



Déficit : effort « considérable » en vue

- Pour tenir l'objectif en 2026, il faudra économiser entre « 40 et 50 milliards d'euros », prévient le gouvernement.
- François Bayrou organise, mardi, une grande conférence sur les finances publiques.
- Dans une interview, la patronne de la CFDT, Marylise Léon, trace les lignes rouges de son syndicat.

// PAGES 2-3

Commerce : l'Europe privilégie le dialogue



Vyacheslav Ozerov/AP - Kenny Holston/NYT/REDA - iStock - Shutterstock

COMMERCE La diplomatie va-t-elle succéder au chaos ? C'est l'espoir de l'Union européenne dont le commissaire au Commerce Maros Sefcovic se rend lundi à Washington avant une entrevue jeudi entre l'Italienne Giorgia Meloni et Donald Trump. Les Européens dont le continent joue gros dans la redéfinition du commerce mondial, cherchent une désescalade avec les Américains, un rapprochement prudent avec les Chinois, et plus d'échanges avec le reste du monde.

// PAGES 6-7, LE REGARD SUR LE MONDE DE DOMINIQUE MOÏSI PAGE 9 ET LA CHRONIQUE D'OLIVIER BABEAU PAGE 11



Les intentions d'embauches piquent du nez

EMPLOI Attendues à 2,4 millions cette année, les intentions d'embauches des entreprises pour 2025 affichent un retrait sensible de 12,5 % par rapport à ce qu'elles étaient il y a un an, selon France Travail et le Credoc. Même si ce

chiffre est un plancher - une embauche peut déclencher un effet cascade sans oublier les millions de contrats courts impossible à anticiper -, il confirme le retournement du marché de l'emploi. C'est dans ce contexte morose que

le ministère du Travail a invité les partenaires sociaux à renégocier sur les reconversions professionnelles. Le but ? Donner un coup de balai dans le maquis des dispositifs pour n'en conserver que deux. Copie attendue en juin. // PAGE 5

événement

Le transport maritime vise la neutralité carbone en 2050

Les représentants de 175 pays sont parvenus à un accord sur la décarbonation du secteur

// PP. 16-17

Finance La BCE augmente la facture du rachat d'AXA IM pour BNP Paribas // P. 27



Cinéma Le géant Netflix s'attaque à la chronologie

des médias // P. 22

Acier Londres au secours des derniers hauts fourneaux anglais // P. 15

l'éditorial

Ne pas se tromper d'amis



Mercosur, Mexique, Inde, Afrique du Sud, Asie centrale, Emirats arabes unis... Face à un allié américain devenu imprévisible et fervent adepte du protectionnisme, l'Union européenne est lancée dans une course à travers le monde pour nouer de nouvelles alliances commerciales et diplomatiques qui devrait la mener en Chine début juillet, à l'invitation de Xi Jinping.

Pékin propose en effet à Bruxelles de mutualiser leurs forces pour « résister » ensemble à la « coercition » de Washington, tout en promettant que les produits made in China n'inonderont pas le marché européen. Mais qu'on ne s'y trompe pas. Même si la Chine assure vouloir relancer sa demande intérieure, son marché déjà en surcapacité ne pourra pas absorber les 340 milliards de dollars de biens désormais taxés à 145 % par les Etats-Unis et donc invendables sur le marché américain.

Qui peut encore croire les promesses de Pékin ?

Depuis son entrée dans l'OMC en 2001, elle a su tirer profit des règles de l'organisation pour rattraper et même dépasser les autres puissances en devenant « l'usine du monde » dopée aux subventions. En deux mois, le yuan a perdu 10 % de sa valeur vis-à-vis de l'euro. De quoi renforcer la compétitivité chinoise par rapport à notre industrie et accroître le risque de déferlante de produits chinois bon marché.

L'Union européenne ne doit pas devenir la victime consentante du découplage entre les Etats-Unis et la Chine. Dans un monde de plus en plus fragmenté, elle doit nouer des alliances commerciales et faire valoir la puissance de nos 450 millions de consommateurs. Sans se tromper d'amis. Travailler avec l'Asie du Sud-Est, l'Inde ou le Mexique, pousser les Français à ratifier le traité avec le Mercosur, plutôt que d'ouvrir grand les portes de notre marché unique à la Chine. — **Clémence Lemaître**



MECALUX

0 810 18 19 20
Service gratuit • prix d'un appel local

SOLUTIONS AUTOMATISÉES
POUR ENTREPÔTS INTELLIGENTS

mecalux.fr

Déficit: le gouvernement alerte les Français sur l'effort « très considérable » à venir

BUDGET

François Bayrou organise ce mardi une grande conférence sur les finances publiques.

Pour tenir le déficit en 2026, il faudra économiser entre « 40 et 50 milliards d'euros ».

Sébastien Dumoulin et Stéphane Loignon

A quelques heures, ce mardi, de sa grande conférence sur les finances publiques censée paver la voie du budget 2026, le gouvernement prépare les Français à l'ascension de l'Annapurna que leur a promise François Bayrou. Pour tenir l'objectif de déficit de 4,6 % du PIB l'année prochaine, la nation va devoir consentir « un effort supplémentaire de 40 milliards d'euros », ce qui est « très considérable », a annoncé dimanche le ministre de l'Économie, Eric Lombard, sur BFM.

A défaut de connaître les détails précis de cet effort – « nous sommes en avril [...] trop tôt », a-t-il prévenu – on sait au moins où il va tomber. « Ça va être essentiellement des économies » ou « ça peut être aussi une augmentation des recettes liées à la croissance », a précisé Eric Lombard, fermant à nouveau la porte à toute augmentation des impôts, aussi bien pour les classes moyennes que pour les entreprises.

Entre « 40 et 50 milliards » d'euros d'économies sont « à trouver » pour le budget 2026, a annoncé dans le même temps la porte-parole du gouvernement, Sophie Primas, au « Grand Jury RTL-Le Figaro-Public Sénat-M6 ». C'est « une équation difficile, mais le Premier ministre s'est

engagé, le président de la République également [...] à ne pas augmenter les impôts », a-t-elle confirmé.

Cette annonce a tout d'un tour de chauffe avant la conférence de mardi. François Bayrou sera entouré de plusieurs ministres, dont Eric Lombard et Amélie de Montchalin, aux Comptes publics, bien sûr. Avec un objectif clair : faire réaliser aux Français l'ampleur du défi budgétaire.

« La France traîne des pathologies, ou en tout cas des déséquilibres, depuis trente ans, a expliqué le Premier ministre vendredi, en marge d'un déplacement à la Foire de Coulommiers. Ils sont d'autant plus difficiles à traiter que nous sommes entrés en temps de crise. Nous allons cependant les exposer aux Français pour partager avec eux tous les risques. La vérité est décisive pour qu'on puisse prendre les décisions qui s'imposent. »

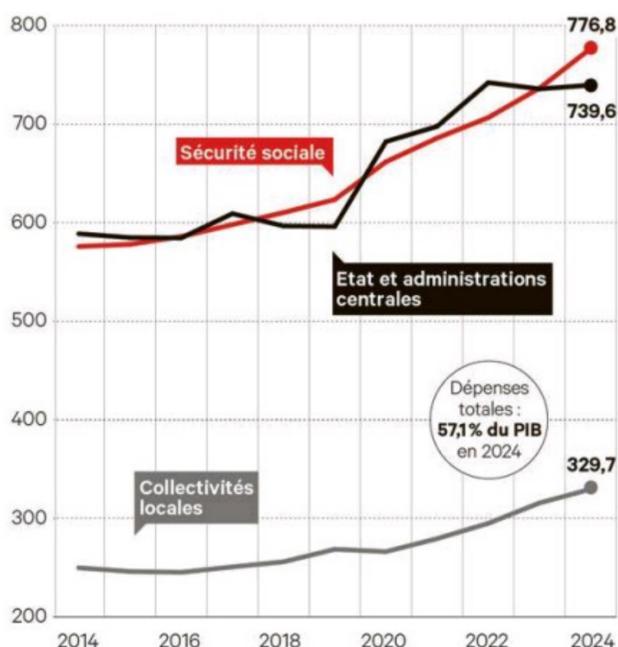
Exercice de transparence

La première partie de la conférence se déroulera à huis clos, en présence d'élus des commissions des Finances des deux chambres du Parlement, de représentants des collectivités locales et des grandes administrations ainsi que des partenaires sociaux. Ce choix d'un public large s'explique par la décision de Matignon de fusionner deux événements en un : le comité d'alerte sur les finances publiques, récemment créé par Bercy, et la conférence financière des territoires du ministre de l'Aménagement du territoire, François Rebsamen.

L'exécutif a promis un exercice de transparence et de pédagogie : dans quel état sont les finances publiques à la mi-avril 2025 ? Que faut-il faire pour faire repasser le déficit public sous les 3 % du PIB en 2029 ? Dans un deuxième temps, ce même constat sera présenté publiquement aux Français par le Premier ministre. Alors qu'il est d'usage que le gouvernement fasse un point sur les finances publiques au mois de juin, avant

Les dépenses publiques

En milliards d'euros



d'entamer les discussions sur le budget de l'année suivante, l'équipe Bayrou a avancé ce calendrier de deux mois, avec une conviction : plus les défis sont exposés tôt dans l'année, moins il sera difficile de les relever collectivement. Or 2025 n'en manque déjà pas.

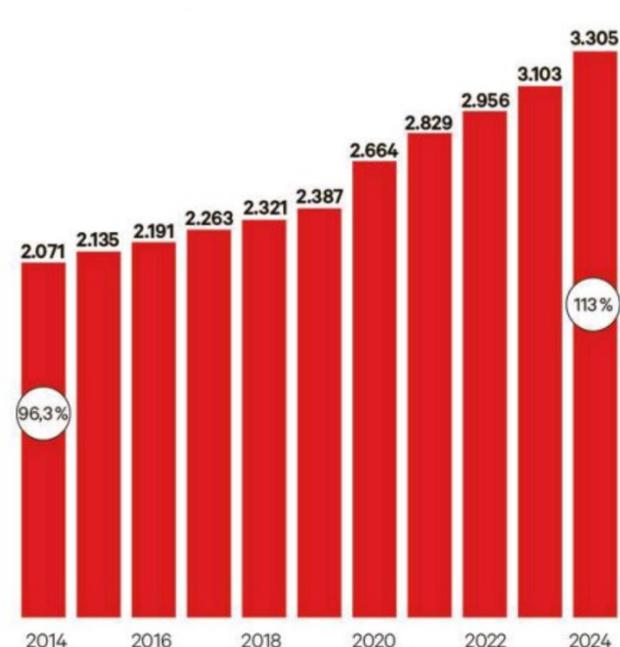
Pour atteindre l'objectif de ramener le déficit public à 5,4 % du PIB cette année, le gouvernement bénéficie d'une bonne nouvelle : celui de 2024 s'est limité à 5,8 %, selon l'Insee. Mais, en parallèle, le choc de la guerre commerciale lancée par Donald Trump a déjà poussé Bercy à réviser la croissance, de 0,9 à 0,7 % du PIB cette année – ce qui va com-

pliquer l'équation. Sans compter que le revirement américain en Ukraine pousse toute l'Europe – y compris la France – à augmenter au plus vite les dépenses militaires. Bercy a fait ses calculs et annoncé, mercredi, de nouvelles coupes dans les budgets des autres ministères, à hauteur de 5 milliards d'euros. « En l'état, l'objectif reste tenable », a assuré Eric Lombard.

La conférence de mardi devrait permettre de préciser les modalités et la répartition de ce nouvel effort. L'état d'avancement des recettes fiscales devrait aussi être divulgué. Bercy veut éviter de prêter le flanc aux polémiques qui ont suivi les

La dette publique

En milliards d'euros ○ En % du PIB



dérèpages budgétaires inattendus de 2023 et 2024, et provoqué une mission d'information du Sénat puis une commission d'enquête à l'Assemblée nationale.

Accent sur les dépenses

L'accent sera donc mis sur la baisse des dépenses, qui ont atteint un pic à 57,1 % du PIB en 2024. Tous les ministres ont déjà reçu début avril une lettre de cadrage stricte, les intimant de proposer pour l'an prochain des « mesures d'économies ambitieuses ». Bercy espère aussi mettre la sphère sociale davantage à contribution, avec un effort notamment sur les dépenses de santé, et

entend engager un dialogue avec les collectivités locales pour rendre leur gestion budgétaire plus prévisible... et moins coûteuse.

« Avec 57 % de PIB de dépenses publiques, on peut tout à fait à la fois réduire les dépenses et maintenir la qualité des services », a estimé Eric Lombard, réfutant toute politique « d'austérité ». « La Macronie vous présente sa facture: 40 à 50 milliards à retirer du budget. L'équivalent du budget de l'Education nationale », a aussitôt réagi sur X le leader de La France insoumise (LFI), Jean-Luc Mélenchon, estimant que « le peuple de France est traité comme la Grèce en 2010 ». ■

« Tout doit être évoqué, y compris une fiscalité plus juste »

Propos recueillis par Leïla de Comarmond et Isabelle Ficek

La mesure de la représentativité publiée mardi confirme votre première place. Mais vous avez perdu des voix. Cela vous inquiète ?

La CFDT est première tous collègues confondus et confirme sa première place chez les cadres. Une grande fierté et une belle récompense pour le travail des militants.

Cela ne nous empêche pas de rester vigilants. Mais le fait que depuis deux ans notre nombre d'adhérents progresse est aussi un signal positif.

Quelles remontées avez-vous du terrain sur la situation économique et sur l'emploi ?

Nous avons des retours très contrastés selon les secteurs, autant sur les questions d'emploi que de conditions de travail. Sur l'emploi, il y a une grande inquiétude avec les annonces multiples de Donald Trump. Cela a un impact sur ses perspectives. A très court terme, cela en a plutôt sur les politiques de diversité, d'inclusivité. Après la lettre de l'ambassadeur des Etats-Unis, les entreprises françaises tiennent bon. En revanche, des filiales françaises d'entreprises étrangères y renoncent.

Que doit faire le gouvernement ?

Je n'ai pas de leçon à donner, mais

c'est dans des moments comme celui-ci qu'il faut changer de lunettes ! Cela veut dire s'affranchir d'un président américain qui change d'avis tous les jours, pour éviter de ne répondre qu'au tac au tac et avoir une vision sur le temps long.

Préserver la cohésion est majeur. Je suis lucide sur le besoin de mesures économiques. Mais renvoyer à plus tard la gestion des conséquences sociales n'est plus possible ! J'ai demandé au gouvernement de travailler ensemble en urgence sur les impacts sociaux pour prévenir les destructions d'emplois.

Qu'attendez-vous du comité d'alerte sur la dette et les finances publiques de mardi ?

Cela fait longtemps que nous demandons une conférence sur les finances publiques pour partager l'état des lieux et des pistes à explorer en termes de protection sociale mais aussi de fiscalité. Je sais que cela donne des boutons à beaucoup de politiques, mais on ne peut avoir autant de bouleversements et de défis et garder le même discours qu'en 2017 : faire des efforts et des réformes sans toucher aux impôts.

On a besoin d'un débat public et on s'y inscrira si le jeu est ouvert, si tout peut être regardé. Et l'urgence, c'est d'organiser un rendez-vous sur les impacts sociaux. Trop de responsables politiques et d'employeurs considèrent que l'économie est un sujet trop sérieux pour être débattu avec des syndicalistes !

MARYLISE LÉON
Secrétaire générale
de la CFDT

N'est-ce pas nécessaire de chercher des économies pour réduire la dette ?

Nous avons toujours dit que nous étions prêts à regarder. Comme sur les retraites, sur les finances publiques, nous prenons au mot François Bayrou sur le « ni totem ni tabou » : tout doit être évoqué, les recettes, et notamment une fiscalité plus juste où chacun contribue vraiment selon ses moyens, et les dépenses.

Durcir l'assurance-chômage serait-il un casus belli ?

Je serais curieuse d'entendre les arguments du gouvernement, alors qu'il a déjà ponctionné le régime depuis 2023, empêchant l'Unédic de se désendetter. Ce n'est pas en faisant les poches des demandeurs d'emploi que l'on va résoudre les problèmes du pays.

L'exécutif continue de s'inscrire dans une logique punitive, on le voit encore avec le futur décret sur les sanctions concernant le RSA.

Mais un récent bilan montre que le durcissement de l'indemnisation a accéléré le retour à l'emploi...

Il a surtout renforcé la précarité.

Est-ce qu'on gère un tableau Excel ou est-ce qu'on s'intéresse à la vie des gens ? Comme ceux qui sont en emploi, les chômeurs ont besoin de considération.

Rouvrir le dossier des retraites maintenant n'est-il pas hors sol ?

Non, pas du tout. Je comprends que les nouvelles considérations géopolitiques et les conséquences des droits de douane exigent des réponses économiques. Mais il faut aussi répondre aux attentes très concrètes des gens. Il ne faut pas lâcher sur ce qu'attendent de nous les salariés et les agents publics, avec quatre points essentiels pour la CFDT. Il faut regarder comment on peut faire bouger l'âge, la question des femmes qui paient le plus lourd tribut à la réforme et comment on reconnaît les métiers pénibles. S'y ajoute l'enjeu de l'équilibre budgétaire.

On a du mal à voir la différence entre votre feuille de route et le cadre fixé au départ...

Le message de notre note d'objectifs, c'est : « Laissez-nous travailler, arrêtez vos interférences politiques. » En outre, on a élargi l'horizon au-delà d'une vision de court terme. Les retraites ne se réforment pas, elles se pilotent.

Vous parlez de l'âge, êtes-vous prêt à son indexation sur l'espérance de vie comme

proposé par la CPME ? A faire contribuer plus les retraités ?

Il faut être prudent sur la prise en compte de l'espérance de vie – qui s'entend en bonne santé, évidemment. Concernant les retraités, CSG, abattement pour l'impôt sur le revenu, nous sommes prêts à regarder pour les pensions les plus élevées, en n'oubliant pas que 10 % des retraités sont pauvres.

Le Medef refuse toute hausse de cotisation alors que la feuille de route parle d'un effort partagé...

Le Medef montre les muscles, mais il reste dans les discussions et il sait



« Ce n'est pas en faisant les poches des demandeurs d'emploi que l'on va résoudre les problèmes du pays. »

Bertrand Guay/AFP

que pour aller à un accord, il faudra que ce soit équilibré. S'il veut aller au bout, il devra agir en responsabilité.

Seule la CFE-CGC est prête comme vous à parler financement de la protection sociale. C'est peu ?

Soyons clairs, il n'est pas question d'aboutir à un accord national interprofessionnel qui exigerait des signatures syndicales majoritaires. Et l'idée n'est pas de produire une réforme clés en main mais de débroussailler le sujet en clarifiant les positions des uns et des autres.

Ne craignez-vous pas de n'être qu'un alibi pour permettre à François Bayrou de durer un peu ?

J'ai conscience que l'ouverture des discussions sur les retraites a répondu, d'abord, à un objectif politique, mais mon travail de syndicaliste est de saisir cette opportunité. Si on n'aboutit pas sur les retraites, cela va congeler durablement le dialogue social interprofessionnel.

La CGT et FO sont sorties des discussions, la CFTC rechigne, l'UNSA, la FSU et Solidaires sont restées à la porte du conclave... C'est la fin de la parenthèse intersyndicale ? L'héritage du mouvement des retraites est toujours là. Nous avons des stratégies différentes, des positions différentes, mais on continue à se parler régulièrement. ■

çais

Dettes : l'agence Moody's donne quitus au gouvernement

L'agence de notation américaine laisse inchangée la note de la France, à AA3, et lui conserve sa perspective « stable ».

Sébastien Dumoulin

François Bayrou peut être soulagé. Pour la deuxième fois depuis qu'il est arrivé à Matignon, une des trois grandes agences de notation mondiales conserve à la France sa note souveraine. Après Fitch le mois dernier, c'est Moody's qui a accordé un tacite satisfecit au gouvernement vendredi soir.

Le verdict de l'agence américaine était attendu avec intérêt, alors que la conjoncture internationale s'assombrit à vue d'œil – au point que le ministre de l'Économie lui-même a récemment évoqué l'hypothèse que la résorption du déficit tricolore en 2025 puisse être moindre qu'annoncée. Mais Moody's n'a finalement pipé mot. La note souveraine attribuée à la France ne bouge donc pas – AA3 – non plus que la perspective qui lui est attachée – « stable ».

Une dette de « haute qualité »

Ce dernier choix était particulièrement incertain, dans la mesure où les « Big Three » affichent déjà la même note pour la France, mais où Fitch et Standard & Poor's l'ont assorti d'une perspective négative – respectivement depuis octobre et février dernier.

Contrairement à ses rivales, Moody's n'envisage donc pas de dégradation à plus ou moins brève échéance.

Ce qui n'est pas anodin, car la prochaine marche n'est pas n'importe laquelle. Elle priverait symboliquement la France de son « double A » et pourrait détourner certains grands investisseurs institutionnels de la dette française, notamment pour des raisons contractuelles.

Pour l'heure, l'ensemble des grandes agences jugent que les titres de dette émis par Paris restent de « haute qualité ». En dépit de niveaux de déficit et de dette bien plus élevés que la plupart des autres pays européens, la France continue de bénéficier d'atouts singuliers, que les analystes prennent en compte dans leurs évaluations.

Une situation un peu désemparée

« Comme l'a déjà indiqué Moody's, certains facteurs soutiennent la solvabilité de la France, souligne Eric Dor, directeur des études économiques à l'IESEG School of Management, dans une note parue vendredi. Ce sont son économie grande, prospère et diversifiée, une croissance de la population encore assez robuste, la bonne liquidité de la dette. La compétence de l'administration est aussi appréciée par l'agence ».

Mi-décembre, lorsqu'elle avait abaissé la note française de AA2 à AA3, Moody's ne niait pas ces spécificités. Mais l'agence estimait que la « fragmentation politique » du pays n'augurait pas d'un redressement rapide des comptes, alors que le gouvernement Barnier venait d'être censuré sur son projet de budget. Quatre mois plus tard, la situation s'est un peu désemparée. François Bayrou a réussi à faire

adopter son projet de loi de finances. Certes avec retard, au prix d'une réouverture de l'explosif dossier des retraites et avec une cible de réduction du déficit pour 2025 moins ambitieuse que son prédécesseur (5,4 % du PIB quand Michel Barnier visait initialement 5 %) – mais en évitant la censure. Et malgré les tensions au sein du « socle » gouvernemental, François Bayrou tient bon.

Mais le véritable changement survenu depuis décembre tient surtout au contexte international, qui ne cesse de se dégrader depuis l'arrivée au pouvoir de Donald Trump, avec des incidences potentiellement majeures pour l'économie française. Pour commencer, le spectaculaire revirement de l'administration américaine dans la guerre en Ukraine a provoqué une prise de conscience en Europe de la nécessité d'augmenter en urgence les dépenses militaires pour faire face à la menace russe, ce qui va peser sur les finances publiques.

Nuages noirs

Ensuite – et peut-être surtout – la guerre commerciale lancée par Donald Trump se traduit par un coup de frein massif à l'activité. Le gouvernement a d'ailleurs indiqué mercredi abaisser sa prévision de croissance du PIB pour 2025, de 0,9 % à 0,7 %, pour cette raison.

La décision du président américain de suspendre pour 90 jours l'entrée en vigueur des hausses massives de droits de douane annoncées quelques jours plus tôt – à l'exception de celles visant la Chine – ne constitue en réalité qu'un petit soulagement au regard de l'énormité

du choc et de l'incertitude persistante qui continue de peser sur le commerce mondial.

Malgré ces nuages noirs, Moody's continue de croire que la France peut tenir son cap. De quoi stimuler le gouvernement, qui a prévu de réunir mardi une Conférence des finances publiques à Matignon, avec élus, responsables d'administrations et de collectivités ou encore partenaires sociaux.

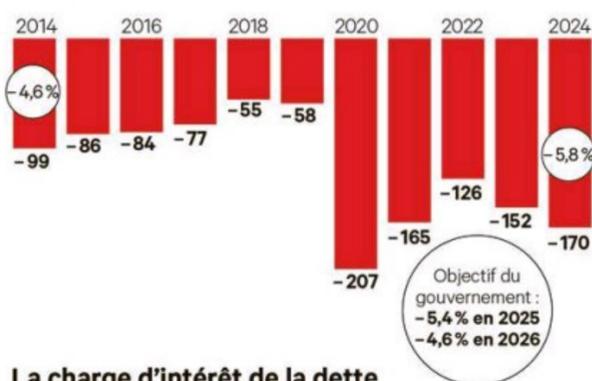
La guerre commerciale lancée par Donald Trump se traduit par un coup de frein massif à l'activité.

Le gouvernement a d'ailleurs indiqué mercredi abaisser sa prévision de croissance du PIB.

François Bayrou compte présenter un état des lieux des comptes de l'État, des collectivités et de la Sécurité sociale, afin que tous prennent conscience de l'ampleur du défi à relever. Le déficit a atteint 170 milliards d'euros l'an dernier, soit 5,8 % du PIB. Pour le ramener à 5,4 % cette année, Bercy vient d'annoncer un tour de vis supplémentaires de 5 milliards dans les dépenses de l'État. Et les prochains budgets, qui doivent permettre de passer sous la barre des 3 % en 2029, s'annoncent sportifs. ■

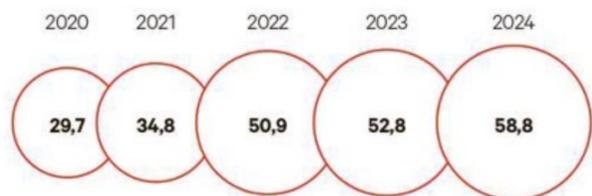
Le déficit public

En milliards d'euros



La charge d'intérêt de la dette

En milliards d'euros



LES ECHOS / SOURCE : INSEE

L'Annapurna, avec Bayrou comme guide

Le compromis et l'écoute peuvent-ils déboucher sur des décisions difficiles ? C'est le but affiché.

LE FAIT DU JOUR POLITIQUE de Cécile Cornudet



Quand un ministre de Bercy vient de la gauche et l'autre de la droite, il est tentant de traquer leurs divergences. Ce dimanche-là, peine perdue, Eric Lombard (BFM) et Amélie de Montchalin (France Inter) tiennent sur deux chaînes le même discours, sauf que c'est leur discours lui-même qui paraît double. Attention, la situation est grave. A deux jours de la conférence des finances publiques, ils tirent la sonnette d'alarme. « Nous sommes en état d'urgence budgétaire. » Ce que l'on verse à nos créanciers est « passé de 50 à 70 milliards », note le premier. « Si notre pays paie plus d'intérêts pour notre dette que le budget de la Défense, où sont nos marges de manœuvre ? », renchérit la seconde. La suite s'impose d'elle-même. Il faudra faire des « efforts », lancent-ils, ce mot que les politiques n'emploient plus que dans les situations désespérées. Quarante milliards doivent être trouvés pour boucler le budget 2026. C'est ce que François Bayrou appelle un Annapurna, ou encore un « budget impossible ».

Des coups de piolets pour le franchir ? Pas si vite, sans majorité à l'Assemblée, l'idée est de changer de méthode. Ecouter, consulter, trouver du compromis. « C'est aux partenaires sociaux de fixer les efforts », avance Eric Lombard. « Nous allons créer un cadre de prévisibilité avec

les collectivités locales », dit Amélie de Montchalin. A l'exception d'une hausse d'impôts pour les classes moyennes et les entreprises, tout est sur la table. Aux syndicats et partis de choisir. La méthode est signée Bayrou, c'est elle qui lui a permis de conclure l'autre budget réputé impossible, celui de 2025, grâce à un accord de non-censure avec le parti socialiste. Mais est-elle adaptée aux enjeux, autrement délicats, qui sont devant nous ? Le même François Bayrou confie d'ailleurs que l'exercice implique des décisions difficiles, loin des « habiletés » qu'a nécessitées le précédent. Pour le dire autrement, les ambitions réformatrices d'un Macron (il faut s'attaquer au modèle social, pousser ses proches) peuvent-elles se marier avec la méthode participative d'un Bayrou ? Ce serait inédit. Oui mais le moment l'est, défend le Premier ministre. Les acteurs politiques et sociaux ont eux aussi conscience de la gravité du moment. A commencer par la CFDT dont les membres du gouvernement saluent l'attitude dans le conclave sur les retraites. Quand on tend l'oreille, on est toutefois frappé par les malentendus qui subsistent, sur les retraites justement et sur les impôts. « Je sais que cela donne des boutons à beaucoup de politiques, mais on ne peut avoir autant de bouleversements et de défis et garder le même discours qu'en 2017 : faire des efforts et des réformes sans toucher aux impôts », affirme Marylise Léon dans « Les Echos ». Soit l'inverse de ce que défendent Eric Lombard et Amélie de Montchalin. ■

Les mutuelles veulent serrer la vis sur les remboursements de lunettes et d'audioprothèses

Dans un entretien aux « Echos », le président de La Mutualité Française, Eric Chenut, propose d'allonger les délais de renouvellement des équipements optiques et auditifs. Il plaide aussi pour renforcer la lutte contre la fraude et les soins inutiles.

Solenn Poullennec et Tifenn Clinkemallié

A l'heure où le gouvernement compte appeler à la mobilisation générale mardi pour réduire la dépense publique, les mutuelles prônent un tour de vis sur le remboursement de lunettes, des audioprothèses mais aussi des soins dentaires. Dans un entretien aux « Echos », le patron de La Mutualité Française, Eric Chenut, revient sur certaines des propositions que la Fédération compte, avec celle des assureurs, transmettre dans les prochains jours à l'exécutif.

« Il n'y a qu'en agissant sur la dynamique de dépenses de santé [...] qu'on arrivera à rendre notre système soutenable », défend en préambule Eric Chenut. Alors que le déficit de l'Assurance Maladie est parti pour dépasser les 15 milliards d'euros en 2025, les complémentaires santé se savent dans le viseur du gouvernement de François Bayrou. Celui-ci a promis de les taxer à hauteur de 1 milliard d'euros. Une manœuvre censée compenser le fait que le gouvernement de Michel Barnier n'avait pas pu, en raison de sa censure, leur transférer davantage de dépenses de santé.

Taxer davantage les mutuelles « semble complètement démentiel » et « ne règle en rien la problématique du financement de notre modèle social », prévient Eric Chenut. Entre

autres propositions, la Mutualité souhaite remettre à plat les conditions de prise en charge de certains équipements.

Ainsi, plutôt que de permettre aux Français de se faire rembourser de nouvelles lunettes tous les deux ans, la Fédération suggère de passer ce délai à trois ans. Pour les audioprothèses, il ne serait possible d'en changer en étant remboursés intégralement que tous les cinq ans plutôt que tous les quatre. Une source potentielle d'économies pour la Sécurité sociale comme pour les mutuelles.

« On est dans une pseudo-gratuité où les gens ne se rendent plus compte de combien cela coûte », fustige Eric Chenut. Avec la réforme dite du « 100 % santé », les assurés ont la possibilité de ne rien payer de leur poche pour obtenir certains équipements, payés en totalité par la Sécurité sociale et les complémentaires. Dans le cadre des contrats dits « responsables », censés responsabiliser les assurés et professionnels, les complémentaires sont par ailleurs amenés à rembourser des équipements plus chers que ceux contenus dans le « panier » de garanties minimales, mais dans la limite de plafonds.

Aubaine pour les opticiens

Conçu pour rendre les soins accessibles à toutes les bourses, ce système est une aubaine pour les opticiens et leurs patients, suggère en creux la Mutualité. « On continue d'ouvrir des magasins d'optique dans notre pays, alors qu'on a plus le double de la moyenne européenne » en opticiens, s'agace Eric Chenut. « La facture de l'optique n'a cessé d'augmenter [...] on est sur quelque chose qui est devenu déraisonnable. » Pour la Mutualité, il faudrait donc aussi revoir les garanties proposées dans les « contrats responsa-

bles » pour les concentrer sur le « socle des soins essentiels ». De quoi limiter les charges des complémentaires, qui, par exemple, ne rembourseraient plus que 30 euros pour des montures de lunettes, contre 100 actuellement et ne seraient pas obligées, entre autres, de rembourser les culottes menstruelles.

La remise à plat, qui concernerait aussi les soins dentaires et la pose d'audioprothèses, très coûteux, permettrait de baisser le coût des couvertures de base pour les assurés, argue la Mutualité, évoquant la possibilité de contrats « 20, 25 % » moins chers qu'actuellement. « Le

rôle la Sécurité sociale ou des mutuelles, ce n'est pas d'être des guichets payeurs, [...] c'est de garantir l'accès effectif aux soins », plaide encore Eric Chenut.

L'idée de serrer la vis sur les conditions de remboursements des assurés sera certainement combattue par les opticiens ou les vendeurs d'audioprothèses mais « il faut que les gens refassent le lien entre ce qu'ils paient [...] et le niveau de protection », avance encore le mutualiste, glissant qu'il sera toujours possible par exemple pour les entreprises de négocier des couvertures supérieures pour leurs salariés.

De trop nombreux soins inutiles

Au-delà, La Mutualité Française plaide pour que les assureurs planchent, avec les représentants des professionnels de santé, ceux des patients et les pouvoirs publics, sur « la pertinence des soins » afin de limiter les « soins redondants et inutiles ». Ceux-ci « sont encore trop nombreux, la DREES [Direction statistique du ministère de la Santé] estime leur niveau à plus de 50 milliards chaque année », martèle Eric Chenut.

Pour La Mutualité Française, il faudrait que les recommandations de la Haute Autorité de santé soient davantage suivies. Elle pointe aussi du doigt les risques liés à la multiplication des médicaments pris par une même personne ou le fait que les patients sont souvent obligés de refaire des analyses médicales, alors que les dernières restaient pertinentes.

La Fédération plaide aussi pour que l'État aide davantage les mutuelles à lutter contre la fraude. Des dispositions prévues en ce sens dans le dernier budget ont cependant été retoquées par le Conseil constitutionnel. ■



« Le rôle la Sécurité sociale ou des mutuelles, ce n'est pas d'être des guichets payeurs, [...] c'est de garantir l'accès effectif aux soins. »

ERIC CHENUT
Président de La Mutualité Française

Joël Saget/AFP

Sciences Po invité à prévoir une baisse du soutien de l'Etat

ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

La pérennité du modèle actuel de Sciences Po, fondé sur des financements publics importants et des droits de scolarité élevés, n'est « pas assurée », pointe la Cour des comptes dans un rapport publié vendredi.

Marie-Christine Corbier

Six mois après l'arrivée de Luis Vassy à la tête de Sciences Po, la Cour des comptes a publié, vendredi, un état des lieux de la situation financière de l'établissement, dans le sillage de rapports réguliers depuis 2016.

À la lecture du document, la première impression est plutôt positive. Les magistrats soulignent de « bons résultats financiers » malgré les crises récentes, et un établissement qui est « parvenu à financer sa croissance » : en 2024, les ressources étaient de 236 millions d'euros, en hausse de 10 millions par rapport à 2023. Le résultat s'est établi à 3,7 millions, lui aussi en augmentation de 1 million sur un an.

Un niveau d'endettement, jugé « très élevé »

Au fil du rapport, la Cour des comptes invite toutefois la direction de Sciences Po à prendre certains dossiers à bras-le-corps, alors que Luis Vassy doit présenter, le mois prochain, son plan de financement pluriannuel. Selon les magistrats,

l'établissement doit rectifier le tir sur plusieurs points, notamment sur son modèle de financement.

Sciences Po bénéficie à la fois d'un « soutien financier public important » et de frais de scolarité élevés. « La pérennité de ce modèle dual n'est pas assurée, compte tenu des risques de distorsion de concurrence avec l'enseignement supérieur privé et de l'état général des finances publiques qui pourrait conduire l'Etat à réduire son soutien », écrit la Cour.

Elle invite l'établissement à réduire sa dépendance à l'égard des fonds publics, mais aussi à faire « une pause dans la stratégie de croissance », au regard de son niveau d'endettement, jugé « très élevé ».

Car, pour financer le nouveau campus Saint-Thomas, Sciences Po s'est beaucoup endetté (176 millions

Pour « rassurer les partenaires après une décennie de crises », la Cour invite Sciences Po à « poursuivre » l'amélioration de sa gouvernance.

d'euros fin 2023). Les charges sont lourdes et les promesses d'économies avancées au moment de l'achat – acheter coûtera moins cher que louer – ne sont pas au rendez-vous.

La capacité de Sciences Po à réduire ses charges liées aux baux de location est « très incertaine », indique le rapport qui suggère de « regrouper certaines fonctions support hors du 7^e arrondissement » pour pouvoir « faire des économies de locaux ». Les magistrats anticipent aussi de nouvelles charges poten-



La Cour des comptes invite Sciences Po à faire « une pause dans la stratégie de croissance », au regard de son niveau d'endettement, jugé « très élevé. » Photo Getty Images

tielles pour les campus en région si les collectivités locales qui mettent leurs locaux à disposition gratuitement changeaient de politique.

