861	100,55	+ 5,68	101,35	
FR0000130452	21/05/19 2,4	98.000.000	99,44	+ 16,48	71,04	2,41
EKINOPS (EKI) △		4,715	**4,845**	**+ 2,76**	**+ 82,14**	
		49714	4,87	+ 7,91	4,98	
FR0011466069		24.106.504	4,675	+ 87,43	2,535	
ELIOR (ELIOR) ▲	A	11,9	**12,13**	**+ 2,28**	**- 7,12**	
		195412	12,13	+ 4,66	13,74	
FR0011950732	27/03/19 0,34	172.289.164	11,85	- 7,19	9,605	2,8
ELIS (ELIS) ▲	A	17,47	**17,6**	**+ 0,8**	**+ 20,96**	
		354989	17,82	+ 8,91	17,82	
FR0012435121	27/05/19 0,37	221.297.797	17,4	+ 2,74	12,97	2,1
EOS IMAGING (EOSI) △	C	1,352	**1,448**	**+ 7,42**	**- 57,22**	
		92720	1,452	+11,38	3,46	
FR0011191766		26.414.446	1,35	- 61,28	0,89	
ERAMET (ERA) ▲	A	42,03	**42,42**	**+ 0,95**	**- 29,71**	
		218697	43,39	- 9,28	72,9	
FR0000131757	29/05/19 0,6	26.635.884	42,03	- 36,59	36,42	1,41
ERYTECH PHARMA (ERYP) △	B	4,59	**4,5**	**- 1,1**	**- 28**	
		7954	4,59	+15,68	8,94	
FR0011471135		17.940.035	4,49	- 29,85	3,4	
ESI GROUP (ESI) △	C	29,6	**29,7**	**- 1**	**+ 7,03**	
		4096	29,7	- 1	33,6	
FR0004110310		6.017.892	29,3	- 11,08	21,5	
EURAZEO (RF) ▲	A	60,7	**60,85**	**+ 0,17**	**+ 3,39**	
		170455	61,35	- 2,64	70,05	
FR0000121121	08/05/19 1,25	78.764.149	60,5	- 1,4	57,55	2,05
EUROFINS SCIENTIFIC (ERF) ▲	A	470	**469,8**	**- 0,3**	**+ 44,11**	
		28072	477,8	+10,75	483	
FR0000038259	03/07/19 2,45	17.779.060	464,4	+ 31,97	298,2	0,61
EUROPCAR GROUPE (EUCAR) ▲	A	3,74	**3,734**	**+ 0,22**	**- 52,52**	
		838601	3,79	-22,27	8,395	
FR0012789949	21/05/19 0,26	163.884.278	3,636	- 53,64	2,962	4,29
EUTELSAT COM. (ETL) ▲	A	15,1	**15**	**- 0,2**	**- 12,82**	
		694845	15,225	-17,72	19,24	
FR0010221234	21/11/19 1,27	232.774.635	15	- 11,5	14,8	8,47
EXEL INDUSTRIES (EXE)	B	41	**41,2**	**+ 1,23**	**- 39,41**	
		348	41,4	+ 1,98	79,2	
FR0004527638	13/02/19 1,14	6.787.900	41	- 39,41	36,5	2,77
FAURECIA (EO) ■◆	A	46,22	**46,14**	**- 0,24**	**+ 39,52**	
		376268	47,35	+ 3,01	50,7	
FR0000121147	31/05/19 1,25	138.035.801	45,7	+ 14,52	30,12	2,71
FDJ (FDJ)	A	22,9	**22,7**			
		2795315	23	+16,41	23,95	
FR0013451333		191.000.000	22,59	+ 16,41	22,28	
FFP (FFP) △	A	106,4	**106,6**		**+ 32,92**	
		4829	107,4	+ 2,5	112,6	
FR0000064784	20/05/19 2,15	24.922.589	106	+ 13,53	78,1	2,02
FIGEAC AERO (FGA) △	B	11,44	**11,36**	**- 0,35**	**+ 3,27**	
		32771	11,58	- 1,39	13,96	
FR0011665280		31.839.473	11,36	- 3,4	10,24	
FIN. ODET (ODET)	A	818	**818**	**+ 0,99**	**+ 2,76**	
		97	818	+ 2,76	926	
FR0000062234	04/06/19 1	6.585.990	810	+ 4,87	728	0,12
FNAC DARTY (FNAC) ▲	A	48,52	**48,18**	**- 0,58**	**- 15,62**	
		34024	49,28	- 6,81	78,75	
FR0011476928		26.615.572	48,1	- 10,28	47,52	
**FONCI

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

euronext//taux&changes

EURONEXT HORS SRD — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0013341781	2CRSI△	C	5,16	5,38	5,06	**5,2**	+ 1,56	119646
FR0013185857	ABEO△	C	22,6	22,6	22,1	**22,3**	- 1,33	668
FR0012616852	ABIONYX PHARMA△	B	0,428	0,428	0,368	**0,381**	- 8,85	632103
FR0000064602	ACANTHE DEV.	C	0,489	0,499	0,484	**0,49**	+ 0,2	27553
FR0000076861	ACTEOS△	C	1,24	1,29	1,24	**1,25**	+ 1,22	1046
BE0974269012	AD CAPITAL					0,087		
FR0000062978	ADL PARTNER△	C	14,45	14,45	14,3	**14,3**	- 0,35	201
FR0012821890	ADUX (EX:HI MEDIA)△	C	1,015	1,015	0,99	**0,998**	- 2,16	7542
FR0004152874	ADVENIS△	C	1,335	1,38	1,3	**1,38**	+ 3,37	1924
FR0013296746	ADVICENNE△	C	9,7	9,78	9,7	**9,78**	+ 0,83	317
FR0000053043	ADVINI	C	26,2	26,2	25,8	**26**	- 1,52	176
FR0000044612	AFONE PART.△	C	12,9	13	12,9	**13**	+ 0,78	1554
FR0013421286	ALPHA MOS	C	0,44	0,44	0,44	**0,44**	- 15,39	500
FR0000053837	ALTAMIR	B	16,8	16,8	16,65	**16,8**	+ 0,01	536
FR0000039216	ALTAREIT	B	500	500	500	**500**	- 5,66	26
FR0000034639	ALTRAN TECHNOLOGIES▲	A	14,11	14,215	14,11	**14,18**	- 0,04	402716
FR0011051598	AMOEBA△	C	0,44	0,45	0,436	**0,45**	+ 0,33	36959
FR0013258589	ANTALIS△	B	0,788	0,81	0,744	**0,81**	+ 4,38	23572
FR0004037125	APRIL GROUP	B	21,8	22	21,8	**22**	+ 0,92	1207
FR0010481960	ARGAN	B	75	75,8	74	**75,8**	+ 2,43	1040
FR0012185536	ARTEA	C	11,8	11,8	11,8	**11,8**		1
FR0000076952	ARTOIS	A				4620		
FR0011992700	ATEME△	C	10,9	11,36	10,76	**10,98**	+ 0,18	10275
FR0000061780	AUGROS CP	C				6,5		
FR0000039232	AUREA △	C	5,68	5,72	5,66	**5,72**	+ 1,06	973
FR0013183589	AURES TECH.△	C	22,1	22,4	21,8	**22,1**		3177
FR0011800218	AWOX△	C	0,872	0,874	0,83	**0,83**	- 4,6	49662
FR0000064123	BACCARAT	B				199		
FR0013258399	BALYO△	C	1,476	1,484	1,396	**1,432**	- 2,98	67117
FR0000062788	BARBARA BUI	C	7,05	7,05	7,05	**7,05**	+ 9,3	200
FR0000035370	BASTIDE△	C	37,6	38,2	37,2	**37,3**	- 1,58	3897
FR0000121857	BEL	A	296	296	296	**296**	+ 2,07	57
FR0000062150	BLEECKER	C				149		
FR0011592104	BLUE SOLUTIONS	B	16,95	16,95	16,9	**16,9**	+ 0,6	76
FR0011814938	BOOSTHEAT	C	12,8	12,9	12,75	**12,9**	+ 0,78	497
FR0004548873	BOURBON△	A				3,675		
FR0000074254	BOURSE DIRECT	C	1,07	1,08	1,07	**1,08**	+ 1,89	1309
FR0000078958	BUSINESS ET DEC.△	C	7,75	7,75	7,75	**7,75**	+ 4,73	10
FR0010151589	CAFOM	C	5,35	5,35	5,3	**5,3**	- 0,94	369
FR0012969095	CAPELLI△		30,7	30,9	29,5	**29,9**	- 2,61	2669
FR0000064156	CARP.DE PARTIC.	C				55		
FR0000072894	CAST△	C	3,1	3,12	3,1	**3,12**		19120
FR0000064446	CATERING INTER.△	B	11,35	11,55	11,25	**11,5**	+ 1,32	8695
FR0010193979	CBO TERRITORIA	C	3,78	3,8	3,77	**3,78**		31091
FR0000053506	CEGEDIM	B	28,55	29,25	28,55	**29**	+ 1,58	3781
FR0010309096	CEGEREAL	B	44,8	45	44,8	**44,8**		199
FR0012633360	CELLNOVO	C				0,128		
FR0000037475	CFI	C	0,815	0,815	0,815	**0,815**	- 2,98	1
FR0000060907	CHAUSSERIA SA	C				4,1		
FR0000054322	CIBOX INTER.△	C	0,12	0,12	0,12	**0,12**	+ 4,17	43705
FR0000079659	CIE DU CAMBODGE	A				6550		
FR0013426004	CLARANOVA△	B	7,86	7,928	7,69	**7,775**	- 1,04	201351
FR0000060824	CLAYEUX	C				0,3		
FR0000053399	CNIM GROUP	B	35,2	38,4	35	**37,4**	+ 4,47	981
FR0013335742	COGELEC△	C	6,5	6,58	6,32	**6,58**	+ 1,23	1595
FR0004031763	COHERIS△	C	2,16	2,16	2,11	**2,11**	- 2,32	100
FR0000065393	COURTOIS	C	126	126	126	**126**		1
FR0000044323	CR ALPES PROV.	C	128	128	126,8	**126,8**	+ 0,3	126
FR0000185506	CR ATL. VENDÉE	C	158,98	159,98	156	**159,98**	+ 0,63	405
FR0010483768	CR BRIE PICARD.	B	30,8	31	30,2	**30,8**	+ 0,98	6248
FR0000045213	CR ILLE VILAINE	C	121	122,48	120,06	**122,44**	+ 0,36	191
FR0010461053	CR LANGUEDOC	C	84,49	84,49	83,11	**84,44**	- 0,07	440
FR0000045239	CR LOIRE HTE-LOIRE	C	103,08	108	103,08	**107,48**	+ 4,29	572
FR0000045551	CR MORBIHAN	C	103,98	104,66	103,98	**104,66**	+ 2,15	456
FR0000185514	CR NORD FRANCE	B	29,4	29,6	29,195	**29,3**	- 0,34	14602
FR0000044364	CR NORM. SEINE	C	159,48	161	158,02	**160,98**	+ 0,94	426
FR0000045528	CR PARIS IDF	B	100,98	101,26	100,02	**100,2**	- 0,22	1171
FR0000045346	CR RHÔNE-ALPES	C	228,5	229	228	**228**	+ 0,09	155
FR0000045544	CR TOULOUSE	C	134,4	136	133,12	**136**	+ 1,19	353
FR0000045304	CR TOUR. POITOU	C	131,5	132	131,5	**131,5**		382
FR0000050395	CROSSWOOD	C				4,24		
FR0007317813	CS GROUP△	C	3,66	3,78	3,66	**3,71**	+ 1,37	19057
FR0011026749	DALET△	C	13,3	13,3	13,15	**13,15**	- 1,5	351
FR0013283108	DELTA PLUS GROUP△	B	45,9	46,6	45,9	**46,6**	+ 1,53	2444
FR0000035784	DIGIGRAM	C				0,66		
FR0012202497	DMS△	C	1,125	1,16	1,125	**1,16**	+ 0,87	1849
FR0000065260	DOCKS PÉTROLES A	C				470		
FR0010099515	ECA	B	27,9	29,4	27,7	**28,6**	+ 3,25	12113
FR0000072373	EGIDE△	C	0,874	0,874	0,836	**0,874**	+ 1,87	7318
FR0000031023	ELECT. STRASBOURG	B	113,5	114	112	**114**	+ 1,33	309
FR0012650166	ENGIE EPS△	C	7,25	7,25	7,03	**7,1**	+ 1,43	1818
FR0004030708	ENCRES DUBUIT△	C	3,71	3,8	3,71	**3,8**	+ 2,7	349
FR0000120669	ESSO△	B	22,5	22,5	22,2	**22,5**	+ 0,45	1723
FR0000061475	EURASIA FONC INV	C				0,188		
FR0000075343	EUROMEDIS GROUPE	C	4,9	4,9	4,86	**4,86**	- 0,82	181
FR0010490920	EUROPACORP△	C	0,786	0,786	0,764	**0,768**	+ 0,39	7478
FR0000054678	EURO RESSOURCES	C	2,91	2,95	2,91	**2,95**		495
FR0000064164	EXACOMPTA CLAIREF.	C	111	111	111	**111**	- 0,89	7
FR0000037343	EXPL. PROD. CHIM.	C				990		
FR0000039026	EXPL. PROD. CHIM.	C				750		
FR0000062341	F.I.E.B.M.	C	5,4	5,4	5,4	**5,4**		1000
FR0000062507	F.I.E.B.M.	C				104		
FR0000038184	F.I.P.P.	C				0,294		
FR0000063034	FAUVET-GIREL	C	31,6	31,6	31,6	**31,6**	+ 8,97	2
FR0011271600	FERMENTALG△	C	1,246	1,25	1,232	**1,25**	+ 2,12	21188
FR0000062101	FERMIÈRE CANNES	B				1650		
FR0000061418	FIDUCIAL OFFICE	C	28,2	28,2	28,2	**28,2**		1
FR0000060535	FIDUCIAL RE	B	193	193	193	**193**		1
FR0000076986	FIN. MONCEY	A				5150		
FR0000035123	FINATIS	B				29,8		
FR0000074759	FLEURY MICHON	B	28,7	29	28,6	**29**	+ 0,69	494
FR0000065930	FONCIÈRE 7 INV.	C	1,02	1,02	1,02	**1,02**	- 9,74	200
FR0000064362	FONCIÈRE ATLAND	C	160	163	160	**163**	+ 1,88	21
FR0000038499	FONCIÈRE EURIS	B	16,4	16,4	16,4	**16,4**	- 0,61	7
FR0010341032	FONCIÈRE INEA	B	41,6	41,6	41,6	**41,6**		3
FR0011277391	FONCIÈRE PARIS NORD△	C	0,029	0,031	0,029	**0,031**		8000
FR0000053944	FONCIÈRE VOLTA	C				7,2		
FR0013030152	FRANÇAISE ENERGIE△	C	17,5	17,7	17,15	**17,35**	+ 0,29	5827
FR0010588079	FREY	B	35	35	35	**35**		26
FR0000031973	FSDV	C				36		
FR0011284991	FUTUREN	B	1,145	1,15	1,145	**1,15**		6035
FR0000030611	GALIMMO	C	18,1	18,1	18,1	**18,1**	+ 0,56	5
FR0000034894	GAUMONT	B				125		
FR0000053035	GEA△	C	112	112	112	**112**		3

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0010501692	GENERIX△	C	4,99	5	4,98	**5**		1810
FR0013399474	GENKYOTEX△	C	1,95	2,025	1,88	**2,02**	+ 3,7	24086
FR0011799907	GENOMIC VISION△	C	0,307	0,307	0,291	**0,291**	- 0,68	168598
FR0000061459	GÉRARD PERRIER	B	60,4	61,2	59,6	**61,2**	+ 1,33	478
FR0000065971	GRAINES VOLTZ	C	54	54	54	**54**	- 1,82	399
FR0004076891	GROUPE FLO△	B	0,211	0,212	0,21	**0,211**		5655184
FR0000124232	GROUPE IRD	C	26,42	26,445	26,42	**26,445**	+ 0,11	190
FR0004010338	GROUPE JAJ	C	1,05	1,05	1,05	**1,05**		689
FR0004050300	GROUPE OPEN△	C	10,2	10,2	10,04	**10,04**	- 1,57	12423
FR0012612646	GROUPE PARTOUCHE		27,2	27,6	27	**27,4**	+ 0,74	2749
FR0010214064	GROUPE PIZZORNO	C	13,55	13,65	13,55	**13,65**	+ 1,11	11
FR0004155000	GROUPE SFPI△	C	1,72	1,72	1,69	**1,69**	- 0,59	7881
FR0000066722	GUILLEMOT CORP.△	C	2,125	2,18	2,09	**2,12**		25953
FR0000038531	HF COMPANY	C	4,32	4,35	4,32	**4,35**	+ 0,93	453
FR0012821916	HIPAY GROUP△	C	4,23	4,55	4,03	**4,11**	+ 0,24	4051
FR0000065278	HOPSCOTCH GROUPE△	C	8,9	8,94	8,9	**8,94**	+ 2,06	329
FR0000051393	IDI	B	43,8	44,4	43,8	**44,1**	- 0,23	155
FR0000030827	IGE + XAO△	C	173	178	172	**172**	- 3,91	22
FR0000033243	IMMO. DASSAULT△	B	66	67,5	64	**67**	+ 1,52	863
FR0000066219	IND. FIN. ENT.	C	52	52	52	**52**		16
FR0000071797	INFOTEL△	C	36,85	36,95	36,8	**36,85**		1124
FR0000064297	INNELEC MULT.△	C	4,85	4,88	4,85	**4,88**	+ 0,83	952
FR0000060451	INSTALLUX SA	C	340	340	340	**340**	+ 1,19	105
FR0000064958	INTEXA	C				2,5		
FR0013233012	INVENTIVA△	B	2,8	2,83	2,76	**2,76**	- 0,36	4786
FR0000072597	IT LINK△	C	15,4	15,95	15,4	**15,9**	+ 5,3	13968
FR0004026151	ITESOFT△	C	2,83	2,86	2,83	**2,86**	+ 1,06	8
FR0000073843	ITS GROUP△	C	6,6	6,6	6,58	**6,6**	+ 0,3	144106
FR0012872141	JACQUES BOGART △	C	9,02	9,02	9	**9,02**	- 0,22	311
FR0004029411	KEYRUS△	C	2,56	2,61	2,55	**2,58**	+ 1,18	12897
FR0000039638	LA FONCIÈREVERTE	C				84		
FR0000066607	LACROIX SA△	C	21,9	22,2	21,5	**22,2**	+ 1,37	1252
FR0000035263	LAFUMA	C	18,6	18,6	17,7	**17,7**	- 6,35	57
FR0000032278	LATECOERE△	C	3,85	3,85	3,845	**3,85**		210407
FR0006864484	LAURENT-PERRIER	B	86	86,4	85,4	**85,4**	- 0,7	155
FR0000121295	LEBON	C	124,5	125	123,5	**124**		105
FR0004165801	LES HÔTELS DE PARIS	C	3,8	3,8	3,8	**3,8**	- 9,95	1
FR0004023208	LES NX CONSTR.	B	46	46	45,6	**46**		23
FR0013233475	LYSOGENE △	C	1,66	1,68	1,66	**1,66**		1326
FR0000030074	MALTERIES FR-B	C	625	625	625	**625**		20
FR0000032302	MANUTAN INTER.	B	63	63	61,6	**62**	- 0,96	869
FR0000051070	MAUREL & PROM△	A	2,625	2,685	2,62	**2,625**	+ 0,58	139828
FR0011742329	MCPHY ENERGY△		3,005	3,03	2,99	**3,03**	+ 0,83	21760
FR0000052623	DEDALUS△	C	0,378	0,385	0,37	**0,37**	- 2,12	6179
FR0000064404	MÉDIA 6△	C	10,8	10,8	10,7	**10,8**	+ 0,94	465
FR0004065605	MÉDINCELL	C	6,62	6,86	6,6	**6,72**	+ 1,51	2575
FR0010298620	MEMSCAP△	C	1,685	1,73	1,685	**1,71**	+ 2,09	6959
FR0000077570	MICROPOLE△	C	1,33	1,37	1,325	**1,325**	- 1,85	38981
FR0004034320	MR BRICOLAGE SA	B	2,5	2,5	2,49	**2,5**	+ 0,4	154
FR0000060196	MRM	C	1,49	1,49	1,49	**1,49**		7682
FR0000037970	MUSÉE GRÉVIN	C	64	64	64	**64**	- 3,03	1
FR0013018041	NAVYA△	B	0,87	0,89	0,84	**0,868**	+ 0,7	31956
FR0004154060	NETGEM△	C	0,906	0,906	0,894	**0,894**	- 0,67	1650
FR0004050250	NEURONES	B	20,3	20,5	20,2	**20,4**	+ 0,49	2074
FR0012789386	NEXTSTAGE	C	97	97	96,5	**96,5**	- 0,52	159
FR0010428771	OL GROUPE△	C	3,1	3,13	3,08	**3,1**	- 0,96	15696
FR0000075392	ORAPI△	C	3,55	3,55	3,53	**3,55**	- 0,56	2179
FR0013190410	ORCHESTRA-PRE.△	C	0,171	0,171	0,169	**0,169**	- 0,88	3818
FR0010609206	OREGE		0,96	0,966	0,942	**0,966**	+ 0,63	1701
FR0012127173	OSE PHARMA△	C	3,63	3,69	3,63	**3,64**	+ 0,55	754
FR0013318813	PARAGON ID△	C	28,2	28,2	27,9	**27,9**	- 1,06	100
FR0010263202	PAREF	C				78	+ 4,52	
FR0004038263	PARROT	B	2,96	3,14	2,96	**3,085**	+ 2,83	3219
FR0000038465	PASSAT△	C	4,69	4,75	4,32	**4,75**	+ 0,42	7855
FR0011027135	PATRIMOINE & COM	B	18,55	18,6	18,35	**18,6**		1628
FR0000053514	PCAS	B	14,2	14,8	14,2	**14,8**	+ 2,07	69
FR0012432516	POXEL△	C	7,5	7,52	7,35	**7,43**	- 0,54	22412
FR0000060832	PRECIA	C	186	186	184	**184**	- 1,08	36
FR0004052561	PROACTIS	C	0,128	0,128	0,128	**0,128**	- 3,76	820