Du côté des ressources, la nouvelle stratégie relative à la formation continue est jugée « crédible » pour redresser la barre, alors que Sciences Po n'a toujours pas rattrapé son niveau de chiffre d'affaires d'avant la crise sanitaire. Les magistrats jugent par ailleurs « opportun d'étudier la possibilité d'augmenter certains droits de scolarité pour les masters et les écoles dont l'attractivité le justifierait ».

Il faudra aussi faire des économies, plaide la Cour en soulignant que Sciences Po dispose d'un nombre de personnels administratifs et techniques supérieur à celui d'autres établissements (59% contre

49% ailleurs) et qu'ils y sont mieux payés – avec 127 millions d'euros en 2023, la masse salariale représente le principal poste de dépenses. Cela permettrait, selon la Cour, de redéployer des moyens pour recruter plus de professeurs, comme le font les concurrents de Sciences Po à l'international. Pour « rassurer les partenaires après une décennie de crises », la Cour invite encore Sciences Po à « poursuivre » l'amélioration de sa gouvernance et à clarifier les rôles respectifs de l'Institut d'études politiques et de la Fondation nationale des sciences politiques dans l'élaboration et le suivi de la stratégie.

Elle rappelle à l'ordre l'Etat, « premier financeur de Sciences Po », qui « doit exercer effectivement sa tutelle ». Entre octobre 2023 et mai 2024, en pleine crise, le repré-

sentant de la direction du budget au conseil d'administration n'avait siégé qu'à deux conseils sur six, et celui du ministère de l'Enseignement supérieur, à quatre sur six.

La crise n'a pas affecté l'attractivité de Sciences Po, indique la Cour-Luis Vassy, annonçait, vendredi matin, sur Radio Classique, que le nombre de candidats au bachelier était en hausse de 5% cette année.

Un mécénat « largement revu à la baisse »

Mais des suspensions de financements ont bien eu lieu : 2,9 millions d'euros de la Région Ile-de-France et 25 millions de dollars sur dix ans du mécène Frank McCourt.

Fin mars, la région Ile-de-France a annoncé qu'elle allait reprendre ses subventions, et Sciences Po a

indiqué que la bourse Jean-Paul Fitoussi, suspendue aussi lors des mobilisations pro-palestiniennes du printemps 2024, allait être rétablie.

Le budget 2024 envisageait des ressources provenant du mécénat et de fonds institutionnels à hauteur de 19,5 millions d'euros, mais ces prévisions ont été revues « largement à la baisse », à 14,4 millions, ce qui est « directement lié aux événements intervenus en 2024 ».

L'année avait été marquée par la crise qui a conduit à la démission de l'ancien directeur Mathias Vicherat et par les impacts du conflit israélo-palestinien. Autant d'événements qui ont « conduit certains mécènes à suspendre leurs dons ou à signaler des incertitudes sur le renouvellement de leur soutien », conclut la Cour. ■

Pollution automobile : ZFE, les leçons d'une débâcle

ENVIRONNEMENT

Les zones à faibles émissions, qui restreignent la circulation des véhicules les plus polluants, sont honnies en France.

Plusieurs pays voisins ont pourtant instauré avec succès des dispositifs similaires.

Anne Feitz

Comment en est-on arrivé là ? Pourquoi la mise en place des ZFE a-t-elle suscité une telle fronde en France, alors que des zones de restriction similaires fonctionnent plutôt bien dans les pays voisins, comme l'Angleterre, l'Allemagne, l'Italie, ou l'Espagne ?

La question est dans toutes les têtes, après la suppression en commission à l'Assemblée nationale, via un amendement LR à la loi sur la simplification de la vie économique, de ces zones de restrictions aux véhicules les plus polluants. Le gouvernement et plusieurs députés du bloc central ont déposé des amendements de rétablissement, qui les

assouplissent au passage, mais il n'est pas sûr que cela suffise à assurer leur survie lors de l'examen de la loi, qui vient de démarrer. « La France est une grande championne du plantage des politiques environnementales... », résume le consultant Leo Cohen, ex-conseiller de ministres de l'Ecologie. De fait, la mesure a été mal pensée, mal anticipée, mal accompagnée par l'Etat français.

Améliorer la qualité de l'air

Introduites par la loi d'orientation des mobilités de 2019 et renforcées par la loi Climat et résilience de 2021, les ZFE n'ont, d'abord, pas fait l'objet d'une pédagogie suffisante. Même si la ministre de l'Ecologie actuelle, Agnès Pannier-Runacher, le répète à l'envi ces derniers jours, il n'est pas sûr que tous les Français sachent qu'elles ont pour but d'améliorer la qualité de l'air.

« Il aurait certainement fallu communiquer mieux et plus sur l'objectif de santé publique, ne pas laisser les ministres de l'Ecologie monter seuls au créneau et associer les ministres de la Santé, mobiliser les pédiatres sur les bronchites ou l'asthme des enfants... », reconnaît ainsi un autre ancien conseiller ministériel. A lui seul, leur nom prête à confusion. « Quand on entend "zones à faibles

émissions", on ne sait pas de quelles émissions on parle. Il y a beaucoup d'amalgames dans les esprits avec les émissions de gaz à effet de serre liées, elles, au climat », relève Jean-Philippe Hermine, directeur de l'Institut Mobilités en Transition. « En Angleterre, elles sont appelées "Clean Air Zones", c'est plus clair... », souligne une autre source, proche de l'exécutif.

Malgré le climat politique dans lequel les ZFE ont été créées, au lendemain de la crise des « gilets jaunes » de 2018, le gouvernement a aussi mal anticipé la bombe à retardement qu'elles représentaient. « Les ZFE ont été surnommées "Zones de forte exclusion" quasiment dès l'origine », rappelle Aurélie Jehanno, maître de conférences spécialisée en mobilités à Sciences Po Rennes. Pour autant, les évaluations préalables ont été très faibles sur les impacts sociaux. »

Minimum syndical

Or l'accompagnement de l'Etat n'a pas été suffisant pour éviter le sentiment d'exclusion des plus modestes. L'exécutif a certes instauré des aides à l'achat de voitures moins polluantes. Mais au fil des ans, contraintes budgétaires obligent, celles-ci ont été lourdement amputées (bonus sur les véhicules électriques, leasing social) ou tout simple-

ment supprimées (prime à la conversion). Et ce, alors que l'échéance la plus explosive socialement, l'interdiction dans certaines villes des véhicules classés Crit'Air 3, est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2025.

Les municipalités se sont également senties abandonnées. Pour faire accepter les ZFE, encore fallait-il proposer des mobilités alternatives : transports en commun, vélo, stationnement en périphérie, etc. Mais là aussi, les aides étatiques se sont amenuisées, notam-

ment celles liées au Fonds vert, plusieurs fois raboté. « Faute de se sentir soutenues par l'Etat, certaines villes sont entrées en résistance passive, s'en tenant au minimum syndical », souligne Aurélie Jehanno.

Sans réellement préparer les échéances difficiles, donc. « Certains élus n'ont tout simplement pas travaillé sur le sujet. Les plus honnêtes m'ont dit : "De toute façon, les ZFE seront supprimées avant les municipales"... », souffle le directeur d'un think tank influent. De même, alors que les contrôles sont indispensables pour éviter un sentiment d'injustice de la part des bons élèves, les radars automatiques promis par l'Etat sont sans cesse retardés. Ils sont désormais promis pour 2026.

Face aux résistances croissantes, le gouvernement a assoupli les contraintes. Si les 43 agglomérations de plus de 150.000 habitants sont dans l'obligation de créer de telles zones depuis le 1^{er} janvier 2025, seules celles où la qualité de l'air est insuffisante sont finalement tenues d'y imposer des restrictions de circulation (en l'occurrence Lyon et le Grand Paris).

De leur côté, les villes concernées ont mis en place leurs propres aides pour les citoyens, et instauré de nombreuses dérogations, de sorte à atténuer l'effet d'exclusion. « Dans

les faits, les ZFE sont loin d'être le monstre généralement décrit, mais tous ces dispositifs sont mal conçus », avance Jean-Philippe Hermine. « En outre, la multiplication des différences rend le système globalement illisible », souligne aussi Aurélie Jehanno.

La charrue avant les bœufs

Résultat, l'extrême droite et une partie de la droite se sont engouffrées dans la brèche, n'hésitant pas à noircir le tableau, à généraliser des situations certes objectivement problématiques, voire à mentir sur le nombre de véhicules concernés – exagérant la contrainte sans jamais rappeler le problème sanitaire lui aussi bien réel. Et ont rallié au passage certains élus du bloc central, de bonne foi face au désarroi de leurs administrés.

Même les plus convaincus sur le fond dénoncent aujourd'hui les ZFE telles qu'elles existent. « On a mis la charrue avant les bœufs ! Il faut des mobilités alternatives pour qu'un tel dispositif soit accepté par la population », argue ainsi le député LFI Sylvain Carrière. En commission spéciale, seuls les députés écologistes se sont prononcés contre leur suppression. Sans que personne ne formule des propositions alternatives pour améliorer la qualité de l'air. ■

« Les ZFE ont été surnommées "Zones de forte exclusion" quasiment dès l'origine. Pour autant, les évaluations préalables ont été très faibles sur les impacts sociaux. »

AURÉLIE JEHANNO
Maître de conférences
à Sciences Po Rennes

Les entreprises anticipent un gros coup de frein sur les intentions d'embauches

EMPLOI

A 2,4 millions, les projets de recrutements des entreprises sont revenus à leur niveau d'avant la crise sanitaire, selon le baromètre annuel de France Travail et du Credoc.

Beaucoup plus d'employeurs anticipent des difficultés financières.

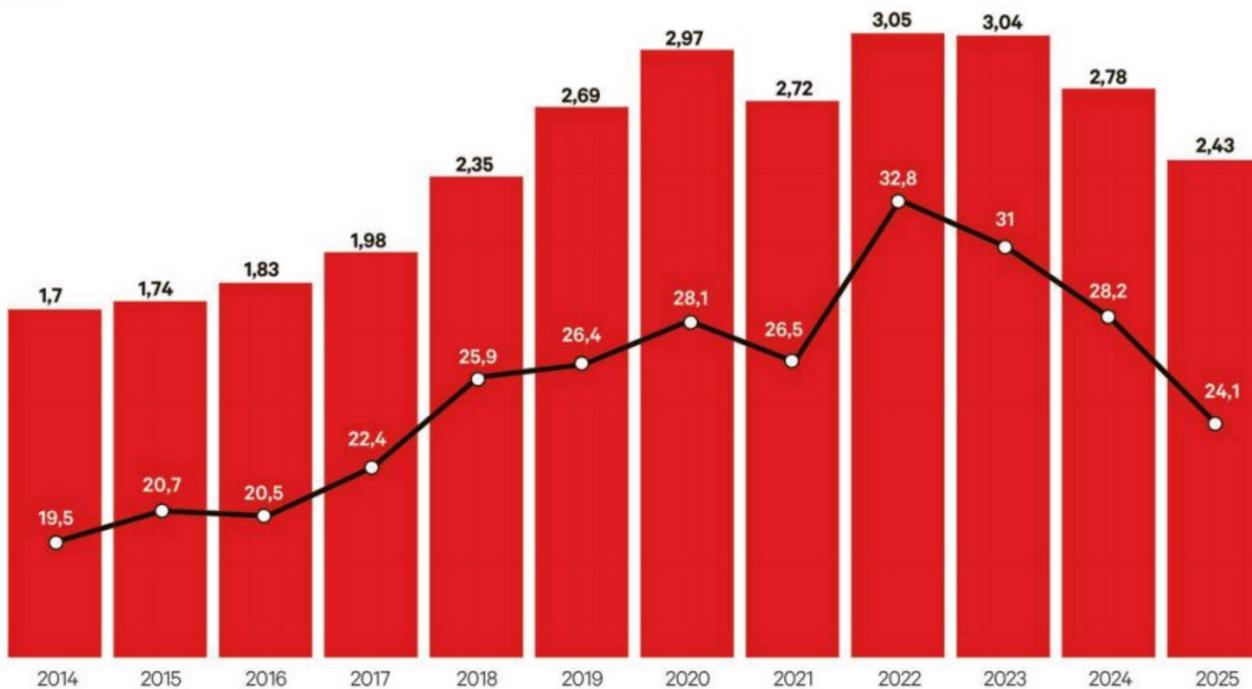
Alain Ruello

Ralentissement économique, épée de Damoclès des droits de douane américains, guerre en Ukraine qui n'en finit pas... les employeurs se débattent dans un contexte très incertain, le marché du travail en paye les conséquences. En témoignent les intentions d'embauches appelées à reculer de 12,5 % cette année, à 2,4 millions, selon l'édition 2025 du baromètre annuel de France Travail avec le Credoc sur les besoins de main-d'œuvre des entreprises et leurs anticipations de difficultés de recrutement.

Ce recul signifie concrètement 350.000 projets d'embauches en moins. Pour rappel, ces projets, issus d'une enquête réalisée auprès de 2,4 millions d'établissements, se réalisent à 80 % et peuvent entraîner d'autres, par effet de cascade, lorsque le recrutement concerne un salarié en poste dans une autre entreprise. A titre d'exemple, les 2,8 millions d'intentions anticipées dans la version 2024 du baro-

Les intentions d'embauche en 2025 en baisse

■ En millions de projets de recrutement — En % d'établissements



« LES ÉCHOS » / SOURCE : FRANCE TRAVAIL AVEC LE CREDOC

mètre se sont traduites peu ou prou par 10 millions de recrutements l'année dernière.

Moins d'un établissement sur quatre

Le chiffre de France Travail avec le Credoc est donc un plancher, d'autant plus que ne sont pas pris en compte les millions de contrats très courts, parfois d'un jour, sous forme de CDD ou de mission d'intérim,

44%

DES RECRUTEMENTS SONT PRÉVUS EN CDI

Cette part progresse de 5,6 points. La baisse en volume des intentions d'embauches ne se traduit pas par une dégradation de la qualité des postes proposés.

que les employeurs ne peuvent pas anticiper. Pas plus que ne sont pris en compte les postes dans le public. Pour autant, la tendance est claire, puisqu'il s'agit du deuxième recul d'affilée, confirmant le coup d'arrêt après les années fastes post-Covid.

« La baisse est assez sensible et renvoie aux niveaux de 2019, sans revenir au plus bas du milieu des années 2010 », a déclaré le directeur des statistiques, des études, et de l'évaluation de France Travail, Cyril Nouveau, en présentant le baromètre. Cette année, moins d'un établissement sur quatre prévoit d'offrir ses effectifs, alors qu'ils étaient un tiers en 2022, et même 26,4 % l'année qui a précédé le Covid.

Ce sont exclusivement les entreprises de moins de 200 salariés qui comptent fermer les vannes, celles au-delà de ce seuil les gardant ouvertes, mais de peu. Signe encou-

rageant, même si l'ex-Pôle emploi ne sait pas l'expliquer a priori, la baisse en volume des intentions d'embauches ne se traduit pas par une dégradation de la qualité des postes proposés. A 44 %, la part des projets de recrutements en CDI progresse de 5,6 points.

Mauvais signe

Hormis ceux d'aides-soignants, d'infirmiers ou de sages-femmes, la baisse concerne tous les métiers, de même que tous les secteurs d'activité et toutes les régions, a ajouté Cyril Nouveau. Corollaire logique de tout cela, les anticipations de difficultés de recrutements suivent la même pente : une entreprise sur deux en fait état, contre 57,4 % il y a un an. On revient, là encore, au niveau qui prévalait avant la pandémie, sachant que le palmarès des métiers les plus tendus ne change pas.

Le palmarès des raisons avancées par les employeurs pour anticiper ces difficultés ne change pas non plus avec en tête l'insuffisance de candidats, l'inadéquation de leurs profils et les conditions de travail. Ce qui change en revanche, et qui n'est pas bon signe, c'est la progression notable d'entreprises qui citent des problèmes financiers (27 %, +8,9 %). Ce résultat est à mettre en parallèle avec la hausse des défaillances telles que dénombrées par le cabinet Altaris sur le premier trimestre.

Les cadres ne sont pas épargnés par ce refroidissement du marché du travail, sans que les voyants ne virent au rouge vif. Dans une démarche similaire, l'Association pour l'emploi des cadres (Apec) produit elle aussi son baromètre. Il ressort que les recrutements ont chuté de 8,3 % l'année dernière. Ils devraient encore fléchir de 3,6 % cette année pour redescendre sous les 300.000, un seuil franchi à grande enjambée en 2022. « La fête est finie », a souligné le directeur général de l'Apec, Gilles Gateau, début avril.

Qu'elles émanent de France Travail ou de l'Apec, ces prévisions peuvent déjà se constater avec les déclarations d'embauches de plus d'un mois publiées par l'Urssaf et qui baissent mois après mois. A un peu plus de 757.000 en février, elles se rapprochent de leur niveau du même mois de 2020, juste avant le premier confinement. Même chose pour les embauches en CDI. ■

« La baisse est assez sensible et renvoie aux niveaux de 2019, sans revenir au plus bas du milieu des années 2010. »

CYRIL NOUVEAU
Directeur des statistiques, des études, et de l'évaluation de France Travail

L'exécutif invite les partenaires sociaux à plancher sur les reconversions

Les ministres Catherine Vautrin et Astrid Panosyan-Bouvet viennent d'envoyer un courrier aux syndicats et au patronat les invitant à reprendre leurs travaux laissés sans suite l'an dernier. En cas d'accord, son contenu pourrait être porté au Parlement en juin.

Englués dans leur conclave sur les retraites, les partenaires sociaux qui y restent mais aussi ceux qui ont claqué la porte ont deux occasions de montrer qu'ils sont capables de surmonter leurs divergences.

La première, loin des radars médiatiques, porte sur la négociation flash en cours sur l'aménagement du mécanisme de modulation des cotisations chômage employeur. La seconde est sur le point de démarrer et intéressera des millions de salariés, puisqu'il s'agit de réformer les reconversions professionnelles.

Conservé deux dispositifs

Attendu depuis des semaines, le courrier invitant syndicats et patronat à se saisir – à se ressaisir en vérité puisqu'ils ont laissé le sujet en plan l'année dernière – du sujet vient de leur être envoyé. En date de jeudi dernier, il est paré d'une double signature : celle de la ministre du Travail, de la Santé, des Solidarités et des Familles, Catherine Vautrin, et celle chargée du Travail et de l'Emploi, Astrid Panosyan-Bouvet.

« A la suite de cette négociation, le gouvernement pourrait proposer au Parlement, si nécessaire, d'en tirer les conséquences en amendant le projet de loi portant transposition

des accords nationaux interprofessionnels en faveur de l'emploi des salariés expérimentés et relatif à l'évolution du dialogue social », indique ce courrier auquel « Les Echos » ont eu accès. Sauf changement, ce projet de loi sera présenté en Conseil des ministres le 6 mai, pour un examen au Parlement en juin.

Sur le fond, l'invitation à négocier confirme la volonté de l'exécutif de faire le ménage dans un ensemble de dispositifs plus ou moins orientés vers les reconversions, souvent complexes, mal ou très peu pilotés, et dont certains n'ont d'ailleurs jamais décollé, en témoigne le rapport de l'Inspection générale des affaires sociales (Igas), lequel a été publié il y a un an.

Ce courrier témoigne de la volonté de faire le ménage dans un ensemble de dispositifs [...] mal ou très peu pilotés.

Pour ce faire, le ministère du Travail envisage de n'en garder que deux. Le premier existe déjà, il s'agit du « projet de transition professionnelle » (PTP), piloté par les partenaires sociaux et à la main du salarié. Le dispositif, né en 2018 dans la continuité de l'ex-congé individuel de formation, a fait ses preuves, mais il a le tort aux yeux des pouvoirs publics d'avoir un coût trop élevé (28.000 euros en moyenne, sachant que l'essentiel tient à la prise en charge du salaire pendant la formation) et de viser trop large.

Il s'agit donc de revoir les « conditions d'éligibilité » du PTP, et de le « cibler davantage sur les publics qui en ont le plus besoin, notamment ceux en seconde partie de carrière, sur les métiers en tension de recrutement et sur les compétences nécessaires aux transitions démographique, écologique et numérique », peut-on lire dans le courrier. Au passage, le ministère demande aux partenaires sociaux de revoir le mode de fonctionnement de leurs instances régionales qui gèrent le dispositif pour y mettre plus de cohérence.

Main à la poche

Le second dispositif reste à créer, même si son squelette est dessiné, d'autant que les partenaires sociaux ont déjà planché sur le sujet. Sur le principe du contrat de professionnalisation, l'équivalent de l'apprentissage pour les chômeurs, il sera à la main de l'entreprise (en clair, c'est elle qui décide), pour une reconversion en interne comme en externe. Avec, à la clé, « une attention particulière à l'accompagnement des secondes parties de carrière et au besoin de qualification vers des métiers techniques ».

Tout cela, évidemment, n'ira pas sans économies, même si ni le mot, ni aucun chiffre ne sont mentionnés. Mais c'est tout comme. « Par ailleurs, au regard des contraintes budgétaires, la réflexion devra permettre d'aboutir à un schéma soutenable dans le temps (c'est-à-dire dans la limite des enveloppes existantes) et juste au regard des responsabilités respectives des différents financeurs », préviennent les deux ministres. En clair, l'employeur et le salarié devront l'un comme l'autre mettre la main à la poche. — A. R.

change NOW
24-25-26 AVRIL 2025
GRAND PALAIS - PARIS

L'EXPO UNIVERSELLE des SOLUTIONS pour la PLANÈTE

Entrez dans un monde durable.
www.changenow.world

KERING KPMG Nexans LesEchos LeParisien franceinfo: CNN POLITICO GEO

L'UE se cherche une place dans un commerce mondial bouleversé

COMMERCE

Une intense séquence de diplomatie économique commence ce lundi avec la visite du commissaire au Commerce à Washington.

Les Européens cherchent une désescalade avec les Américains, un rapprochement prudent avec les Chinois, et plus d'échanges avec le reste du monde.

Karl De Meyer

— Bureau de Bruxelles

Après une semaine totalement chaotique où chaque jour apportait son lot de revirements dans la politique commerciale des grands blocs mondiaux, celle qui s'ouvre ce lundi sera marquée par une intense séquence de diplomatie économique. Maros Sefcovic, commissaire européen au Commerce, sera à Washington pour négocier avec ses homologues américains une désescalade douanière.

Washington a certes suspendu pour 90 jours les « droits horizontaux » de 20 % infligés aux importations européennes le 2 avril, mais maintient des droits de 10 % sur de nombreux secteurs, et des surtaxes encore supérieures sur l'acier, l'aluminium et les voitures.

Le même jour, le président chinois Xi Jinping, qui a choisi la fermeté face aux Etats-Unis, arrivera au Vietnam, prélude à une tournée en Asie du Sud-Est qui le conduira

en Malaisie et au Cambodge. Pékin cherche à se poser en allié des pays en développement visés par Washington. Dans une stratégie similaire, Ursula von der Leyen, présidente de la Commission, doit, elle aussi, se rendre à Hanoï prochainement.

Jeudi, la Première ministre italienne, Giorgia Meloni, rencontrera Donald Trump à Washington, puis recevra dès le lendemain le vice-président américain J. D. Vance à Rome. Ses partenaires européens scruteront les résultats de ces échanges, sachant que la présidente du Conseil entretient un lien privilégié avec le président américain et cherche à ne pas se faire déborder par son vice-Premier ministre, Matteo Salvini, sur une ligne très pro-américaine.

Une pause de 90 jours qui reste « fragile »

Le 9 avril, l'Italie a certes voté en faveur d'un paquet de représailles commerciales de l'UE contre les produits américains (depuis suspendu), mais en faisant entendre des réserves. Plusieurs capitales européennes s'inquiètent de voir Giorgia Meloni jouer en solo. Les ministres des Finances de l'Union ont réitéré, vendredi lors d'une réunion à Varsovie, « la nécessité d'une position unifiée » sur les questions commerciales.

L'Union, de loin le bloc le plus ouvert aux échanges, handicapé par une croissance chroniquement molle, dépendant de la Chine pour de nombreuses matières premières et des Etats-Unis pour de nombreux services numériques, joue gros dans la redéfinition en cours de la carte du commerce mondial.

Face aux Etats-Unis, Emmanuel Macron a prévenu sur X, vendredi,

que la pause de 90 jours décrétée par Washington reste « fragile » et réclame que « l'Europe continue de travailler sur toutes les contre-mesures nécessaires ». Au cas où les discussions virent à l'aigre.

Bruxelles pourrait puiser dans son arsenal de défense commerciale et par exemple taxer les géants de la tech américains. Si l'on devait en arriver là, l'élaboration des représailles, qui doit se faire « en répartissant la douleur », pourrait toutefois créer de fortes tensions entre Européens.

Méfiance et inquiétude à l'égard de Pékin

Face à la Chine, l'Union européenne avance aussi sur une étroite ligne de crête. Pékin cherche clairement à se rapprocher d'elle. « La Chine et l'UE doivent protéger conjointement la mondialisation économique et l'environnement commercial international, et résister ensemble à toute coercition unilatérale », a lancé Xi Jinping, vendredi lors d'une rencontre avec le Premier ministre espagnol, Pedro Sanchez.

L'UE répond certes à cette main tendue : elle cherche à remplacer des droits de douane sur les véhicules électriques chinois, imposés l'an dernier, par des prix de vente minimum sur le marché européen. En juillet, doit en outre se tenir un sommet UE-Chine.

Mais les Européens restent méfiants, inquiets à l'idée de servir de déversoir aux surcapacités chinoises et sceptiques quant aux promesses de Pékin de développer la consommation interne. « Les investissements dans l'industrie manufacturière chinoise continuent d'augmenter, le problème des surcapacités va empirer », assure un expert de la Commission. Selon lui, « si l'UE utilise un rapprochement avec



Emmanuel Macron et la présidente de la Commission, Ursula von der Leyen, ici à Bruxelles en 2024. Le chef de l'Etat français a déclaré « vis-à-vis des Etats-Unis, sur toutes les contre-mesures nécessaires ».

la Chine pour faire pression sur Washington, elle court le risque de prendre une gifle des Américains et de n'obtenir aucune vraie concession des Chinois ».

Diversification tous azimuts des échanges

Pour relâcher la pression des discussions avec Washington et Pékin, la Commission s'est engagée dans un effort inédit de diversification des échanges avec des pays d'Amérique latine, d'Asie, d'Afrique. Perce jusqu'à récemment par les pays en développement comme un partenaire trop difficile, accusé d'impérialisme normatif, l'Union euro-

péenne retrouve dans le contexte actuel un nouveau pouvoir de séduction.

A côté d'une politique américaine « inconsistante, incohérente et improvisée », selon l'économiste Nouriel Roubini, et d'une attitude dominatrice de la Chine, rétive aux transferts de technologie, l'Europe apparaît comme un partenaire fiable, prévisible, attaché au droit international et intéressé par le développement de ses interlocuteurs. « Nous réalisons plus des deux tiers de nos échanges avec d'autres pays que les Etats-Unis ou la Chine », insiste l'expert de la Commission. ■

Le Vieux Continent en afflux de

Alors que la Chine est en train de se voir couper l'accès au marché américain, les industriels de l'empire du Milieu pourraient inonder l'Europe avec leurs produits.

Guillaume de Calignon

D'un côté, Xi Jinping qui appelle l'UE et la Chine à « résister ensemble » face à la guerre commerciale de Donald Trump. De l'autre, Bruxelles et Pékin qui, selon un porte-parole de la Commission cité par Reuters, étudient la possibilité de fixer des prix minimums pour les véhicules électriques fabriqués en Chine, au lieu des tarifs imposés par l'UE l'an dernier. L'empire du Milieu et le Vieux Continent semblent avoir envie de se rapprocher face à l'agressivité de l'Amérique.

Mais la guerre commerciale sino-américaine fait peser un grand danger à l'industrie européenne. En affichant sa volonté de taxer à 145 % les importations en provenance de Chine, Donald Trump pourrait réorienter les flux commerciaux vers l'Europe. En effet, les biens chinois ne trouvant plus d'acheteurs aux Etats-Unis pourraient être redirigés vers l'UE. Le protectionnisme de Trump reviendrait comme un boomerang sur l'Europe. Et son recul sur les produits électroniques ne change pas la donne car l'Europe ne fabrique ni smartphones ni PC et n'est donc pas en concurrence sur ce secteur avec la Chine.

« Indépendamment des mesures de Trump, l'industrie européenne souffrirait déjà fortement de la concurrence chinoise », estime Thomas Grjebine, économiste au Cepii. « Les coûts de production de l'industrie chinoise sont dans beaucoup de secteurs de 30 % à 40 % inférieurs à ceux des Européens. Les économies d'échelle dont profitent les industriels chinois, leur avancée technologique dans

Merz appelle l'Europe à se tourner vers d'autres régions

Alors que Washington souffle le chaud et le froid sur les marchés, le futur chancelier allemand met en garde contre les risques de crise financière.

Emmanuel Grasland

— Bureau de Berlin

Friedrich Merz ne mâche pas ses mots. Confronté à une politique commerciale américaine de plus en plus imprévisible, le futur chancelier allemand estime que les droits de douane de Donald Trump font courir un sérieux risque à l'économie mondiale et appelle l'Europe à serrer les rangs et à se faire respecter. « La politique du président Trump augmente le risque que la prochaine crise financière survienne plus tôt que prévu. Nous, Européens, devons apporter une réponse convaincante à cette question », a-t-il déclaré ce week-end dans une interview au quotidien allemand « Handelsblatt ».

Alors que Trump vient de reculer face à la Chine en exemptant au final les smartphones et les ordinateurs des surtaxes douanières massives, les Européens sont, eux, dans l'expectative. Le président américain a gelé pour 90 jours les surtaxes les plus importantes, mais celles sur

l'acier, l'aluminium et l'automobile sont maintenues.

Elles frappent particulièrement l'Allemagne, qui réalise environ la moitié de son PIB avec les exportations et qui vient de connaître deux années d'affilée de récession.

Parler d'une seule voix

Dans ce contexte, quel sera le message du futur chancelier à Donald Trump ? D'abord, la fermeté : l'Europe « est une entité politique capable d'agir, prête à le faire, qui défend ses intérêts et ses valeurs avec assurance », a déclaré Friedrich Merz. Pour lui, « c'est le seul moyen de se faire respecter ». Second message : « Nous voulons des relations transatlantiques bonnes et solides. » « J'espère qu'un nouvel accord de libre-échange transatlantique sera conclu. Zéro pour cent de droits de douane sur tout », a-t-il souligné au « Handelsblatt », tout en regrettant que l'Europe n'ait pas réussi autrefois à faire aboutir le TTIP, le grand accord de libre-échange transatlantique.

Pour désamorcer les conflits commerciaux, Friedrich Merz se veut ouvert à l'idée d'importer davantage de matières premières en provenance des Etats-Unis. « Nous avons besoin de gaz, donc également de gaz américain », a-t-il

expliqué. « Mais nous devrions toujours avoir plusieurs fournisseurs et ne pas dépendre d'un seul. »

Enfin, le leader des conservateurs allemand souligne qu'il faut prendre en compte le secteur des services dans le tableau des échanges commerciaux entre l'Amérique et l'Europe. Si on l'intègre, « le déficit n'est déjà plus si important ».

Friedrich Merz, qui devrait devenir chancelier début mai, se veut aussi attentif à la cohésion de l'UE. Avant d'aller à Washington, le leader des conservateurs entend se concerter avec ses partenaires euro-

péens les plus proches sur les messages clés. « J'ai déjà eu de nombreuses discussions dans ce sens ces derniers mois. L'Europe est forte quand elle parle d'une seule voix. »

Quelles conséquences stratégiques l'Europe doit-elle tirer de la politique de droits de douane de Trump ? « Nous devons maintenant nous tourner vers d'autres régions du monde [...] et faire des offres de coopération et de nouveaux accords de libre-échange », a-t-il expliqué au « Handelsblatt ». Et de citer des pays comme le Canada, le Mexique, l'Inde, le Japon, la Corée du Sud, toute la région du Pacifique Sud-Est, jusqu'à l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

L'Afrique et l'Inde en ligne de mire

« L'accord de libre-échange Mercosur avec les quatre pays d'Amérique du Sud doit entrer en vigueur rapidement », martèle Friedrich Merz. Un point de vue opposé à celui de la France, qui a toujours été le plus féroce opposant à l'accord conclu par la Commission en décembre.

Le futur chancelier juge également que l'Europe ne prête « pas suffisamment d'attention au continent africain ». « Celui-ci est trop souvent considéré comme un objet d'aide au développement, mais pas comme un

« Avec la Grande-Bretagne, la Norvège, la Suisse, mais aussi avec la Turquie, nous pourrions créer, petit à petit, un espace économique commun. »

FRIEDRICH MERZ
Futur chancelier allemand



L'Etat français a réclamé, vendredi, que Bruxelles « continue de travailler

La tech américaine évite, pour l'instant, l'asphyxie douanière

Les Etats-Unis ont décidé d'exempter smartphones et ordinateurs des récentes surtaxes douanières. Le secteur tech avait largement soutenu le républicain pour son élection.

Thomas Pontiroli

Apple, qui a déjà perdu 700 milliards de dollars en Bourse dans la guerre douanière de Donald Trump, peut souffler. Et avec lui, les autres géants de la tech américaine dont la production dépend largement de la Chine. Dans un retournement inattendu ce week-end, l'administration Trump a annoncé l'exemption des droits de douane dits « réciproques », portés à 125 %, sur les produits tech importés de Chine.

Cette mesure, publiée vendredi soir – et sans fournir aucune explication – par le Service américain des douanes et de la protection des frontières, concerne une vingtaine de catégories de produits électroniques. Elle s'applique rétroactivement au 5 avril.

La liste comprend notamment les smartphones, ordinateurs, disques durs, écrans plats, tablettes, montres connectées ainsi que les machines utilisées pour la fabrication de semi-conducteurs. Ces exemptions ne concernent toutefois que les nouveaux droits de douane « réciproques », et non les surtaxes de 20 % déjà en place au titre de la lutte contre le trafic de fentanyl.

D'après des données officielles américaines rapportées par Reuters, les smartphones ont été le produit le plus importé de Chine en 2024 (41,7 milliards de dollars), devant les ordinateurs portables (33,1 milliards). Au total, les produits exemptés représentaient environ 100 milliards de dollars d'importations américaines depuis la Chine l'an dernier, soit 23 % du total.

Un embargo de fait, évité de peu

La facture s'annonçait salée pour le consommateur américain. Avec des droits de douane d'abord fixés à 54 %, le prix d'un iPhone haut de gamme aurait pu bondir de 1.599 à 2.300 dollars, selon Rosenblatt Securities. A 125 %, les analystes prévoient la quasi-paralysie des flux commerciaux. « La Chine taxée à 145 % revient de fait à la placer sous embargo », a estimé, dimanche, l'expert breton dans « Le Parisien ».

« Les entreprises technologiques, les analystes et les investisseurs poussent un bref soupir de soulagement et espèrent un retour à la normale », a réagi Adam Thierer, chercheur au R Street Institute, un think tank américain en pointe sur la tech. Si ces exemptions perdurent, cela constituerait l'un des premiers bénéfices visibles pour le secteur, dont plusieurs dirigeants s'étaient précipités à Mar-a-Lago après l'élection de Donald Trump et avaient contribué financièrement à son investiture.

Washington veille à habiller ce recul, rappelant son objectif de souveraineté économique. « Le président Trump a clairement indiqué que l'Amérique ne pouvait pas compter sur la Chine pour fabriquer des technologies essentielles telles que les semi-conducteurs, les puces, les smartphones et les ordinateurs portables », a ainsi tenu à rappeler samedi sa porte-parole, Karoline Leavitt.

Elle a ajouté que des entreprises comme Apple, Nvidia ou TSMC « s'activent pour rapatrier aussi vite que possible leur production aux Etats-Unis ». Le secrétaire au Commerce, Howard Lutnick, a déjà dit que « de grands travailleurs américains » allaient bientôt construire et exploiter de nouvelles usines sur le sol national, évoquant une « armée de millions et de millions d'êtres humains vivant de petites vis pour fabriquer des iPhone ».

Un savoir-faire chinois difficilement répliquable

Rapatrier la fabrication d'appareils tech sur le sol américain apparaît comme un vœu pieux à plusieurs égards. A cause du coût de la main-d'œuvre bien sûr. Mais aussi en raison d'un aspect souvent oublié : le savoir-faire. La Chine s'est spécialisée dans la fabrication de nombreux composants électroniques depuis vingt ans, ce qui est difficilement répliquable à court terme.

La détente des « tarifs » sur la tech ne signifie cependant pas la fin de la pression douanière. Un res-

pensible de la Maison-Blanche a indiqué que l'administration allait bientôt ouvrir une enquête en matière de sécurité nationale sur les semi-conducteurs, en vertu de l'article 232 du Trade Expansion Act.