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0012613610	PRODWAYS GROUP△	B	2,47	2,495	2,46	**2,49**	+ 0,81	11659
FR0000060329	PSB INDUST.△	B	19,25	19,55	19,25	**19,25**		339
FR0000075954	RIBER△	C	1,85	2,19	1,8	**2,03**	+ 9,73	211665
FR0000045601	ROBERTET	B	768	768	768	**768**	+ 1,72	22
FR0000045619	ROBERTET	B				44		
FR0013344173	ROCHE BOBOIS	B	17,45	17,5	17,3	**17,5**	+ 0,58	499
FR0000060071	S.A.M.S.E.	B	168	169	165,5	**169**	+ 0,6	272
FR0000060121	SABETON	C	22,4	22,4	22,4	**22,4**		452
FR0006239109	SCBSM△	C	9	9,05	9	**9,05**	+ 0,56	753
FR0000039109	SÉCHÉ ENV.△	B	33,1	33,6	33,1	**33,6**	+ 1,21	22725
FR0004175842	SELECTIRENTE	C	87	87	87	**87**		1
FR0011950682	SERGEFERRARI GROUP△	C	6,15	6,15	6,15	**6,15**	+ 0,82	192
FR0000060790	SIGNAUX GIROD △	C	10,75	10,85	10,7	**10,7**	- 2,73	260
FR0000074122	SII△	C	26,2	26,2	25,9	**25,9**	- 1,15	585
FR0000036857	SIPH	B	85	85	85	**85**		118
FR0004016699	SMTPC△	B	18	18,6	17,9	**17,95**	+ 1,7	42942
FR0010209809	SOC. FR. CASINOS	C	1,55	1,55	1,55	**1,55**		42
FR0000072563	SODIFRANCE	C	16,2	16,2	16,2	**16,2**	+ 1,25	415
FR0000078321	SODITECH ING.	C	0,78	0,78	0,78	**0,78**		888
FR0000038804	SOFIBUS	C	198	199	198	**199**	+ 0,51	30
FR0000065864	SOGECLAIR△	C	29,4	29,5	29	**29**	- 1,36	330
FR0000131732	SPIR COM.△	C	4,36	4,36	4,14	**4,32**	- 0,92	2441
FR0000054199	ST DUPONT	C	0,106	0,111	0,106	**0,111**	+ 0,91	83116
FR0010526814	SUPERSONIC IM.△	C	1,5	1,5	1,494	**1,5**	+ 0,4	3283
FR0000063307	TAYNINH	C				1,08		
FR0004529147	TESSI	B	125	125,5	124,5	**125,5**		96
FR0000066482	TIPIAK	C	62	62	62	**62**		107
FR0000060949	TIVOLY	C	21,6	21,6	21,6	**21,6**		11
FR0000033003	TOUAX△	C	5,28	5,28	5,2	**5,22**	- 1,14	1256
FR0000039240	TOUPARGEL GROUPE	C				0,64		
FR0000036816	TOUR EIFFEL △	B	38,7	39,4	38,7	**38,9**	+ 0,78	2563
FR0000054215	UNIBEL	A				54,5		
FR0000034548	UNION FIN.FRANCE △	B	19,2	19,55	19,15	**19,3**	+ 1,05	2840
FR0000074197	UTI△	C	0,479	0,489	0,47	**0,471**	- 1,88	4087
FR0000062465	VERNEUIL PART.	C				1,62		
FR0004186856	VETOQUINOL	B	57,6	58	57,4	**58**	+ 0,69	386
FR0000066680	VIDELIO (EX:IEC)	C	1,9	1,9	1,82	**1,82**	- 5,7	2769
FR0000050049	VIEL ET CIE	C	4,74	4,87	4,72	**4,72**	- 0,42	5707
FR0000035719	VIKTORIA INVEST	C				2,8		
FR0000065765	VISIODENT	C				2,5		
FR0004183960	VOLUNTIS△	C	2,15	2,35	2,15	**2,27**	+ 5,58	219377
FR0011995588	VOLTALIA	B	11,05	11,4	10,95	**11,4**	+ 3,17	22655
FR0000062796	VRANKEN-POMMERY M.	B	19,9	20	19,8	**20**	+ 1,01	2175
FR0004034072	XILAM ANIMATION△	C	40,9	41,65	40,9	**41,55**	+ 0,12	666
FR0011471291	YMAGIS△		1,05	1,05	1,01	**1,01**	- 3,81	8818

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

LU0569974404	APERAM▲	A	26,75	27,65	26,75	**27,48**	+ 2,54	
BE0974260896	CELYAD	C	11,42	11,9	10,92	**11,5**	+ 5,51	313013
NL0010949392	CNOVA	A	2,5	2,5	2,3	**2,5**		1385
BE0974290224	DEXIA	C	0,702	0,72	0,522	**0,59**	- 15,95	106618
IE00BJYS1G50	MAINSTAY MEDICAL		3,2	3,2	3,2	**3,2**	+ 3,23	380
BE0003853703	MONTEA CVA		79,2	79,4	78,1	**78,5**	- 1,26	

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

US00774B2088	AERKOMM INC.	C				38		
CH0008853209	AGTA RECORD	B	68	68	68	**68**		881
CM0000035113	BRASS. CAMEROUN	B	82	86,5	82	**86,5**		3
US1491231015	CATERPILLAR INC.		131,5	131,5	131,5	**131,5**	+ 3,54	40
SN0000033192	CFOA	C				9,05		
GB0002374006	DIAGEO		36,1	36,285	36,1	**36,22**	+ 0,29	302
CI0000053161	FORESTIÈRE EQ.	C	700	700	700	**700**	+ 1,45	5
CH0308403085	GENEURO	B	3,46	3,47	3,46	**3,47**	+ 0,58	26
MA0000011488	MAROC TELECOM		13,55	13,7	13,2	**13,55**	+ 0,37	1518
US58933Y1055	MERCK AND CO INC		76,8	78	76,6	**78**	+ 1,04	684

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
CH0008175645	TELEVERBIER	C	41,8	41,8	41,8	**41,8**		255
GA0000121459	TOTAL GABON	A	136	137	135,5	**136,5**	+ 1,11	1270
US91912E1055	VALE SA	A				10,2	- 6,6	
BMG9887P1068	ZCI LIMITED	C				0,02		

EURONEXT GROWTH (Sélection)