Une telle démarche pourrait déboucher sur de nouvelles taxes. Samedi soir, à bord d'Air Force One, le président américain a déclaré qu'il donnerait plus de précisions sur ces exemptions lundi. Dimanche sur la chaîne ABC, Howard Lutnick a par ailleurs promis des droits de douane spécifiques aux semi-conducteurs, jusque-là épargnés, dans « un mois ou deux ».

La majorité des acteurs de la tech ont jusqu'alors évité de prendre publiquement position sur les droits de douane, coincés par leur dépendance à l'égard de Donald Trump dans de nombreux dossiers, comme l'antitrust. A ce jour, seules quelques entreprises comme Hewlett Packard Enterprise et Dell ont averti que l'incertitude tarifaire nuirait à leur activité.

En attendant, les analystes s'attendent à un rebond des valeurs technologiques lundi à Wall Street à l'ouverture des marchés, alors que les « Sept Magnifiques » ont déjà perdu plus de 2.000 milliards de valorisation dans cette histoire de tarifs douaniers. Le patron de Webush Securities, Dan Ives, entrevoit « un rallye technologique historique », c'est-à-dire une remontée en flèche des cours de la tech. ■

Continent redoute produits chinois

beaucoup de domaines, les subventions publiques dont ils bénéficient rendent la compétition inégale, d'autant qu'une partie importante des industriels chinois fonctionnent avec des pertes », explique-t-il.

La Chine a en effet une part de marché mondiale de plus de 30 % dans les exportations dans plus de 1.500 groupes de produits, estime l'Institut de l'économie allemande, basé à Cologne. Et « le pays a gagné des parts d'exportation ces dernières années, en particulier dans les machines et les produits électroniques, tandis que l'Allemagne a perdu du terrain dans ces domaines depuis 2010 », s'inquiètent-ils dans une étude publiée en février dernier.

L'Union « prendra des mesures de protection »

Et les droits de douane de Trump vont aggraver la situation. « La Chine est déjà en surcapacité et ses industriels vont être incités à brader leurs produits en Europe, seul marché assez vaste et solvable pour acheter les biens technologiques chinois », avance Thomas Grjebine.

Bruxelles en est conscient. La présidente de la Commission, Ursula von der Leyen, a déclaré au « Financial Times » que l'UE « ne tolérerait pas » que les produits chinois touchés par les tarifs américains soient redirigés vers l'Europe, ajoutant que Bruxelles « prendrait des mesures de protection » si un nouveau mécanisme de surveillance détectait une augmentation des importations chinoises. L'Allemande a indiqué que le Premier ministre chinois Li Qiang lui a dit, lors d'un appel téléphonique cette semaine, que « ce risque n'existe pas » car Pékin « stimulerait la consommation en Chine ».

Il est possible mais peu probable que cela suffise à absorber les 600 milliards de dollars de produits chinois vendus aux Etats-Unis l'an passé. D'autant que, depuis un mois, l'euro s'est apprécié face au dollar, et

le yuan s'est, lui, déprécié vis-à-vis du billet vert. La devise chinoise a perdu 10 % de sa valeur vis-à-vis de la monnaie européenne depuis début février. De quoi redonner de la compétitivité aux producteurs chinois et les pousser à vendre leurs marchandises en Europe.

Un déficit commercial de 300 milliards avec Pékin

Or, entre 2017 et 2024, les importations européennes en provenance de Chine ont progressé de 200 milliards d'euros, quatre fois plus vite que les exportations européennes vers Pékin. Le déficit commercial de l'UE avec la Chine a dépassé 300 milliards l'an passé. Rapporté au PIB de l'UE, ce chiffre est plus important que celui des Etats-Unis vis-à-vis de la Chine : le déficit Etats-Unis-Chine représente 1 % du PIB américain tandis que le déficit Europe-Chine atteint 2 % du PIB européen.

« La Chine, qui représente un tiers de la production industrielle mondiale, est en train de se voir couper l'accès au marché américain, le premier de la planète, qui pèse 30 % de la consommation mondiale », souligne Nicolas Goetzmann, chef économiste de la Financière de la Cité.

« Pendant vingt-cinq ans, les consommateurs et les contribuables américains ont financé la croissance de la Chine. C'est fini, donc Pékin dont l'économie ne va pas bien et est en déflation se tourne vers l'Europe pour assurer sa croissance. Continuer à ouvrir ses frontières à la Chine, c'est commercer avec un pays dont le but est de détruire l'industrie européenne. Pas sûr que ce soit une bonne idée », conclut-il.

Sans compter que la Chine permet à Vladimir Poutine de poursuivre sa guerre en Ukraine en fournissant du matériel et en achetant des matières premières à la Russie. Le tout à l'heure où l'UE s'apprête à dépenser des centaines de milliards pour se défendre contre la Russie. ■

Xi Jinping muscle sa réponse globale

Pékin a fait savoir qu'il n'irait pas au-delà des 125 % de droits de douane sur les importations américaines décidés vendredi. La Chine actionne d'autres leviers.

Raphaël Balenieri

— Correspondant à Shanghai

Après des semaines de bras armés de fer commercial et d'escalade tarifaire entre Washington et Pékin, Donald Trump a, le premier, amorcé un recul sur la tech qualifié de « petit pas » par la Chine dimanche. « Nous exhortons les Etats-Unis à annuler complètement la mauvaise pratique des droits de douane réciproques et revenir sur le droit chemin du respect mutuel », a déclaré un porte-parole du ministère chinois du Commerce dans un communiqué.

Quoi qu'il en soit Pékin avait décidé dès vendredi de rechercher d'autres armes. Tout en augmentant à 125 % les droits de douane sur les produits américains, la Chine avait assuré que ce serait la dernière fois.

« L'imposition répétée de droits de douane anormalement élevés sur la Chine par les Etats-Unis est devenue un jeu de chiffres, sans signification pratique sur l'économie. [...] Si les Etats-Unis continuent le jeu des droits de douane, la Chine l'ignorerait », a averti, vendredi, le ministre du Commerce. La Chine « n'a pas peur », a dit de son côté Xi Jinping dans ses premières déclarations sur le conflit, selon l'agence officielle Xinhua.

Offensive diplomatique

Avec des droits de douane atteignant 145 % pour les autres produits chinois, le découplage des deux économies est effectif. Toute nouvelle augmentation aurait peu d'impact sur Pékin ou sur les exportateurs chinois. A ce niveau de taux, aucun ne peut vendre aux Etats-Unis vu la faiblesse des marges en Chine dans de nombreux

secteurs. « Une fois que les taux ont dépassé 100 %, les Chinois se sont mis à rire », résume Zheng Yongnian, professeur à l'Université chinoise de Hong Kong.

Pour la Chine, le moment est donc venu d'actionner les autres leviers de sa réponse globale. Le premier est diplomatique. La rupture avec les Etats-Unis pousse la Chine à chercher de nouveaux débouchés, notamment en Asie. Lundi, Xi Jinping va démarrer une visite de cinq jours dans la région qui le conduira dans trois pays : Vietnam, Malaisie et Cambodge. « Les droits de douane sont une occasion en or pour la Chine de renforcer ses liens avec l'Asean », rappelle Nguyen Khac Giang, chercheur au centre Iseas-Yusuf Ishak, un think tank à Singapour.

Doper le commerce régional

Ce pivot vers l'Asean, le premier partenaire commercial de la Chine, n'est pas nouveau. Anticipant une rupture avec les Etats-Unis, Xi Jinping avait opéré un rapprochement avec les pays d'Asie, d'Afrique et du Moyen-Orient dès son arrivée au pouvoir en 2012, avec le projet des nouvelles routes de la soie. Une offensive qui, déjà, devait ouvrir de nouveaux débouchés aux entreprises chinoises. Depuis, dans le discours officiel, les nouvelles routes de la soie ont été peu à peu remplacées par le « Sud global », mais l'idée reste la même. Pékin veut se rapprocher de ses voisins régionaux, comme l'a encore répété Xi Jinping mi-avril lors d'une grande conférence sur « la diplomatie du voisinage ».

Dans sa réponse globale, Pékin cherche aussi à faire pression sur les alliés des Etats-Unis en Asie, comme la Corée du Sud et le Japon, touchés eux aussi par les droits de douane américains, pour doper le commerce régional. Fin mars, Pékin, Tokyo et Séoul ont relancé les discussions en vue d'établir un accord tripartite de libre-échange qui couvrirait 20 % du commerce



Pour trouver de nouveaux alliés, Xi Jinping va démarrer une visite de cinq jours en Asie, qui le conduira dans trois pays : Vietnam, Malaisie et Cambodge. Photo Ng Han Guan/AP/Sipa

international. Parallèlement, la Chine plaide pour un élargissement du RCEP, un accord de libre-échange signé en 2020 et qui regroupe 15 pays dont la Chine.

Enfin, la Chine peut jouer au niveau monétaire. Ces derniers jours, la banque centrale a lâché du lest en fixant le yuan à 7,20 pour 1 dollar – un point bas un point bas qui n'avait plus été atteint depuis la fin 2023. Depuis le début de l'année, le yuan a perdu 0,9 % de sa valeur face au dollar, selon Reuters. De quoi rendre les produits chinois plus compétitifs, même si, à elle seule, la dépréciation du yuan ne permettra pas au pays d'absorber tout le choc des droits de douane.

7,20

YUANS POUR UN DOLLAR

La parité entre la monnaie chinoise et celle des Etats-Unis, un point bas qui n'avait plus été atteint depuis la fin 2023.

Pékin avance avec prudence sur ce dossier, car toute dépréciation trop forte entraînerait une fuite des capitaux et jetterait plus globalement un doute sur l'économie chinoise. Reste la dette américaine : avec quelque 1.000 milliards de dollars en bons du Trésor américain dans ses coffres, la Chine dispose d'une arme nucléaire. Mais là aussi, une vente trop importante ferait baisser les cours des bons et donc la valeur de cet actif pour Pékin...

A ce stade, la probabilité d'un accord est incertaine. Donald Trump est toujours ouvert à des négociations, à condition que Pékin fasse le premier pas. Mais en face, la Chine estime avoir l'avantage. Alors que la croissance chinoise pourrait tomber à 4 %, voire 2 % cette année, loin de l'objectif officiel de 5 %, Pékin pense pouvoir encaisser le choc. « La Chine produit trop, les Etats-Unis pas assez », dit Zheng Yongnian. Pour l'universitaire, la Chine va pouvoir trouver facilement de nouveaux clients, mais les Etats-Unis à l'inverse vont avoir plus de mal à trouver un nouveau fournisseur. ■

Ballon d'oxygène pour l'Argentine qui obtient 42 milliards d'aides

AMÉRIQUE LATINE

L'Argentine a reçu vendredi une importante aide financière de la part du Fonds monétaire international, de la Banque mondiale et de la Banque interaméricaine de développement.

Un soutien essentiel dans l'entreprise de redressement de l'économie entamée fin 2023 par Javier Milei.

Marion Torquebiau
— Correspondante au Chili

Un bol d'air frais et un satisfecit du gouvernement argentin. Le pays a reçu vendredi 42 milliards de dollars d'aides financières de la part de plusieurs institutions financières internationales. Dans le détail, le prêt du Fonds monétaire international était attendu et s'élève à 20 milliards de dollars comme annoncé un peu plus tôt dans la soirée par le ministre argentin de l'Économie, Luis Caputo.

Validé par le conseil d'administration du Fonds, il prévoit le versement immédiat d'une première tranche inédite de 12 milliards de dollars, alors qu'une deuxième, de deux milliards, se profile pour juin prochain.

C'est la « reconnaissance des impressionnants progrès réalisés dans la stabilisation de l'économie » argentine et un « vote de confiance dans la détermination du gouvernement à poursuivre les réformes », a déclaré sur X la directrice générale du Fonds, Kristalina Georgieva.

L'économie argentine croîtra « comme jamais auparavant », s'est félicité dans la foulée de l'annonce le président argentin, Javier Milei. « L'Argentine sera l'économie qui va grandir le plus dans les 20 à 30 prochaines années », s'est réjoui son ministre Luis Caputo.

La surprise est venue en revanche de la Banque mondiale, qui a annoncé dans le même temps une aide de 12 milliards de dollars au



L'économie argentine croîtra « comme jamais auparavant », s'est félicité le président argentin, Javier Milei, dans la foulée de l'annonce du FMI, vendredi. Photo Cesar Olmedo/Reuters

pays andin, afin de « soutenir les réformes qui continuent d'attirer le secteur privé et renforcer les mesures mises en place pour promouvoir les créations d'emploi ».

Accès au dollar élargi

Quant à la Banque interaméricaine de développement (BID), elle devrait accorder jusqu'à 10 milliards de dollars sur trois ans au gouvernement argentin, après validation par son conseil d'administration. Des accords permis notamment par l'annonce par la Banque centrale (BCRA) en fin de journée d'un taux de change flottant pour le peso argentin face au dollar, dans un premier temps entre 1.000 et 1.400 pesos par dollar, une bande « dont les limites seront élargies au rythme de 1 % par mois ».

Par ailleurs, et cruciallement pour la vie quotidienne des Argentins, qui par méfiance historique pour leur propre devise pensent, calculent et thésaurisent en dollar, la limite d'accès à 200 dollars par

mois par personne sera levée, a indiqué la BCRA.

L'accord avec le FMI va permettre, « à partir de lundi, d'en finir avec le contrôle des changes, qui a fait tant de mal, et qui, depuis sa mise en place en 2019, affecte le fonctionnement normal de l'économie », a ajouté le ministre, dont les équipes étaient depuis novembre en négociation avec le FMI sur l'accord. Ce contrôle des changes, surnommé « cepo », avait été mis en place afin d'empêcher la fuite des capitaux et protéger les réserves de la Banque centrale. En restreignant l'achat et la vente de devises étrangères, le cepo était en réalité un frein à l'investissement étranger en Argentine.

La levée de cet obstacle permettra le retour des financements étrangers essentiels au redressement de l'économie, espère le gouvernement libertarien.

Cette injection d'argent frais est considérée comme cruciale par le gouvernement pour reconstituer les réserves de la Banque centrale

qui sont actuellement à leur plus bas niveau depuis janvier 2024. Mais grâce à l'aide financière, « les réserves brutes de la BCRA atteindront 50 milliards de dollars d'ici au mois de mai 2025 », a estimé le président libertarien.

« Exterminer l'inflation »

La somme injectée par les institutions internationales sera également nécessaire pour « exterminer l'inflation » durablement, selon les mots de Javier Milei. En mars, l'inflation argentine s'est établie à 3,7 %, un regain sensible par rapport aux six mois précédents. Mais qui ne dément pas une tendance lourde à la désinflation depuis plus d'un an.

En interannuel, elle est actuellement de 55,9 % sur 12 mois, contre 211 % fin 2023, au début de la présidence Milei et des premières mesures choc d'austérité, dont une forte dévaluation de plus de 52 % du peso.

« Milei a besoin de cet accord comme de l'air », a analysé pour l'AFP Belen Amadeo, politologue à l'uni-

versité de Buenos Aires. Il en a besoin pour valider sa proposition économique, se donner plus de marge de manœuvre, car si l'instabilité s'installe et l'inflation augmente, l'insécurité gagne la population qui se réfugie instantanément vers le dollar. »

Avec ces fonds, le gouvernement espère une stabilisation financière et relancer la croissance, à ce jour la pièce manquante dans la stratégie Milei, après une année 2024 en récession (-1,8 %), contrecoup de l'austérité de sa première année de présidence. La pauvreté avait bondi à 52,9 % début 2024, avant de reculer à 38 % au second semestre, soit à peu près le niveau d'avant la présidence Milei (41,7 %).

Le nouveau prêt n'est rien moins que le 23^e accord de financement du FMI, sous diverses formes, avec l'Argentine depuis l'adhésion de celle-ci en 1956. Symbole de l'endettement chronique et du risque récurrent d'insolvabilité du pays, devenu au fil des ans le principal débiteur du Fonds, devant l'Ukraine. ■

S&P relève la note de crédit de l'Italie à « BBB + »

EUROPE

L'agence de notation a relevé, vendredi, la note de la troisième économie de la zone euro de BBB à BBB +, trois crans au-dessus de la catégorie « spéculative ».

Nouvelle victoire pour le gouvernement de Giorgia Meloni. L'agence S&P Global Ratings a relevé vendredi la note de crédit de l'Italie, anticipant des améliorations dans les finances publiques du pays. « Le relèvement reflète l'amélioration des amorceurs économiques, externes et monétaires de l'Italie dans un contexte de vents contraires mondiaux croissants, ainsi que les progrès graduels réalisés dans la stabilisation des finances publiques depuis le début de la pandémie », a déclaré S&P dans son évaluation.

Cette décision est un succès pour la Première ministre Giorgia Meloni, qui s'efforce de réhabiliter l'Italie, considérée ces dernières années comme le maillon faible de la zone euro.

Le ministre des Finances, Giancarlo Giorgetti, s'est félicité de ce relèvement en déclarant qu'il « récompense le sérieux de l'approche du gouvernement italien en matière de politique budgétaire » et en promettant que « dans le climat général d'incertitude, la prudence et la responsabilité continueront d'être notre ligne de conduite ».

Trajectoire contrariée

Le brusque changement d'avis de S&P est d'autant plus significatif que les contraintes s'accumulent pour l'Italie, qui doit faire face à des emprunts dépassant 130 % de sa production, à un ralentissement de la croissance dû aux échanges commerciaux et à des pressions pour augmenter les dépenses de défense. La nécessité d'augmenter les dépenses militaires « signifie que nous devons faire des choix », a déclaré Giancarlo Giorgetti cette semaine.

Nucléaire : les Etats-Unis et l'Iran affirment avoir eu de premiers échanges encourageants

MOYEN-ORIENT

Les émissaires des deux pays ont eu des entretiens qualifiés de positifs sur le programme nucléaire iranien, samedi à Oman.

Yves Bourdillon

« Un pas en avant vers un accord mutuellement satisfaisant », des dis-

ussions « très positives et constructives », « positions très proches d'une base de négociation »... Dimanche, Washington et Téhéran ne tarisaient pas d'appréciations encourageantes sur leurs entretiens sur le nucléaire, à Oman, la veille.

C'était la première fois que des délégations de haut niveau des Etats-Unis et de l'Iran menaient, officiellement, des discussions bilatérales sur l'épineux dossier du nucléaire.

En 2018, Donald Trump avait dénoncé unilatéralement le traité JCPOA signé en 2015 à l'issue de

négociations multilatérales par lequel les sanctions internationales sur l'Iran seraient levées graduellement par les grandes puissances signataires (Etats-Unis, Russie, Chine, France, Royaume-Uni, Allemagne) en échange d'un gel vérifiable du programme nucléaire iranien à visée très vraisemblablement militaire.

Des semaines de joutes verbales et de menaces

Les Etats-Unis et l'Iran n'entretenaient plus de relations diplomatiques depuis 1980 après que la révolution islamique a fait de l'antiaméricanisme et de l'antisémitisme la clé de voûte doctrinale du régime iranien.

Après avoir estimé que « la partie américaine a également déclaré que l'accord souhaité est celui qui peut être atteint dans les plus brefs délais », le ministre iranien des Affaires étrangères, Abbas Araghchi, a précisé que le dialogue reprendrait samedi prochain 19 avril. Après des semaines de joutes verbales et de menaces de raids aériens américains sur les sites

nucléaires faute d'accord, Donald Trump avait créé la surprise en annonçant, lundi dernier, la tenue de ces discussions à Mascate, la capitale d'Oman.

Téhéran a besoin d'une levée des sanctions

Les discussions se sont déroulées dans « une atmosphère cordiale », selon le ministre omanais des Affaires étrangères, Badr Al-Boussaïdi, qui a fait durant plus de deux heures la navette entre les deux délégations, installées dans des pièces différentes. Téhéran avait insisté pour des négociations indirectes en réaction aux menaces d'intervention militaire de Donald Trump ces dernières semaines sur les sites iraniens. Abbas Araghchi a toutefois échangé brièvement avec Steve Witkoff, l'émissaire américain, lors d'une rencontre présentée comme fortuite dans les couloirs.

Affaibli par les revers infligés par Israël à ses alliés, le Hezbollah au Liban et le Hamas à Gaza, l'Iran cherche à obtenir la levée des sanctions qui étranglent son économie. Donald Trump a encore martelé

mercredi que l'Iran « ne peut pas avoir d'arme nucléaire ».

Steve Witkoff a déclaré au « Wall Street Journal » que « la militarisation de la capacité nucléaire » de Téhéran était une « ligne rouge » : « Notre position commence par le démantèlement de votre programme. C'est notre position aujourd'hui. Cela ne veut pas dire, qu'à la marge, nous n'allons pas tenter d'autres moyens pour tenter de parvenir à un compromis. » Sous-entendu, Washington pourrait accepter que le programme nucléaire iranien ne soit pas démantelé à condition de pouvoir vérifier que l'Iran ne se dote pas de la bombe.

C'est-à-dire qu'il reste un pays dit « du seuil », disposant d'assez d'uranium enrichi à 90 % en isotope 235, celui indispensable à la bombe, sans fabriquer pour autant de dispositif opérationnel. Téhéran dispose actuellement d'assez d'uranium enrichi à 60 %, teneur quinze fois supérieure à celle utilisée pour la fourniture d'électricité, pour produire en théorie une demi-douzaine de bombes... ■

Le brusque changement d'avis de S&P est d'autant plus significatif que les contraintes s'accumulent pour l'Italie.

Il s'est exprimé en dévoilant des prévisions actualisées qui montrent que l'Italie est sur la bonne voie pour ramener son déficit sous le plafond de 3 % fixé par l'UE l'année prochaine, malgré une croissance probablement plus faible que prévu. Ces prévisions n'intègrent pas l'impact des nouvelles dépenses potentielles qui pourraient obliger la coalition fracturée de Giorgia Meloni à prendre des décisions difficiles.

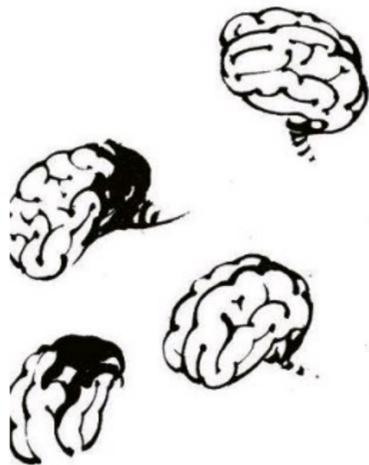
Le renforcement des défenses de l'Italie est susceptible d'intensifier son défi. Le pays devrait annoncer avant la fin du mois de juin des plans visant à augmenter les dépenses militaires afin d'atteindre l'objectif de l'Otan de 2 % du PIB. Avec 1,5 %, son niveau est actuellement l'un des plus bas de l'Alliance atlantique. — C.P.

LesEchos SUR



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

idées



Dominique Moïsi pour « Les Echos »

La chasse aux sorcières de Trump dans la politique étrangère américaine

L'ANALYSE
de Philippe Le Corre

Déterminé à éviter les flottements de la politique extérieure de son premier mandat, Donald Trump a entrepris de nettoyer le Département d'Etat. Au risque de vider de sa substance le temple washingtonien de la pensée stratégique et géopolitique.

Pour les chercheurs du réputé Wilson Center, un think tank bipartisan de politique étrangère situé dans le non moins célèbre Ronald Reagan Building au cœur de Washington, la pilule est amère. Le président Mark Green, ancien membre du Congrès (républicain), a démissionné, et la quasi-totalité du personnel (130 employés) a dû quitter les lieux à la suite d'une intervention de l'équipe d'Elon Musk (Doge). Outre ses équipes de recherche, le centre abrite les archives du président Woodrow Wilson et du grand diplomate George F. Kennan, expert de la guerre froide. De plus, les cinquante chercheurs étrangers invités peuvent s'inquiéter pour leurs visas.

On s'interroge sur la stratégie du président Donald Trump à l'international : dans un pays où la recherche stratégique est principalement privée, et où les instituts vivent de contrats publics et privés, que restera-t-il si des centres aussi prestigieux que le Wilson Center ou l'Institute for Peace disparaissent sur simple décret de la Maison-Blanche ? D'autant qu'ils abritaient nombre d'analyses sur la région-clé à laquelle s'intéressent en priorité le nouveau régime, l'Indo-Pacifique,

et qu'ils alimentaient en notes les membres du Congrès, souvent peu au fait des réalités géopolitiques.

Cela pose la question de la gestion de la politique étrangère sous Trump 2. Entre les « internationalistes » (tradition Reagan), les partisans du « Make America Great Again » (MAGA) et les « revanchards » (regroupés autour du président), comment s'y retrouver ? En principe, c'est le Conseil national de sécurité (CNS) qui donne le ton de la stratégie d'une administration présidentielle. Lors du premier mandat de Trump, c'est évidemment cette structure abritée à la Maison-Blanche qui avait rédigé la très

« Face à une Chine qui dispose de l'un des plus étendus réseaux diplomatiques, Washington se recentre vers lui-même et réduit grandement son influence. »

importante National Security Strategy, fin 2017. Tout porte à croire que Mike Waltz, l'actuel conseiller à la sécurité nationale et lui-même « reaganien », sera à la manœuvre... sauf si le président en décidait autrement. Au CNS, les différentes factions commencent déjà à s'affronter, et plusieurs départs forcés ont déjà eu lieu, par exemple David Feith, un conservateur bon teint qui supervisait les questions de technologie et de sécurité nationale. A quelques mètres de là, près du Bureau ovale, le fils du président, Donald Trump Jr., gère la chasse aux sorcières, y compris à l'égard des diplomates.

Traditionnellement, c'est le Département d'Etat qui coordonne le réseau diplomatique et donne les directives, mais il suffit d'échanger avec quelques-uns de ses membres pour constater l'incertitude qui règne à Foggy Bottom, siège du State Department. Dans les ambassades – où de nombreux chefs de poste n'ont pas encore pris leurs fonctions –, l'expectative domine. On préfère éviter les sujets sensibles. On remarquera simplement que le secrétaire à la Défense Pete Hegseth, MAGA-compatible, a ces derniers temps multiplié les déplacements à l'étranger, notamment en Australie,

au Japon et en Corée du Sud – autant d'alliés que l'administration semble vouloir cultiver... davantage, en tout cas, que les alliés européens qui, en guise de visite, ont reçu les adonnestations du très « MAGA » vice-président J.D. Vance à Munich.

L'efficacité du Pentagone

Concernant l'Asie, les responsables se mettent en place, avec une plus grande efficacité côté Pentagone : le sous-secrétaire à la Défense pour les affaires politiques Elbridge Colby est l'une des « têtes pensantes » les plus influentes de l'administration, et l'artisan d'un virage stratégique encore plus prononcé vers l'Asie. A ses côtés, un haut fonctionnaire inconnu : John Noh (pas encore confirmé par le Sénat).

Aux affaires étrangères, l'équipe du très reaganien (et discret) Marco Rubio se met laborieusement en place, peu de noms apparaissant sur le site officiel. Sur la Chine, Kevin Kim est le coordinateur Chine, mais nul ne sait si le bureau de coordination sur les affaires chinoises (« China House »), créé sous l'administration Biden, sera maintenu en l'état. Nouvel ambassadeur américain en Chine, l'ex-sénateur républicain et homme d'affaires de Géorgie, David Perdue, a été confirmé

par le Sénat et pourra donc emménager à Pékin.

Cohérence idéologique

Ces nominations sont importantes car elles constituent les premiers éléments d'une administration beaucoup plus idéologiquement cohérente que Trump 1. On se souvient des mauvaises relations entre Trump et son premier secrétaire d'Etat Rex Tillerson, qui s'étaient conclues par le départ anticipé de ce dernier. A la Défense, ce ne fut guère mieux : deux détenteurs du poste entre 2017 et 2021. Quant aux conseillers à la sécurité nationale, il y en avait eu en moyenne un par an : Michael Flynn, H.R. McMaster, John Bolton et Robert O'Brien...

Non contente d'avoir décapité les médias américains chargés de diffuser la parole américaine à l'international, voici donc l'administration qui bouscule la diplomatie et les services de sécurité. Dans quel but ultime ? Face à une Chine qui dispose de l'un des plus étendus réseaux diplomatiques, Washington se recentre vers lui-même et réduit grandement son influence. Pour se concentrer sur la rivalité sino-américaine ? C'est probable. Mais sacrifier les alliés de l'Amérique, et les nombreux experts qui ont fait de la capitale américaine le temple de la pensée stratégique pendant de longues années, ne contribuera pas à renforcer la crédibilité de l'administration. En a-t-elle seulement conscience ?

Philippe Le Corre est professeur de géopolitique à l'Essec et chercheur à l'Asia Society Policy Institute.

Trump et l'Iran, chronique d'un échec annoncé ?



LE REGARD SUR LE MONDE
de Dominique Moïsi

Et maintenant l'Iran ! Tel l'inquiétant prestidigitateur d'une nouvelle de Thomas Mann, « Mario et le Magicien », Donald Trump multiplie à un rythme effréné les tours de magie. S'agit-il de masquer l'échec de chacun d'entre eux ? En dépit de ses rododromades, la guerre se poursuit de l'Ukraine à Gaza. Son « exploit » jusqu'à présent, c'est l'extrême instabilité des Bourses mondiales. Et plus encore la perte de confiance dans l'Amérique. Tel un enfant hyperactif, qui aurait peur qu'on l'oublie, ne serait-ce qu'un instant, le président américain entend monopoliser l'attention. Surprendre par une nouvelle audace.

Ce week-end, c'est l'Iran. A Oman, son envoyé spécial, Steve Witkoff, rencontre le ministre iranien des affaires étrangères Abbas Araghchi. Pour quel résultat ? C'est l'Amérique de Trump qui avait quitté unilatéralement les négociations de Vienne (JCPOA) sur le nucléaire iranien en 2018. Si l'Iran est si proche aujourd'hui de la bombe, c'est en partie du fait de

Trump. Les négociations avec la Corée du Nord, lors de son premier mandat, n'ont fait que donner un surcroît de légitimité à Pyongyang. Le régime nord-coréen – pour qui multiplier les provocations est le cœur de son ADN – n'a rien cédé sur le fond. Il considère l'arme atomique comme vitale à sa survie.

N'est-ce pas aussi le cas du régime iranien ? On ne saurait certes comparer la sophistication iranienne avec la rudesse paysanne nord-coréenne. Mais l'objectif poursuivi par les deux pays est le même : assurer la stabilité du régime par la possession de l'arme absolue. Et plus leurs régimes sont faibles (ou se perçoivent comme tels), plus cette arme apparaît clé.

Pour l'Iran, les dernières années ont été difficiles : contestation grandissante à l'intérieur, sur fond de crise économique qui s'aggrave. Et succession d'humiliations à l'extérieur. « L'axe de résistance » constitué pour lutter contre « l'entité sioniste », sinon le « Grand Satan » américain a été d'échec en échec depuis le 7 octobre 2023. Du Hamas

très affaibli à Gaza, au Hezbollah humilié au Liban, aux Houthis décimés au Yémen, sans oublier bien sûr, la chute du régime Assad en Syrie. Mais c'est surtout l'Iran lui-même, qui pour avoir manifesté, par les armes, sa solidarité avec le Hamas et les populations de Gaza, s'est révélé beaucoup plus vulnérable qu'il ne le pensait face aux ripostes israéliennes.

La carotte et le bâton

Dans ce contexte, on peut comprendre les pressions toujours plus fortes que Washington (avec les encouragements de Jérusalem) exerce sur Téhéran, en maniant conjointement le bâton et la carotte. D'un côté le déploiement de forces significatives ; de l'autre, la promesse de ne pas recourir à la force (et d'alléger les sanctions), si Téhéran renonçait à l'arme nucléaire. Mais que vaut la parole des mollahs ? Il n'y a, il ne peut y avoir, aucune confiance entre Washington et Téhéran. Et ce encore moins à l'heure de Donald Trump II. Téhéran et Moscou ont perdu le monopole du mensonge et

de la duplicité. Diplomatie du bazar contre chef mafieux, n'est-ce pas la recette pour la chronique d'un désastre annoncé ?

Depuis le 20 janvier 2025, l'Amérique n'a plus d'allié, encore moins d'amis. En l'espace de presque cent jours Donald Trump a réussi l'exploit de détruire ce qui constituait l'avantage comparatif ultime de l'Amérique dans sa compétition avec la Chine et la Russie : l'existence, à ses côtés, d'alliances fondées sur des valeurs communes.

Donald Trump a réussi l'exploit de détruire ce qui constituait l'avantage [...] de l'Amérique dans sa compétition avec la Chine et la Russie.

Aujourd'hui, l'Amérique n'a plus que des clients, idéalement des vassaux. Le Premier ministre israélien vient d'en faire l'amère expérience dans le Bureau ovale de la Maison-Blanche. En matière de « tarifs » il n'a rien obtenu de son « ami américain ».

Imprévisibilité

Quand Donald Trump décrit, avec délice, la liste des pays (75 selon lui) qui font la queue pour obtenir de manière bilatérale des arrangements tarifaires spécifiques, je pense à ce grand tableau chinois du XVIII^e siècle, qui constituait la pièce centrale d'une exposition organisée à Londres sous l'égide de la Chine en 2005. On y voyait les ambassadeurs européens faire une longue queue pour rendre hommage à l'empereur de Chine. Donald Trump, ne « travaille pas pour le roi de Prusse », comme on le disait de la France de Louis XV au XVIII^e siècle. Il travaille pour l'Empereur de Chine. Hier, l'Amérique était globalement respectée. Aujourd'hui, son imprévisibilité fait peur. Assez pour amener l'Iran à renoncer à l'arme nucléaire ?

Dominique Moïsi est géopolitologue.

chroniques



Andrew Harter/Bloomberg

Un monde retourné : guerre économique et trumpisme culturel

Le grand retournement du monde, de la mondialisation ouverte aux fermetures actuelles, procède en réalité de deux histoires, distinctes mais solidement scellées.

par François Miquet-Marty



Que s'est-il passé ? Quelles transformations a accompli en moins de quarante ans le « grand retournement du monde », des idéaux d'une mondialisation ouverte aux fermetures actuelles ?

Le « temps de l'ouverture » (1989-2001) fut engagé par la chute du mur de Berlin en 1989, la fin de l'Union soviétique en 1991, la publication du livre de Francis Fukuyama («The End of History and the Last Man», Free Press, 1992), et l'adhésion de la Chine à l'OMC en 2001.

Le « temps de la fermeture » (2022-2025) est consacré par l'invasion de l'Ukraine par la Russie (24 février 2022) et la politique de la seconde administration Trump (depuis le 20 janvier 2025), puis culmine avec la guerre commerciale actuelle.

Dépasser Trump

Si l'on entend dépasser la seule explication par la personnalité du président américain, il me semble que ce « grand retournement » est notamment imputable à deux fractures essentielles, totalement différentes par leurs histoires et leurs natures.

La première intervient sur la scène économique internationale : c'est la « Guerre des empires » (Fayard, 2010), avec la Chine contre les Etats-Unis, pour reprendre le titre d'un ouvrage de François Lenglet. La seconde fracture est au sein des sociétés occidentales : ce que j'appelle le « trumpisme culturel », conforté par les idéaux de « fermeture ».

La guerre des empires s'affirme pratiquement depuis le début des années 2000, de manière protéiforme (droits de douane, routes de la soie, soupçons d'ingérences des grandes entreprises...). Cette guerre a été avivée par les chocs mondiaux de ce premier quart de siècle, qui ont plaidé pour un « découplage ».

La crise financière de 2008 a encouragé la Chine à se désolidariser d'un Occident fragile ; la période Covid de 2020 a incité chacun à reprendre une maîtrise de sa souveraineté ; l'amplification des écarts de compétitivité et les rivalités sur des secteurs stratégiques (l'automobile électrique notamment) ont amplifié ces

divergences ; la guerre en Ukraine a accéléré le processus de sanctions (contre la Russie).

Cette guerre des empires a été accélérée par les perspectives de pénuries de ressources dans un monde fini. Dès 2010, le conflit Chine-Japon sur les terres rares a conduit Pékin à suspendre les exportations, et en 2011 l'UE publia sa première liste officielle de matières premières critiques. L'essor des véhicules électriques intensifia la demande mondiale de lithium, puis le Covid fit prendre conscience de l'enjeu stratégique des dépendances aux ressources. En 2020 fut créée l'Alliance européenne pour les matières premières.

Tentations du repli

Quant à lui, le trumpisme culturel se déploie depuis une dizaine d'années (au sein des sociétés états-uniennes mais également européennes), selon des ressorts très différents de ceux qui attisent la guerre des empires. Il se nourrit pour une large part du désenchantement face au « projet occidental », quand celui-ci ne parvient pas à améliorer significativement la situation du plus grand nombre.

Fascinante mise en cause, multiforme, où la vérité compte moins, où la science est moins digne de confiance, où le pluralisme fait moins recette, où les notions d'argumentation et d'esprit critique s'effacent, où le rapport de force fait loi et où le faible est décrié.

Ce trumpisme culturel est aussi alimenté par les tentations du repli, comme l'a notamment montré David Goodhart. Désormais, 45 % des Français estiment qu'il « faut se protéger davantage du monde d'aujourd'hui » (contre 30 % en 2009), et seuls 25 % qu'il faut « s'ouvrir davantage au monde d'aujourd'hui » (33 % en 2009), selon le baromètre de la confiance politique Sciences Po-Cevipof de février 2025.

Il est enfin nourri par une réaction aux évolutions sociétales et culturelles post 2000 : diversité, droits des minorités, multiculturalisme, wokisme, déclin reli-

La guerre des empires a été accélérée par les perspectives de pénuries de ressources dans un monde fini.

gieux, etc. (« Cultural Backlash : Trump, Brexit and Authoritarian Populism », Pippa Norris et Ronald Inglehart, Presses universitaires de Cambridge, 2019).

Ces deux histoires, la guerre économique et le trumpisme culturel, procèdent donc de dynamiques très différentes et relèvent de natures différentes également : la guerre économique s'entend comme une concurrence pour une hiérarchie mondiale, vise les empires adverses, procède d'une logique de puissance.

Elle est une idée ancienne : dès 1789, sous l'impulsion d'Alexander Hamilton, premier secrétaire d'Etat au Trésor, les Etats-Unis instaurèrent des tarifs douaniers pour soutenir leur industrie naissante face à la concurrence anglaise... Le trumpisme culturel, lui, s'entend comme un combat culturel, vise les élites intellectuelles, et en partie les valeurs de progrès et celles des Lumières.

Pourtant, ces deux histoires convergent aujourd'hui comme un précipité, à mon sens à la faveur de trois similitudes essentielles qui les lient de manière structurelle. La première consiste en la crainte de modèles concurrents : la Chine, sur la scène économique internationale, et les « minorités », sur les scènes culturelles intérieures.

Fragilité face à la Chine

La deuxième similitude réside en une fragilité de soi, perçue ou réelle : risque de vulnérabilité des Etats-Unis face à la Chine, déclassement des citoyennes et des citoyens de situations moyennes ou modestes.

La troisième similitude procède d'un espoir commun : la démondialisation, à la fois au service d'une puissance impériale retrouvée par le repli sur soi, et contre les élites occidentales promotrices des valeurs d'un monde ouvert.

Ainsi Francis Fukuyama semble loin et le rêve d'une mondialisation ouverte par le commerce international s'apparente de plus en plus à une illusion originelle de candeur ou de négligence des passions qui guident vraiment le monde. Les deux dynamiques des guerres commerciales et du trumpisme culturel sont parvenues, malgré leurs différences, à sceller un pacte d'une redoutable puissance.

François Miquet-Marty est président du Groupe Les Temps Nouveaux et auteur de « Un ticket pour l'iceberg. Le triptyque dette incontrôlée, démocratie bloquée, société fracturée » (Editions BloomTime, 2024).

La capitalisation résiste aux crises financières

Les données montrent que les crises n'empêchent pas la retraite par capitalisation d'être un système rentable. Son développement doit rester une priorité.

par Cécile Philippe



Alors que nous traversons une période tumultueuse liée à la politique américaine et que les marchés financiers tanguent, il est utile de rappeler que les crises financières ont souvent conduit à une appréciation erronée des risques sur l'épargne retraite. Il manque des milliards d'épargne retraite en Europe. La priorité reste dès lors la généralisation de la capitalisation pour tous.

L'idée que les chocs boursiers ruinent l'épargne retraite n'est pas corroborée par les faits depuis l'après-guerre. Les plans d'épargne retraite sont assortis de mécanismes de gestion pilotée qui désensibilisent l'épargne à l'approche de la retraite. Les fonds de pension (ERAFP des fonctionnaires, CAVP des pharmaciens) opèrent sur des horizons longs d'un demi-siècle lorsqu'on tient compte des phases de cotisation puis de retraite. Sur de tels horizons, seul le rendement à long terme compte. Ajoutons que les crises ne sont pas synonymes de pertes tant qu'il n'y a pas vente de titres, et qu'elles sont souvent effacées en quelques années. Dès 2010, les encours d'épargne retraite étaient revenus à 63 % du PIB dans l'OCDE, leur niveau de 2007.

La répartition aussi est exposée

Ensuite, il ne faut pas se tromper, la violence des cycles impacte la gestion des systèmes en capitalisation, mais aussi celui des régimes en répartition. Pour les premiers, la baisse des marchés financiers se répercute instantanément sur la valorisation du portefeuille. Le rebond des marchés se traduira par une reconstitution des plus-values latentes.

Dans le cas d'un régime par répartition, toute crise économique et financière se tra-

duit par un effondrement de la masse salariale et donc de l'assiette de cotisations. L'accumulation de déficits va imposer de financer le paiement des prestations de retraite en réduisant les réserves ou en ayant recours à l'endettement. En France en 2020 - lors de la pandémie de Covid-19 - les régimes par répartition ont subi de plein fouet la crise avec une baisse des cotisations.

Répartition et capitalisation sont complémentaires d'un point de vue économique. Le « tout répartition » conduit à une forte dépendance à une variable exogène, la croissance économique, et à son corollaire, la masse salariale. Le « tout capitalisation » expose à des fluctuations de la valeur des actifs, liées à la volatilité des marchés financiers. A l'inverse, la répartition permet à une génération de profiter du capital humain de la génération suivante et la capitalisation permet de réduire les inégalités dans le cas où le partage de la valeur devenait défavorable aux salariés tout en offrant un choix plus diversifié du point de vue géographique. Le mix des deux permet d'actionner des leviers différents, assure une meilleure stabilité du système global, et sans doute également sa pérennité.

Diversifier les risques

Les données montrent donc que les crises n'empêchent pas la capitalisation d'être rentable, les chocs boursiers étant amortis et suivis tôt ou tard par des phases de reprise. Elle montre aussi que le tout répartition français - qui devrait s'accompagner d'une baisse de 17 % du pouvoir d'achat relatif des retraités d'ici à 2070 - est une source d'instabilité.

Seule une généralisation de la capitalisation collective permettra d'accroître la résilience du système de retraite en diversifiant les risques tout en nous permettant de combler le manque de capital en Europe dont nous avons justement besoin pour faire face aux chocs géopolitiques actuels et futurs.

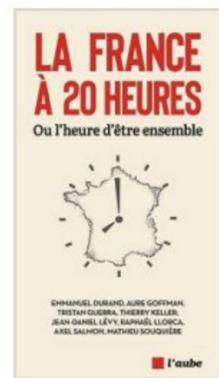
Cécile Philippe est présidente de l'Institut économique Molinari.

LE LIVRE DU JOUR

Il est 20 heures, la France sans stéréotypes

LE PROPOS Il est 20 heures, la France n'a pas sommeil. A cette heure-là les Français dînent et plus souvent encore se détendent. Il est loin le temps que les moins de 20 ans n'ont pas connu, où cet horaire symbolisait le ralliement devant son poste de télévision pour le sacro-saint « JT », le journal télévisé national. Voici une cartographie de la France à cette heure-là, devenue celle de divers rendez-vous télé, souvent orientés vers le divertissement, heure où l'on zappe ; heure qui tourne aussi vers les réseaux sociaux. Les interactions sociales sont en chute libre, mais attention aux préjugés, avertit Emmanuel Durand, expert du numérique, la Gen Z « n'est pas une masse uniforme » et Internet offre autant de superficialité qu'une pléthore d'outils et de ressources éducatives. Autre enseignement, à 20 heures, hors région parisienne, les Français sont chez eux. A l'évidence, le dîner reste un repère patrimonial même dans les Ehpad où l'on se met à table bien plus tôt ; et à 20 heures, on y dort ou presque.

LA PERTINENCE Chaque chapitre expose une thématique ;



les contributions sont complémentaires. L'objectif d'y présenter une « coupe synchronique de notre pays » (Mathieu Souquière) pour en éclairer les transformations, est atteint. A mille lieues des stéréotypes, l'ouvrage évoque des Français qui profitent de cet espace-temps pour être ensemble ; donnant une vision du pays moins multi-fracturé. A 20 heures, la France décompresse et on comprend quelle en éprouve le besoin.

— Virginie Jacobberger-Lavoué

La France à 20 heures, ou l'heure d'être ensemble
Collectif « Les Choses de la vie ».
Editions de l'Aube, 220 pages,
18 euros.

Retrouvez-nous également
en audio avec notre podcast
d'actualité « La Story »



Eric Leger - The New York Times - Redux-REA

Trump, l'économie du rapport de force

LA
CHRONIQUE
d'Olivier
Babeau



Il est tentant de voir dans les méthodes, les décisions et les outrances de Donald Trump une sorte de vibronisme brouillon et inconséquent. Ce serait une erreur d'analyse. Certes, les foudraces, rodontades et palinodies se succèdent à un rythme effréné et suggèrent que le président obéit plus à l'impulsion du moment qu'à un plan précisément élaboré.

Mettons-nous un instant dans la tête du président des Etats-Unis pour essayer d'en comprendre le fil rouge. La politique économique de Donald Trump, bien loin d'être un caprice, répond à une logique claire : redonner à l'Amérique la maîtrise de son destin économique, fût-ce au prix du chaos global. Le multilatéralisme ? Un carcan. Le libre-échange ? Une naïveté. L'Amérique, selon Trump, ne doit plus être le gendarme du monde, mais un empire assumé, bâtisseur et conquérant.

Il serait tentant de voir dans ce nationalisme économique une simple posture électoraliste. Ce serait négliger l'anxiété existentielle à laquelle il répond. Celle d'une classe moyenne américaine sacrifiée sur l'autel de la mondialisation heureuse, reléguée dans une économie de services sous-payés, tandis que les usines fermaient et que la Chine grimait.

Cocktail explosif

Trump ne propose pas un modèle économique, il vend un récit : celui d'une souveraineté retrouvée, d'un peuple qui reprendrait le contrôle. Ce récit porte l'espoir d'un retour des jours heureux, avec celui des usines.

Cela passe par un cocktail explosif : baisse d'impôts et de régulations pour relancer la production intérieure, barrières douanières pour protéger le marché et diplomatie commerciale agressive. L'Etat devient l'agent direct du rapport de force, un négociateur de deals, non plus l'architecte d'un ordre mondial.

A cet égard, Trump n'est pas seulement un protectionniste ; il est un disrupteur. Il introduit dans l'économie mondiale les codes du business : intimidation, bluff, flexibilité brutale. Son bras de fer avec la Chine ou l'Union européenne ne vise pas à corriger des déséquilibres, mais à imposer un nouveau rapport hiérarchique. Car

dans sa vision du monde, le commerce est un jeu à somme nulle : si l'autre gagne, c'est que vous avez perdu.

Certains de ses projets peuvent paraître fantasques : acheter le Groenland, intégrer plus étroitement le Canada, sécuriser le canal de Panama... Pourtant, tous relèvent d'une même logique stratégique : sécuriser les ressources, contrôler les flux, affirmer la présence. Loin de l'improvisation, c'est une géoéconomie de la puissance qui se déploie.

Audaces technologiques

Ce trumpisme économique a aussi ses audaces technologiques. En témoigne le programme Doge, emmené par Elon Musk, qui vise à rationaliser les dépenses publiques par l'IA et la blockchain. L'idée peut sembler marginale, mais elle incarne une volonté réelle de moderniser l'action publique, de la rendre efficace, traçable, performante. La promesse, ici, n'est pas la rigueur budgétaire par l'austérité, mais par la disruption.

Mais à jouer les cow-boys de l'économie mondiale, Trump prend des risques. A force de rompre les équilibres, il pourrait précipiter une fragmentation que même l'Amérique ne saurait dominer. Une économie mondiale ne se décrète pas unilatéralement. Et si tout le monde joue au plus fort, alors il n'y a plus de règles, seulement des chocs. Sa reculade sur les tarifs douaniers pour répondre à la menace de tension sur le financement de sa dette prouve d'ailleurs que, dollar ou pas, même les Etats-Unis doivent déférer à la pression de leurs prêteurs.

On peut critiquer, on peut craindre. Mais on doit comprendre : le trumpisme économique est une forme de rationalité brutale, celle de la puissance nue. Et elle fera probablement des émules. Elle est aujourd'hui l'exception ; elle pourrait devenir la norme.

Olivier Babeau est président et fondateur de l'Institut Sapiens.

Trump ne propose pas un modèle économique, il vend un récit : celui d'un peuple qui reprendrait le contrôle.

IA : intelligence ou imitation artificielle ?

par Guy Vallancien

Le terme d'intelligence artificielle, ou IA, que proposa en 1956 le mathématicien et ingénieur informaticien John McCarthy au colloque du Dartmouth College (New Hampshire), connaît une diffusion que peu d'innovations obtinrent dans le passé des sciences et des techniques. Cette IA pénètre les individus jusqu'aux moindres de leurs convolutions cérébrales, intervenant dans leurs actions des plus banales jusqu'aux plus complexes, des plus empathiques jusqu'aux plus haineuses.

On la met à toutes les sauces, IA par-ci, IA par-là, on ne cesse de s'y référer, on l'adore comme on la déteste. La fulgurance de l'usage planétaire de ChatGPT traduit l'appétit des humains à travailler comme à jouer avec ces instruments numériques dont certains chercheurs prédisent que leurs nouvelles versions dépasseront l'intelligence humaine, faisant le miel des trans et posthumanistes.

Penser, inventer, créer

Or, avec ses hésitations, ses erreurs et sa lenteur intellectuelle, cet être de chair et d'os, imprécis, confus et bafouillant, l'homme, loin d'être réduit à terme au rôle de serviteur, si ce n'est d'esclave dans une vision dantesque à la Kurzweil, ne fait pas que calculer, et heureusement. Il pense, invente et crée au lieu de simplement copier en allant plus vite et plus fort.

L'intelligence artificielle, l'IA, est en fait bête comme ses pieds. Elle est complètement idiote, se résumant à reprendre les informations que nous lui adressons pour les classer dans des algorithmes certes sophistiqués,

C'est l'homme qui évoluera pour s'adapter au temps du numérique dont il est le créateur.

mais objets d'hallucinations troublantes quand on les pousse dans leurs retranchements.

Qui alimente les circuits de ladite IA ? L'homme avec ses capacités créatives, l'homme avec ses cinq sens et ses dix doigts qui captent des sommes d'informations considérables chaque seconde pour les gérer dans l'instant, comme pour les garder en mémoire grâce à un cerveau d'à peine 1.500 grammes malaxant jour et nuit ces milliards de données selon des circuits innombrables, capables d'improvisations incroyables ; le tout au prix d'une puissance égale à seulement celle d'une petite ampoule électrique de 20 à 40 watts. Qui fait mieux ?

Jamais les systèmes composés de matière plastique, de silicium et de quelques autres matériaux n'acquerront la plasticité neuronale qui a permis d'écrire les plus belles pages de poésie et de musique, comme de compter jusqu'à inventer les équations les plus originales. Dont celles nous ayant justement permis de construire ces outils informatiques que d'aucuns prédisent comme nos futurs prédateurs. L'univers est capable des créations les plus inattendues, dont l'homme.

Voir, écouter, sentir, toucher, goûter avant de mélanger ces sensations pour inventer des robots et demain de la super-intelligence. C'est l'homme qui évoluera pour s'adapter au temps du numérique dont il est le créateur. L'intelligence artificielle, elle, n'est finalement qu'une poussive imitation artificielle, une IA certes ultra-rapide et ultra-puissante dans ses calculs, mais sans génie, sans amour, sans don de soi !

ADN resynthétisé

Quand on sait qu'un seul petit gramme d'ADN resynthétisé pourrait conserver quasi indéfiniment toutes les informations qui transitent en un an à travers les monstres hautement énergivores que sont les mégaserveurs informatiques actuels, on peut dire merci au monde biologique de nous rappeler sa toute-puissance créatrice. Le vivant et ses innombrables inventions s'avèrent capables de trouver les solutions les mieux adaptées, les plus astucieuses et les plus économes.

De nous-mêmes ou de l'imitation artificielle que nous nourrissons avec nos délirés, nos passions, nos fantasmes et notre raison, qui sera finalement le maître ? Celui qui donne à manger ou bien celui qui reçoit sa pitance ? Qui embrasse son enfant, sa mère ou l'IA ? Qui a écrit le deuxième trio en mi-bémol majeur, Franz Schubert ou l'IA ? Qui peut donner sa vie pour une cause supérieure ? Donnons au fonctionnement des ordinateurs le nom d'imitation artificielle, ce qui est déjà beaucoup lui reconnaître.

Guy Vallancien est membre de l'Académie nationale de médecine.

Face au protectionnisme américain, optons pour le commerce intelligent

par Henri-Paul Rousseau

Autant il semble impossible de prévoir les prochaines décisions de l'administration Trump – et encore moins leurs conséquences –, autant il apparaît clair que la période de turbulences dans laquelle elles nous plongent durera encore un moment. A terme, cependant, les Etats-Unis redécouvriront les limites de la poursuite de l'autosuffisance, tout comme leurs partenaires historiques ont déjà mesuré la difficulté de réduire rapidement leur dépendance à leur endroit. Deux prises de conscience qui devraient les conduire à s'asseoir et négocier.

Le commerce international demeurera important, car vivre en autarcie n'est pas une option, mais il sera de plus en plus encadré, voire circonscrit à certains produits selon les partenaires. Or, dans un monde où les chaînes d'approvisionnement sont planétaires et intégrées, l'identification de la provenance des produits est impossible sans avoir accès aux données complètes retraçant l'origine des produits en amont comme en aval de la production. Les personnes désignées pour négocier avec les Américains devront donc être armées de bases de données transparentes et fiables sur la traçabilité de leurs chaînes d'approvisionnement et de distribution.

Mais les turbulences actuelles provoquées par l'administration Trump offrent aux autres pays occidentaux une occasion unique à saisir : celle de créer une Alliance pour le commerce intelli-

gent. Ces pays, ce sont les 27 pays de l'Union européenne, auxquels il faut ajouter certains des 11 pays européens non membres de l'UE, dont le Royaume-Uni, en plus de l'Australie, la Nouvelle-Zélande, le Japon, la Corée du Sud et le Canada.

L'Alliance pour le commerce intelligent est un grand projet, qui bute dès le départ sur un obstacle majeur, la dépendance numérique quasi totale de ces quelque quarante membres potentiels envers les Etats-Unis. D'autres pays, notamment de l'Asie et de l'Amérique latine, pourraient choisir de se joindre à cette alliance.

Numériser la collecte de la TVA

On parle souvent de la dépendance des pays occidentaux envers les Etats-Unis pour leur défense et leur sécurité, mais cela n'est rien en comparaison de leur dépendance numérique. Concevoir un système de traçabilité national et international pour les quarante pays membres de l'Alliance pour le commerce intelligent à partir de zéro serait évidemment trop coûteux, difficile à financer et surtout complexe à implanter dans toutes les industries, dans tous ces pays, et ce pour tous les produits.

Une piste de solution plus accessible consisterait à numériser la collecte des taxes sur la valeur ajoutée (TVA) perçues et payées par l'ensemble des entreprises. La protection de la vie privée et celle de la vie des entreprises devraient être tenues

en compte dans l'élaboration de cette plateforme. Dans un régime utilisant la puissance des données numériques, le client paie sa facture, incluant les taxes, et le montant de ces taxes est payé directement aux autorités fiscales et, simultanément, le compte du vendeur est crédité des taxes qu'il a payées à ses fournisseurs ; il en est de même pour tous les fournisseurs de ce détaillant ou de ce producteur. Tout se fait en même temps, via des contrats intelligents qui éliminent les risques de fraude. Et, puisqu'il s'agit d'une taxe sur la valeur ajoutée, la numérisation des transactions donne accès directement à toutes les informations pertinentes quant à la provenance domestique ou étrangère des intrants de chaque produit et service transigé.

Cette numérisation accélérerait la transition numérique de nos économies tout en les rendant plus productives. Plus important encore, cette infrastructure numérique poserait un premier jalon vers l'édification de structures d'infonuagique de grande taille et de centres de données de propriété non américaine et non assujettie aux lois américaines (US Patriot et Cloud Act). La souveraineté numérique serait à portée de main.

Le projet d'une Alliance pour le commerce intelligent est ambitieux, mais il est à la hauteur des défis que cette crise impose.

Henri-Paul Rousseau est délégué général du Québec à Paris.

sciences



Notre corps, une vraie mosaïque... génétique

LA CHRONIQUE
de Stanislas Lyonnet



L'instinct nous pousse à percevoir comme identique le génome de chacune des trente mille milliards de cellules qui composent notre corps. Pourtant, cette simple immensité, et le rythme inouï de renouvellement de certains de nos tissus (les globules rouges : 4 millions par seconde !), devraient nous faire imaginer la réalité : des milliers de populations cellulaires équipées de génomes variants coexistent, dans un tissu ou chez un individu, au fil des mutations inhérentes aux divisions cellulaires. C'est ainsi que se définit l'état de mosaïque. Si une mutation peut apparaître de novo, dans la première cellule d'un embryon, et donc se retrouver dans tout l'organisme (on parle de mutation constitutionnelle), il est moins connu qu'une mutation peut être circonscrite à une sous-population de cellules. Ainsi, l'expression d'une mosaïque est extraordinairement variée : parfois visible au niveau cutané, bien plus secrète si elle touche l'os ou le cerveau. Ce champ, mal exploré, permet d'élucider des maladies génétiques « somatiques », confinées à un segment de tissu, qui échappent alors à la rituelle prise de sang, limitée à l'ADN des globules blancs qui, par simplicité, représente l'ADN constitutionnel. Si la mosaïque est restreinte aux cellules germinales (spermatozoïdes ou ovocytes), alors existe un risque de transmission répétée à la descendance, prenant à revers un conseil génétique qui, face au premier enfant atteint d'une mutation apparemment nouvelle, assurait du peu de risque que cela se reproduise.

L'espoir de thérapies transformatrices
Mais comme l'ont expliqué récemment deux IHU français lors d'un séminaire sur le sujet, tout n'est pas mauvais dans ce phénomène biologique. Face à certaines maladies constitutives de lignées cellulaires à renouvellement rapide (lymphocytes de l'immunité surtout), l'apparition de mutations ponctuelles, localisées, créant une mosaïque génétique dans un fond de cellules mutantes, permet la « guérison » par réversion d'une mutation, avec correction des signes dans la zone concernée. Certains changements génétiques rendent ainsi une cellule résistante à l'anomalie d'un gène, d'autres la provoquent. La sélection naturelle conduit un processus semblable à un essai clinique spontané, en désignant de facto les mutations somatiques qui protègent d'une maladie ou la contrent : belle piste thérapeutique ! Aujourd'hui, grâce à des technologies de séquençage innovantes, des start-up comme Quotient Therapeutics mettent au jour de nouveaux liens entre variations génétiques en mosaïque dans des tissus normaux, au cours du temps et du vieillissement, en prenant en compte les effets d'expositions nutritionnelles, métaboliques ou toxiques. Établir l'index de ces infimes variations ouvre la voie à des thérapies transformatrices, avec des cibles intrinsèquement validées, qui laissent espérer la prise en charge, voire la prévention, de maladies qui peuvent apparaître à tout âge. A nouveau, on voit l'importance de comprendre pleinement une maladie et son histoire avant d'en tirer des perspectives thérapeutiques.

Stanislas Lyonnet est directeur de l'Institut des maladies génétiques Imagine.


SUR LE WEB

Newsletter sciences & prospective
Médecine, biologie, climatologie, espace, archéologie... Chaque samedi, un concentré d'expertise pour mieux comprendre le monde.
Abonnement gratuit
sur lesechos.fr/newsletters

SANTÉ // De puissants réseaux de bactéries et de cellules nerveuses opèrent entre les intestins et le cerveau pour rendre les organismes qui les hébergent dépendants aux douceurs sucrées.

Ces « sugar connexions » qui nous rendent addicts

Paul Molga

Est si notre dépendance au sucre ne venait pas seulement du cerveau, comme nous le pensons spontanément, mais aussi du ventre ? C'est ce que suggère une équipe de chercheurs chinois de l'université de Jiangnan qui vient d'incriminer une bactérie intestinale courante, plutôt que la dopamine, dans cette addiction empoisonnant la vie de 5 % à 10 % de la population des pays industrialisés. Comme souvent en science, c'est le hasard qui a permis cette découverte. Le laboratoire des sciences alimentaires de la chercheuse en cancérologie Yong Q Chen s'intéressait à tout autre chose : le rôle d'un récepteur des acides gras libres à longue chaîne (comme les oméga 3) dans le métabolisme des lipides. Pour vérifier leur hypothèse, la chercheuse chinoise et son équipe ont donc soumis des souris à un régime riche en graisse, et constitué un second groupe test de rongeurs nourris de sucre pour comparer les résultats.

« Cette expérience a mis en évidence que le récepteur auquel nous nous intéressions, FFA4R, module l'envie de sucre », expliquent les auteurs qui publient leurs résultats dans « Nature Microbiology ». Concrètement, plus la quantité de ce récepteur diminue chez les souris, plus celles-ci affichent une préférence marquée pour le sucre. Or la concentration de FFA4R est corrélée à celle de la bactérie intestinale « Bacteroides vulgatus ». Dans le tube digestif, cette bactérie sécrète de l'acide pantothenique (ou vitamine B5), qui stimule à son tour la produc-

Un sucre, plusieurs formes

Le **glucose** est présent dans la plupart des produits végétaux au goût sucré (fruits, miel, certains légumes) mais aussi à l'état libre dans les fluides biologiques, notamment le sang. Le **fructose** est très répandu dans la nature, en particulier dans les fruits et dans beaucoup de légumes. On le trouve également dans les tubercules de certaines plantes (artichaut, oignon, chicorée, topinambour). Le **saccharose**, ou sucre de table, se compose d'une unité de glucose liée à une unité de fructose. Le saccharose est le sucre de référence pour définir le pouvoir sucrant des sucres, polyols et édulcorants intenses. Le **lactose** et le **galactose** sont des sucres naturellement présents dans les produits laitiers.

tion d'une hormone régulatrice de l'appétit, le peptide GLP-1. En résumé, moins la bactérie est présente dans le microbiote, plus la concentration de ce récepteur FFA4R est faible... et plus l'envie de sucre se fait fortement sentir. Ce qui est le cas de la plupart des personnes atteintes de diabète de type 2.

Protéines affamées

À l'université de Rouen, le chercheur Sergueï Fetissov a déjà constaté des interactions similaires, mais avec « Escherichia coli », qui constitue 0,1 % de notre microbiote. « Notre étude a montré que les protéines sécrétées par cette bactérie sont impliquées dans les voies moléculaires utilisées par l'organisme pour signaler la sensation de satiété », explique ce chercheur de l'Inserm dont les travaux ont été publiés en 2015 dans « Cell Metabolism ». Vingt minutes après le début d'un repas, constatait-il chez le rat, « E. coli » produit des protéines, différentes de celles exprimées avant, qui stimulent la libération d'une hormone associée à la satiété. On sait maintenant que le microbiote intestinal produit plusieurs types de protéines, « affamées » ou « rassasiées », qui circulent dans le sang et modulent les circuits de régulation de l'appétit et de l'envie de sucre dans le cerveau.

Un microbiote équilibré, protecteur contre les excès et les fringales, agit donc en symbiose avec notre organisme dans une relation gagnant-gagnant. En contrepartie du gîte et du couvert, il digère les fibres végétales, produit de l'énergie, stimule nos défenses immunitaires, fournit des vitamines et véhi-

« On trouve de nombreux récepteurs aux opiacés à proximité des neurones de la satiété, ce qui est le fruit de l'évolution : le sucre étant rare dans la nature, l'organisme s'est organisé pour lui donner la priorité absolue. »

HENNING FENSELAU
Chercheur à l'Institut Max-Planck, Cologne

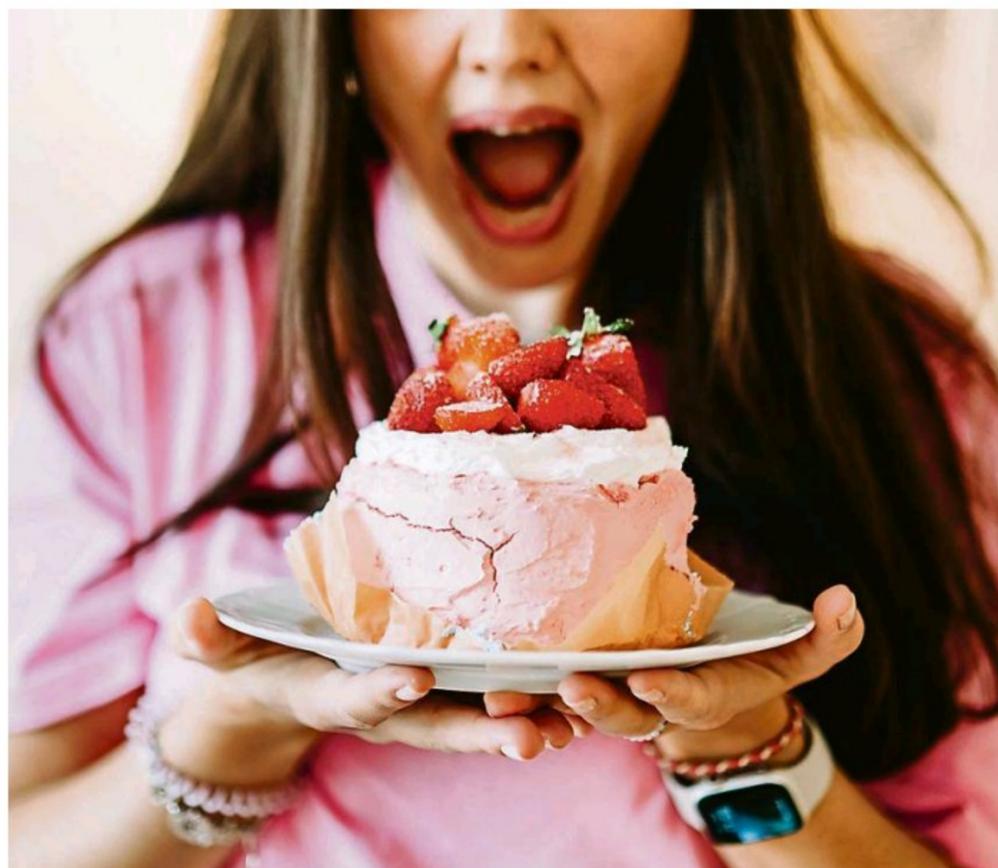
cule les messages adressés au cerveau. « En cas de dysbiose, la relation produit de sérieux dommages », explique Alexandre Cavezza, directeur de MétaGénoPolis, un démonstrateur de l'Inrae destiné à comprendre les liens entre le microbiote, la santé et l'alimentation. Il a lancé fin 2022 un ambitieux projet de sciences participatives, le French Gut, destiné à cartographier la flore intestinale des Français. D'ici à 2027, il espère recueillir 100.000 échantillons fécaux, comprenant les informations nutritionnelles et cliniques associées. Avec ces données, l'institut pourra modéliser la diversité de cet écosystème propre à chacun de nous, comprendre les changements associés aux maladies chroniques (diabète, obésité, cancer...) et produire de nouvelles thérapies et une nutrition préventive personnalisée.

L'appareil digestif n'est cependant pas le seul responsable de la dépendance au sucre. Des chercheurs de l'Institut Max-Planck pour la recherche sur le métabolisme, à Cologne, ont récemment découvert qu'un groupe de cellules nerveuses, les neurones POMC, joue un rôle déterminant chez les personnes qui ont un penchant pour le sucre. « Les mêmes cellules nerveuses qui nous donnent la sensation de satiété après un repas sont également responsables de notre envie de sucrer par la suite », résume le docteur Henning Fenselau, principal auteur de cette étude parue dans « Science ». Il a identifié la source de cette envie compulsive : un opiacé, la bêta-endorphine, libéré en même temps que les molécules de signalisation de la satiété. Cette drogue agit sur d'autres cellules nerveuses en déclenchant une sensation de bien-être qui appelle une nouvelle bouchée sucrée pour prolonger le plaisir, alors même que l'estomac demande grâce. La preuve : en bloquant artificiellement cette voie opioïde chez la souris, l'animal finit normalement son repas sans avoir besoin de sucre.

Difficile sevrage

Chez l'homme, la même région du cerveau réagit au sucre, comme l'ont démontré les scanners réalisés chez plusieurs volontaires. « On trouve de nombreux récepteurs aux opiacés à proximité des neurones de la satiété, ce qui est le fruit de l'évolution : le sucre étant rare dans la nature, l'organisme s'est organisé pour lui donner la priorité absolue, car il fournit l'énergie indispensable au fonctionnement du cerveau », poursuit Henning Fenselau.

Ses travaux font écho à d'autres qui font polémique depuis 2017. On les doit au spécialiste des maladies cardiovasculaires James J. DiNicolantonio et au cardiologue James H. O'Keefe. Dans une méta-analyse compilant une soixantaine d'études sur le sucre, ils avaient conclu que sa consommation produit dans le cerveau des effets similaires à ceux de la cocaïne. Mais, depuis, de nombreuses voix s'élèvent pour contester la force de cette dépendance. L'endocrinologue américain Robert Lustig, auteur du best-seller « Sucre, l'amère vérité », résume la pensée des sceptiques : consommés de façon excessive et trop souvent, les aliments sucrés peuvent provoquer une dépendance hédonique se traduisant par une perte de contrôle et des comportements addictifs. S'en débarrasser serait donc comparable à arrêter de fumer. ■



Une méta-analyse compilant une soixantaine d'études sur le sucre avait conclu, en 2017, que sa consommation produit dans le cerveau des effets similaires à ceux de la cocaïne. Photo iStock

Le coup de pouce tumoral du fructose

Le fructose, tiré des fruits, est réputé comme un sucre inoffensif, qui ne modifie ni le poids, ni la glycémie, ni le niveau d'insuline. Mais il a « un impact spectaculaire » sur la croissance des tumeurs, indiquent des chercheurs du Siteman Cancer Center de Washington dans une étude publiée par « Nature » le 4 décembre dernier. Le mécanisme mis à jour est particulièrement insidieux : dans le foie, les cellules hépatiques nourries au fructose libèrent des lipides d'inté-

rêt pour les tumeurs, qui s'en servent pour fabriquer de nouvelles membranes plutôt que de les synthétiser. Le mécanisme est très rapide : « certaines cellules cancéreuses cultivées dans une boîte de Petri ont doublé de taille », ont observé les chercheurs. Or la consommation de fructose a plus que décuplé à cause de l'utilisation généralisée de sirop de maïs dans les aliments ultra-transformés. L'OMS recommande une consommation maximale de 50 grammes par jour.

Suivez toute l'actualité photo sur notre compte Instagram @lesechosphotos



Sur fond d'ennui et de petits trafics, c'est le portrait fulgurant d'une jeunesse irlandaise à l'abandon qui est brossé. Photo Adam Ferguson/Nyt-Redux-RÉA

Colin Barrett raconte la jeunesse perdue d'Irlande

ROMAN IRLANDAIS

Marceau Cormerais

« Fils prodiges » est le premier roman de Colin Barrett, qui s'était fait connaître avec « Jeunes loups », brillant recueil de nouvelles paru en 2016. Via une intrigue construite autour d'une séquestration sur fond de trafic de drogue, Barrett radiographie les terres de son enfance : un roman entre destins marginaux et rêves perdus.

Pour comprendre un territoire, l'écrivain irlandais Colin Barrett semble nous dire qu'il faut savoir ce que ses habitants consomment en cachette. Dans ce comté de Mayo tabassé de vent et de pluie, on ne penchait « pas tellement vers ce qui invitait à la torpeur, l'introversion ou la mélancolie – des traits de caractère que les gens d'ici possédaient abondamment à la naissance », on préférerait « les excitants – amphète, coke et speed –, des drogues conçues pour faire bondir votre rythme cardiaque et vous envoyer le plus loin possible de votre propre crâne ». Par les pensées autant que leur absence, il semble donc crucial de trouver une ligne de fuite.

Ici, dans une chape coulée d'ennui et d'abandon, la jeunesse vit de bitures et de petits trafics. Traduit pour la première fois avec « Jeunes loups », excellent recueil de nouvelles paru en 2016, Colin Barrett revient avec cet étonnant premier roman ironiquement intitulé « Fils prodiges ». L'argument est simple : les frères Ferdia dealent avec Cillian English ; endetté, ce

dernier fait le mort ; décidés à le faire payer, les Ferdia kidnappent son petit frère Doll et le séquestrent chez Dev, géant mutique qui vit en ermite dans une baraque isolée depuis que sa mère est morte.

Ainsi présenté, on est plus proche de l'assez passable « Alpha Dog » de Nick Cassavetes (2006) que de la figure de James Joyce à laquelle Barrett est fréquemment (et excessivement) assimilé. Par sa maîtrise narrative autant que par son travail méticuleux de construction des protagonistes, Barrett transcende pourtant le potentiel de son roman. De la menace du huis clos rural à la tenue lénifiante, on glisse vers l'astucieux portrait d'une jeunesse irlandaise en perdition...