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0010641449	AGROGENERATION	0,046	0,066	0,046	**0,053**	+ 13,79	1313857
FR0013410370	AUPLATA	0,295	0,295	0,284	**0,285**	- 1,04	217712
FR0012788065	BIOCORP	14,9	15	14,6	**15**	+ 2,74	1051
FR0012816825	BIOPHYTIS	0,257	0,31	0,257	**0,28**	+ 12	1162730
FR0011053636	BLOCKCHAIN GROUP	0,284	0,298	0,282	**0,288**	+ 4,17	202911
FR0011648716	CARBIO	7,32	7,66	7,32	**7,66**	+ 5,8	35480
FR0010907956	CARMAT	19,06	19,06	18,9	**19**	+ 0,85	2651
FR0010879056	DEINOVE	0,69	0,69	0,665	**0,665**	- 2,21	25508
FR0010436584	DNXCORP△	4,2	4,2	4,2	**4,2**	+ 0,48	270
FR0000035818	ESKER	82,8	83,4	82,2	**83**	- 0,12	720
FR0004166197	EVOLIS	30,8	30,8	30,8	**30,8**	+ 2,67	1
FR0013256518	EUROFINS CEREP				62,00		
FR0000044810	EUROPLASMA	0,011	0,011	0,01	**0,01**	- 0,95	15018128
FR0010342329	GAUSSIN	0,18	0,181	0,177	**0,18**	- 0,17	448487
FR0012819381	GROUPE GUILLIN	14,74	15,3	14,52	**14,8**	+ 0,41	27777
FR0000075442	GROUPE LDLC△	8,5	8,9	8,5	**8,68**	+ 2,36	10507
FR0013204070	GROUPE PAROT	4,25	4,25	4,22	**4,22**	- 0,94	776
FR0000077562	HIOLLE INDUSTRIES	4,04	4,08	4,04	**4,08**	+ 1,49	36
FR0004153930	HYBRIGENICS	0,122	0,125	0,121	**0,121**	- 1,62	42493
FR0010458729	IMPLANET	0,077	0,078	0,075	**0,076**	- 0,13	32231
FR0004027068	LANSON-BCC	23,8	24,4	23,2	**23,6**		3634
FR0000075673	LE TANNEUR				2,58		
FR0004155687	MASTRAD				0,455	+ 4,42	
FR0000061244	MECELEC	2,18	2,18	2,18	**2,18**		61
FR0011584549	MND△	0,372	0,372	0,367	**0,371**	- 0,27	10632
FR0004032746	NEOVACS				0,058		
FR0004171346	NEXTEDIA	0,572	0,584	0,57	**0,578**	- 0,35	12920
FR0000064529	NSC GROUPE				80,5		
FR0000061608	PISCINES DESJOYAUX	11,9	12	11,9	**12**	+ 0,84	796
FR0000066441	POUJOULAT	26	26	25,6	**25,6**	- 1,54	131
FR0004044600	PRISMAFLEX△	7	7,6	7	**7,58**	+ 8,29	5435
FR0012452746	SAFE ORTHOPAEDICS△	0,008	0,009	0,008	**0,009**	+ 2,38	711311
FR0004197747	THERADIAG	1,01	1,015	0,976	**1,015**		6791
FR0013263878	UMANIS	5,82	5,88	5,76	**5,82**		2660
FR0004155240	VERGNET	0,196	0,197	0,191	**0,193**	- 1,28	70089
FR0004045847	VOY. DU MONDE	108	109,5	107,5	**107,5**	- 0,46	910

CERTIFICAT/FONDS — INVESTIR 10

INVESTIR 10 GRANDES VALEURS	I10GS - FR0011630474	**131,85**	0,04
INVESTIR PEA PALATINE	FR0013284114	**102,53**	-0,28

TAUX ET CHANGES

CHANGES : COURS AU COMPTANT

22-11-2019 1 EURO EN DEVISE	COURS BCE	VAR. VEILLE EN %	VAR. ANNÉE EN %
DOLLAR US	1,1025	-0,33	-3,85
LIVRE STERLING	0,8596	0,32	-4,60
FRANC SUISSE	1,0992	0,09	-2,43
COURONNE DANOISE	7,4728	0,00	0,09
COURONNE NORV.	10,0939	-0,21	1,87
KUNA CROATE	7,425	-0,19	0,08
COURONNE SUEDOISE	10,6108	-0,39	3,58
DOLLAR CANADIEN	1,4657	-0,26	-5,80
YEN JAPONAIS	119,699	-0,37	-5,82
DOLLAR AUSTRALIEN	1,6242	-0,34	-0,43
ROUBLE RUSSE	70,377	-0,14	-11,43
ROUPIE INDIENNE	79,1158	-0,33	-1,01
DOLLAR NEO-ZELANDAIS	1,7198	-0,46	0,69
COURONNE TCHEQUE	25,5015	-0,14	-0,81
FORINT HONGROIS	334,635	0,06	4,22
ZLOTY POLONAIS	4,2981	0,00	0,14
LEV BULGARE	1,9564	0,06	-0,26
DOLLAR HONG-KONG	8,6234	-0,

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Les Echos SPÉCIAL
HIGH-TECH

TECHNOLOGIE // Cloud, objets connectés, reconnaissance faciale, intelligence artificielle… Les innovations technologiques constituent de nouvelles zones de risques que les entreprises doivent apprendre à maîtriser.

Risque cyber : l'effet amplificateur de l'innovation

Cécile Desjardins

Innover, mais innover en toute sécurité. Voici le défi que doivent aujourd'hui relever les entreprises. En quelques années, le risque cyber est passé du virtuel au concret. De nombreuses entreprises en ont fait la douloureuse expérience. Selon une étude de Capgemini, un dirigeant sur 5 aurait connu une faille de sécurité en 2018, parfois très coûteuse ; le cabinet Wavestone indique lui être intervenu cette année sur plus de 40 incidents de sécurité majeurs dans de grands groupes français, de tous secteurs. De fait, les attaques en tous genres ont explosé : phishing, ransomware, vols de données, dénis de servive, cryptomining, etc.

Pourtant, les experts estiment que l'on n'a encore rien vu. Tous redoutent un « 11 septembre » du cyber : une crise majeure, généralisée, susceptible de coûter des vies humaines. Le risque est d'autant plus grand que les budgets et les pratiques de sécurité n'évoluent à la mesure des innovations technologiques. *« Alors les entreprises multiplient les initiatives innovantes, seuls 3 % du budget cybersécurité est aujourd'hui alloué au disruptif. Au-delà même des investissements, c'est un problème de compréhension des enjeux »*, estime Imade Elbaraka, associé cyber risk advisory chez Deloitte. Trois exemples d'innovations qui ne sont pas sans risques.

❶ LE CLOUD

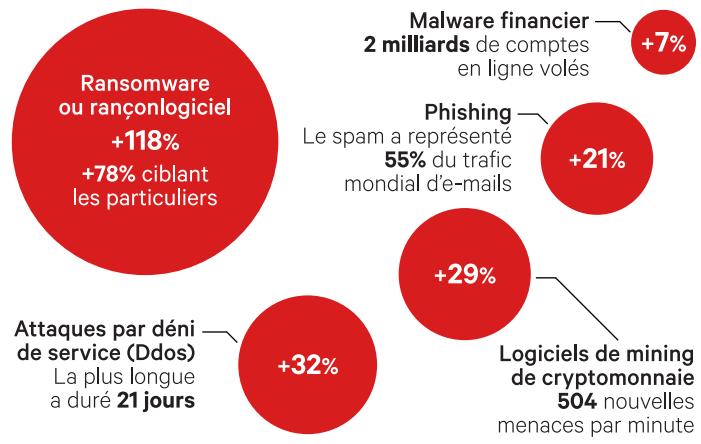
Plus de la moitié de la charge de travail des entreprises est désormais réalisée dans le nuage, ou cloud, c'est-à-dire qu'elles utilisent des applications et des serveurs et stockent leurs données non pas dans l'entreprise, mais chez des prestataires extérieurs, et y accèdent via Internet. Le mouvement vers le SaaS – « software as a service », qui consiste à utiliser un logiciel ou une application plutôt qu'à l'acquérir– n'est pas près de s'arrêter : les trois quarts des entreprises jugent que toutes leurs applications seront en SaaS d'ici à l'année prochaine… Mais, alors que les technologies cloud évoluent en permanence, notamment avec l'essor récent d'un cloud fragmenté entre des micro-data centers (« edge computing »), les entreprises n'ont que peu modifié la structure de leur cyberdéfense. La politique de cybersécurité est encore établie, dans de nombreuses entreprises, sur des réseaux privés virtuels (VPN), qui ne constituent pas, selon les professionnels, une protection efficace dans un contexte cloud. *« On ne peut plus s'appuyer sur une protection périmétrique : il faut aller vers le "Zero Trust" »*, explique Luis Delabarre, CTO cybersécurité chez Capgemini. Par ailleurs, un grand nombre d'entreprises n'utilisent ni le chiffrement ni l'authentification multifacteur…

C'est d'autant plus problématique que les DSI ont du mal à évaluer l'usage effectif fait du cloud par les salariés : les études montrent que le « nuage » est utilisé entre 10 et 25 fois plus que ne le pensent les responsables des systèmes d'information ! La solution ? Encore et toujours sensibiliser les collaborateurs : un tiers aurait un comportement à risque, et la majorité n'a pas les bons réflexes.La sécurité des mots de passe est souvent faible, et ceux-ci sont changés trop rarement. De plus, beaucoup de salariés utilisent leur smartphone ou un ordinateur personnel pour consulter leur messagerie professionnelle, ou s'appuient sur des applications non autorisées.

Peut-être pourrait-on aussi diminuer l'usage du cloud ? *« Le partage à outrance est un problème : plus d'un tiers des fichiers présents dans le cloud ne devrait pas s'y trouver »*, juge le directeur de la sécurité des systèmes d'information d'un grand groupe. Et c'est ainsi que de nombreuses données sensibles ou stratégiques se retrouvent en vente sur le « dark Web ».

Une explosion tous azimuts de la menace

Progression des attaques au cours des premiers mois de 2019



« LES ÉCHOS » / SOURCES : MCAFEE, KASPERSKY

Moins contraignante pour les utilisateurs, la biométrie n'est néanmoins pas encore tout à fait au point. *Photo Shutterstock*

❷ LES OBJETS CONNECTÉS

Machines à café, appareils photo, imprimantes, caméras, montres, routeurs ou voitures, etc. Chaque jour, les objets connectés (également appelés « IoT » pour « Internet of Things ») se font plus nombreux dans notre quotidien. On estime ainsi qu'en 2020, il aura quelque 80 milliards d'IoT dans le monde, en raison notamment du développement de l'Internet des objets industriels (sondes et outils de contrôle dans les usines, unités de production et transports, etc.).

Autant de zones de risque majeures : les spécialistes de la cybersécurité ont constaté que les criminels attaquaient de façon quasi permanente les terminaux IoT avec des combinaisons nom d'utilisateur/mot de passe par défaut. Et il ne faut alors que quelques secondes aux nombreux « malwares » utilisés pour pénétrer dans les systèmes puis les bloquer contre rançon, espionner ou voler des données, etc. Au point que Thomas Gayet, directeur du CERT chez digital.security, un cabinet d'audit et de conseil cyber, qualifie les objets connectés de *« nouvelle bombe à retardement menaçant les entreprises, les particuliers et finalement tous les citoyens »*.

Il rappelle que l'opérateur OVH a été bloqué en septembre 2016 par une attaque menée au moyen d'un réseau de 145.000 caméras connectées. *« La protection des objets connectés passe par la mise en place d'une vraie gouvernance. Il faut accompagner les métiers qui souvent, ne se rendent pas compte de la dimension "système d'information" de ces items et intégrer, dès l'origine des projets, l'aspect sécurité. A défaut, les coûts vont exploser, avec des retraits massifs d'objets dont la sécurisation a posteriori ne sera plus possible »*, expliquent Thierry Auger, responsable de la cybersécurité du groupe Lagardère, et Olivier Ligneul, directeur de la cybersécurité du groupe EDF, qui ont coprésidé une commission sur l'innovation et les tendances technologiques en amont des dernières Assises de la sécurité.

❸ LA BIOMÉTRIE

La reconnaissance faciale ? C'est, a priori, la solution miracle. La biométrie – par la forme du visage, de l'œil, des empreintes digitales, etc. – peut garantir l'identification, sans imposer à l'utilisateur des procédures d'authentification contraignantes ou des mots de passe complexes, difficiles à retenir. Bref, la sécurité conciliée à la facilité. Pourtant, les professionnels sont loin d'être enthousiastes… Tout d'abord, parce que de nombreux exemples montrent que la technologie n'est pas assez au point, aujourd'hui, pour garantir l'identification : on a vu des téléphones trompés par la ressemblance entre une mère et son fils ou par la présentation d'une photo en lieu et place de la personne représentée !

Les données biométriques peuvent aussi être perdues ou volées avec, alors, des conséquences infiniment plus lourdes. *« On peut changer de mot de passe régulièrement. Mais, une fois qu'on s'est fait voler les traits de son visage ou son empreinte digitale, on a, pour toujours, perdu une voie d'accès et de contrôle »*, souligne Thierry Auger.

Enfin, l'utilisation de la reconnaissance faciale soulève des questions d'ordre éthique. *« Les expériences menées, notamment en Chine, ne peuvent que faire peur. Toute réflexion sur une utilisation des données biométriques requiert une très grande attention et la définition, préalable, de règles claires »*, estime le RSSI d'un grand groupe. Une position qui rejoint celle publiée le 15 novembre par la Commission nationale informatique et liberté, qui réclame *« un débat à la hauteur des enjeux »*, estimant que *« derrière les aspects techniques, il s'agit de procéder à des choix politiques et de dessiner certains contours du monde de demain »*. Après les règles de bioéthique, peut-être verra-t-on bientôt des règles de cyberéthique ? ■

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

PRÊT À VOUS DÉFENDRE

Alimentée par l'IA, Darktrace Antigena neutralise les cyberattaques les plus avancées. Des ransomwares furtifs aux attaques internes et subtiles, notre technologie de pointe répond en quelques secondes et vous permet de reprendre le contrôle.

En savoir plus sur darktrace.com

DARKTRACE

Leader Mondial de l'IA pour la Cyberdéfense

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

CAS D'ÉCOLE // Très attentive à la sécurité de ses systèmes d'information, mais aussi de production, l'ETI spécialisée dans la dentisterie ne plaisante pas avec les sauvegardes.

Chez Septodont, le risque cyber est intégré à la culture d'entreprise

Etienne Thierry-Aymé

Le groupe réalise un chiffre d'affaires global de 280 millions d'euros, dont plus de 90 % à l'export, et compte 1.800 salariés. *Photo Septodont*

Depuis sa fondation en 1932 à Paris par Annie et Nestor Schiller, le laboratoire pharmaceutique Septodont, spécialiste des produits professionnels pour la dentisterie, a bien grandi. Une histoire de famille qui se perpétue aujourd'hui grâce à la troisième génération, sur le site historique de production de Saint-Maur-des-Fossés, ainsi qu'au Canada, au Brésil, aux Etats-Unis et en Inde. Avec une implantation commerciale dans plus de 150 pays dans le monde, le groupe réalise un chiffre d'affaires global de 280 millions d'euros, dont plus de 90 % à l'export, et compte 1.800 salariés.

« Notre transformation digitale recouvre plusieurs aspects », souligne Stéphane Leuvrey, vice-président chargé des technologies de l'information du groupe. A commencer par l'amélioration de l'outil de production. Le contrôle qualité de son produit phare, l'anesthésique dentaire, dont Septodont est le leader mondial avec 500 millions de cartouches fabriquées chaque année, a ainsi été revu. *« L'inspection visuelle, un travail humain fastidieux, a été remplacée par une mireuse automatique dotée de 9 stations d'inspection et 11 caméras qui détectent tous les défauts. Cela nous a permis de faire monter nos salariés en compétences »*, explique Stéphane Leuvrey.

Sécurité des usines

Vrai point d'attention : la sécurité des usines, qui passe notamment par la mise à jour régulière des différents systèmes de production. *« Mais, on ne relance pas un ordinateur qui conduit une ligne comme un PC sur un bureau : les impacts ne sont pas les mêmes. Il faut trouver le bon moment et les bons moyens et savoir aussi changer les matériels obsolètes. »* La transformation numérique a également permis de revoir l'informatique de bureau. *« Elle nous apporte beaucoup de souplesse, dans un environnement où les projets s'effectuent généralement en plusieurs langues, français, anglais, portugais, et sur plusieurs continents »*, souligne Stéphane Leuvrey. De nombreux process ont ainsi déjà été dématérialisés : les notes de frais, les autorisations de déplacement, les achats, les demandes de congés… *« Ce qui augmente aussi notre surface d'exposition »*, admet le responsable.

« Aujourd'hui, tout le monde veut travailler de n'importe où, avec des applicatifs métiers situés dans le cloud », poursuit-il. Un nuage sur lequel a donc été branché une surcouche de sécurité importante et dont s'occupe un RSSI au sein du groupe, avec notamment la mise en place d'une authentification forte. *« Mais aussi avec les moyens d'une ETI*, concède Stéphane Leuvrey. *Il nous faut donc être pragmatique. Savoir ce que nous devons protéger, là où nous devons mettre les moyens »*. Avec une approche très orientée analyse du risque. *« Ce qui est dans l'ADN de l'industrie pharmaceutique »*, remarque-t-il.

Gros efforts sur les process internes

Dans les bureaux comme dans les usines, la vigilance au risque cyber s'appuie aussi fortement sur les salariés. *« Notre chance, c'est que dans une ETI comme la nôtre, tout le monde est concerné par la réussite de l'entreprise. »* Le travail de sensibilisation des utilisateurs s'en trouve grandement facilité, *« pour autant cela reste un effort continu, un sujet sans cesse renouvelé, dont on parle et reparle »*. L'entreprise use pour cela de tous ses outils de communication interne – affichage, mailing, intranet… – ainsi que de modules de formation. Et, cela fait aussi partie du parcours d'intégration de chaque nouvel arrivant. *« Nous avons un formateur pour le Cyber, et aussi une plate-forme LMS (Learning management system) pour le distanciel »*, souligne Stéphane Leuvrey. Et, de se réjouir *« Grâce à cela, nous avons créé chez Septodont une vraie culture d'entreprise autour de la prise en compte du risque cyber ! »*

> Dans les bureaux comme dans les usines, la vigilance au risque cyber s'appuie aussi fortement sur les salariés.

Un gros effort a également été mis sur les process internes et dans la relation avec les fournisseurs. *« Si un fournisseur nous demande par exemple de changer son RIB, il y a forcément une double vérification ! »* Autre principe de base : *« lorsque nos partenaires ont accès à nos systèmes, tous les accès sont nominatifs. Il n'y a jamais de compte générique, c'est un sujet sur lequel on ne transige pas »*, prévient le VP IT en rappelant que *« le Cyber, c'est aussi souvent une affaire de bon sens »*. Par exemple, *« tous les matériels sont fournis »*, pour éviter de gérer le « Byod », le « Bring your own device », qu'il a rebaptisé « Bring Your On Desease ».