Pour exécuter sa performance, Barrett rompt avec la linéarité du récit. Flash-back et prolepses au poing, l'Irlandais entrecoupe la

Colin Barrett affirme une pratique quasi filmique du hors-champ littéraire.

captivité de Doll de souvenirs, anecdotes et histoires croisées. Le tout est effectué avec une adresse certaine : même sans balises temporelles on ne perd pas le fil.

Rien ne brûle, tout goûte juste

En la matière, Colin Barrett affirme une pratique quasi filmique du hors-champ littéraire. Au cœur de la tempête, il n'hésite pas à se détourner du cœur narratif pour aller explorer la psyché ou le passif familial de ses personnages. Comme avec un cuisinier virtuose abandonnant son faitout en plein coup de feu pour aller émincer des oignons, le miracle est à la fin : rien ne brûle, tout goûte juste.

Côté style, c'est très irlandais : comprendre sobrement formel avec d'imprévisibles éclats de folie. Moins syncopée que celle de Sally Rooney, la langue de Barrett est finalement plus proche de celle que pratique Donald Ryan. Reste ce spleen tapé d'absurdité qui nimbe les dialogues : « Le père a pris le temps de bien nous observer et il s'est taillé quand même. C'est dur de pas le prendre pour soi », conclut Cillian. Sans flamboyances

ni effets de manche, Colin Barrett parvient à faire suer ses atmosphères jusqu'à ce qu'elles révèlent l'état d'esprit de ceux qui les habitent...

Les frères sans foi ni loi sont surtout des fils sans pères ni repères. Dans cet intense roman on s'attache au mordant de Doll autant qu'à la peine qui accable Dev, prince orphelin d'une vieille ferme tout juste bonne à cacher la drogue et enfermer les captifs. Respectivement mère et petite amie de Doll, Sheila et Nicky restituent quant à elles brillamment les deux âges d'une féminité qui a dû apprendre à composer avec la violence des hommes de Mayo.

Chronique haletante d'une ville sinistrée où l'asile psychiatrique a plus d'emprise au sol que l'école communale, « Fils prodiges » confirme la vitalité de cette génération dorée d'auteurs irlandais autant que le talent d'un Colin Barrett adoubi par son mentor Colm Tóibín : gracieux passage de relais ! ■

Fils prodiges

de Colin Barrett. Traduit de l'anglais (Irlande) par Charles Bonnot. Ed. Rivages, 350 pages, 21 euros.

SÉRIE AMÉRICAINE

« The Last of Us », le retour

Après une première saison dévastatrice, la série revient pour une saison 2 sur Max. Nous avons visionné le premier épisode du show post-apocalyptique.

Léa Colombo

Comment rebondir sur l'un des plus grands succès passés ? Avec de l'assurance, diraient probablement les showrunners de « The Last of Us » qui a élevé le genre de la série de zombies. Bouleversante, la saison s'achevait sur le terrible dilemme de Joel (Pedro Pascal), un homme endeuillé dans un monde post-apocalyptique, qui avait choisi de condamner un hôpital et, possiblement l'humanité, pour sauver Ellie (Bella Ramsey), une jeune fille immunisée qu'il avait prise sous son aile.

Comme le jeu original, cette seconde saison a la lourde tâche de nous ancrer dans un monde à la fois familial et pourtant radicalement différent puisqu'il se déroule cinq ans plus tard. Ellie a 19 ans, Joel est grisonnant. Tous deux sont bercés par un faux sens de sécurité au sein de la communauté de Jackson. Une normalité qui ferait presque oublier la violence de l'univers au spectateur.

Un cocon qui se fissure

Mais ce cocon laisse rapidement place à des fissures dans le comportement téméraire d'Ellie et de son père de substitution, habités par une noirceur qui rappelle les meilleurs moments de la saison 1, et dans leur relation, brisée par des non-dits. Une dichotomie sur laquelle « The Last of Us 2 », dont nous n'avons pu voir que le premier épisode, peut s'appuyer.

Bien qu'on ait du mal à croire au passage du temps, Pedro Pascal comme Bella Ramsey continuent d'être saisissants dans leurs rôles. Parmi les nouvelles venues, Dina (Isabela Merced) et Abby (Kaitlyn Dever) qui incarnent respectivement une alliée ingénieuse et une orpheline en quête de vengeance, apportent une complexité bienvenue au récit.

Car si formellement, « The Last of Us », avec ses effets de lumière à couper le souffle et ses décors immersifs, continue sur sa lancée, l'intrigue peut réserver bien des surprises, exigeant de ses anti-héros qu'ils fassent enfin face aux monstres qui sommeillent en eux. Avant que ces derniers ne les rattrapent. ■

The Last of Us 2

Créé par Neil Druckmann et Craig Mazin. Avec Bella Ramsey, Pedro Pascal, Isabela Merced. Disponible le 14 avril sur Max.

Grégory Gadebois retrouve Charlie au Petit Saint-Martin

THÉÂTRE

Plus de dix ans après sa mise en scène par Anne Kessler, Grégory Gadebois reprend « Des fleurs pour Algernon » au Théâtre du Petit Saint-Martin.

Callysta Croizer

En ce début de printemps, Grégory Gadebois vient offrir « Des fleurs pour Algernon » au Théâtre du Petit Saint-Martin. Depuis l'adaptation en 2012 du roman de Daniel Keyes

par Gérard Sibleyras, le comédien moliérisé s'est glissé à plusieurs reprises dans la peau du héros Charlie Gordon. Mis en scène par Anne Kessler, il reprend le monologue de cet esprit simple victime des dérives de la science.

Décupler l'intelligence d'un employé de ménage en usine dont le QI plafonne à 68 grâce à une opération cérébrale : avec son roman science fictionnel, Daniel Keyes transposait en 1966 la figure de Frankenstein dans la fiction contemporaine. Déclinée au XXI^e siècle par Anne Kessler, la mise en scène

de l'hubris scientifique s'enrichit de références au cinéma.

Ainsi Grégory Gadebois installe Charlie Gordon sur une chaise en bois évoquant celle de « La ligne verte », qui (sans électrocuter) pivote et glisse le long de deux rails de traveling. Le parallèle avec le film de Frank Darabont se poursuit tandis que le protagoniste lie son destin à celui d'une souris prénommée Algernon : tous deux cobayes de la même expérience neurochirurgicale, ils sont précipités dans une course au progrès cognitif en forme de courbe de Gauss.

Avec justesse, Grégory Gadebois parvient à rendre visible la corrélation postulée par la science entre aptitudes intellectuelles et attitude corporelle. Démarche ralentie, parler spontané et marmonnant : son Charlie Gordon a d'abord l'allure d'un Forest Gump. Puis traduisant l'effet de l'intelligence artificielle sur son personnage, le comédien opère une métamorphose physique étonnante. Plus que ses nouveaux intérêts mathématiques et musicaux, ce sont ses épaules redressées, son élocution raffinée et ses gestes affirmés qui marquent le passage de

Charlie, simplet de service, à Charles, génie hyperactif.

Homme augmenté

Si l'homme augmenté maîtrise les subtilités de l'ironie et des sous-entendus, encore lui faut-il percer le mystère des relations humaines. Sur ce point, Grégory Gadebois dépie avec finesse les sentiments de son personnage, tant dans ses taquineries à l'égard des médecins que dans sa découverte de la sensualité avec sa professeure Miss Kinian. Mais le comédien n'est jamais aussi émouvant que dans la phase de

déclin inéluctable où Charles redevient Charlie. Loin de tout excès de pathos, la fragilité du héros souligne par contraste la force de son affection pour la souris. En offrant « Des fleurs pour Algernon », le comédien cueille aussi son public dans une expérience simplement touchante. ■

Des fleurs pour Algernon

d'après Daniel Keyes. Adaptation Gérard Sibleyras. Mise en scène Anne Kessler. Paris, Théâtre du Petit Saint-Martin. Jusqu'au 27 avril (1 h 20).

enquête



Eric Lombard a été nommé à la tête de Bercy le 23 décembre dernier.
Photo Denis Allard/Leextra pour « Les Echos »

Sébastien Dumoulin
et Stéphane Loignon

Eric Lombard, confessions d'un équilibriste à Bercy

POLITIQUE // Novice en politique, l'ex-patron de la Caisse des Dépôts a réussi sa négociation avec les socialistes pour faire adopter le budget 2025. Il va devoir réitérer l'exploit, tout en rassurant les chefs d'entreprise, en redressant les comptes publics et en évitant une guerre commerciale avec les Etats-Unis.

Toujours en mouvement est l'avenir. » Yoda l'a dit. Eric Lombard le sait. Le ministre de l'Economie, qui a posé une petite figurine verte du maître Jedi sur son bureau au sixième étage de l'hôtel des ministres à Bercy, en fait l'expérience chaque jour ou presque depuis sa nomination le 23 décembre dernier.

Après la bataille du budget, le voici pris dans le tourbillon des annonces douanières de Trump. Mercredi dernier, au pied de la tour TFI où il est attendu pour le journal de 20 heures, Eric Lombard écarquille les yeux quand un conseiller lui montre le dernier message de Donald Trump sur son réseau Truth Social. Voilà les hausses de droits de douane suspendues pour 90 jours, alors même que le ministre de l'Economie s'apprête à annoncer aux Français que cette guerre commerciale va ralentir la croissance française. Pas de quoi s'emballer pour autant. « Il faut prendre cette bonne nouvelle avec autant de placidité qu'on a pris la mauvaise », confie-t-il le soir même.

Une semaine plus tôt, le soir du « Liberation Day », il avait regardé en direct le président américain dévoiler au monde l'addition imposée par la Maison-Blanche. Devinant l'impact sur les économies européenne et surtout américaine, il demande une première étude au Trésor, qui travaille dans la nuit et la lui livre le lendemain matin à 8 heures, mais il ne sème pas.

L'ornière de la dissolution

« Vu l'ampleur de tout ce qu'on a vu depuis que je suis à ce poste, j'essaie de prendre les choses avec calme. L'émotion, on n'est pas là pour ça », tranche Eric Lombard, au sortir d'une journée où il a enchaîné réunion avec ses ministres de Bercy, Conseil des ministres, coups de fil à ses homologues espagnol et italien, questions au gouvernement, appels et réunions avec des patrons et pour finir, deux interviews, sur TFI et LCI. « C'est comme ça depuis le 23 décembre. Et ce n'est pas terminé », professe-t-il. Tant pis pour le piano, dont cet amateur éclairé a pu jouer dix minutes en cumulé depuis sa nomination.

Dans l'orchestre de François Bayrou, c'est une autre partition qu'il joue désormais, où chaque fausse note peut être fatale. La musique lui convient davantage que celle du gouvernement Barnier, que ce cofondateur des Gracques avait refusé de rejoindre. « L'équilibre politique du gouvernement de Michel Barnier me semblait trop à droite pour durer, c'était aussi une question de conviction », justifie celui qui avait été pressenti par l'Elysée comme un possible Premier ministre l'été dernier.

Lors du dîner de la soirée d'ouverture des Jeux Olympiques, le président de la République tâte le terrain et sonde celui qui est alors directeur général de la Caisse des Dépôts. Comment sortir de l'ornière où la dissolution a plongé le pays ? « Il faut rouvrir

la négociation sur la retraite », répond l'ancien du PS, passé par plusieurs cabinets ministériels sous les gouvernements Rocard, Cresson et Bérégovoy.

L'option qu'il défend - négocier avec la gauche - n'est pas retenue. Cinq mois et une censure plus tard, c'est François Bayrou, fraîchement nommé, qui le reçoit à Matignon. « On a passé un peu de temps à comparer les mérites de la démocratie chrétienne et de la social-démocratie - un truc de spécialistes, parce que ce n'est pas très différent », raconte celui qui, aujourd'hui encore, se dit « en accord total avec la ligne du Premier ministre », y compris sur la question du voile ou de l'Algérie.

Eric Lombard hérite d'un grand Bercy, avec une mission - donner au pays un budget - et une stratégie : arrimer le PS. « Sa nomination n'était pas une surprise. Il a une expertise technique. Il rassure les marchés et rentre bien dans l'équation avec un rôle d'agent de liaison avec le PS », analyse le député EPR (Ensemble pour la République) Mathieu Lefèvre. Avant d'accepter, Eric Lombard consulte son ami Olivier Faure, le patron du PS. « J'y vais pour qu'on travaille ensemble. Si tu considères qu'en y allant, je perds ta confiance, je n'irai pas », lance-t-il. « Ça vaut la peine d'essayer », répond le député socialiste. Commence un marathon de négociations sur le budget, qu'Eric Lombard, avec la ministre chargée des Comptes

publics Amélie de Montchalin, mène avec un savoir-faire reconnu. « Il sait écouter sans écourter les discussions trop vite, même si sa position personnelle ne correspond pas », salue Claude Raynal, le président socialiste de la commission des Finances du Sénat.

Le rapporteur LR du budget au Sénat, Jean-François Husson, est élogieux lui aussi sur « son côté stratège », sa capacité d'analyse et de décision et sa tempérance, qui « lui permet d'entretenir de bonnes relations avec tout le monde ». « Je pense que ses préoccupations sociales ne sont pas feintes, même si ça ne change pas la politique menée, dans le droit fil de celle d'Emmanuel Macron », commente le député LFI et président de la commission des Finances à l'Assemblée, Eric Coquerel.

La grogne des patrons

Avec Amélie de Montchalin, « ils forment un bon tandem et se complètent très bien, alors que beaucoup s'attendaient à ce qu'ils se marchent sur les pieds », ajoute le député EPR David Amiel. Sur le budget, le duo sait lâcher du lest, mais aussi dire stop à l'unisson. Un dimanche soir de janvier, les socialistes se plaignent de n'avoir rien obtenu. « On va vous faire la liste de tout ce que vous avez obtenu, et vous verrez qu'elle est longue, elle est d'ailleurs beaucoup trop longue », répond Eric Lombard. Je n'irai pas plus loin, vous censurez ou pas. » Amélie de Montchalin abonde. Les représentants des socialistes scellent l'accord de non-censure. Finalement, le budget est adopté, les motions de censure rejetées.

Mais cette victoire politique a un envers. Tout occupé à se mettre les socialistes dans la poche, Eric Lombard a négligé le monde économique. « A ce moment-là, j'ai perdu les patrons, mais il fallait un budget », plaide-t-il. Après des mois de débat budgétaire marqués par la créativité fiscale du Nouveau Front populaire (NFP), de nombreux chefs d'entreprise s'inquiètent de l'arrivée d'un

« Ses préoccupations sociales ne sont pas feintes, même si ça ne change pas la politique menée. »

ÉRIC COQUEREL
Député LFI et président de la commission des Finances de l'Assemblée nationale

« rouge » à Bercy. La longue carrière d'Eric Lombard en tant que dirigeant chez BNP Paribas ou Generali n'y change rien, pas plus que ses déclarations de soutien aux entreprises. Les patrons scrutent son action et ne retiennent que ses faux pas.

Dès sa prise de fonction, il explique sur France Inter que le mécanisme de surtaxe des bénéfices « a été discuté avec les entreprises, notamment le Medef » et « accepté comme un geste de solidarité ». A l'autre bout du poste, Patrick Martin, le président du Medef s'étrangle. « Cela n'a pas commencé sur un bon pied », euphémise un patron.

Fan de Gaston Lagaffe

Ensuite, les polémiques s'enchaînent. « La transformation écologique va demander beaucoup d'investissements, qui ne sont pas toujours rentables, explique le locataire de Bercy mi-janvier sur BFMTV. Il faudra accepter une baisse de la rentabilité des entreprises. » Aussitôt, la deuxième phrase, sortie de son contexte, fait le tour des réseaux sociaux et déclenche une vague de réactions épidermiques. « Incompréhensible. Consternant. Absurde », fusille l'ancien patron du Medef, Pierre Gattaz, dans un post LinkedIn suscitant des milliers de réactions. Deux semaines plus tard, rebe-

lote sur LCI. « On n'est pas un pays libéral, on est un pays d'Etat, on est un pays de protection », lâche Eric Lombard face à l'intervieweur, qui le presse de questions sur la réduction du nombre de fonctionnaires. Nouvelle salve de commentaires acerbes en ligne. « Face à un discours à la Elon Musk, j'ai forcé le trait, reconnaît le ministre. J'avais en tête ma négociation avec les socialistes. Il ne fallait pas les perdre. »

Dans les cabinets ministériels ou à l'Elysée, ces légers dérapages n'étonnent plus. Eric Lombard, qui a encadré des planches de Gaston Lagaffe dans son bureau, a parfois du mal à tenir sa langue. « Je suis peut-être trop sincère », admet-il. Dernier exemple en date, deux jours après le « Liberation Day », le ministre de l'Economie lâche sur RMC qu'en cas de guerre commerciale prolongée, le déficit serait moins bon qu'attendu et qu'il faudrait l'accepter.

Il n'en fallait pas davantage pour que les accusations de laxisme budgétaire fleurissent. Aussitôt, à Bercy, on relativise le propos du ministre et on martèle que l'objectif de ramener le déficit à 5,4 % du PIB en 2025 reste en vigueur. « Il n'a pas d'expérience politique, c'est facile de se faire piéger, le dédouane le nouveau patron de la CPME Amir Reza-Tofighi. Mais Eric Lombard a une vision plus libérale que l'image qu'on lui donne. »

Un budget 2026 annoncé « cauchemardesque »

La relation avec les patrons s'est d'ailleurs nettement améliorée. Ceux qui le soupçonnaient de mollesse se sont ravisés - en particulier depuis que, à la surprise générale, Eric Lombard a évincé le patron d'EDF Luc Rémont, en raison de divergences sur la politique tarifaire. L'épisode a aussi permis au locataire de Bercy de se faire le héraut de l'industrie française - un rôle qui n'est pas pour déplaire à ce rejeton d'une grande famille troyenne du textile.

Il l'interprète d'ailleurs régulièrement devant des parterres de chefs d'entreprise : pour mobiliser la « base industrielle et technologique de défense » après la volte-face américaine en Ukraine, pour rassurer les filières exportatrices après le « Liberation Day »... « Les désordres mondiaux lui fournissent une occasion de s'imposer, reconnaît le député macroniste Charles Sitzenstuhl, séduit. Il incarne la fonction. »

Les obstacles n'ont pas disparu pour autant, au contraire. Sur le plan économique, Eric Lombard doit sans tarder restreindre la dépense publique (une conférence se tient mardi à Matignon pour partager les constats du gouvernement) tout en rassurant entreprises et ménages dans la tempête commerciale mondiale.

Et sur le plan politique, il lui faut déjouer les prochaines menaces de censure, tout en préparant un budget 2026 « cauchemardesque », selon la porte-parole du gouvernement. L'équilibriste de Bercy va devoir redoubler d'adresse. ■

« Eric Lombard a une vision plus libérale que l'image qu'on lui donne. »

AMIR REZA-TOFIGHI
Président de la CPME

CAC 40
7.104,8 points
-0,2978 %DOW JONES
39.648,89 points
0,1395 %EURO/DOLLAR
1,1297 \$
0,8846 %ONCE D'OR
3.143,15 \$
0 %PÉTROLE (BRENT)
63,9 \$
0,7886 %DEVISES | EUR/GBP 0,8659 | EUR/JPY 162,5505 | EUR/CHF 0,9227 | GBP/USD 1,3048 | USD/JPY 143,893 | USD/CHF 0,8168
TAUX | €STER 2,416 | EURIBOR 3 MOIS 2,265 | OAT 10 ANS 3,4338 | T-BONDS 10 ANS 4,3382

Les Echos

Entreprises & Marchés

Transport maritime

Accord inédit sur un mécanisme international de tarification du carbone // PP. 16-17



Londres vole au secours des derniers hauts fourneaux britanniques

ÉNERGIE

Tiffenn Clinkemaiillé

Le Parlement britannique, convoqué en urgence samedi, a autorisé le gouvernement à prendre le contrôle des deux derniers hauts fourneaux du pays, menacés de fermeture imminente par leur propriétaire chinois.

La loi d'urgence a été adoptée à l'unanimité par la Chambre des communes, sans qu'il soit nécessaire de procéder à un décompte des voix. Elle a ensuite été soumise à la Chambre des lords, qui se considère traditionnellement comme une chambre d'amendement plutôt que de blocage.

Au cours des débats devant la Chambre des communes, le ministre du Commerce, Jonathan Reynolds, a souligné que le rappel du Parlement un samedi, particulièrement rare, témoignait du caractère « unique » et « exceptionnel » de la situation. Près de 2.700 emplois sont menacés.

Le projet de loi donnera au secrétaire d'Etat aux Affaires des pouvoirs étendus pour diriger le per-

sonnel et les opérations de British Steel, ainsi que pour commander des matières premières afin de maintenir la production à Scunthorpe. Le texte ne transfère en revanche pas au gouvernement la propriété de British Steel, qui appartient au chinois Jingye depuis 2020, a-t-il rappelé. L'option reste toutefois « sur la table » et pourrait être « probable », a estimé le ministre, affirmant néanmoins que le gouvernement ne pourrait « pas financer à long terme la transformation de l'entreprise ». La valeur économique de l'usine est « proche de zéro », a-t-il souligné.

Des sites non rentables

Le sidérurgiste, qui emploie 3.500 personnes en Angleterre, a annoncé fin mars son intention de fermer début juin ses deux hauts fourneaux, ses opérations de fabrication d'acier et de réduire la capacité du laminoir à acier de Scunthorpe (nord de l'Angleterre). L'entreprise dit avoir investi depuis 2020 plus de 1,2 milliard de livres sterling pour faire tourner ses sites. Il fait valoir que les deux hauts fourneaux, les derniers d'Angleterre, ne sont plus rentables. L'entre-



British Steel, qui emploie 3.500 personnes en Angleterre, a annoncé fin mars son intention de fermer début juin ses deux hauts fourneaux, ses opérations de fabrication d'acier et de réduire la capacité du laminoir à acier de Scunthorpe (North Lincolnshire).

prise affirme perdre 700.000 livres (soit 814.000 euros) par jour en raison de conditions de marché « très difficiles ».

Cet ancien fleuron britannique, en difficulté depuis des années, est « essentiel » à l'industrie et à la sécurité économique du Royaume-Uni, a, de son côté, insisté Jonathan Reynolds. Le mois dernier, Jingye a rejeté un plan de sauvetage de 500 millions de livres sterling du gouvernement britannique.

En ouverture du débat samedi, le ministre du Commerce britannique

a déclaré aux parlementaires que, malgré les négociations « incessantes » du gouvernement avec l'entreprise chinoise, y compris une « offre généreuse » pour maintenir l'usine en activité, l'entreprise avait exigé un montant « excessif ». « Ces derniers jours, il est devenu évident que Jingye avait l'intention de refuser d'acheter suffisamment de matières premières pour alimenter les hauts fourneaux, a-t-il déclaré. En réalité, leur intention était d'annuler et de refuser de payer les commandes en cours. L'entreprise aurait donc irrè-

vocablement et unilatéralement fermé la production d'acier primaire chez British Steel. »

Consensus politique

L'annonce du projet de loi, vendredi, avait été accueillie par un large consensus politique, du parti vert à celui d'extrême droite Reform UK. Le parti travailliste au pouvoir dispose, par ailleurs, d'une large majorité à la Chambre.

Cette décision est le dernier exemple en date d'un différend entre le gouvernement britannique

et une entreprise chinoise concernant des investissements dans des infrastructures nationales critiques. En 2022, le gouvernement conservateur de l'époque avait annoncé le rachat de l'investissement de China General Nuclear Power Corp. dans la centrale nucléaire de Sizewell C, dans le Suffolk. Le Royaume-Uni avait également exclu ces dernières années Huawei Technologies Co. de la fourniture de technologies de nouvelle génération pour les réseaux sans fil 5G britanniques. ■

Cosmétique

Le français L'Oréal accélère son offensive au Brésil // P. 18

Eolien EDF et Valeco condamnés au pénal pour destruction d'oiseaux protégés // P. 20

Retrouvez l'Édito de l'économie de François Vidal tous les jours à 7h10

LesEchos sur RADIO CLASSIQUE

Un nouvel appel à la grève à la SNCF menace les trains du pont du 8 mai

TRANSPORT FERROVIAIRE

La menace de blocage sur les rails grandit pendant le pont du 8 mai. Vendredi, dans un communiqué publié sur son site, la CGT-Cheminots a appelé les contrôleurs et les conducteurs de la SNCF à un mouvement de grève conjoint dès le lundi 5 mai. Il devance ainsi l'appel lancé début avril par SUD-Rail et le Collectif national ASCT (CNA) pour la période du 7 au 11 mai.

Parmi les revendications, le syndicat réclame, pour les conducteurs, « la réouverture des négociations sur la refonte de la prime traction et sur la base des revendications CGT », et, pour les contrôleurs, « la revalorisation et la refonte de la prime de travail ».

Il critique aussi l'organisation du travail et l'utilisation de nouveaux outils pour les contrôleurs

qui « participe à la dégradation des relations entre opérateurs et chefs de bord ».

Le dialogue social s'est tenu ces dernières semaines à la SNCF sous l'impulsion de SUD-Rail, qui critique notamment les changements de planning constants à la dernière minute. Il réclame, outre des plannings mieux anticipés, une augmentation de 100 euros par mois de la prime de travail des contrôleurs.

Manifestation d'usagers

Avant l'appel à la grève de la CGT-Cheminots, la direction de la SNCF se disait « très confiante » que les voyageurs auront leur train. « On a fait des avancées très concrètes [...] et ce dialogue social, je suis très confiant, va permettre à tous les Français de voyager en sérénité dans les prochaines semaines », déclarait samedi 5 avril le PDG de SNCF Voyageurs, Christophe Fanichet, sur

France Inter. La CFDT et l'Unsa n'ont pas pour l'heure appelé à cesser le travail.

Par ailleurs, sans lien avec cet appel à la grève, plusieurs associations d'usagers et élus locaux des lignes Paris-Orléans-Limoges-Toulouse (POLT) et Paris-Clermont-Ferrand, ont annoncé l'organisation d'une manifestation, mardi, à la gare d'Austerlitz (à Paris), pour demander plus d'investissements pour ces deux lignes « sinistrées ».

Deux « trains de la colère » devraient acheminer à Paris plusieurs centaines de manifestants pour cette manifestation à laquelle devraient également participer des cheminots. La ligne POLT, plus de 700 km de voie ferrée, et la Clermont-Paris (420 km) transportent respectivement 2,6 et 1,9 millions de voyageurs chaque année dans des trains Intercités.

— T. C. (avec AFP)

en marge

Disneyland Paris dévoile son nouveau visage

Un projet pharaonique commence à se concrétiser sept ans après son annonce. The Walt Disney Company avait dévoilé en 2018 un plan d'expansion et de transformation de son second parc francilien Walt Disney Studios pour un montant de « 2 milliards d'euros ». Le 15 mai, une première étape sera franchie avec l'ouverture d'une nouvelle version de World Premiere. Cet espace, qui célèbre les coulisses de la fabrication des films, change de thème et va « transporter les visiteurs au milieu d'une soirée hollywoodienne célébrant une avant-première de film », selon un communiqué publié samedi. Walt Disney Studios sera renommé Disney Adventure World à l'ouverture d'une extension consacrée à la Reine des neiges (World of Frozen) en 2026. « Au terme de son projet d'extension, qui inclut l'ouverture d'Adventure Way, Adventure Bay et World of Frozen en 2026, et plus tard un monde immersif inspiré du Roi Lion, nous aurons réimaginé plus de 90 % de l'offre du parc depuis son ouverture en 2002, et quasiment doublé sa superficie, le rendant absolument incontournable ! » a déclaré Natacha Rafalski, présidente de Disneyland Paris. En parallèle sont rénovés les hôtels accueillant les voyageurs à l'intérieur du parc. Après la réouverture du Disney Hotel New York - The Art of Marvel en 2021 (561 chambres) et la transformation du Disneyland Hotel (487 chambres) en 2024, le groupe entame la transformation du Disney Sequoia Lodge et ses 1.010 chambres. — Les Echos (avec AFP)

MARITIME

Des négociations se tenaient la semaine dernière à Londres sous l'égide d'une agence de l'ONU.

Un accord a été trouvé sur la façon d'atteindre la neutralité carbone en 2050 pour le secteur.

Anne Feitz

La partie était loin d'être gagnée, et les menaces de représailles agitées par les Etats-Unis au beau milieu des négociations ont réellement fait planer la perspective d'un échec à Londres, où étaient réunis la semaine dernière les membres de l'Organisation maritime internationale (OMI).

Mais finalement, dans la nuit de jeudi à vendredi, les 175 pays membres de cette agence de l'ONU ont trouvé un accord inédit sur la façon de décarboner le transport maritime : un mécanisme de tarification du carbone appliqué au secteur sera créé pour inciter les armateurs à réduire les émissions de gaz à effet de serre de leurs navires.

Le texte, qui définit un nouveau cadre réglementaire mondial pour le secteur, a ensuite fait l'objet d'un vote vendredi – sans toutefois réunir un consensus, comme c'est généralement le cas des textes onusiens. Ainsi, 63 pays l'ont approuvé (dont l'Union européenne, la Chine, l'Inde, le Brésil, le Canada, le Japon...), 16 ont voté contre (les pays pétroliers comme l'Arabie saoudite et la Russie), et 25 (notamment l'Argentine et les Etats insulaires du Pacifique) se sont abstenus, jugeant insuffisant le compromis obtenu. Il doit maintenant être adopté formellement par l'assemblée générale de l'OMI, en octobre prochain.

Des négociations « longues et compliquées »

« Les négociations ont été longues et compliquées, car les positions étaient très éloignées les unes des autres », souligne Laurent Martens, délégué général d'Armateurs de France. Les pays membres de l'OMI s'étaient accordés en 2023 sur une trajectoire de décarbonation pour le transport maritime : -30 % en 2030 et -80 % en 2040 (par rapport à 2008), pour arriver à la neutralité carbone en 2050. L'objectif de la réunion de Londres était de s'accorder sur les instruments utilisés pour y parvenir.

Une étape cruciale de la lutte contre le réchauffement climatique, alors que les émissions du transport maritime (tout comme celles de l'aérien) échappent à la comptabilité nationale que doivent tenir les Etats dans le cadre de l'accord de Paris. « Or c'est un gros secteur, qui dépend à 99 % des énergies fossiles et représente à lui seul 3 % des émissions mondiales », indique Fanny

Il a dit



« Cet accord repose sur des bases saines, de neutralité technologique et de redistribution. »

LAURENT MARTENS
Délégué général d'Armateurs de France

LinkedIn/Laurent Martens

Pointet, de l'ONG Transport & Environnement (T&E). Le fioul lourd est encore majoritairement utilisé dans le secteur.

La piste d'une taxe carbone (une taxe fixe appliquée aux émissions des navires), poussée par les pays plus ambitieux (dont l'Union européenne et les petites îles), a donc finalement été écartée au profit d'un mécanisme de marché carbone, plus souple.

Des « unités de conformité »
Concrètement, à compter de 2028, les navires utilisant des carburants ne respectant pas une certaine teneur en carbone seront tenus d'acheter des « unités de conformité », dont le prix sera compris entre 100 et 380 dollars la tonne, selon l'intensité carbone du carburant (qui fera l'objet d'un standard). Ces unités seront échangeables.

Selon une estimation de l'OMI, le dispositif rapportera entre 11 et 13 milliards de dollars par an. Même si ces recettes sont loin du rendement espéré d'une taxe carbone (autour de 60 milliards par an), les industriels se félicitent. « Une partie de cette somme sera utilisée par le secteur pour l'aider à se décarboner », indique Laurent Martens. Le reste sera aussi destiné au financement climat des pays les plus vulnérables, selon une répartition et des modalités qui restent à définir.

Les ONG environnementales dénoncent des risques liés à un accord jugé peu ambitieux.

Plus généralement, Armateurs de France (qui soutenait la position ambitieuse de l'Union européenne) juge positif qu'un accord, même imparfait, ait été obtenu. « Cet accord repose sur des bases saines, de neutralité technologique et de redistribution », note Laurent Martens. L'Europe ayant déjà adopté son propre marché carbone pour le transport maritime, ses industriels réclamaient un cadre mondial pour ne plus subir de distorsion de concurrence avec leurs homologues non européens, non soumis à des règles similaires.

L'Union européenne a salué un « accord historique » qui « encourage les armateurs à accélérer l'utilisation des carburants les plus propres ». Mais les pays insulaires ont exprimé leur « profonde déception ». « Nous nous battons aussi pour la sécurité de nos populations et de nos foyers », a ainsi réagi le ministre des Transports des îles Marshall.

Les ONG environnementales dénoncent aussi les risques liés à un accord jugé peu ambitieux. « Les règles auxquelles sont soumis les biocarburants ne sont pas assez strictes : cela risque de favoriser les moins chers, à savoir les agrocarburants produits à base d'huile de palme ou de soja, dont la culture favorise souvent la déforestation... ce qui pourrait même provoquer une augmentation des émissions », explique Fanny Pointet, chez T&E.

L'OMI va maintenant travailler plus précisément sur les modalités de l'accord, de sorte à assurer son adoption en octobre prochain. La question des contrôles, notamment, reste à traiter.

Quant aux conséquences de l'attitude des Etats-Unis, elles restent aussi sans réponse à ce stade. Leur absence des négociations n'est pas jugée très problématique compte tenu de leur faible poids dans la marine marchande mondiale. Et la menace de « mesures réciproques afin de compenser les frais imposés aux navires américains » si une taxe carbone devait être adoptée, proférée noir sur blanc dans un courrier adressé aux ambassades des pays négociateurs, ne semble pas prise très au sérieux pour le moment. ■



Transport maritime : accord inédit sur un mécanisme international de tarification du carbone

Le GNL, ce vainqueur « par défaut » de la transition

Le gaz naturel liquéfié s'avère plus compétitif que le fioul, le méthanol ou l'ammoniac pour propulser les porte-conteneurs.

Vaut-il mieux décarboner moins, tout de suite et moins cher ou mettre le prix pour une décarbonation durable, au risque de bouleverser les équilibres du marché ? Face à ce problème épineux, les transporteurs mondiaux ont des visions extrêmes, comme en attestent les nombreux débats cette semaine au sein de l'Organisation maritime internationale (OMI).

« Il existe trois leviers pour décarboner le transport maritime : la technologie, par exemple en intégrant de nouveaux moteurs ou une propulsion vélique ; l'opérationnel, en ajustant les routes en fonction du vent, en réduisant la vitesse ; et les carburants, en baissant la proportion de fuels conventionnels et en augmentant celle des carburants alternatifs », explique Louise Tricoire, vice-présidente carburants marins et d'aviation chez TotalEnergies. Les armateurs ont, en Europe, une obli-

gation de réduire leur intensité carbone, de 6 % en 2030, 31 % en 2040 et 80 % en 2050 (en plus du système d'achat et de vente de crédits carbone). Des pénalités sont prévues s'ils n'y parviennent pas, en attendant, peut-être, des obligations au niveau mondial.

Les livraisons explosent

La plupart ont déjà joué sur leur consommation de carburant pour faire baisser leurs émissions de CO₂. La part de marché des carburants alternatifs au fioul serait de 8 %, selon le cabinet Global Sovereign Advisory (GSA), dont plus de 7 % pour le gaz naturel liquéfié (GNL), utilisé pour transporter le méthane d'un continent à un autre sans gazoduc, mais aussi pour propulser des navires. Un chiffre qui intègre les méthaniers, qui utilisent le GNL qu'ils transportent comme carburant, mais aussi de plus en plus d'autres navires dont l'activité n'a rien à voir avec le gaz. Les livraisons de GNL marin ont explosé l'an dernier sur les grands ports : +500 % à Shenzhen, +322 % à Singapour, ou encore +68 % à Anvers.

Et les armateurs préparent l'avenir : la majorité des navires qu'ils commandent sont désormais propulsés aux carburants alternatifs. Ceux-ci représentent aujourd'hui la moitié du carnet de commandes mondial en cours, selon IHS Markit. Et même d'avantage si l'on regarde la seule année 2024, avec au total 69 % des porte-conteneurs et des transporteurs de voitures commandés propulsés aux carburants alternatifs. Une grande majorité d'entre eux (67 %) le sont au GNL – CMA CGM s'est résolument engagé dans cette voie – mais le méthanol est aussi sollicité (32 %), tandis que l'ammoniac (moins de 1 %) commence à apparaître.

Le GNL est le « gagnant par défaut de la transition », souligne un rapport publié en début d'année par GSA. Il y a deux ans, il était encore devancé par le méthanol mais il a profité de l'essor global du GNL, dans le sillage de la guerre en Ukraine et de l'arrêt des approvisionnements de l'Europe par les gazoducs en provenance de Russie. Mais aussi de la comparai-

son, à son avantage, avec les autres carburants alternatifs.

« Très largement disponible, grâce à une production mondiale en expansion, le GNL est également compétitif en termes de coût. Exception faite de la période 2021-2023, marquée par une crise énergétique puis les conséquences de la guerre en Ukraine, le prix du GNL est comparable, par unité d'énergie produite, à celui du fioul marin, et même parfois inférieur », notent les analystes de GSA. Le méthanol conventionnel et l'ammoniac « gris », produit à partir de gaz fossile, sont environ 50 % plus chers que le fioul, et leurs équivalents « verts », produits sans émissions de CO₂ quatre fois plus chers...

Le méthanol en embuscade

Côté émissions de CO₂, le GNL rivalise avec les biocarburants sur les particules fines et les oxydes de soufre et d'azote. Mais il ne réduit les émissions de CO₂ que de 20 %. Et surtout, il peut provoquer des fuites de méthane sur l'ensemble de sa chaîne de production. Un gaz à l'effet de réchauffement 80 fois

Dans les coulisses du délicat ravitaillement des

Le développement du gaz naturel liquéfié comme carburant maritime complexifie les opérations. Les ports du monde entier s'adaptent à un processus qui obéit à des règles de sécurité très strictes.

Nicolas Rauline
— A Marseille

L'opération est un peu plus longue qu'un plein dans une station-service... Ce samedi matin, quand le paquebot de croisière de la compagnie MSC, le « World Europa », entre à l'aube dans le port de Marseille, son ravitaillement en carbu-

rant va prendre la journée. Rien de perturbant pour ses 7.000 passagers, débarqués dans la cité phocéenne et qui, pour la plupart, ne s'apercevront de rien.

Mais la complexité de l'opération fait grimper la tension sur le port. Entre les manœuvres d'approche par le navire souteur, le « Gas Vitality », les tests, les mesures de sécurité, les connexions, l'approvisionnement lui-même – qui dure environ trois heures – et demie – et de nouvelles vérifications, les opérations ne s'achèveront pas avant 18 heures le soir. Et chaque minute de retard peut perturber les priorités de passage des navires, sur le port.

REPORTAGE

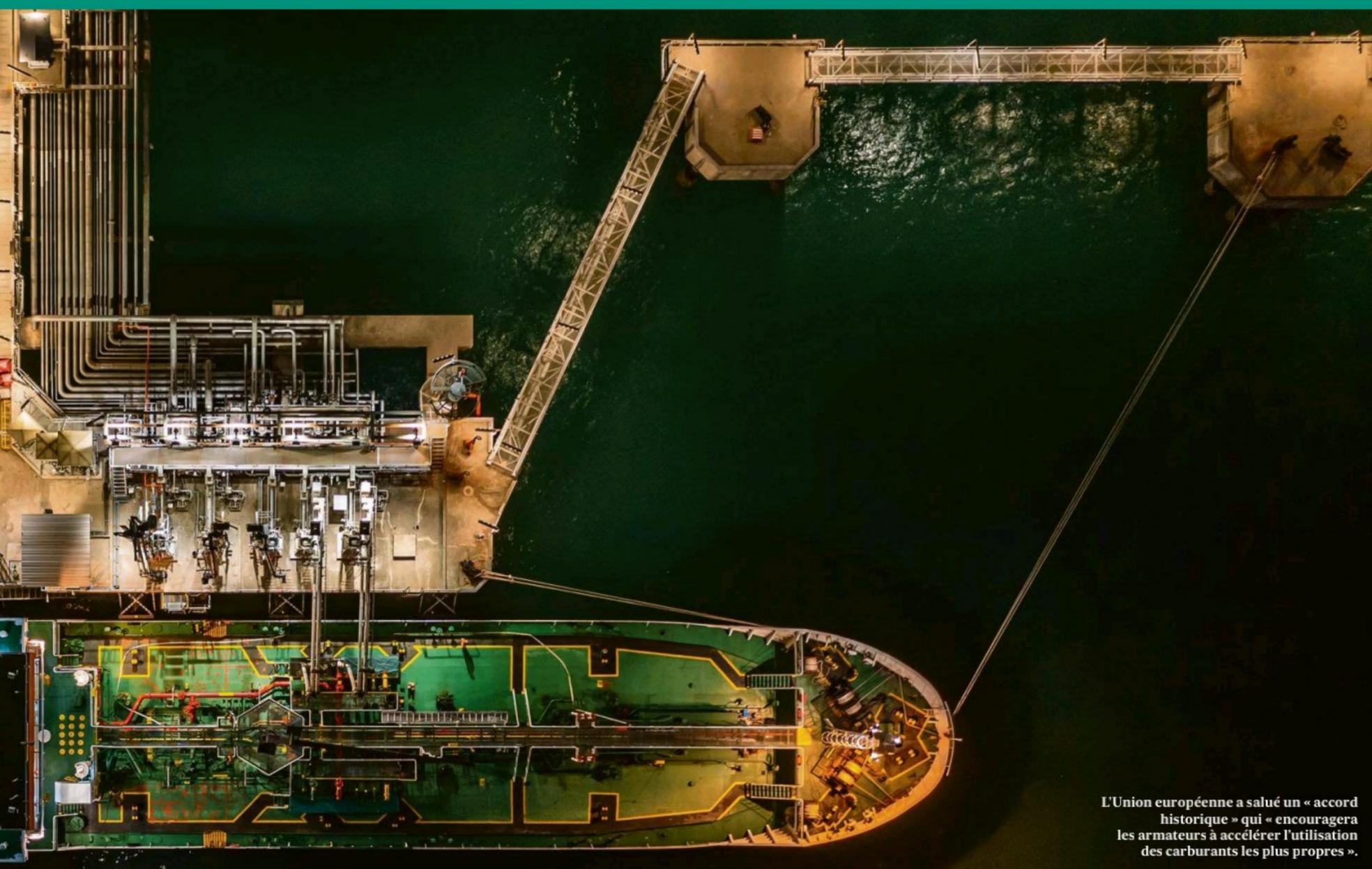
Le « World Europa » est hybride : ses moteurs peuvent fonctionner avec du gazole marin conventionnel et du gaz naturel liquéfié (GNL). Dès qu'il le peut, il s'approvisionne en GNL, le moyen privilégié des transporteurs pour atteindre leurs objectifs de décarbonation, car il permet une réduction de 20 % en moyenne des émissions de CO₂, tout en éliminant quasiment tous les oxydes de soufre et les particules fines. Il permet aussi de réduire les oxydes d'azote de 85 %.

« Nous allons au dépôt une fois par semaine, ce qui nous permet de

faire plusieurs avitaillements. Nous avons une capacité de 18.600 m³ de GNL et là, nous allons charger 3.350 m³. Avec ça, le paquebot peut tenir quinze jours », explique Maxime Thomas, capitaine du « Gas Vitality », un ceil sur le géant des mers.

Une usine sur l'eau

Le « Gas Vitality », propriété du japonais Mitsui OSK Lines, fait partie de la flotte de TotalEnergies dédiée au soutage de GNL. Une activité en plein essor pour le pétrolier, qui a créé une division dédiée aux carburants marins et d'aviation. Son premier souteur a démarré ses opérations en 2020,

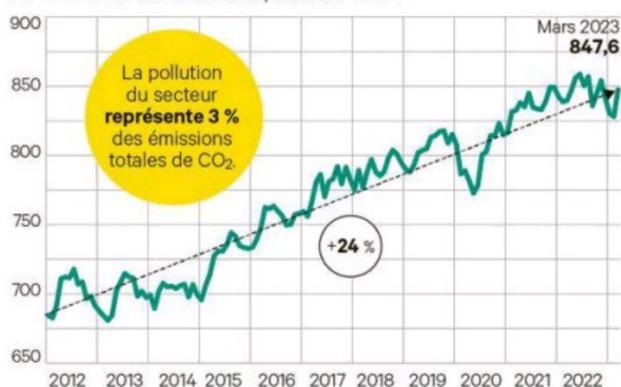


L'Union européenne a salué un « accord historique » qui « encouragera les armateurs à accélérer l'utilisation des carburants les plus propres ».

écologique

Les émissions mondiales du transport maritime continuent d'augmenter

En millions de tonnes de dioxyde de carbone



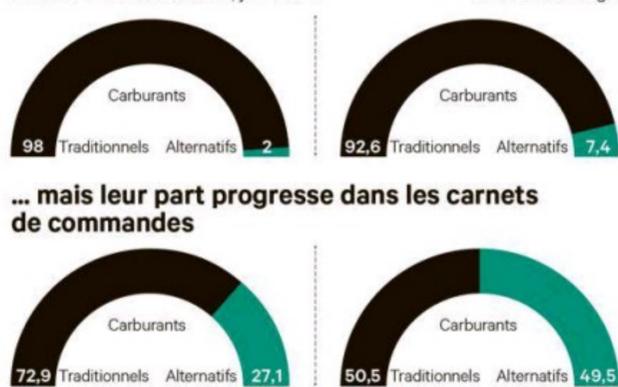
supérieur à celui du CO₂... Pour remédier à ces défauts, ses défenseurs soulignent qu'il est aussi possible de produire du « bioGNL », du biométhane obtenu à partir de déchets agricoles ou ménagers. Ce qui ferait toutefois bondir son coût...

La bataille n'est toutefois pas perdue pour les défenseurs du méthanol, voire des carburants de synthèse, qui seront produits à partir d'hydrogène et de CO₂. Les commandes de certains armateurs en navires à méthanol, tel Maersk, devraient

Le recours des navires aux carburants alternatifs demeure très marginal...

En % de la flotte mondiale, juin 2024

En % du tonnage



« LES ECHOS » / SOURCES : CNUCED, IHSMARKET, DNV

soutenir la consommation, et les leaders du secteur gardent une approche « multicom bustibles ». Le marché du méthanol existe déjà et ses usages sont multiples, ce qui fait baisser la différence de coût avec les autres carburants dans l'aérien ou le

transport routier. Selon des estimations de TotalEnergies citées par GSA, la part de marché du GNL dans les carburants marins devrait grimper à plus de 12 % en 2030, celle de l'électricité à 2,2 %, et les biocarburants liquides à 1 %. — N. Ra.

paquebots au GNL

ils sont désormais trois (un en mer du Nord, un en Méditerranée et un dans le Sud-Est asiatique). Un quatrième est encore attendu pour être actif au Moyen-Orient. « Nous sommes aujourd'hui le deuxième acteur mondial dans le soutage derrière Shell », affirme Louise Tricoire, vice-présidente carburants marins et d'aviation chez TotalEnergies.

Si le « Gas Vitality » paraît microscopique aux côtés d'un paquebot, il fait tout de même 135 mètres de long, 25 de large et quelque 40 mètres de haut. Une véritable usine sur l'eau, réplique « miniature » des gigantesques méthaniers qui transportent le GNL à travers les océans. Il accueille deux plateformes de chargement

pour pouvoir s'adapter à différentes formes de navires, des unités de refroidissement, de séparation des gaz, des compresseurs, des réserves d'azote... et quelques loisirs pour la vingtaine de personnes qui y travaillent, comme une salle de sport. Le tout devant être très maniable : en cas de problème ou de dégradation subite des conditions météo, il doit être capable de s'éloigner des autres navires et du port très rapidement. « On est capable de faire un demi-tour en quelques minutes », souligne Maxime Thomas.

En général, le chargement des porte-conteneurs se fait à Fos-sur-Mer, mieux équipé. Mais les navires de croisière préfèrent Marseille,

où ils perdent moins de temps et peuvent faire coïncider une escale avec ces opérations techniques. Le port de Marseille a donc dû, lui aussi, s'adapter.

« Nuages » en cas de fuite

A bord du « Gas Vitality », la sécurité est le maître-mot. « Chaque opération de soutage est un projet en soi, sur lequel plusieurs centaines de personnes travaillent, des semaines, voire des mois à l'avance. On doit faire des études de compatibilité entre les navires, former les personnels aux manœuvres de connexion, faire intervenir les pilotes du port, les marins-pompiers... » détaille Maxime Thomas.

La probabilité d'une fuite serait de l'ordre de un sur un million. Le gaz étant liquide à une température de -163 degrés, l'avantage est que ces fuites sont visibles à l'œil nu : elles forment immédiatement un nuage. Le chargement est alors automatiquement arrêté, les connexions stoppées en l'espace de quelques secondes. La fuite ne s'étendrait alors que sur quelques mètres. Hormis les contrôles liés à chaque opération, les équipements sont vérifiés tous les trois mois. Sur un marché aussi tendu que le GNL, tout incident est susceptible de bouleverser la chaîne d'approvisionnement. Le liquide est donc très précieux. ■

Des lueurs d'espoir pour la décarbonation

LE FAIT DU JOUR ÉCONOMIQUE de Julie Chauveau



L'idée de bâtir un cadre réglementaire international vaut-elle encore la peine d'être défendue ? A peine arrivé à la Maison-Blanche, le président Donald Trump avait entériné le départ de son pays de l'Organisation mondiale de la santé et décrété sa volonté de sortir de l'accord de Paris sur le climat. L'exemple des négociations mondiales sur la décarbonation du transport maritime, qui se sont tenues la semaine dernière sous l'égide de l'ONU, montre que tout espoir n'est pas totalement perdu. La force pure ne gagne pas toujours (pour l'instant). Jusqu'au bout, les représentants américains ont exprimé leur refus d'imposer la moindre contrainte au secteur maritime. Pis, ils ont menacé de prendre des « mesures réciproques » contre les Etats soutenant ces efforts de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Mais l'accord a été approuvé et un système de tarification du carbone devrait s'imposer à partir de 2028, laissant le choix aux armateurs d'investir dans des navires capables d'utiliser des carburants à moindre intensité de carbone ou bien de payer pour l'excédent d'émissions.

En pleine tourmente sur les droits de douane, alors que les Bourses mondiales ont frôlé de krach, le signal est positif car les pays ont montré leur détermination sur un sujet économique majeur. Le fret maritime représente 90 % du commerce international de marchandises. Ses acteurs détestent plus que tout les guerres commerciales et les conflits – comme celui des houthis en mer Rouge – qui sont susceptibles de désorganiser les flux de marchandises. Ils veulent avant tout que les « boîtes » puissent circuler d'un bout à l'autre de la planète sans difficultés et pouvoir prendre des décisions d'investissement avec un degré de certitude suffisant. Acheter un navire propulsé avec des carburants verts coûte entre 20 et 30 % plus cher. L'Europe, qui avait déjà décidé d'intégrer le transport maritime dans son propre système de quotas à partir de 2026, risquait de se trouver désavantagée face aux pays n'acceptant pas de contrainte. L'avenir dira si cette solution commune fonctionnera avec efficacité et si elle permettra d'aider les flottes des pays en développement à se moderniser elles aussi. Et comme une bonne nouvelle ne vient jamais seule, samedi, les délégués des Etats membres de l'OMS ont trouvé, après trois ans de débats et en l'absence des Etats-Unis, un accord de principe sur un texte qui doit permettre de mieux protéger le monde de futures pandémies. ■

L'Oréal accélère son offensive au Brésil

COSMÉTIQUE

Le groupe français renforce sa présence sur le quatrième marché mondial de la beauté, en plein essor.

L'Oréal cible le secteur capillaire, qui domine les ventes du marché de masse.

Virginie Jacobberger-Lavoué
— A Rio de Janeiro

Un vendredi ensoleillé d'avril, dans le quartier excentré de Barra, considéré comme celui des nouveaux riches à Rio de Janeiro. Pénétrer dans un magasin « cash & carry » du brésilien Assai permet de se familiariser avec la classe moyenne brésilienne. Elle réalise « plus de 60 % de la consommation de cosmétiques, avec une attention à la performance du produit et aux ingrédients naturels », précise David Dubois, professeur à l'Insead.

Dans le chariot d'une jeune brésilienne, un paquet de riz, de la lessive, une bouteille de soda et... un produit Elsève de L'Oréal Paris. C'est le « pschitt » d'un diffuseur, répliquant le parfum de ce produit de soins pour cheveux qui l'a convaincue. « Le Brésil est un marché sensible à l'innovation ainsi qu'à la sensorialité du produit », décrypte Marcelo Zimet, directeur général de L'Oréal Brésil.

Dans ce pays aux 210 millions d'habitants, le capillaire représente 51 % des ventes du marché de masse, devant l'hygiène (21 %) et le soin de peau (17 %). Un filon pour le géant de la beauté, implanté depuis 1959 au Brésil, où son expertise dans le cheveu est un puissant levier de croissance.

21 marques commercialisées
« Les ventes de L'Oréal Paris qui comprend Elsève, leader du marché des soins capillaires (en valeur), ont triplé depuis l'après-pandémie », révèle Alexis Perakis-Valat, directeur général de la division produits grand public de L'Oréal. L'an dernier, cette entité a vu son chiffre d'affaires bondir de 23 % au Brésil. « Le Brésil est le premier des marchés émergents et le sixième contributeur à la croissance de L'Oréal », se félicite Alexis Perakis-Valat. C'est aussi le sixième marché du groupe, selon plusieurs sources. Ce dernier y commercialise 21 marques, dont deux locales : Niely, une marque de coloration acquise en 2014, et Colorama, griffe de maquillage rachetée en 2001 à Revlon.

Mais, avec 8 % de parts de marché, L'Oréal estime n'être qu'au début de l'aventure brésilienne. « Nous avons beaucoup appris et avons encore beaucoup à apprendre de ce pays », précise Alexis Perakis-Valat. A ses yeux, les Brésiliennes sont parmi les consommatrices les



Au Brésil, L'Oréal compte profiter de son ancrage sur le marché capillaire pour gagner des parts de marché dans le soin de la peau. Photo L'Oréal

plus exigeantes au monde pour les soins capillaires, avec entre cinq et sept produits utilisés par jour, contre trois en moyenne ailleurs. Elsève a ainsi adapté son offre afin de répondre aux besoins locaux liés aux baignades en mer, à l'humidité du climat et à la nature des cheveux. Avec un certain succès : Elsève Liso dos Sonhos (littéralement Lisse de Rêve), récemment lancé, pourrait talonner sa gamme Glycolic Gloss, numéro un des ventes.

« A un marché du soin capillaire déjà puissant pour L'Oréal au Brésil, s'ajoutent l'accélération de l'e-commerce, le développement du soin pour la peau ("skin care") et la sophistication des routines de beauté qui sont autant d'atouts indéniables pour L'Oréal, aujourd'hui et dans les années à venir », explique Nicolas Hieronimus, directeur général de L'Oréal.

« Laboratoire à ciel ouvert »
L'un des objectifs du groupe est de profiter de son ancrage sur le marché capillaire pour gagner des parts de marché dans le soin de la peau. Alors que les consommatrices craignent l'effet huileux des crèmes pour le visage, sa marque Garnier vient ainsi de lancer Toque Seco, un soin issu de sa recherche au Brésil et au Japon, à la texture très absorbante, et commercialisé en petit format à environ 6 euros.

L'Oréal dispose pour ce faire d'un centre de recherche et d'innovation (2017) à Ilha do Fundão (Rio de Janeiro). Le Brésil y est présenté par le groupe comme un « laboratoire à

« Notre dynamique de forte croissance dans les pays émergents [...], c'est la réussite du modèle multipolaire de L'Oréal. »

NICOLAS HIERONIMUS
Directeur général de L'Oréal

ciel ouvert » en raison de ses particularités. Le pays est, de fait, le seul à abriter les huit types de cheveux répertoriés dans le monde ainsi que « 55 des 66 teintes de peau identifiées par la recherche scientifique dans le monde ».

En répondant aux attentes locales, le laboratoire innove et pas seulement pour le marché local. Initialement lancée au Brésil, la gamme Elsève Total Repair mise au point sur place a été adaptée et exportée avec succès en Amérique latine, en Asie du Sud-Est et en Europe.

L'approche de la production n'en demeure pas moins locale. L'Oréal Brésil dispose d'un centre de distribution à Sao Paulo, consacré « à 95 % au marché local ». « Notre dynamique de forte croissance dans les pays émergents, comme au Brésil, c'est la réussite du modèle multipolaire de L'Oréal qui consiste à investir, à innover et à produire aux quatre coins du monde », insiste Nicolas Hieronimus.

Dans un pays seize fois plus grand que la France, la distribution reste néanmoins un défi. Le géant de la beauté n'a jamais cédé au circuit local traditionnel du porte-à-porte (40 % des ventes dans le pays), et mise sur la grande distribution tout en ciblant les pharmacies (90.000 points de vente) et les parfumeries (19.000).

Levier des réseaux sociaux

Ces dernières années, la montée en puissance de l'e-commerce de la beauté (9 % des ventes) a aussi donné un sérieux coup de pouce. Le groupe est devenu « le premier acteur de la beauté en ligne », en s'appuyant sur les plateformes comme Mercado Libre (le leader) ou Amazon, où une huile Elsève est « numéro un des ventes beauté ».

Dans un pays ultra-connecté, le digital est aussi un moyen d'accroître la notoriété. Le pays compte 6 millions de créateurs de contenu, et L'Oréal a scellé plusieurs partenariats sur TikTok ou Instagram. « Le Brésil offre de multiples opportunités sur les réseaux sociaux », souligne un expert de la Fondation Getulio-Vargas (FGV). L'Oréal y utilise des « boucles de commerce social », une nouvelle forme de ventes en lien avec des commerces de proximité et des groupes d'utilisateurs, via WhatsApp. A ceci s'ajoute l'application de paiement Pix que presque tous les Brésiliens utilisent. « Près de 50 % des consommateurs de L'Oréal sont nouveaux », se félicite Alan Spector, directeur du digital et chef du marketing de L'Oréal Brésil. ■

Le nouvel eldorado de l'industrie cosmétique

Alors que les Etats-Unis, premier marché de la beauté, se referment et que l'Asie ne montre pas de signes de reprise, le Brésil émerge comme un marché clé pour l'industrie cosmétique.

On le voit sur les plages de Rio de Janeiro comme sur celles de l'Etat de Sao Paulo, ou sur les rivages de l'Etat de Bahia, dans la région du Nordeste : au Brésil, bikinis et bistouris se disputent partout le corps des femmes. Le pays est le second marché de la chirurgie esthétique après les Etats-Unis. Il présente aussi un réseau de dermatologues unique au monde.

« La beauté est une affaire sérieuse au Brésil, elle concerne toutes les classes sociales : même dans des foyers où l'on n'a pas beaucoup d'argent, on n'écartera pas la chirurgie, et on connaît le prix des produits de soins réparateurs », déclare le Dr Tomaz Nassif, un des grands noms de la chirurgie esthétique à Rio de Janeiro.

Une classe moyenne prometteuse

Peuplée de 210 millions d'habitants, dont l'âge médian est de 31 ans, la neuvième puissance mondiale est un marché prometteur pour toute l'industrie de la beauté. Il va permettre aux multinationales, dont le numéro un, L'Oréal - implanté sur place depuis soixante-cinq ans -, de se diversifier alors que le marché américain se ferme et que les signaux d'une reprise en Chine sont encore faibles.

Ce pays dispose en effet d'une classe moyenne qui n'a cessé de grandir depuis quinze ans. Elle représente désormais 51 % de la population, contre 42 % en 2004, selon la Fondation Getulio-Vargas (FGV). L'appétence forte des Brésiliens pour la beauté a, en outre, permis aux acteurs du secteur de résister aux soubresauts économiques, dont une récession historique en 2016. Mieux, depuis la sortie de la période du Covid, le secteur des cosmétiques a connu une progression annuelle à deux chiffres, bien au-dessus de la croissance nationale moyenne de 3 %.

Au point que le Brésil est le quatrième marché de la beauté, seulement devancé par les Etats-Unis, la Chine et le Japon. Il génère, selon Euromonitor, plus de 33 milliards des 430 milliards de dollars de ventes mondiales du secteur. Or, en 2031, ces dernières devraient peser 200 milliards de plus qu'aujourd'hui, selon Transparency Market Research. Le marché brésilien devrait ainsi

sensiblement gagner en volume. De multiples catégories de produits y sont encore sous-représentées. Les consommateurs ne sont pas encore habitués à appliquer une crème de jour pour le visage. Seulement 21 % de la population utilise un produit de protection solaire...

Des obstacles à surmonter

Cependant, il y a quelques freins à lever. Depuis des décennies, le luxe est freiné par les barrières tarifaires qui contraignent l'industrie à des prix de 30 à 45 % plus élevés qu'en Europe. Seuls les parfums restent plébiscités en raison de prix qui demeurent accessibles. Les marques internationales montent en puissance, représentant 35 % du marché du parfum, proche des 10 milliards de dollars, et au second rang mondial.

Le marché des fragrances est porté par les millennials et la Gen Z, près de 100 millions de personnes qui se parfument et apprécient de découvrir de nouvelles senteurs. Mais globalement, la beauté reste très liée à la notion de propreté. Le marché brésilien de l'hygiène est au troisième rang mondial. Les consommatrices pensent d'abord « à sentir bon » : la consommation de savons, de shampoings, de dentifrices et solutions de bain de bouche atteint des records de vente.

Autre problématique, en raison du gigantisme du pays, la distribution commence seulement à évoluer avec de nouveaux canaux de vente. Mais le porte-à-porte est le canal de ventes qui prévaut chez le brésilien Natura, numéro un du marché local, devant son compatriote Boticario, Unilever et L'Oréal.

Au-delà des réseaux de distribution bien établis, hypermarchés, commerces de proximité, parfumeries ou pharmacies, la commercialisation de produits capillaires et de maquillage dépend aussi de salons de coiffure et de manucures qui, pour plus d'un quart, ne sont pas référencés, ce qui participe à l'économie informelle comptant 30 millions de travailleurs.

— V.J.L.

33

MILLIARDS DE DOLLARS

Les ventes générées par l'industrie cosmétique au Brésil, contre 430 milliards de dollars de ventes mondiales, selon Euromonitor.

Le groupe investit dans sa production de crèmes CeraVe en France

Le géant des cosmétiques a investi 50 millions d'euros dans un nouvel atelier dans son usine à Saint-Quentin (Aisne). Il devrait produire jusqu'à 200 millions d'unités par an de crèmes dermatologiques, notamment pour CeraVe.

Juliette Poulain
— Correspondante à Amiens

A Saint-Quentin, dans l'Aisne, la plus vieille usine du groupe L'Oréal prend un coup de jeune en se lançant dans une nouvelle activité. Implanté entre les champs et les maisons en briques rouges typi-

ques des Hauts-de-France, le site du géant français des cosmétiques vient de démarrer sa production de crèmes dermatologiques pour le corps et le visage de la marque américaine CeraVe, acquise par L'Oréal en 2017.

Dans son nouvel atelier de fabrication, qui a nécessité au total 50 millions d'euros d'investissement entre 2023 et 2025, L'Oréal a mis en service un premier « skid » en février. Il s'agit d'une grande cuve avec un système de chaleur et de refroidissement dans laquelle sont mélangées les matières premières. Deux autres cuves seront mises en service cette année, l'une en mai et l'autre en juillet.

« Notre nouvel atelier pourra ainsi produire jusqu'à 200 millions d'unités de crèmes de soin », précise Guillaume Delaplace, le directeur du site de Saint-Quentin.

« Répondre aux nouveaux besoins »

Ouvré en 1965, ce site industriel de 55.000 m² employant 310 salariés est d'abord spécialisé dans les aérosols, qui représentent environ la moitié de son activité. C'est ici que sont fabriquées les bombes de laque Elnett pour les cheveux, l'un des produits phares de L'Oréal. L'usine de Saint-Quentin, qui abrite aujourd'hui près de 29 lignes de production, fabrique aussi des dis-

positifs à billes, pour les déodorants par exemple, et désormais des crèmes de soin pour la peau.

Depuis plusieurs années, le groupe L'Oréal développe sa branche de crèmes de soin pour la peau avec ses marques CeraVe, Vichy, La Roche-Posay et SkinCeuticals, vendues principalement en pharmacie et souvent recommandées par les dermatologues. L'objectif est de « répondre aux nouveaux besoins du marché » tout en gardant à la fois une exigence de qualité et des prix abordables, gages de succès du groupe français.

Avec une cinquantaine de marques aujourd'hui en France, L'Oréal, surtout connu pour ses

produits commercialisés en GMS (L'Oréal Paris, Mixa, Mennen), auprès des coiffeurs professionnels (Kérastase) et dans le luxe avec Lancôme, Mugler ou encore Yves Saint Laurent, affirme être toujours en croissance malgré le contexte inflationniste et la concurrence. Si le groupe ne donne pas de chiffres sur CeraVe, l'institut Kantar indique que, au Royaume-Uni, la marque était en 2024 la troisième plus recherchée sur le moteur de recherche de Google derrière Body Shop et Estée Lauder.

En Hauts-de-France, où il possède trois autres usines (à Caudry dans le Nord, à Gauchy dans l'Aisne et à Lassigny dans l'Oise), celle de

Saint-Quentin est la seule à fabriquer des crèmes CeraVe. Elle vient compléter celle de Vichy dans l'Allier, qui ne produit pas les mêmes gammes ni les mêmes formats.

Le site a été choisi pour « sa capacité d'adaptation et d'innovation ». Parmi les défis techniques à réaliser sur ce site classé Seveso seuil haut, la station d'épuration a été agrandie. L'usine, qui tourne déjà à 100 % au gaz vert grâce à des méthaniseurs installés juste en face du site, a aussi mis en place un système de recyclage des eaux industrielles. A l'horizon 2030, elle devrait pouvoir réutiliser l'équivalent de 18 piscines olympiques. ■

Novartis va investir 23 milliards de dollars aux Etats-Unis

PHARMACIE

Le laboratoire suisse va construire de nouvelles usines aux Etats-Unis.

Myriam Chauvot
et Florian Dèbes

Face à la menace de droits de douane sur les médicaments importés aux Etats-Unis, Novartis est le dernier laboratoire en date à tenter d'ama- douer Donald Trump. Le groupe pharmaceutique suisse, numéro 7 mondial du secteur, a annoncé jeudi 10 avril un investissement de 23 milliards de dollars aux Etats-Unis pour construire six nouvelles usines, un nouveau centre de recherche à San Diego (Californie) et agrandir d'autres sites existants. A la clé, 1.000 emplois supplémentaires en interne et 4.000 emplois au total le temps des travaux. Cette décision tombe alors que la querelle sur les droits de douane bat son plein. Le 8 avril, Donald Trump a profité d'une prise de parole devant des élus de son camp pour répéter qu'il allait bientôt annoncer « d'importantes » taxes douanières sur les importations de médicaments.

Les produits pharmaceutiques ont été exemptés des taxes d'importation dites « réciproques » entrées en vigueur pendant quelques heures mercredi 9 avril avant d'être suspendues pour 90 jours à la stupéfaction générale. Mais le secteur pharmaceutique est le deuxième plus gros poste de déficit commercial des Etats-Unis derrière l'automobile. « Nous pensons pouvoir gérer les droits de douane – même s'ils seront

bien sûr très douloureux – et si c'est un facteur, ce n'est pas le facteur déterminant », a déclaré dans une interview à l'agence Reuters le directeur général de Novartis, Vas Narasimhan, pour expliquer son investissement.

En février, Eli Lilly & Co a ouvert le bal en annonçant 27 milliards de dollars pour créer quatre usines américaines en cinq ans. Un mois plus tard, c'était au tour de Merck de promettre 8 milliards d'investissement sur le marché américain d'ici à 2028. Johnson & Johnson a, quant à lui, prévu sur une période de quatre ans la bagatelle de 55 milliards de dollars d'investissements. Avec les 23 milliards annoncés, « dans les cinq prochaines années, les investissements totaux de Novartis dans ses opérations américaines devraient atteindre une cinquantaine de milliards de dollars, illustrant clairement le focus mis par le groupe sur les Etats-Unis », a souligné le groupe suisse.

Paradis fiscaux

Sur 50 milliards de dollars de chiffre d'affaires, Novartis en encaisse plus de 20 milliards aux Etats-Unis et, à son arrivée aux manettes en 2017, son directeur général, l'Américain Vas Narasimhan, a vite mis les choses au point : la priorité du groupe n'est plus l'Europe, où seul le marché allemand trouve grâce à ses yeux, mais les Etats-Unis, la Chine et Japon. Le groupe particulièrement présent dans les technologies du futur a déjà réduit la voilure en France en cédant, en 2023, son site de thérapies cellulaires des Ulis, en banlieue parisienne. Et c'est aux Etats-Unis qu'il produit le Zolgensma, qui guérit en une injection les nouveau-nés atteints d'une maladie génétique grave, l'amyotrophie spinale. Le Zolgensma a longtemps

été le médicament le plus cher au monde à la dose (2 millions d'euros l'injection à sa sortie en 2019). Cela n'a pas empêché la Sécurité sociale française de l'acheter pour des dizaines de bébés français. Mais quand Novartis a annoncé augmenter la production de Zolgensma, il a opté pour une deuxième usine non pas en Europe mais aux Etats-Unis, comme la première. L'Europe reste quand même plébiscitée par la Big Pharma mondiale, mais c'est aussi notamment grâce à ses paradis fis-

La priorité du groupe n'est plus l'Europe, où seul le marché allemand trouve grâce à ses yeux, mais les Etats-Unis, la Chine et Japon.

caux, avec en tête l'Irlande, d'où les laboratoires américains exportent vers les Etats-Unis. Ils réduisent ainsi leur impôt sur le bénéfice. La mise en place de droits de douane sur les produits pharmaceutiques aux Etats-Unis annuleraient cet avantage.

Dans ce contexte, les laboratoires américains ont mis en garde l'Europe. L'Efpia (la fédération européenne des grands laboratoires pharmaceutiques réputée contrôlée par les grands laboratoires américains) a prévenu par communiqué que sur 165 milliards d'euros d'investissements prévus en Europe de 2025 à 2029, plus de 100 milliards risquaient de partir aux Etats-Unis.

 Lire « Crible »
Page 32

L'Europe interdit des substances chimiques nocives dans les jouets

JEUX

Le Parlement européen, la Commission et les Etats membres ont trouvé un accord jeudi pour interdire les PFAS et perturbateurs endocriniens contenus dans tous les jouets vendus en Europe.

Fabienne Schmitt
avec Clotilde Briard
— Bureau de Bruxelles

Les législateurs européens ont trouvé un accord majeur, jeudi, sur la révision d'une loi visant à protéger les enfants de substances chimiques nocives contenus dans les jouets. Principale avancée du texte : le Parlement européen a obtenu l'ajout de l'interdiction des PFAS (substances chimiques éternelles) et des perturbateurs endocriniens, en particulier les bisphénols, aux effets potentiellement dangereux sur la santé, dans les jouets commercialisés en Europe.

Sont particulièrement concernés les produits présentant des risques de transmission par inhalation, ingestion ou contact prolongé avec la peau, comme les anneaux de dentition, jouets de bain ou poupées que les enfants mettent à la bouche. « Bien que l'UE dispose déjà des jouets les plus sûrs au monde, un produit sur cinq classés comme dangereux et retirés du marché dans l'UE était un jouet », a relevé Marion Walsmann, l'eurodéputée (PPE) rapporteure du texte au Parlement.

Ces nouvelles règles entreront en vigueur fin 2029, un délai d'un peu plus de quatre ans ayant été accordé aux entreprises pour s'adapter. Elles prévoient des exemptions uniquement s'il n'existe aucune alternative moins dangereuse et si l'utilisation dans le jouet ne présente pas de risque pour les enfants. Se félicitant des efforts visant à améliorer la sécurité de produits sensibles, Toy Industries of Europe (TIE), la fédération regroupant les fabricants de jouets, a néanmoins appelé à ne pas imposer de « charges disproportionnées » au secteur.

Temu en ligne de mire

L'UE dispose déjà des règles les plus strictes au monde en la matière, et ces nouvelles normes risquent, selon elle, de rendre la fabrication plus coûteuse et « d'augmenter encore l'écart de prix » entre les jouets conformes et les produits, vendus par certaines plateformes, qui ne le sont pas ou se révèlent contrefaits.

La réglementation s'applique à tous les jouets commercialisés en Europe, quelle que soit leur origine, qu'ils soient de fabricants européens ou de marques européennes ou américaines produisant en Chine, par exemple. Si les premiers respectent les règles du jeu, les seconds ont une réputation à défendre et ne sont donc a priori pas enclins à tricher.

En revanche, de nombreux jouets fabriqués hors d'Europe mais vendus en son sein par des plateformes, le plus souvent chinoises mais pas seulement, restent dangereux pour les enfants. Des tests réalisés fin 2024 par TIE, qui a acheté plus d'une centaine de jouets auprès de vendeurs tiers établis à la fois en Europe et hors de celle-ci sur dix pla-

ces de marché en ligne, ont montré que 86 % ne respectaient pas les normes de sécurité de l'UE.