Et il y une chose avec laquelle Stéphane Levrey ne plaisante pas : les sauvegardes. *« Il est extrêmement important d'avoir les bons systèmes de backup et de disaster recovery pour pouvoir remettre à blanc et repartir. »* Et, de confier *« Nous avons, comme tout le monde, déjà rencontré des problèmes de ransomware, mais les impacts ont toujours été extrêmement limités. Car on a su les détecter à temps. Et, derrière, restaurer et repartir, sans jamais payer ! »* Backup toujours, il y a deux ans, Septodont a changé son système de sauvegardes pour, que, au-delà des serveurs, soit aussi conservée toute l'informatique de ses lignes de fabrication. *« C'est essentiel pour nous. L'enjeu est d'assurer la continuité de la production, et donc la pérennité du business »*, conclut Stéphane Leuvrey. ■

« Seule l'IA peut permettre de faire face à la complexité et aux attaques »

Propos recueillis par ***Cécile Desjardins***

LUIS DELABARRE
CTO cybersécurité chez Capgemini

Quels sont les grands enjeux de cybersécurité des prochaines années ?

Depuis cette année, les RSSI sont véritablement confrontés au défi de la mobilité : ils doivent penser de nouvelles architectures liées à cette mobilité, et il est devenu clair qu'on ne peut faire confiance à aucun réseau. La philosophie est donc aujourd'hui au « zero trust network » : on ne peut plus s'appuyer sur une protection périmétrique, car il n'y a plus de zones de confiance. Il faut une gestion renforcée des identités, avec un contrôle d'accès très fin. Le deuxième défi tient au développement massif des objets connectés, tant chez les particuliers que dans les entreprises, avec notamment les caméras et capteurs de maintenance prédictive : il faut sécuriser ces objets, de même que le transport des données, et le cloud qui réceptionne et analyse ces dernières. Enfin, le cloud lui-même est un sujet. En raison du développement de modèles « function as a service », sans serveurs : les applications sont exécutées dans le cloud, mais sans que l'on sache exactement où. Et il est alors beaucoup plus difficile de savoir si le système a été compromis qu'avec un système de serveurs, que le cloud soit privé ou externalisé…

Comment y faire face ?

L'homme ne peut pas faire face seul à la complexité et au volume croissants des attaques. Le secteur manque fortement de ressources, et on ne pourrait de toute façon pas faire croître les équipes en proportion, par exemple, des millions d'objets connectés et de capteurs qui se développent. La seule solution est donc d'avoir recours à l'intelligence artificielle. Une étude que nous avons menée récemment (1) montre que 69 % des entreprises en sont conscientes et estiment que, sans l'IA, elles ne seront pas en mesure de réagir en cas de cyberattaque majeure. Deux organisations sur trois prévoient de déployer dès 2020 l'intelligence artificielle afin de renforcer leur défense.

Luis Delabarre. *Photo Capgemini*

Mais les attaquants, eux aussi, recourent à l'intelligence artificielle…

Bien sûr, les hackers utilisent eux aussi l'IA pour automatiser et améliorer leurs attaques. Notamment pour les attaques de type « brute force » : pour trouver des mots de passe ou pour identifier les points faibles d'un réseau qu'ils ont infiltré. C'est l'une des raisons pour lesquelles il est impératif de s'appuyer sur l'IA pour construire sa défense : il faut être à armes égales avec les attaquants. Les entreprises qui ne le font pas seront les plus fragiles…

Quels sont aujourd'hui les principaux cas d'usages de l'intelligence artificielle dans la cybersécurité ?

Beaucoup d'entreprises ont encore du mal à passer de la phase de test ou « POC » (« proof of concept ») à la mise à l'échelle de l'IA. Essentiellement parce qu'elles ont du mal à définir leurs cas d'usage. Mais l'IA est déjà utilisée dans trois fonctions majeures. La détection des attaques, tout d'abord : les mécanismes d'apprentissage fonctionnent bien, et le recours à l'IA permet de baisser le nombre d'alertes, en améliorant leur pertinence. En pratique, l'IA est déjà présente dans la plupart des solutions de détection proposées par le marché. Deuxième domaine, la prédiction des attaques. Le sujet est moins avancé, car il faut investir dans les capteurs, lorsque l'on est en environnement industriel, et dans l'analyse des données, mais l'enjeu est incontestable. Enfin, les entreprises ont plus de mal à investir le troisième domaine, celui de la réponse aux attaques. Au-delà des raisons techniques, il y a des freins psychologiques à laisser une machine répondre automatiquement. On s'oriente plutôt là vers l'« humain augmenté » : l'IA va permettre aux hommes d'aller plus vite et de moins se tromper dans leurs réponses.

> Au-delà des raisons techniques, il y a des freins psychologiques à laisser une machine répondre automatiquement.

(1) L'étude « Reinventing Cybersecurity with Artificial Intelligence : A New Frontier in Digital Security » a été menée par Capgemini Research Institute auprès de 850 cadres dirigeants en charge de l'informatique, dans 10 pays et 7 domaines d'activité.

Intelligence artificielle : des risques à tous les étages

Si elle peut apporter beaucoup en matière de « cyber-défense », l'intelligence artificielle porte en elle de nombreux risques : perte de contrôle sur les décisions, espionnage, données falsifiées à l'entrée, etc. La Fédération des associations européennes de gestion des risques (Ferma) a publié la semaine dernière « AI applied to Risk Management », un document visant à sensibiliser les professionnels du risque. « L'IA porte des risques spécifiques que les risk managers doivent connaître et comprendre. Il faut se pencher en particulier sur le jeu de données utilisé – en quantité et en qualité – mais aussi se donner les moyens de comprendre et d'auditer le ou les algorithmes utilisés, pour éviter l'effet « boîte noire » », souligne Bénédicte Huot de Luze, CEO de AI Risk Services, qui a travaillé sur le rapport de Ferma.

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

ÉCOSYSTÈME

Comment le Lab du CDSE anticipe les menaces

L'incubateur du CDSE permet de fructueux échanges.

Deux événements annuels permettent de renforcer la collaboration entre les acteurs de la cybersécurité.

Etienne Thierry-Aymé

« Bonjour, le groupe est victime d'une offensive de tentatives de fraude au président via WhatsApp. Contact par compte avec photo du dirigeant et conversation engagée sur un sujet prétendu urgent et confidentiel. Nous en avions régulièrement mais les remontées récentes sont beaucoup plus nombreuses. Sommes-nous les seuls ? » A peine avions-nous bouclé un entretien très riche que le président du CDSE (1), Stéphane Volant, par ailleurs secrétaire général de la SNCF, nous faisait suivre ce SMS. Signe d'une menace bien réelle. Preuve aussi *« de la richesse des échanges de la communauté du CDSE »*, souligne-t-il.

Dans cette lutte sans fin contre une menace en perpétuelle évolution, le rôle du CDSE demeure inchangé depuis sa création il y a vingt-cinq ans : servir de lieu d'échanges entre pairs pour partager bonnes pratiques et expériences, plus ou moins malheureuses, plus ou moins discrètement. Au sein de la communauté de ces têtes chenues – la moyenne d'âge frise les soixante ans –, se déploie désormais le Lab : un incubateur créé à l'initiative Julien Marcel, jusqu'à peu secrétaire général de l'association. S'installant peu à peu dans le paysage du risk management, le Lab est à l'avant-garde de toutes les problématiques de sécurité, jouant un rôle de défricheur et d'anticipateur. On y côtoie toute une génération de numéro deux, numéro trois : des collaborateurs « digital native » qui infusent les bons réflexes, anticipent les menaces et les solutions de demain ». Moyenne d'âge : 35 ans.

Incontournables

Avec, comme rendez-vous déjà incontournable du début de l'été, L'Odyssée du CDSE Lab, un événement monté en partenariat avec Thales, notamment. Et, dans lequel *« industriels et politiques peuvent être trempés directement dans la marmite de la sécurité et sûreté*, plaisante, très sérieusement, Stéphane Volant. *Car, comme on dit en Afrique, à force d'y être trempé, on finit par prendre le goût de la sauce. »*

La deuxième édition de l'événement a ainsi réuni le 4 juillet dernier, au Dernier Etage à Paris, plus de 500 décideurs, privés ou publics, dont les plus haut gradés des ministères des Armées et de l'Intérieur, autour du thème de la confiance. Technologique, s'entend. *« Le Lab a un rôle de prospective et d'accélérateur de rencontres, avec ce talent sûr de dénicher les acteurs et les sujets qui agitent l'écosystème »*, loue Sabri Solani, chef de projet Innovation & Blockchain à La Fabrique du Futur, qui était là pour présenter une future blockchain tricolore, ValYooTrust, auquel son « think and do tank » numérique participe avec le ministère des Armées et l'Institut Mines-Télécom.

L'édition 2019 fut aussi l'occasion de découvrir, parmi la quinzaine de start-up présentes, une déclinaison de l'application Marmelade, destinée à l'origine aux élèves de terminale pour réviser leur bac, en les obligeant à répondre à des questions du programme pour déverrouiller leur smartphone. Ce que nous ferions plus de 150 fois par jour… Une application qui fonctionne donc aussi très bien pour bachoter la politique sécurité de son entreprise.

> La chaîne de sécurité concerne tous les maillons du tissu économique.

Autre incontournable de l'agenda du CDSE, son colloque annuel, dont la prochaine édition aura lieu le 17 décembre au siège de l'OCDE, avec pour thème cette année : « La sécurité : un atout pour l'économie des territoires ». *« On va y inviter les dirigeants de collectivités – régions, départements… »* indique Stéphane Volant. Car la chaîne de sécurité ne concerne pas que le siège des grandes entreprises et Paris, mais tous les maillons du tissu économique, de plus en plus interconnectés : filiales, sous-traitants, fournisseurs… Avec, pour objectif de travailler tous ensemble. *« Et, ce ne sont pas que des mots ! »* assure le président du CDSE.

(1) Club des directeurs de sécurité et de sûreté des entreprises (Vinci, Danone, Renault, L'Oréal, etc.).