« Nous devons veiller particulièrement à ce que les jouets achetés via les places de marché en ligne respectent ces nouvelles règles », a estimé Agustin Reyna, directeur général du Bureau européen des unions de consommateurs, tout en les saluant. Les recherches de nos membres montrent que de nombreux jouets achetés via des plateformes comme Temu ne sont pas sûrs et cela doit cesser. Nous avons besoin que les Etats membres allouent des ressources suffisantes à leurs autorités pour garantir que seuls des jouets sans danger soient disponibles sur le marché pour nos petits. »

« Il est impossible de contrôler chaque colis entrant sur le marché ! plaide Pascal Canfin, eurodéputé (Renew). En tant que consommateur, il est donc recommandé d'éviter d'acheter des jouets sur ces plateformes mais plutôt de se tourner vers les marques et les fabricants européens. » Quant à la concurrence déloyale vis-à-vis des fabricants européens, l'UE travaille à une vaste réforme des douanes devant mettre fin à l'exonération de droits de douane pour les colis d'une valeur inférieure à 150 euros. « Cet argent supplémentaire servira à financer davantage de contrôles », assure Pascal Canfin.

Outils supplémentaires de contrôle, certes imparfaits, les nouvelles mesures prévoient aussi la création d'un passeport numérique obligatoire pour les jouets, y compris pour les plateformes qui devront déclarer l'absence de substances interdites. Les fraudeurs qui mettent déjà de faux marquages CE devront donc franchir une deuxième étape en trichant. ■

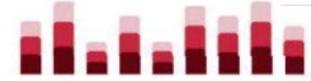


Nous optimisons les achats d'énergie et la consommation des entreprises

-6 955 €/an
-32 %

SOUSCRIRE

DÉTAILS



Montant de CEE

41 386 €
99 €/m²SP

4,7 ★

Sur Google

4,8 ★

Sur Ekomi

4,9 ★

Sur Trustpilot

OPERA-ENERGIE.COM



Un aigle royal est mort après avoir percuté une pale d'éolienne du parc de Bernagues (Hérault), en 2023.

Eolien : EDF et Valeco condamnés au pénal pour destruction d'oiseaux protégés

ENVIRONNEMENT

Le tribunal correctionnel de Montpellier vient d'ordonner l'arrêt de deux parcs éoliens d'EDF et de Valeco, responsables de la mort d'oiseaux protégés.

Ces condamnations inédites illustrent un changement de stratégie des associations environnementales.

Marie Bellan et Amélie Laurin

C'est une première pour les exploitants français d'éoliennes. Coup sur coup cette semaine, le tribunal de Montpellier a condamné en correctionnelle deux d'entre eux, EDF Renouvelables et Valeco, les jugeant responsables de la mort d'oiseaux protégés, fauchés par des pâles d'éoliennes dans l'Hérault.

Partie civile dans les deux affaires, l'association France Nature Environnement (FNE) avait décidé de mener bataille sur le front pénal en vue d'obtenir gain de cause dans des dossiers enlisés depuis des années, dans les méandres de la justice civile et administrative. Les sanctions antérieures à l'encontre de fermes éoliennes françaises, notamment leur arrêt temporaire, émanaient jusqu'à présent des tribunaux administratifs ou de décisions préfectorales, expliquent aux « Echos » plusieurs experts du secteur.

« S'agissant des installations d'énergies renouvelables, le juge pénal a certes déjà connu des affaires, notamment de terrassements de parcs photovoltaïques, soupçonnés de nuire à la faune ou la flore, mais elles ont débouché sur des relaxes ou l'absence de poursuites », indique Fabrice Cassin, avocat du cabinet CGR.

Lourdes amendes et prison avec sursis

Pour la mort d'un aigle royal dans le parc de Bernagues (Hérault), percuté par une éolienne dont le système de détection de présence n'a pas fonctionné, Energie Renouvelables du Languedoc (ERL), filiale du groupe Valeco (groupe EnBW), a été condamné mercredi à 200.000 euros d'amende (dont 100.000 avec sursis) et son dirigeant, François Daumard, à une amende de 40.000 euros (20.000 avec sursis).

Pour la mort de 160 animaux, dont des faucons crécerelles, sur le Causse d'Aumelas (Hérault), EDF Renouvelables et neuf de ses filiales ont écopé lundi de 5 millions d'euros d'amende au total (dont 2,5 millions fermes). Bruno Bensasson, ancien PDG d'EDF Renouvelables, a par ailleurs été condamné à 100.000 euros d'amende (30.000 avec sursis), mais aussi à six mois de prison avec sursis. Le dirigeant a fait appel de cette condamnation, inédite dans le secteur des énergies renouvelables.

Les jugements, dont EDF et Valeco vont également faire appel, prévoient aussi des compensations. EDF et ses filiales doivent verser 228.000 euros à FNE, au titre de son préjudice moral, et 74.000 euros à l'Etat pour le préjudice écologique. De son côté, la ERL est condamné à verser à six associations 35.000 euros de dommages et intérêts, et 3.000 euros au titre de leur préjudice écologique.

Manque à gagner

Ces peines sont accompagnées dans les deux cas d'une mise à l'arrêt immédiate des éoliennes. Pendant un an, la durée maximale, pour Bernagues, et pendant quatre mois pour Aumelas, le temps de la nidification du faucon crécerelle. Pour EDF, cette interruption de l'exploitation représente « un manque à gagner de 2 millions d'euros », précise la société.

Pour France Nature Environnement, qui a fait d'Aumelas un cas emblématique, « cette condamnation inédite est vertueuse car elle

montre que la protection de la biodiversité n'est pas une variable d'ajustement », estime Olivier Gourbinot, juriste de l'association.

« Le premier jugement concernant le parc éolien d'EDF date de 2019. La cour d'appel de Versailles s'est prononcée, puis la Cour de cassation, en reconnaissant qu'EDF était en faute et coupable de destruction d'espèces protégées, fait, valoir le juriste. L'entreprise n'a pas réagi et a continué l'exploitation. C'est un comportement volontaire de non-respect du Code de l'environnement. »

EDF Renouvelables attend néanmoins une autre décision, de la cour administrative d'appel de Toulouse cette fois, après sa condamnation par le Conseil d'Etat, fin 2024. Celle-ci portait sur l'absence de demande de dérogation à la destruction d'espèces protégées, à Aumelas. Cette notion est au cœur des débats entre exploitants et associations environnementales.

« Le problème général des parcs éoliens anciens, c'est que l'administration ne se posait pas autant la question de la protection des espèces au moment de leur autorisation », explique Arnaud Gossement, avocat pour le compte de producteurs d'énergie renouvelable.

Systèmes d'effarouchement

Ce sésame n'avait pas été demandé par EDF qui a mis son parc en service, en 2006. L'électricien a estimé par la suite qu'il pouvait s'en passer, compte tenu des systèmes d'effarouchement et de détection des oiseaux installés : caméras de détection, balises GPS sur des dizaines d'oiseaux...

L'an dernier, deux faucons sont morts, contre quatre en 2023, alors que « la population de faucons crécerelle a été multipliée par dix en vingt ans, passant de 39 couples en 2006 à 400 aujourd'hui », argue EDF. Ce qui pourrait contrecarrer l'idée d'une atteinte à la conservation de l'espèce...

Sur la nécessité, ou non, d'une demande de dérogation pour destruction d'espèces protégées, l'Assemblée nationale vient d'apporter des précisions, lors du vote du projet de loi DDADUE, sans toutefois régler toutes les questions.

En parallèle de ce débat juridique, l'affaire de Bernagues se poursuit. La cour d'appel de Nîmes a ordonné en décembre dernier la démolition des éoliennes pour défaut de permis de construire valide. Un jugement qui s'inscrit dans une longue bataille juridique, déjà passée par la Cour de Cassation. Cette dernière doit de nouveau se prononcer, à la suite d'un pourvoi d'ERL... ■

« Le problème des parcs éoliens anciens, c'est que l'administration ne se posait pas autant la question de la protection des espèces au moment de leur autorisation. »

ARNAUD GOSSEMENT
Avocat pour le compte de producteurs d'énergie renouvelable



PUBLI-COMMUNIQUÉ

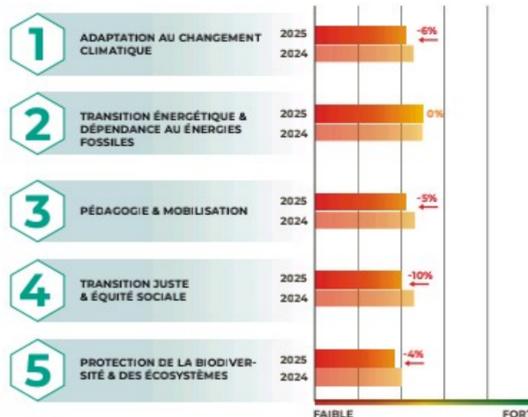
Décideurs: faites de votre stratégie un accélérateur de transition

Climat, compétitivité, adaptation : le rapport que les leaders doivent lire en 2025

Publié à l'approche du sommet ChangeNOW, en collaboration avec KPMG, le Earth Action Report 2025 identifie les 5 priorités systémiques à activer d'urgence, à l'échelle mondiale. Face aux tensions géopolitiques et à l'essoufflement des efforts climatiques, il fournit des solutions concrètes et des leviers d'action immédiats pour les décideurs publics et privés.

Les priorités clés pour un changement systémique

Le rapport souligne une baisse de maturité dans nos réponses collectives face à ces enjeux cruciaux.



Deux regards complémentaires sur les enseignements du rapport et les dynamiques à l'œuvre du côté des décideurs et des entreprises

Kevin Tayebaly, Fondateur de ChangeNOW

« Le Earth Action Report offre aux décideurs une vision claire, synthétique et stratégique des priorités environnementales et sociales à adresser en 2025. Basé sur les contributions de plus de 100 experts internationaux, il identifie les freins systémiques, met en lumière des solutions concrètes, et propose une feuille de route pragmatique pour passer de la stratégie à l'action. Dans un contexte de complexité croissante et de backlash ESG, ce rapport aide les dirigeants à rester alignés sur le long terme, à prioriser leurs efforts et à renforcer leur impact. »

Du côté des entreprises, les signaux sont clairs : malgré les tensions géopolitiques, la prise de conscience s'accompagne d'une transformation concrète des modèles.

Mathieu Wallich-Petit, Associé, Membre du Comité Exécutif, Head of Clients & Markets KPMG en France

« Malgré les incertitudes géopolitiques, les entreprises ont gagné en maturité dans leur intégration de l'ESG comme atout de protection de valeur et de compétitivité. Les événements climatiques extrêmes ont souvent eu un impact direct sur leurs chaînes de production donnant lieu à une traduction très concrète sur les coûts et le chiffre d'affaires des sociétés. Plutôt que de subir ces conséquences, les entreprises se sont adaptées pour en faire un réel avantage concurrentiel en déployant par exemple des contrats de sourcing d'énergie verte pour sécuriser leur approvisionnement énergétique. Elles continuent ainsi de jouer un rôle clé pour la transformation durable des modèles économiques. »

- Un outil stratégique basé sur l'expertise de plus de 100 leaders et experts internationaux (Saint-Gobain, Kering, Fairmat, MIT, 1% for the Planet...)
- 5 priorités identifiées : résilience climatique, transition énergétique, éducation, équité, biodiversité
- Des recommandations concrètes pour agir dès maintenant, y compris des exemples inspirants (Norvège, Canada, Afrique...)
- Des indicateurs clairs pour évaluer la maturité des politiques climatiques dans le monde

Promotions : la grande distribution perd une nouvelle bataille à l'Assemblée nationale

DISTRIBUTION

Les enseignes n'ont pas réussi à suspendre l'encadrement des promotions sur les couches pour bébé, produits de beauté et autres.

Julia Lemarchand

Leclerc, Carrefour, Coopérative U et autres ne sortent pas gagnants du rapport de force. La proposition de loi du macroniste Stéphane Travers prolongeant deux dispositifs des précédentes lois Egalim a été largement adoptée jeudi par l'Assemblée nationale, dans une version peu ressemblante au texte de départ. Seuls les Insoumis et le

Rassemblement national s'y sont opposés à l'Assemblée. Le point d'atterrissage de ce texte – notamment consacré aux promotions sur les produits d'entretien et d'hygiène (DPH) et ciblant la grande distribution – a été le compromis adopté mardi en commission mixte paritaire pour accorder les points de vue dissonants du Sénat et de l'Assemblée nationale.

Garantir la marge des grandes enseignes

Un an après la mise en place de la loi Descrozaille, l'encadrement des promotions des produits de droguerie, parfumerie et hygiène que le secteur espérait voir suspendu – hypothèse retenue dans la première version du texte – ne sera pas stoppé. Il est au contraire prolongé jusqu'en 2028 (au lieu de 2026 comme c'était prévu initialement).

L'argument de la défense de l'emploi avancé par les entreprises de la filière DPH a été plus fort que celui du pouvoir d'achat des Français, défendu par les distributeurs.

Les distributeurs sont sous la menace de lourdes amendes.

Seul petit lot de consolation pour les grandes enseignes, dont les rayons DPH sont en berne depuis plusieurs années, le plafond des promos s'est vu relevé de 34 % (deux produits achetés, un offert) à 40 %. Les six patrons du secteur avaient pourtant plaidé dans un dernier baroud d'honneur pour un « cadre promotionnel simple et efficace » avec des promos pouvant aller jusqu'à 50 % (un

acheté, un offert), en vain. L'autre sujet de la loi, plus urgent celui-ci, était de prolonger le « SRP +10 », une expérimentation qui devait arriver à son terme le 15 avril. Son objet : garantir que la marge des distributeurs sur les denrées alimentaires ne soit pas inférieure à 10 %, pour protéger in fine les revenus agricoles.

Une nouvelle disposition

Cette mesure, elle, faisait consensus dans les débats auprès des syndicats agricoles, des industriels et de la grande distribution – à l'exception des centres E.Leclerc. Son non-renouvellement aurait entraîné « une guerre des prix immédiate, au préjudice de toute la chaîne agroalimentaire », a résumé la ministre déléguée chargée du Commerce, Véronique Louwagie.

Sur ce terrain de la SRP +10, étendue aux marques distributeurs (MDD), une nouvelle disposition est, là aussi, de nature à contrarier les distributeurs. Les sanctions en cas de non-transmission au ministre du document présentant la part de surplus du chiffre d'affaires enregistré à la suite du SRP +10 sont montées à 0,4 % du chiffre d'affaires annuel. Pour le groupe Leclerc, qui fait près de 50 milliards de chiffres d'affaires, cela pourrait représenter jusqu'à 200 millions d'euros d'amendes.

Les députés, à l'initiative de ce durcissement, avaient voté des sanctions à hauteur de 1 % du chiffre d'affaires moyen annuel réalisé en France, au lieu des 75.000 euros d'amende actuellement appliqués. Le Sénat avait bien tenté de tempérer en prévoyant une amende de 100.000 euros pour une personne

physique et 500.000 euros pour une personne morale. Mais le compromis final est bien plus sévère pour les distributeurs qui manqueraient à leurs obligations.

Reste à vérifier l'efficacité de ces expérimentations. Si l'Assemblée, tout en les prolongeant jusqu'en 2028, estime ne pas en avoir une vision claire, la ministre déléguée au Commerce, elle, s'est engagée à mieux les évaluer. En attendant, le cadre des prochaines négociations commerciales, décrié par tous pour sa complexité, reste inchangé. « Ce texte n'est pas une loi Egalim 4 », a insisté Stéphane Travers lors du dernier vote, rappelant à ses collègues que « dans les prochaines semaines, il nous faudra nous saisir de ce sujet pleinement ». La balle est dans le camp du ministre de l'Agriculture qui doit préparer un nouveau texte avant l'été. ■

Lacoste ouvre un magasin de prestige à New York

MODE

La marque au crocodile veut doubler son chiffre d'affaires aux Etats-Unis en quelques années.

Le groupe, qui produit une partie de ses vêtements en Amérique latine, ne se laisse pas démoraliser par les tarifs douaniers imposés par Trump.

Philippe Bertrand et Solveig Godeluck (Bureau de New York)

Pour Lacoste à New York, suivez le crocodile. Jeudi soir, la marque de vêtements sportifs a inauguré son nouveau flagship américain sur la Cinquième Avenue, dans un building en verre orné d'un reptile géant. Les rédacteurs de mode, influenceurs et autres « beautiful people » savamment sapés se sont pressés dans le magasin à la sono branchée pour voir l'acteur Pierre Niney couper le ruban et découvrir ce que la marque française a de neuf à proposer au pays du sportswear.

Aucun élément de la mythologie Lacoste n'a été oublié, avec un zeste d'extravagance, des pièces couture, des sacs à main et des baskets. En vitrine, des polos multicolores en coton piqué flottent sur un décor de terre battue, soulevés par des ventilateurs. Ces polos légers sont une variation estivale du classique de la maison. La passion américaine de René Lacoste est un motif récurrent, ainsi que son côté novateur – l'escalier est orné d'une série de raquettes métalliques, le modèle qu'il a breveté.

Le visiteur est accueilli par une statue de Lady Liberty en robe volée et en sneakers. La styliste de la marque, new-yorkaise d'origine, a créé une collection capsule aux couleurs de New York, sweat-shirts et tee-shirts qui seront exclusivement distribués dans ce magasin. Depuis 2022, Lacoste a ouvert des magasins vitrines à Paris, à Londres, à Tokyo, qui ont tous leur collection unique.

Le groupe cherche à s'étendre à l'étranger et mise en particulier sur les Etats-Unis, qui ne pèsent encore que 15 % de son chiffre d'affaires. Mais l'engouement pour le tennis, le padel, le pickleball et le golf y est plein de promesses. Au pays de l'US Open, Lacoste est déjà le deuxième

vendeur de polos derrière Ralph Lauren. Et c'est René Lacoste qui a inventé le polo, rappelle-t-on chez le crocodile.

Pour Thierry Guibert, le PDG de Lacoste, l'ouverture d'un navire amiral sur la Cinquième Avenue vise à rendre la marque au crocodile encore plus désirable aux Etats-Unis. « C'est statutaire, explique-t-il aux "Echos". Nous avons 87 magasins aux Etats-Unis, pour l'essentiel dans la Sun Belt, à Miami, Los Angeles, ou au Texas. Nous en avons ouvert 7 ces derniers mois. Mais dans ce qui constitue le premier marché du sport au monde, nous avons encore beaucoup de potentiel. »

L'objectif de la marque, qui appartient au groupe suisse Maus, est de doubler son activité dans le pays en quelques années. Lacoste a réalisé 450 millions de dollars de chiffre d'affaires aux Etats-Unis en 2024, avec une croissance moyenne de 7 % en 2023 et 2024. La marque ne comptait jusqu'à présent qu'un magasin à New York, dans le quartier de Broadway.

Sur 1.200 m² de surface de vente, au numéro 575 de la Cinquième Avenue, en face de Sephora et à deux pas d'Adidas, le magasin propose 1.500 références, soit l'essentiel de son offre qui en compte environ 2.500. Pendant la semaine d'ouverture, avant l'inauguration jeudi, il a réalisé un tiers de ses ventes avec des touristes non américains, un tiers avec des Américains non new-yorkais et un tiers avec des New-Yorkais.

3 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2024

« Ouvrir un flagship dans l'une des villes les plus cosmopolites du monde, c'est pour nous l'occasion de toucher une audience large et des personnes qui viennent de partout et qui représentent la marque dans toute sa pluralité », précise Thierry Guibert. L'objectif est de réaliser entre 10 et 20 millions de dollars de chiffre d'affaires.

Un espace d'exposition de 300 m² attenant au magasin est ouvert aux détaillants multimarques qui vendent du Lacoste aux Etats-Unis. Ces derniers, dont les grands magasins font partie, représentent 28 % des ventes dans le pays. La marque née dans le tennis avec René Lacoste organisera un grand événement dans son nouveau « flagship » lors du prochain US Open, fin août.

A la question de savoir si les tarifs douaniers imposés par Donald Trump pénalisent l'activité de Lacoste aux Etats-Unis, le PDG répond : « Depuis plusieurs années,

nous rapprochons notre fabrication de nos marchés de vente. Déjà 30 % de nos polos sont fabriqués au Pérou et au Panama. Pour les chaussures, un segment que nous développons, cette catégorie reste liée à l'Asie car c'est là que se situe le savoir-faire. »

Le patron de Lacoste demeure optimiste : « Nous pensons qu'après négociations, le niveau des taxes douanières pourrait continuer à évoluer. S'il faut néanmoins répercuter la hausse sur les prix, nous le ferons, mais de façon limitée compte tenu des augmentations de ces dernières années dans ce secteur », ajoute Thierry Guibert.

En 2024, Lacoste a réalisé 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, en hausse de 8 %. Une progression qui suit des augmentations de 15 % en 2023 et de 26 % en 2022. ■



Le nouveau flagship de la Cinquième Avenue propose 1.500 références, soit l'essentiel de son offre.



RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité



Business France





Ajoutez V.I.E
à votre
business plan !

Connecteur d'entreprises
et de talents à l'international

businessfrance.fr/vie

Projet généré par l'IA

Cinéma : Netflix passe à l'offensive sur la chronologie des médias

AUDIOVISUEL

Le géant du streaming souhaite raccourcir la fenêtre de diffusion de ses films sortis en salle sur sa plateforme.

Faute d'accord avec la filière cinéma, Netflix a saisi le Conseil d'Etat.

Fabio Benedetti Valentini

C'est l'histoire du bon élève qui ne veut plus se laisser faire. Selon nos informations confirmant celles du « Figaro », Netflix a déposé un recours devant le Conseil d'Etat pour attaquer la nouvelle chronologie des médias. Le géant américain de la vidéo à la demande considère que le nouveau système régissant le financement des films en France est déséquilibré, à son désavantage.

Ce schéma, entériné par un accord interprofessionnel, détermine le nombre de mois que chaque diffuseur (chaînes de télévision, plateformes...) doit attendre pour diffuser un film après sa sortie en salle. Bien qu'il injecte plus de 50 millions d'euros par an dans des productions cinématographiques tricolores, Netflix se retrouve actuellement cantonné à proposer ses films quinze mois après la sortie.

Délais de diffusion

Depuis des années, la plateforme demande de passer à douze mois, comme la réglementation l'autorise. Le précédent accord couvrait la période de 2022 à février 2025. Netflix était le seul géant mondial du streaming à l'avoir signé, une entorse à son modèle qui ne prévoit nulle part ailleurs qu'en France un délai aussi long à respecter pour diffuser des films. Voulant anticiper l'accord sur la période suivante, Netflix négociait depuis début 2024 avec les organisations représentatives du septième art afin de trouver un terrain d'entente pour les trois ans à venir. Las, ces discussions ont longtemps patiné et seraient même au point mort actuellement.

Un point de bascule a sûrement été la signature fin janvier par Disney+ d'un accord avec la filière



Réalisé par Maïwenn, « Jeanne du Barry » était le premier film français à être préfinancé par Netflix. Il est sorti en salle avant d'être diffusé sur la plateforme.

du cinéma permettant au géant hollywoodien de diffuser des films sur sa plateforme seulement neuf mois après la sortie en salle – un tremblement de terre dans le secteur. Afin d'y parvenir, Disney a décidé d'aller jusqu'à investir 25 % de son chiffre d'affaires annuel en France pour financer des œuvres cinématographiques et audiovisuelles, soit une quarantaine de millions d'euros par an – un montant qui restera toutefois inférieur à celui que verse Netflix actuellement.

Pour préserver sa fenêtre de diffusion des films à six mois, le groupe Canal+ a lui aussi trouvé un accord avec les organisations du cinéma. Il y garde son rôle de premier financeur du septième art

50

MILLIONS D'EUROS

Le budget annuel que Netflix alloue aux productions cinématographiques françaises.

français (480 millions d'euros sur trois ans) mais avec une enveloppe en baisse (-16 %).

« La meilleure fenêtre possible »

Quant à Netflix, il ne cherche pas à descendre en dessous du seuil des douze mois, à partir duquel l'obligation d'investissements (audiovisuel et cinéma) monte à 25 % (contre 20 % actuellement). Selon un porte-parole, le géant du streaming reste cohérent dans son désir « de la meilleure fenêtre possible », à savoir

douze mois. A ses yeux, ce point d'atterrissage serait « légitime » au vu des règles en vigueur mais aussi des montants significatifs investis par Netflix dans des films français.

L'Observatoire de la production cinématographique 2024, publié la semaine dernière par le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC), indiquait que Netflix représentait à lui seul environ 80 % de tous les investissements des plateformes internationales payantes en France (Disney+, Amazon Prime Video, Max/Warner Bros.

Discovery...). « Etant donné la contribution qui est la nôtre, le statu quo n'est pas acceptable », insiste un porte-parole de Netflix auprès des « Echos ». L'entreprise a donc décidé de passer à l'étape supérieure : déposer un recours au Conseil d'Etat. Une manière un peu extrême de faire bouger les lignes et tenter de relancer le dialogue. Un mois avant l'ouverture du Festival de Cannes, le géant américain l'assure : il souhaite rester un partenaire de long terme de la création de films et séries en France. ■

Meta devant les juges antitrust pour ses rachats controversés

RÉSEAUX SOCIAUX

Le géant américain est confronté à un procès antitrust.

Les enjeux sont énormes, avec la possibilité de devoir céder Instagram et WhatsApp.

Florian Dèbes

Les procès antitrust dans la tech se suivent aux Etats-Unis. Après Google l'an dernier, c'est au tour de Meta, le champion des réseaux sociaux, d'avoir rendez-vous au tribunal.

Après des années de procédure, le procès des rachats d'Instagram et WhatsApp doit s'ouvrir ce lundi à Washington. Au bout des

deux mois d'audience prévus, une éventuelle condamnation de Meta donnera lieu à un autre procès pour définir une sanction. Le groupe de Mark Zuckerberg risquerait alors d'être condamné à se séparer du réseau social aux photos carrées ou de sa messagerie, voire des deux.

Un procès devenu un sujet à la Maison-Blanche

L'enjeu est tellement élevé pour Meta qu'il est devenu un sujet à la Maison-Blanche. D'après le cabinet d'étude de marchés eMarketer, Instagram pourrait pour la première fois cette année dépasser la moitié des plus de 70 milliards de dollars de revenus publicitaires du groupe aux Etats-Unis. Selon le « Wall Street Journal », Mark Zuckerberg a tenté jusqu'au bout d'obtenir de Donald Trump une annulation du procès.

Selon le quotidien américain, les deux hommes se sont rencontrés le 2 avril dernier pour discuter des termes d'un accord avec la FTC, l'autorité fédérale chargée du

contrôle de la libre concurrence. Mark Zuckerberg espère jouer de son récent ralliement idéologique avec le président américain, déterminé à influencer sur les agences indépendantes. Mais ce dernier avait auparavant nommé à la tête de la FTC Andrew Ferguson, un critique des sociétés technologiques.

Les faits remontent à 2012 et 2014. L'antitrust soupçonne Meta, à l'époque Facebook, d'avoir racheté Instagram et WhatsApp

en vue de faire disparaître ses concurrents les plus dangereux. Ce sont les montants qui ont mis la puce à l'oreille des enquêteurs.

Facebook a d'abord acheté Instagram pour 1 milliard de dollars, alors que la start-up ne générerait encore aucun revenu. WhatsApp s'est ensuite valorisé 22 milliards de dollars. L'enquête a permis d'exhumer un e-mail suspect de Mark Zuckerberg lui-même. Peu avant le rachat d'Instagram, il présentait l'application de partage de photo à son directeur financier en ces termes : « S'ils grandissent trop, ils pourraient nous perturber considérablement. »

Meta bête noire des dirigeants politiques

Dans sa plainte déposée en 2020, l'antitrust en concluait que « Facebook s'est engagé dans une stratégie systématique [...] pour éliminer les menaces à son monopole ». Mais Meta et son armée d'avocats ont bon espoir de démonter cette démonstration.

L'enjeu pour Meta sera de démontrer qu'Instagram et WhatsApp ne seraient pas devenus aussi grand sans leur rachat par Facebook, le numéro un mondial des réseaux sociaux à l'époque. Meta défendra aussi qu'il n'est pas en situation de monopole alors que LinkedIn, YouTube, ni même TikTok ne sont cités dans l'analyse concurrentielle de l'affaire.

Le groupe n'en est pas ailleurs pas à son coup d'essai. Par deux fois, les tribunaux ont déjà rejeté les accusations similaires portées par la quasi-totalité des Etats américains au motif qu'il n'était plus possible de remettre en cause des rachats aussi longtemps après la finalisation des opérations. D'autant plus qu'elles avaient obtenu la validation de la FTC, à une époque où Meta n'était pas devenu une bête noire pour les dirigeants politiques du monde entier. Les cadres du groupe, dont l'ancienne numéro deux Sheryl Sandberg et Mark Zuckerberg lui-même, seront appelés à la barre. ■

Les Echos Le Parisien SERVICES

DÉCOUVREZ NOS SERVICES EN LIGNE POUR LE DÉPÔT DE VOS ANNONCES LÉGALES

Contactez notre équipe au 01 84 21 09 27 ou prenez rendez-vous via le QRcode

« Facebook s'est engagé dans une stratégie systématique [...] pour éliminer les menaces à son monopole. »

LA FTC dans sa plainte déposée en 2020

L'histoire d'espionnage qui agite le monde des RHtech

RHTECH

Un ancien employé de Rippling a reconnu avoir espionné son employeur pour Deel, une jeune pousse californienne cofondée par le Français Alex Bouaziz.

Coordonnées des clients, informations sur le marketing et logiciels de paie internationale auraient été ciblés.

Hortense Goulard
—Correspondante à San Francisco

L'histoire paraît à peine croyable. Keith O'Brien, un ancien employé de Rippling, est accusé d'avoir espionné son employeur pour le compte de son principal rival, Deel. Les deux start-up – valorisées à plus de 10 milliards de dollars – se livrent une guerre sans merci pour conquérir le marché des ressources humaines et du portage salarial international.

Dans des confessions détaillées, rendues publiques par les autorités irlandaises, Keith O'Brien raconte comment il a commencé à espionner son employeur pour le compte de Deel. Il détaille les méthodes employées : les conversations sur Telegram, les noms de code et les paiements mensuels, en cryptos uniquement.

Le mois dernier, Rippling a porté plainte contre Deel, accusant son rival de racket, détournement de secrets d'affaires, ingérence délictueuse, concurrence déloyale et complicité dans une violation du devoir fiduciaire. La start-up s'est rendu compte en début d'année que le comportement de son employé était suspect. Elle lui aurait tendu un piège avant de le dénoncer à la justice.

Tout commence en mars 2024, lorsque Keith O'Brien se porte candidat chez Deel. A l'époque, le salarié travaille pour Rippling, au sein de l'équipe paie internationale et conformité. Il passe un entretien mais ne reçoit pas d'offre de travail. L'accusé entre en contact avec Alex Bouaziz, le cofondateur et PDG de Deel, sur LinkedIn.

Quelques mois plus tard, il l'informe qu'il envisage de quitter Rippling pour se consacrer à plein temps au conseil. Alex Bouaziz lui aurait proposé de s'appeler. « Alex m'a dit qu'il avait une idée », raconte l'espion présumé dans ses confessions écrites. Il a suggéré que je reste chez Rippling et que je les "espionne" pour Deel, et je me souviens qu'il a mentionné James Bond [...] Il a promis de me rémunérer. »

« Nous communiquions plusieurs fois par jour »

Lorsque l'employé accepte, Alex Bouaziz et son père, Philippe Bouaziz, le directeur financier de l'entreprise, lui offrent 5.000 euros par mois pour surveiller leur concurrent. « Je savais que ce qu'Alex me demandait de faire était mal, et je pense qu'il le savait aussi », écrit Keith O'Brien.

Le PDG de Deel aurait mis en place deux groupes sur Telegram : l'un avec le fondateur lui-même, pour communiquer les informations dénichées chez Rippling, et l'autre avec son père, pour gérer les paiements. Les messages s'effaçaient automatiquement au bout de 24 heures.

Après un premier paiement de 6.000 dollars, Philippe Bouaziz aurait informé l'espion présumé



Alex Bouaziz (photo), cofondateur de Deel, aurait proposé dès mars 2024 à Keith O'Brien, employé de Rippling, de surveiller cette société concurrente à la sienne en échange de 5.000 euros par mois.
Photo Deel

que les paiements se feraient désormais en cryptomonnaies. Les deux complices s'étaient aussi mis d'accord sur des noms de code pour communiquer discrètement.

« Lorsque le moment était venu pour qu'ils me paient, j'envoyais une photo de montre dans le chat, et Philippe me disait : "Envoie cette montre à Londres." Puis il disait : "Le vendeur est content." Je comprenais que cela voulait dire qu'Alex, qui achetait les informations confidentielles sur Rippling, était content de mes services et que je serais payé », poursuit l'espion présumé.

Rippling s'est rendu compte en début d'année que le comportement de son employé était suspect.

Quelles étaient les informations qui intéressaient tant Alex Bouaziz ? « Alex et moi communiquions plusieurs fois par jour chaque jour de la semaine, et parfois le week-end », explique Keith O'Brien. Il était « particulièrement intéressé par les stratégies de Rippling dans les logiciels de paie internationale et par ses efforts d'expansion, ainsi que par des ventes précises, des informations sur le marketing et les coordonnées de leurs clients. »

L'espion présumé faisait des recherches dans Slack, dans Salesforce et dans Google Drive. Il prenait des captures d'écran et les envoyait à Deel, jusqu'à ce que le PDG de la start-up lui suggère d'enregistrer son écran, pour capter toutes les informations défilant pendant ces recherches. « Alex me suggérait des variations [de mots-clés] à rechercher », ajoute l'ancien employé de Rippling.

Il voulait aussi savoir qui étaient les employés « superstars » de la start-up pour tenter de les débâcher. En février 2025, Rippling commence à se douter de la tromperie et lui aurait tendu un piège. « Alex m'a demandé de chercher le canal "#d-defectors" sur Slack. J'ai tout de suite commencé à faire cette recherche [...] Quelques minutes plus tard, Alex m'a envoyé un autre message et m'a dit de ne pas le faire parce que c'était "un piège" », ajoute l'espion présumé.

« Paiements russes »

Deux semaines plus tard, Keith O'Brien se rend dans les bureaux de Rippling. « Un avocat indépendant m'attendait avec un ordre du tribunal demandant à inspecter mon ordinateur et mon portable », poursuit l'accusé, qui ment alors en prétendant ne pas avoir son portable sur lui. Après être allé chercher son ordinateur, « j'ai paniqué », raconte Keith O'Brien. Je suis allé aux toilettes avec mon portable et j'ai effacé tous ses contenus, toutes les applications et tous les contacts. J'ai tiré la chasse plusieurs fois. »

Avant de fuir et de contacter Alex Bouaziz sur LinkedIn. Ce dernier l'appelle d'un numéro roumain, lui dit de ne pas s'inquiéter et que quelqu'un le contacterait. Moins d'une heure plus tard, des avocats de Deel le contactent et lui conseillent de tout nier. Ils lui suggèrent de fuir avec sa famille à Dubaï le soir même. Et l'un des avocats, Asif Malik, l'incite à accuser Rippling d'avoir facilité des « paiements russes », interdits par les sanctions internationales. « Je savais que c'était faux », écrit l'espion présumé, qui fait tout de même une fausse déclaration à la Banque centrale d'Irlande.

Le 15 mars, l'avocat lui conseille de « détruire mon ancien portable en le brisant en plusieurs morceaux

et en le jetant dans un canal », ajoute Keith O'Brien. Ce dernier s'exécute le lendemain. « J'ai brisé mon ancien téléphone avec une hache, et je l'ai jeté dans les canalisations dans la maison de ma belle-mère, conformément aux instructions d'Asif », écrit-il.

Mais la pression devient bientôt trop forte pour l'apprenti James Bond. « J'ai décidé de coopérer après un message d'un ami, le 25 mars. Il m'écrivait : "La vérité te libérera", ajoute l'ancien employé de Rippling. C'était une période horrible pour moi. Je me rendais malade en dissimulant ce mensonge. Je me suis rendu compte que je nuisais à moi-même et à ma famille en tentant de protéger Deel. » ■

Klaimy, l'agent IA qui aide les gestionnaires de sinistres

INSURTECH

Créée fin 2023, cette start-up est spécialisée dans la lecture, l'analyse et la structuration des dossiers médicaux à destination des gestionnaires en assurance santé, prévoyance et emprunteur.

Elle annonce lever 1,2 million d'euros.

Marion Simon-Rainaud

C'était le « maillon faible » dans les outils traditionnels de la gestion des dossiers médicaux. Voilà le constat qui a rapproché les trois cofondateurs de la start-up Klaimy, Amira Nakouri (experte en assurance), Juan Barragan (ingénieur IA), et Yazid Hadni (spécialiste produit), lors de leur participation au programme Antler, dédié aux aspirants entrepreneurs, en 2023.

Près d'un an et demi après son itération, l'insurtech annonce une levée de fonds de 1,2 million d'euros en pré-amorçage auprès de la société britannique de gestion Insurtech Gateway, aux côtés du fonds d'investissement marocain U-Investors, des Suisses de Tenity et de business angels (notamment les cofondateurs de Veepee et de Meilleurtaux.com).