Le rôle du CDSE demeure inchangé depuis sa création il y a vingt-cinq ans : servir de lieu d'échanges entre pairs pour partager bonnes pratiques et expériences. *Photo CDSE*

PRATIQUE // L'Anssi et l'Amrae proposent à destination des entreprises un guide gratuit, une réponse globale et concrète au risque cyber.

Toutes les étapes dans un guide de l'Anssi et de l'Amrae

Julie Le Bolzer

Voilà devenus réels les pires scénarios de science-fiction… Dans un monde où les nouvelles technologies ont pénétré toutes les strates de l'entreprise, une atteinte aux infrastructures informatiques peut remettre en question l'existence même d'une organisation. Arrivées à ce même constat – celui que le risque cyber a glissé du domaine technique vers le champ stratégique –, l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (Anssi) et l'Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise (Amrae) ont mutualisé leurs compétences dans un guide cosigné. Destiné aux acteurs économiques moins matures en termes de cybersécurité, « Maîtrise du risque numérique, l'atout confiance » est téléchargeable gratuitement sur les sites des deux organisations.

« L'objectif est de rendre accessible au plus grand nombre les principes pratiques d'une politique de sécurité numérique », explique Brigitte Bouquot, présidente de l'Amrae. *« Ce guide a une ambition européenne : nous plaidons pour un partage à l'échelle du continent »*, poursuit Guillaume Poupard, directeur général de l'Anssi. Lancé la semaine dernière au cours du forum de la Fédération européenne des associations de risk management (Ferma) à Berlin, ce vade-mecum détaille 15 étapes clefs de la mise en œuvre d'une stratégie de cybersécurité. Parmi elles : une appropriation du sujet par la direction générale.

« Il n'y a que le dirigeant qui puisse débloquer des budgets, doter l'entreprise d'une gouvernance de la cybersécurité et mettre toute l'organisation en ordre de marche », pointe Fabien Caparros, chef de la division chargée des méthodes de management de la sécurité numérique de l'Anssi et contributeur du guide. Fil conducteur de l'ouvrage, la nécessité de mettre la prévention au service de la croissance de l'entreprise imprègne chaque conseil énoncé. Ainsi, dans les démarches jugées essentielles à une politique de sécurité, la cartographie des impacts fait écho à la méthodologie des risk managers. *« Nous préconisons d'anticiper les scénarios les plus impactants, en évaluant leurs conséquences financières ou réputationnelles. Si l'entreprise a en permanence un œil sur ses vulnérabilités, elle pourra réduire le risque »*, estime Philippe Cotelle, président de la commission systèmes d'information de l'Amrae, qui a également participé à la rédaction.

Valorisation du risque

Autre pilier d'une stratégie visant la protection, la défense et la résilience, la capacité à tenir sur le long terme. *« La démarche en faveur de la sécurité doit être tenable dans le temps, ce qui se révèle compliqué, car le numérique évolue en permanence. L'organisation doit se donner les moyens d'être agile et performante »*, prévient Fabien Caparros. Le guide insiste sur la notion de valorisation de la prise en compte du risque. *« Cela suppose des investissements importants, mais, en retour, l'entreprise sera perçue comme un partenaire de confiance par ses clients et ses investisseurs »*, souligne Philippe Cotelle.

L'une des caractéristiques du risque cyber étant sa transversalité, l'ouvrage est destiné à tous : dirigeants, gestionnaires des risques, DSI, responsable de la sécurité des systèmes d'information, responsables métiers, DRH, directeurs financiers, etc. *« Le but n'est pas d'avoir un discours suscitant la peur et prônant le tout sécuritaire, mais de rappeler que si la maison brûle, nous avons les outils pour la protéger et mettre en sécurité ses occupants »*, conclut Brigitte Bouquot. ■

Elle a dit

« La complémentarité de l'Anssi, sur les volets techniques et normatifs, et de l'Amrae, sur les aspects stratégiques et de gouvernance, n'a cessé de se resserrer ces dernières années. Dans ce guide exhaustif, l'Anssi apporte sa culture héritée d'un environnement étatique, voire militaire, là où l'Amrae continue à évangéliser les entreprises éloignées du risk management. Notre objectif commun est de faire en sorte que notre écosystème mette en place toutes les conditions d'une confiance numérique. »

BRIGITTE BOUQUOT
Présidente de l'Amrae

Photo DR

Il a dit

« L'Amrae et l'Anssi n'ont pas la même approche du risque numérique et parlent des langages différents, mais nous partageons une ambition commune : nous glisser dans la peau de la cible et répondre à ses préoccupations. L'enjeu est majeur à l'heure où le numérique représente autant une source d'opportunités qu'un vecteur de menaces, toujours plus sophistiquées et destructrices. Le risque zéro n'existe pas, mais ce livre entend être au côté des entreprises dans une logique d'amélioration continue. »

GUILLAUME POUPARD
Directeur général de l'Anssi

Photo DR

UPLOADED BY "What's News" vk.com/wsnws TELEGRAM: t.me/whatsnws

Les Echos

Retrouvez-nous sur www.lesechos.fr

Les chiffres de l'économie

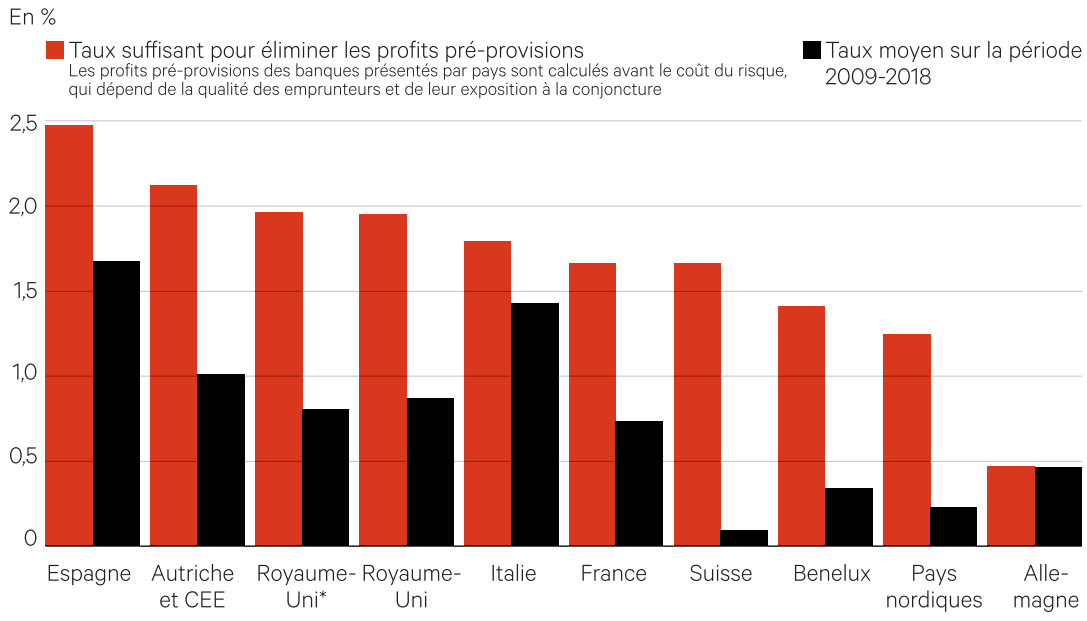
// **Budget de l'Etat 2019 :** 390,8 milliards d'euros // **PIB 2018 :** 2.350 milliards d'euros courants
// **Plafond Sécurité sociale :** 3.377 euros/mois à partir du 01-01-2019 // **SMIC horaire :** 10,03 euros à partir du 01-01-2019
// **Capitalisation boursière de Paris :** 1.684,85 milliards d'euros (au 09-10-2019)
// **Indice des prix (base 100 en 2015) :** 104,86 en août 2019 // **Taux de chômage (BIT) :** 8,2 % au 2e trimestre 2019
// **Dette publique :** 2.322,3 milliards d'euros au 3e trimestre 2018

crible

Mieux vaut prévenir que guérir

L'Allemagne a raison de s'inquiéter de la résistance de ses banques à la conjoncture.

Les taux de pertes sur prêts des banques en Europe : Allemagne et Italie mal placées



*International

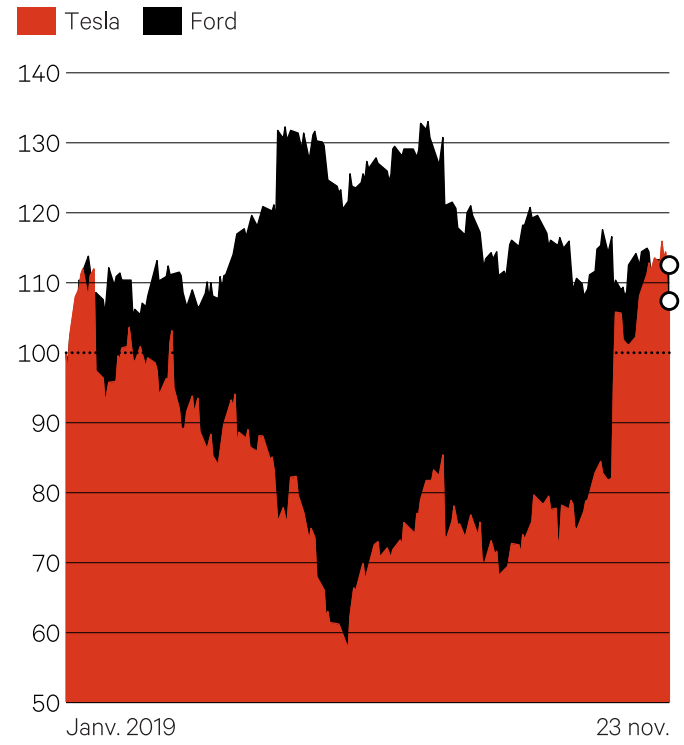
« LES ÉCHOS » / SOURCE : ESTIMATIONS D'UBS DANS « 2020 CREDIT OUTLOOK: WALKING A TIGHTROPE »

« Celui qui n'honore pas le pfennig ne mérite pas le taler », dit le proverbe allemand. Il n'y a pas de petites économies outre-Rhin, mais cela ne change rien à la vulnérabilité conjoncturelle des banques. L'avertissement circonstancié de la Buba et la perspective négative de Moody's ne prennent pas les stratégistes de crédit par surprise. Ceux d'UBS avaient jaugé dans leur « Outlook » pour 2020 l'éventualité d'une montée du coût du risque pour juger l'Allemagne et l'Italie les moins bien placées en Europe. Le poids de l'industrie aggrave le risque cyclique. Des pertes sur prêts du même ordre qu'en 2016, une année moyenne, suffiraient à éliminer la totalité des profits avant provisions. Il faudrait un choc de l'ampleur de 2012 en Espagne, et de 2009 en France et en Grande-Bretagne, lors de la crise financière.

Humain, trop humain

Tesla ne parvient pas à crédibiliser un passage aux profits en 2020.

Tesla face à Ford



BLOOMBERG

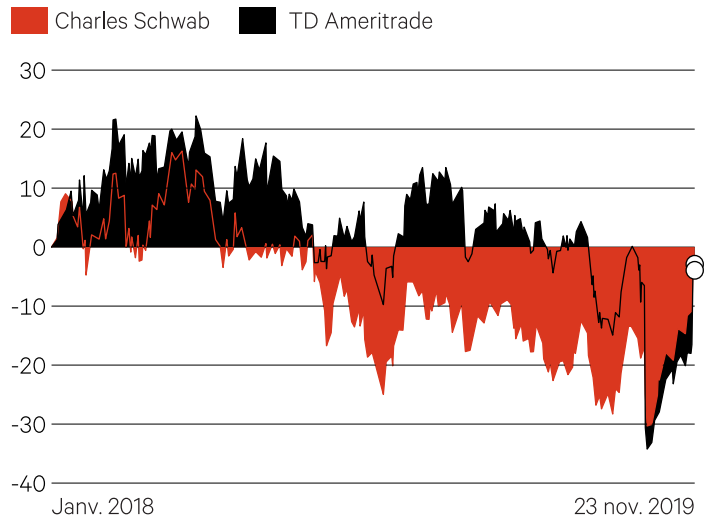
« *Les tests me rendent nerveux.* » Grand fan de « Blade Runner », Elon Musk n'avait pourtant pas en tête la fameuse réplique de Rick Deckard, alias Harrison Ford, lorsqu'il exhorta un assistant à lancer une boule d'acier sur les vitres « *en métal transparent* » du tout dernier-né de Tesla. Elles étaient réputées aussi incassables que le « Titanic » était insubmersible. Le verre brisé a fait le tour des réseaux sociaux vendredi et, avec lui, un peu plus de la crédibilité du fantasque créateur de SpaceX. Le raté d'un show néo-apocalyptique voulant à tout prix respecter la date, mythique chez Ridley Scott, de novembre 2019, n'a pas inquiété outre mesure Wall Street, habituée à la vaisselle cassée chez Tesla. Les courtiers s'alarment beaucoup plus, en revanche, de l'absence de modèles susceptibles de conduire le leader de la voiture électrique vers son premier exercice annuel rentable en 2020, après 6,6 milliards de dollars de pertes nettes cumulées en dix ans. Le style déroutant de ce Cybertruck – ressemblant plus, selon les analystes, à un « *bombardier furtif* » ou à un « *engin de chantier pour colonie martienne* » qu'à un pick-up capable de bousculer le roi du marché Ford – Tesla le réserve à une clientèle de niche. A moins que les millennials se ruent sur un « Hummer vert », la valorisation du titre (20,4 fois le bénéfice de 2022) semble toujours aussi hypothétique qu'un voyage vers Mars.

L'action disruptive

Un plus un ne font pas toujours deux dans la finance, même pour Charles Schwab.

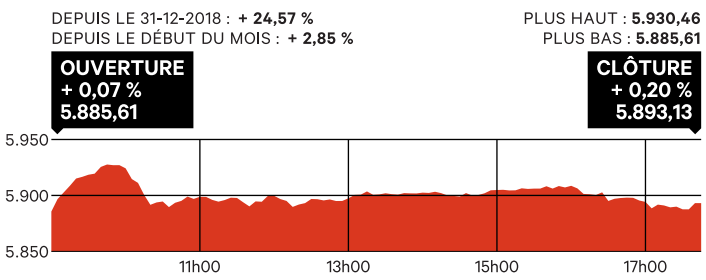
Il y a peu, fusionner ces deux gros courtiers en ligne américains aurait semblé aussi loufoque aux épargnants que de marier deux adversaires d'un derby sportif. Le « petit » TD Ameritrade s'est longtemps fait valoir comme une alternative, plus qualitative, au « gros » Charles Schwab, sans se priver d'offrir aussi, comme lui, de la conservation de titres aux conseillers indépendants. Depuis, les fintechs ont changé les règles du jeu, comme Robinhood, par exemple, une application disruptive pour smartphone lancée il y a quatre ans, sans frais pour négocier les actions et sans montant minimum pour ouvrir un compte. Quant aux grands intermédiaires historiques, ils ont modernisé leurs plates-formes, en quête d'économies d'échelle et d'innovations. Charles Schwab, né dans les années 1960 comme une lettre de conseil, n'est pas du genre à rester l'arme au pied, comme l'a montré sa décision de supprimer les frais de courtage depuis le début du mois dernier. Le sacrifice en vaudra la chandelle pour ses actionnaires si la croissance de parts de marché est au rendez-vous, d'où l'éventuel passage par la case fusion. Ils doivent donc prendre le temps de phosphorer sur les modalités. Car un plus un ne font pas toujours deux dans les services financiers, qui demandent souvent un travail laborieux d'intégration, comme l'avaient montré UBS avec PaineWebber ou Bank of America avec Merrill Lynch, avant la finance mobile.

Charles Schwab face à TD Ameritrade



BLOOMBERG

La Bourse de Paris gagne 0,20 %



BLOOMBERG

● Après quatre séances de baisse, la Bourse de Paris a retrouvé des couleurs vendredi. Dans un volume d'échanges limité de 3 milliards d'euros, l'indice CAC 40 a avancé de 11,92 points (0,20 %) pour terminer à 5.893,13 points. Sur la semaine, il a perdu 0,78 %. Les investisseurs ont opté pour la prudence, alors que le flou subsiste sur l'évolution du différend commercial sino-américain. Malgré des paroles encourageantes tant à Pékin qu'à Washington, le vote de soutien du Congrès américain aux manifestants de Hong Kong a tendu les relations.

Du côté des valeurs, **ArcelorMittal** bondit de 6,62 %, prenant la tête du CAC 40. Le groupe a devancé **Atos** (+1,67 %) et **Société Générale** (+1,45 %), qui a profité d'un regain d'appétit pour les valeurs bancaires. **Crédit Agricole** et **BNP Paribas** ont pour leur part progressé respectivement de 0,68 % et 0,10 %. **STMicroelectronics** s'est adjugé 1,40 %. En baisse de 1,19 %, **Technip FMC** a signé la plus mauvaise performance de l'indice. En dehors du CAC 40, **Eramet**, qui a annoncé vendredi un accord avec le fournisseur d'électricité de sa filiale Société Le Nickel (SLN) sur une baisse du prix de l'énergie, a gagné 0,95 %. **Edenred**, en revanche, a reculé de 2,43 % après avoir annoncé qu'il avait été victime jeudi d'une attaque informatique.

EN VUE

Edouard Philippe

Ce lundi, il pleut sur le 7e arrondissement de Paris, celui de l'hôtel Matignon, et cela résume bien le climat national et social. Quand on est Premier ministre, les jours de soleil sont plus rares que ceux de dépression. Cela devrait être un hasard, mais ce n'est pas sûr : le seul village en France qui porte le nom de Matignon se situe dans les Côtes-d'Armor, là où une méchante rumeur identifie l'Ouest à la pluie. Cliché facile, pardon aux Bretons, mais il est justifié pour le siège du pouvoir exécutif ces jours-ci. Edouard Philippe va recevoir pendant quarante-huit heures les représentants syndicaux et patronaux, il y a de quoi déprimer sec, si l'on peut dire. Car les règles du jeu de ces rendez-vous sont connues avant la grève du 5 décembre, grève aussi tambourinée que la sortie de « La Reine des neiges II » la semaine dernière : ils ne serviront à rien, chacun voulant sentir l'odeur de la poudre et la force du vent avant de sortir du bois. Comme le temps risque d'être long à ne rien se dire et à essayer de mémoriser les déclarations déjà écrites pour le perron de sortie, les interlocuteurs du Premier ministre auront une échappatoire plus ludique. Ils pourront zieuter ses boutons de manchette, qui sont sa spécialité, au même titre que ses fameux fous rires qui le rendent sympathiques. Le PM en a une centaine à son actif (de boutons, pas de fous rires, quoique) et, jeudi dernier, il arborait des fusées pour montrer qu'il ne lâche pas le morceau. Mais peut-être aussi pour dire qu'il aimerait s'envoler loin de tout ça. Au Havre ? Réponse en janvier. Philippe Martinez, le martial moustachu de la CGT, hésite, paraît-il, à venir se compromettre dans le salon de Matignon. Des fois qu'on pourrait imaginer qu'il en sorte convaincu et apte à un compromis. On plaisante.

Lire nos informations
Pages 2-3