Automatiser une étape clé

L'objectif ? Renforcer leur R&D, en particulier pour s'ouvrir au traitement des dommages corporels, accélérer sur le volet commercial, ciblant les gros acteurs du marché français, et se développer en Europe ainsi qu'au Maroc à l'horizon 2026-2027.

Ici ou ailleurs, la situation que Klaimy cible est la suivante : chaque jour, à la suite d'un sinistre (par exemple un accident du travail, de voiture, etc.), les gestionnaires doi-

vent analyser manuellement de gros volumes de documents médicaux non structurés (des comptes rendus, des factures, des antécédents cliniques, etc.). « Une étape clé pourtant très chronophage et sujette à erreurs », souligne Amira Nakouri. Commercialisé depuis six mois, cet agent IA est conçu pour « comprendre le langage médical, structurer l'information, détecter les incohérences et alerter en temps réel », explique la cheffe d'entreprise.

En automatisant cette partie, Klaimy revendique « une réduction des coûts de gestion pouvant atteindre 70 %, des fraudes détectées plus tôt, un traitement des dossiers accéléré d'un facteur 100, une précision d'extraction supérieure à 98 % et un gain de temps considérable, de plusieurs heures à quelques secondes », poursuit Amira Nakouri, à la tête d'une équipe de sept personnes.

Concurrence aux Etats-Unis

Aujourd'hui, la pépite déclare avoir signé cinq clients, exclusivement des courtiers grossistes spécialisés en assurance emprunteur, santé et prévoyance comme le groupe Magnolia.

D'autres tels qu'Harmony Mutuelle sont encore en phase de test. A ce stade, aucun chiffre d'affaires n'est communiqué. En France, le marché de l'assurance emprunteur représente 11,8 milliards d'euros et celui de l'assurance santé 43 milliards, selon les derniers rapports Xerfi, publiés respectivement fin 2024 et début 2025 (données datées de 2023). Aux Etats-Unis, deux solutions concurrencent frontalement Klaimy : DigitalOwl et s.360 Life underwriting. Celles-ci sont absentes sur le Vieux Continent.

En revanche, deux autres françaises comme Shift Technology (fondée en 2014) ou Qantev (fondée en 2019) se sont positionnées en tant que généralistes sur le marché de la gestion de sinistres (la détection de fraude, la tarification dynamique ou l'optimisation réseau) sans spécialisation dans la gestion de documents médicaux. ■



Edmond de Rothschild Asset Management (France) informe les porteurs du FCP Objectif 2032 Edmond de Rothschild (ISIN Part A : FR001400Q957 ; ISIN PART I : FR001400Q965) de la modification suivante :

- La période de commercialisation du FCP est prolongée jusqu'au 30/01/2026 inclus.

Cette modification n'implique aucune démarche spécifique de votre part, et n'a aucun impact ni sur la stratégie de gestion, ni sur la prise en compte des critères extra-financiers, ni sur le profil de rendement et de risque du FCP.

Cette modification n'est pas soumise à agrément de l'AMF et entrera en vigueur le 17/04/2025.

Les Documents d'Information Clé (DIC) et le prospectus mis à jour seront disponibles gratuitement à compter de cette date sur simple demande auprès de Edmond de Rothschild Asset Management (France) - 47 rue du Faubourg Saint-Honoré - 75008 PARIS - +33 (0)1 40 17 25 25 ou sur le site Internet <http://funds.edram.com>.

Edmond de Rothschild Asset Management (France), Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 11.033.769 € - Numéro d'agrément AMF GP 04000015 - 332 652 536 R.C.S. Paris.

Les chauffeurs de taxi veulent rester dans la course

SERVICES

Demande en baisse, concurrence croissante des VTC, réforme du transport sanitaire... les « roullants » s'inquiètent de la multiplication des embûches.

Vincent-Xavier Morvan
— Correspondant à Nice

« En ce moment, la personne qui ne trouve pas de taxi, il faut qu'elle ouvre les yeux. Les stations en regorgent ! » Pour Dominique Buisson, artisan taxi dans le Val-d'Oise et secrétaire de la Fédération nationale du taxi, l'une des quatre organisations représentatives, le constat est clair. « Le secteur est très atteint, la clientèle baisse », dit-il. Une conjoncture dégradée alors que les Jeux Olympiques de Paris n'ont pas répondu aux attentes. « On nous avait promis monts et merveilles et cela a été un fiasco total », fustige le chauffeur.

G7, la première centrale de réservation, qui fait travailler 10.000 indépendants en région parisienne et 5.000 en province, évalue à 5 % - étude Ipsos à l'appui - la réduction du nombre de clients fréquents et réguliers de taxis et VTC en 2024. Résultat : le volume d'affaires de G7 a reculé de 1 % en 2024, à 600 millions d'euros, et de 2,5 % sur les deux premiers mois de 2025. « Les déplacements professionnels sont davantage scrutés par les entreprises », explique Yann Ricordel, directeur général délégué de G7. Les secteurs de la mode et du luxe, de l'immobilier, de l'hôtellerie-restauration et de la fonction publique sont les plus concernés. « Il y a toujours 80 % de personnes, en zone urbaine, qui utilisent les taxis, mais elles le font moins régulièrement », constate-t-il.

« Choc de l'offre »

A cela s'ajoute, selon lui, un « choc de l'offre » de transport. En cause, la croissance exponentielle du nombre de VTC. « En finançant l'examen de passage des candidats, les plateformes ont saturé le marché », estime Yann Ricordel. Dans son dernier rapport, l'Observatoire national des transports publics particuliers de

personnes dénombre, en 2022, 62.300 taxis en France (pour plus de 30.000 entreprises), en grande majorité des artisans individuels, et 47.000 VTC actifs sur les plateformes, à 80 % en Ile-de-France. Sur l'année 2023, près de 29.000 nouvelles cartes professionnelles ont été délivrées. Les trois quarts étaient destinés à des chauffeurs VTC, en hausse de 50 % sur un an. Le marché global est estimé à plus de 4 milliards d'euros.

Dans ces conditions, les frictions avec les VTC de plateforme se multiplient. Gérant de l'entreprise Taxi du Sud qui emploie 32 salariés à Maraussan, près de Béziers, et président de la Fédération nationale des artisans du taxi, Bernard Crebassa est aux premières loges. « Avec le cap d'Agde et la Grande-Motte, les VTC venus d'autres régions vont arriver dès les premiers week-ends de mai », pointe-t-il en les accusant de passer outre la législation imposant de retourner à sa base entre deux missions. La Côte d'Azur, notamment lors du Festival de Cannes, est un autre exemple flagrant de la migration des VTC pour capter une clientèle éphémère avant de revenir à Paris ou à Lyon.

En ligne de mire, Uber, que la profession accuse de semer la « confusion ». En 2022, la plateforme, ultra-dominante sur le secteur des VTC, a lancé à Paris son service Uber Taxi avec 500 artisans au départ (des chauffeurs de taxi disposant de la licence). Aujourd'hui, Uber en revendique 3.000, ce qui en fait la deuxième centrale de réservation derrière G7, et passe à l'offensive. La société a lancé en mars la course « à prix calculé et connu à l'avance », une fonctionnalité permise par les don-

« On avait basé toute notre activité sur l'humain et, du jour au lendemain, on nous fait comprendre qu'on fait du colis. »

BERNARD CREBASSA
Président de la Fédération nationale des artisans du taxi

c'est que le numerus clausus bloqué depuis cette date a donné une valeur monétaire élevée à ces licences, qui se transmettent ou se louent parfois sous le manteau par les taxis à la retraite.

C'est le syndicat des chauffeurs locataires de plaque, l'UTPM, qui a dénoncé ces pratiques spéculatives. Selon son président, Saïd Djefalia, qui fédère une centaine de chauffeurs, elles seraient orchestrées au plus haut niveau par les dirigeants de Taxi Radio Marseille et de l'Union des taxis indépendants de France, qui font l'objet du signalement de la mairie.

« Avant le Covid, une plaque se louait entre 900 et 1.200 euros par mois et se revendait un peu plus de 100.000 euros. Le tarif a doublé depuis. A ce prix, aucun chauffeur ne peut s'en sortir, même en travaillant 18 heures par jour », a-t-il dénoncé dans « La Provence », ce que confir-



Plus de 62.000 taxis ont été dénombrés en France en 2022, en grande majorité des artisans individuels, pour 47.000 VTC.

nées collectées depuis 2022 par son algorithme. « C'est un énorme avantage pour le client, qui va avoir un gros effet booster. A Berlin, avec cette offre, les demandes ont été multipliées par deux », avance une porte-parole d'Uber.

« L'imbroglie est total »

Selon les représentants des taxis, il s'agit d'un forfait déguisé, pendant qu'eux, en dehors de certains trajets depuis les aéroports, s'en remettent au taximètre. Ils accusent Uber de recruter en leur sein avec des « artifices », des commissions d'abord minimales appelées à s'envoler. De fait, les « frais de service » prélevés par Uber devraient passer de 5 à 10 % à terme.

Pour couronner le tout, les taxis sont confrontés à une réforme du conventionnement avec l'Assurance Maladie pour le transport sanitaire. C'est une source de revenus importante pour les entreprises en secteur rural, parfois 80 % de leur chiffre d'affaires. En 2024, 40.000 taxis étaient conventionnés pour le transport de malades assis. En 2023, ces dépenses de taxis représentaient 2,9 milliards d'euros pour la Sécu, en hausse de 11 % sur un an. La convention applicable au 1^{er} octobre prochain vise une har-

monisation et une simplification de la tarification, et veut supprimer des pratiques jugées abusives. Elle pros- crit, sauf exception, la possibilité de facturer un retour à vide, et cherche à généraliser le transport partagé, avec plusieurs patients par trajet.

« Nous ne sommes pas contre cela mais pas à n'importe quelle condition. Le problème, c'est qu'on nous laisse nous débrouiller avec l'assuré, l'imbroglie est total », déplore Dominique Buisson, qui estime que certains vont perdre 40 % de leur chiffre d'affaires. « On avait basé toute notre activité sur l'humain et, du jour au lendemain, on nous fait comprendre qu'on fait du colis », regrette Bernard Crebassa.

Pour ce dernier, « le métier reste en capacité de se remettre en question ». « On a su évoluer en apportant un service de meilleure qualité. Il y a de plus en plus de groupements de taxis chez lesquels on peut réserver. On peut presque traverser la France en passant d'une application à l'autre. » G7, qui compte 250 employés dont une centaine d'ingénieurs, investit 18 millions d'euros par an sur le digital. La centrale accompagne aussi ses chauffeurs vers la transition électrique, avec des tarifs négociés sur les véhicules propres. Le prix à payer pour fidéliser sa clientèle. ■

Taxis et VTC en conflit pour transporter les touristes au ski

Cet hiver, les tensions entre chauffeurs traditionnels et ceux des plateformes en ligne ont éclaté au grand jour en Savoie.

Florian Espalieu
— Correspondant à Grenoble

L'hiver a été chaud en Savoie. A tel point que les traditionnels taxis ont vu débarquer dans leur département des VTC de toute la France, siphonnant leur clientèle. Des violences ont éclaté fin janvier à Moutiers, près d'Albertville, et plusieurs VTC y ont même été incendiés en février.

Car en pleine saison de ski, le convoi de touristes des gares ou aéroports jusqu'aux stations est un marché lucratif. Le chiffre d'affaires des seules remontées mécaniques s'élève à 1,6 milliard d'euros dans l'Hexagone, auquel s'ajoutent les retombées indirectes que le syndicat professionnel Domaines skiables de France évalue à six fois plus. Et la Savoie, qui concentre les stations les plus prestigieuses pèse à elle seule près de 40 % de ce marché.

« Nous n'existerons plus »

« C'est la même chose que dans le Sud l'été : une vague de VTC de toute la France vient dans les Alpes, fait de la maraude électronique et pique notre clientèle », grince un chauffeur sous couvert d'anonymat. « Cela fait plusieurs saisons que ça a commencé mais ça monte crescendo », assure-t-il, évoquant une chute de près d'un tiers de l'activité sur la commune principale de la vallée de la Tarentaise, cernée des plus grands domaines skiables.

« Cet hiver, ils étaient 200 VTC sur les stations des trois vallées [incluant notamment Courchevel, Méribel, Val Thorens et Les Menuires, NDLR] et seront 1.000 l'an prochain », affirme un autre, fustigeant « les plateformes, de type Uber », certains VTC stationnant

« sans faire de maraude ». La législation interdit la circulation ou le stationnement sur la voie publique pour la recherche de clients, et à plus forte raison le démarrage dans les halls de gare ou les aéroports. A Bourg-Saint-Maurice, un taxi se montre lui aussi inquiet : « Il y a eu une explosion du phénomène cette année, avec un impact de l'ordre de 20 % sur l'activité, alors que l'an dernier, c'était infime. » Il évalue à plus d'une centaine les véhicules sur l'intercommunalité contre une quarantaine de licences de taxis.

Les professionnels s'accordent sur la difficulté à faire respecter la législation.

Si des réunions avec élus locaux et préfecture ont eu lieu, ces professionnels s'accordent sur la difficulté à faire respecter la législation. « Les forces de l'ordre sont débordées face à 3.000 véhicules par jour qui montent dans des stations qui font 35.000 lits », appuie Guillaume Léger-Grain, président de l'association des transporteurs savoyards de personnes, née il y a un mois et regroupant une quarantaine de taxis et VTC hors application. « Nous devons travailler rapidement sur le fond car le phénomène s'est encore aggravé sur la deuxième moitié de l'hiver, dit-il. Si nous n'agissons pas de suite, aux JO d'hiver de 2030, nous n'existerons plus. »

La préfecture de Savoie, de son côté, affirme avoir « renforcé » les contrôles et mis en œuvre, cette année, des actions de formation pour « renforcer la capacité des équipes à détecter les fraudes. » L'an dernier, indique-t-elle, 112 cartes de taxis et 162 cartes de VTC ont été renouvelées dans le département. ■

Marseille veut augmenter le nombre de licences

Le nombre de véhicules autorisés par la municipalité est bloqué à 1.115 unités depuis 1963. La ville veut déverrouiller ce numerus clausus.

Paul Molga
— Correspondant à Marseille

Le feu couve depuis plusieurs mois à Marseille entre la ville et ses taxis. Début février, le conseiller municipal en charge du dossier, Sami Benfers, transmettait au procureur de la République un signalement pour « irrégularités » ciblant les deux principales organisations du métier. Il veut désormais « réformer la profession » avec la création avant l'été de nouvelles autorisations de stationnement (ADS) conditionnant le droit d'exercer. Ce serait une première depuis 1963. Si cette perspective crée des tensions,

ment plusieurs chauffeurs interrogés par « Les Echos ».

Selon des témoignages recueillis par la municipalité, les détenteurs de licence travaillant pour les deux associations visées auraient été menacés d'exclusion s'ils refusaient de gonfler leur prix, se voyant de fait privé d'accès aux courses commandées par téléphone. Or sans ce relais radio, qui équipe 600 taxis sur les 1.115 licences marseillaises, le chiffre d'affaires d'un chauffeur peut fondre de 70 %.

Améliorer la qualité des services

En augmentant le nombre de licences octroyées, la ville espère reprendre la main sur ce trafic et améliorer la qualité des services délivrés par la corporation. Car les réseaux sociaux regorgent de témoignages d'usagers mécontents : refus de course, paiement par carte impos-

sible, surfacturation des bagages, regroupement des clients en gare pour remplir la voiture... « Les licences appartiennent à la ville. Elles doivent être utilisées pour l'intérêt global de la commune et non pas pour servir des intérêts individualistes », s'agace Sami Benfers. Face à la percée de l'offre VTC, passée en trois ans de 1.800 à plus de 6.000 véhicules enregistrés à Marseille, la création d'ADS devrait permettre de redynamiser l'attractivité de l'offre alors que la destination connaît une envolée touristique.

Les nouvelles licences pourraient être délivrées gratuitement aux chauffeurs inscrits sur liste d'attente, mais ne seraient ni cessibles, ni louables. La création d'un opérateur radio sous forme de coopérative est aussi à l'étude pour mieux répartir les véhicules sur la commune, l'une des plus étendues du pays. ■

Connektica digitalise la production des PME du New Space

INNOVATEURS

Laurent Marcaillou
— Correspondant à Toulouse

L'éditeur franco-canadien Connektica se donne les moyens de commercialiser son logiciel de pilotage de la fabrication des PME du New Space et de l'étendre à l'aéronautique et à la défense. Il vient de lever 3 millions d'euros en fonds propres auprès d'un investisseur privé du monde de l'aéronautique basé en France – à l'identité non dévoilée –, après avoir obtenu 2 millions de la part d'acteurs français et canadiens fin 2022.

Cofondée en 2019 à Montréal par Jeremy Perrin, ancien ingénieur du fabricant de satellites canadien MDA Space, la société s'est implantée en 2022 à Toulouse pour se rapprocher de ses clients européens et développer son logiciel. Elle emploie 22 salariés répartis équitablement sur ses deux sites. Connektica répond au besoin des PME du New Space de produire plus vite des dizaines, voire des centaines de petits satellites standardisés et moins chers, au lieu de les fabriquer à l'unité.

Pour produire ces petites séries, les PME ont besoin d'un logiciel de gestion de la fabrication, car les solutions utilisées par les grands constructeurs de satellites sont trop lourdes. Connektica a donc conçu une plate-

forme logicielle facile à utiliser et évolutive. Elle permet d'automatiser les processus complexes et les nombreuses séquences de tests, tout en centralisant les données sur la qualité.

« Notre plateforme récupère toutes les données de la chaîne de fabrication et les métadonnées pour analyser comment agir plus vite, connaître les taux de succès des tests et investir sur les points qui bloquent », explique Jeremy Perrin, président de Connektica. « L'entreprise peut aussi personnaliser le logiciel. C'est un écosystème pour faciliter les échanges entre les PME et les donneurs d'ordres. »

100 PME d'ici à 2028

La plateforme donne aux intégrateurs la possibilité de suivre leurs fournisseurs, en temps réel, et de faire évoluer rapidement leur production sur plusieurs sites, avec une garantie de traçabilité. La solution est hébergée dans le cloud et facturée à partir de 1.000 euros par mois.

Pour l'instant, Connektica a dix clients en France, au Canada et aux Pays-Bas, dont le constructeur toulousain de petits satellites U-Space, le groupe d'ingénierie Expleo et le canadien MDA Space. Elle a aussi accompagné la digitalisation de la nouvelle usine d'antennes spatiales d'Anywaves, à Toulouse, pour un projet financé par France 2030.

Avec les fonds levés, la société veut déployer sa solution auprès de 100 PME d'ici à la fin 2028, en nouant des partenariats avec les entreprises et les accélérateurs de start-up. Pour obtenir la certification ISO 27001, elle poursuivra sa R&D dans la cybersécurité.

« Nous allons aussi développer les fonctionnalités pour adresser les cas d'usage de l'industrie aéronautique et de la défense », précise Jeremy Perrin, qui mise sur la croissance des ventes de matériel militaire et de drones. L'éditeur, avec un chiffre d'affaires de 1,5 million d'euros cumulé sur 2023 et 2024, vise 3 millions en 2028 avec les ventes de licences, hors services de support. ■

Il a dit



« C'est un écosystème pour faciliter les échanges entre les PME et les donneurs d'ordres. »

JEREMY PERRIN
Président de Connektica



Des douze marchés aux puces de Saint-Ouen, le marché Paul Bert-Serpette est celui qui attire le plus de grands décorateurs.

Puces : le réputé marché Paul Bert-Serpette va créer un hôtel

ILE-DE-FRANCE

Jean-Cyrille Boutmy, le patron de Studyrama, a racheté il y a dix ans les deux fleurons des Puces de Saint-Ouen. Après avoir apaisé les tensions, il avance de nouveaux projets.

Martine Robert

Il y a dix ans, Jean-Cyrille Boutmy, le PDG de Studyrama – 23 millions de chiffre d'affaires, spécialisé dans les salons à destination des étudiants – rachetait à Grosvenor, un développeur immobilier international dans le giron du duc de Westminster, deux fleurons des puces de Saint-Ouen, en Seine-Saint-Denis : les marchés Paul-Bert et Serpette.

Depuis, il n'a pas chômé. « Nous avons pacifié les relations avec les 350 marchands. La moitié était en procès avec Grosvenor, pour non-renouvellement des baux, hausse des loyers, opacité des comptes. Le taux de vacance des espaces était de 20 % ; il est retombé à moins de 1 % », souligne le dirigeant, qui poursuit : « Nous avons travaillé sur l'écrin, réalisé plusieurs millions de travaux concernant les ravalements, sols, allées, évacuations, toitures, construit six stands de plus à l'architecture industrielle et rénové l'ancien café devenu plus haut de gamme. »

Engouement pour le XX^e

Il a surtout de nouveaux projets : « créer un petit hôtel de charme de 17 appartements, des meubles de tourisme de 2 à 4 pièces décorés dans l'esprit des puces », disponibles d'ici 18 mois. Et il va « développer, sur 3.000 à 4.000 mètres carrés, des remises qui serviront de showrooms

pour les marchands », qui « ont besoin de mettre en scène leur offre. Ces remises seront disponibles d'ici une trentaine de mois ».

Après le coup de grâce du Covid, les acheteurs avaient compensé avec une frénésie d'achats. Mais l'exubérance est retombée et Jean-Cyrille Boutmy note un retour à la normale dans les affaires, avec des hauts et des bas selon les marchands, malgré le retour des collectionneurs américains. « Cela reste difficile pour le mobilier des XVII^e, XVIII^e, XIX^e siècles. En revanche, il y a un fort engouement pour le XX^e, et en particulier pour les décennies 1950, 1970 et 1990. »

Des douze marchés aux puces de Saint-Ouen, le marché Paul Bert-Serpette est celui qui attire le plus de grands décorateurs. Il est considéré comme le plus haut de gamme avec le marché Biron, très axé Napoléon III, qui attire la clientèle du Moyen-Orient. Vernaison, le premier mar-

ché en venant de Paris, reste, lui, le plus folklorique et touristique.

Paul Bert-Serpette représente pour Jean-Cyrille Boutmy quelque 7 millions d'euros de chiffre d'affaires. Mais difficile de savoir ce que pèse le total des ventes réalisées par les 350 marchands présents sur les deux marchés de Paul Bert-Serpette. « Dans le monde de l'art, la France reste un grenier et il est impossible de recréer l'équivalent des puces de Saint-Ouen ailleurs. Cela demeure le plus grand marché d'antiquités, même s'il faut sans cesse se réinventer, et dynamiser les lieux physiques tout en soignant notre présence sur le web et les réseaux sociaux », analyse-t-il.

En 2014, le chiffre évoqué de sa transaction avec Grosvenor, jamais confirmée, était de 25 à 30 millions d'euros. La société du duc de Westminster avait elle-même acquis les marchés Serpette et Paul-Bert pour une cinquantaine de millions en 2005. ■

Edeis décroche deux nouvelles concessions aéroportuaires

ILE-DE-FRANCE

Le groupe poursuit son ascension et exploite désormais vingt aéroports, cinq ports et dix lieux culturels en France.

Audrey Guettier

Deux de plus dans l'escarcelle. Le groupe Edeis, installé à Ivry-sur-Seine (Val-de-Marne), vient de remporter les concessions des aéroports de Périgueux, en Dordogne, et d'Ancenis, en Loire-Atlantique. Une victoire pour la société qui exploite désormais 20 aéroports, cinq ports et dix lieux culturels partout en France, et dispose de 18 agences d'ingénieries. Depuis le début de l'année, le groupe a soit renouvelé des accords, soit complété son catalogue en y ajoutant l'Arena du pays d'Aix à Aix-en-Provence ainsi que l'aéroport du Mans, dans la Sarthe, en janvier dernier.

« Nous avons une ambition forte de développement notamment sur les territoires d'Outre-mer », explique Martin Meyrier, président

d'Edeis Concessions. Le groupe est déjà implanté à Mayotte et développe des projets à la Réunion et en Guyane. Dans la filiale d'ingénierie, les équipes souhaitent se tourner vers l'Europe et envisagent de se déployer au Moyen-Orient et en Afrique. Avec 102 millions d'euros de chiffre d'affaires pour la branche concession et 61,8 millions en 2024 pour la branche ingénierie, le groupe d'un peu plus de 1.000 collaborateurs compte bien poursuivre sa croissance en tant que délégataire de services publics.

Depuis 2020, Edeis Concessions s'est diversifié dans le secteur de la culture.

Depuis 2020, Edeis Concessions s'est diversifié dans le secteur de la culture et cherche désormais à « consolider » ce qu'il appelle ses « trois industries » (aéroportuaires, portuaires et culturelles), « d'autant qu'il y a encore de nombreuses collectivités territoriales qui ont besoin d'un concessionnaire ».

Pour poursuivre sa croissance, le groupe – dont le fonds d'investisse-

ment Trévis Participations est l'actionnaire majoritaire – cherche à recruter sur des postes supports et des expertises techniques pour « accompagner la croissance », précise Martin Meyrier. En 2024, 80 personnes avaient été embauchées, et une vingtaine de plus sont prévues cette année, uniquement sur la branche concession.

Miser sur la défense

« Le métier de délégataire de service public est amené à accélérer sa transformation et à être moins consommateur de subventions publiques qu'avant », pointe le président d'Edeis Concessions. Car les dépenses des collectivités territoriales sont en berne. Edeis réfléchit à des solutions moins coûteuses pour ces dernières et leurs contribuables.

Même constat pour la branche ingénierie, qui consacre la moitié de son activité à des infrastructures publiques et l'autre à l'industrie. « Nous résistons bien et nous arrivons à stabiliser l'activité pour 2025 malgré la conjoncture incertaine », poursuit Albert Selosse, le président d'Edeis Ingénierie. Sa branche est largement tirée par le secteur de la défense avec Thales et Safran, ainsi que par le secteur des énergies. ■

ROBECO
The Investment Engineers

Robeco Sustainable Global Stars Equities Fund N.V.
Rolinco N.V.

(les « Sociétés » ; sociétés d'investissement à capital variable de droit néerlandais)

Les Assemblées générales annuelles des actionnaires (les « AGA ») se tiendront au siège des Sociétés, Weena 850 à Rotterdam aux Pays-Bas, le 27 mai 2025 à 14.00h pour Robeco Sustainable Global Stars Equities Fund N.V. 15.30h pour Rolinco N.V.

Ordre du jour pour les AGA :

1. Ouverture et communications
2. Rapport du directoire sur la marche des affaires et sur la gestion de l'exercice écoulé
3. Arrêt des comptes annuels pour l'exercice 2024 (décision)
4. Détermination de la répartition du bénéfice (décision)
5. Quitus au directoire (décision)
6. Mandat de certification des comptes annuels à délivrer à Forvis Mazars Accountants N.V. pour l'exercice 2025 (décision)
7. Clôture

Les ordres du jour de ces assemblées peuvent être consultés par les actionnaires et autres personnes autorisées à l'adresse du siège des Sociétés (Weena 850, NL-3014 DA Rotterdam). Les ordres du jour, les rapports annuels des trois dernières années, les prospectus et les documents d'informations clés sont également disponibles gratuitement via www.robeco.com/riam ainsi qu'auprès de BNP Paribas Securities Services, 9 rue du Débarcadère - 93500 Pantin. Les rapports annuels 2024 seront disponibles à partir du 30 avril 2025.

Les directoires des Sociétés ont déterminé comme ayant droit de vote et étant habilités à assister à l'assemblée, les personnes qui au 29 avril 2025 (la « Date d'enregistrement ») sont enregistrées en tant qu'actionnaires d'une ou plusieurs des Sociétés susmentionnées. À cette fin, le nombre d'actions après traitement de tous les ajouts et suppressions à la Date d'enregistrement dans l'administration d'un établissement affilié à Euroclear Nederland sera pris en compte.

Les actionnaires qui souhaitent participer à une assemblée ou donner une procuration peuvent s'inscrire à partir du 30 avril 2025 jusqu'au 20 mai 2025 inclus auprès d'ING Bank N.V. par l'intermédiaire de l'établissement financier où elles détiennent un compte-titres pour les séries d'actions de Robeco Sustainable Global Stars Equities Fund - EUR E et Rolinco - EUR E. Les détenteurs de toutes les autres parts peuvent à partir du 30 avril 2025 jusqu'au 20 mai 2025 s'inscrire auprès de la société concernée via meetings@robeco.nl. Toutes les inscriptions doivent être accompagnées d'une déclaration de cet établissement financier dans laquelle est indiqué le nombre d'actions détenues à la Date d'enregistrement par l'actionnaire concerné.

Les droits de vote et d'assister aux assemblées peuvent, si cela est souhaité, être exercés par un mandataire détenant une procuration écrite. Les formulaires de procuration sont disponibles gratuitement au siège des Sociétés, via www.robeco.com/riam. Pour donner une procuration, l'actionnaire doit enregistrer ses actions de la manière décrite ci-dessus. Le formulaire de procuration dûment rempli, y compris les instructions de vote, doit être reçu à l'une des adresses indiquées dans le formulaire au plus tard le 20 mai 2025. Le mandataire doit présenter la preuve de son inscription et une copie de la procuration au bureau d'inscription le jour de l'assemblée avant l'ouverture de l'assemblée.

Les directoires

Rotterdam, le 14 avril 2025

Nouveau

Réussir, ça commence ici



Chaque mardi, retrouvez la newsletter « Work in progress », pour bien démarrer votre vie professionnelle

Travailler mieux

Business

Mon budget

Vie pro/vie perso

Cac 40 6816,81 -3.99% Dow Jones 37645,59 -0.84% Nasdaq com

LesEchos S'abonner

À la une Idées Économie Politique Entreprises Fin

Mardi 8 avril

Work in Progress

Recevez chaque semaine notre sélection d'infos et conseils pratiques pour avancer au quotidien : réussir dans votre vie pro, mieux gérer votre budget et trouver un équilibre entre travail et vie perso. Une newsletter conçue pour vous accompagner efficacement et sereinement à chaque étape.

Je m'inscris



Les Echos

Prenez un temps d'avance

BNP Paribas retoqué par la BCE sur les modalités de rachat d'AXA IM

ASSURANCE

La Banque centrale européenne s'oppose à l'utilisation du « compromis danois », subtilité réglementaire qui permettait à BNP de limiter l'effet sur ses fonds propres du rachat du gestionnaire d'actifs.

Cette déconvenue ne remet pas en cause l'opération.

Caroline Mignon et Krystèle Tachdjian

Mauvaise nouvelle pour BNP Paribas. La Banque centrale européenne (BCE) s'oppose à l'utilisation du « compromis danois » pour le rachat d'AXA IM. Cette prise de position, révélée par Bloomberg et confirmée par nos sources, va entraîner un impact plus important que prévu sur le ratio de solvabilité du géant bancaire français. Les investisseurs ont accueilli froidement cette information.

Vendredi, le titre a perdu 2,41 % après avoir chuté de 4,8 % en séance alors que le CAC 40 a limité ses pertes (-0,3 %). « Nous sommes en "quiet

period" [cette séquence où les sociétés cotées doivent s'abstenir de communiquer sur leur activité] jusqu'à notre publication le 24 avril prochain », a réagi BNP Paribas, ajoutant que « le processus concernant le projet AXA IM est en cours avec un closing attendu début juillet. Nous n'avons pas d'autre commentaire à ce stade ». L'opération n'est donc aucunement remise en cause.

« Aménagement de la réglementation de Bâle III établie en réponse à la crise financière de 2008, le dispositif du compromis danois permet aux groupes bancaires de réduire le coût en capital de leurs investissements dans les activités d'assurance », explique Frédéric Lacroix, avocat associé chez Clifford Chance.

Sortir de sa zone de confort

En rachetant AXA IM via sa filiale assurantielle Cardif, BNP Paribas comptait sur le mécanisme pour limiter à 0,25 point l'effet de l'acquisition sur son ratio de solvabilité CET1, de 12,9 % à fin décembre. Selon Mediobanca, l'impact devrait désormais s'élever à 0,65 point. L'opération devrait donc avoir un effet plus important qu'escompté sur les fonds propres de la banque.

« Cela place la banque à un niveau de capital qui est proche du minimum visé par le management », estime Jérôme Legras, directeur de la recherche chez Axiom AI. « Cela



Le deal, maintenu, à 5,1 milliards d'euros donnera naissance au deuxième gestionnaire d'actifs en Europe (ici, Jean-Laurent Bonnafé, administrateur directeur général de BNP Paribas).

va jouer un peu sur la politique de gestion du capital et de distribution de BNP Paribas pour les douze mois qui viennent. Même s'il est trop tôt pour dire si cela aura ou non une conséquence sur la politique de dividendes, puisqu'il existe d'autres méthodes pour améliorer les ratios de capital », ajoute l'analyste.

Il estime, par ailleurs, que « la banque sort un peu de sa zone de confort »

et que « cela veut peut-être dire qu'il y aura un peu de réduction des actifs pondérés des risques [« risk weighted assets »], qui déterminent le niveau minimum de fonds propres réglementaires qu'une banque doit conserver pour faire face à des pertes imprévues.

Selon l'analyste, « le marché ne s'y attendait pas du tout ». D'ailleurs « il n'avait pas bien compris ce qu'avait

annoncé la BCE à propos du rachat d'Anima par Banco BPM ». Car déjà, la BCE avait envoyé un mauvais signal en posant son veto, en mars, à l'utilisation du compromis danois par Banco BPM pour le rachat d'Anima. Un revers qui n'a pas empêché la banque italienne de racheter le gestionnaire d'actifs, bien plus important et coûteux en capital que ne l'est AXA IM pour BNP Pari-

bas. « Notre interprétation est que le compromis danois est destiné à être appliqué au secteur de l'assurance et non, par exemple, aux entreprises de gestion d'actifs », a, par ailleurs, déclaré dans une interview à Bloomberg Claudia Buch, présidente du comité de supervision de la BCE. L'Autorité bancaire européenne, qui avait validé la décision de la BCE pour Banco BPM, devrait également émettre un avis sur BNP Paribas.

Concurrence des fonds cotés low cost

Le géant bancaire et l'assureur français ont signé en décembre l'accord de cession qui permettra à la première banque française de devenir propriétaire d'AXA IM. Ce deal à 5,1 milliards d'euros doit donner naissance au deuxième gestionnaire d'actifs en Europe, derrière Amundi. « Cette décision va beaucoup réduire la capacité des banques à racheter des sociétés de gestion », estime Andrea Filtri, chez Mediobanca.

Confronté à la fois à la flambée de leurs coûts, notamment réglementaires, et à la concurrence féroce des fonds cotés low cost (ETF), le secteur de la gestion d'actifs est entré depuis quelques années dans une phase de consolidation, afin de pouvoir rivaliser avec les géants américains. Cette astuce réglementaire devait considérablement accélérer le mouvement. ■

Les superviseurs veulent rassurer sur la solidité des banques

BANQUE

Les banques ont payé un lourd tribut dans l'épisode de turbulences financières déclenché par les droits de douane de Trump.

Mais la Banque de France notamment se veut rassurante sur la résilience du système financier.

Ingrid Feuerstein

Près de 700 milliards de dollars de capitalisation boursière effacés, une inquiétude latente sur la qualité du crédit, un coup d'arrêt des

fusions-acquisitions et des introductions en Bourse... Sans être directement visé par les droits de douane, le secteur bancaire a payé un lourd tribut dans l'épisode de turbulences financières déclenché par la guerre commerciale de Donald Trump.

Les superviseurs se veulent toutefois rassurants quant à la stabilité financière et à la solidité des établissements de crédit. « Les banques européennes dans leur ensemble ne manquent ni de fonds propres ni de liquidité », a déclaré vendredi le gouverneur de la Banque de France, François Villeroy de Galhau, en marge d'une réunion des ministres des Finances de la zone euro, rappelant que le ratio CET1 moyen du secteur – principal indicateur de la solvabilité bancaire – est passé de 12,5 % à 16,1 % en l'espace de dix ans.

Le gouverneur a rappelé que l'exercice 2025 des tests de résistance intégrerait l'aggravation des tensions géopolitiques parmi les scénarios auxquels seront soumises les banques. Un contexte qui l'a amené à plaider pour davantage de simplification à l'échelle européenne, mais pas de dérégulation comme celle envisagée outre-Atlantique.

Pas de stress sur le plan de la liquidité

« La simplification consiste à réduire la complexité, et pas nécessairement les exigences », a déclaré François Villeroy de Galhau, alors que la dérégulation « pourrait semer les graines de futures crises financières », notamment du fait du poids croissant des cryptos et des intermédiaires non financiers, tels que les fonds

de dette privée. Il s'est prononcé en faveur d'un report du volet de Bâle III concernant le risque de marché (FRTB), confortant ainsi la position de la France à Bruxelles.

La Banque centrale européenne (BCE) a accru son niveau de vigilance, comme l'a rappelé Christine Lagarde vendredi, rappelant que l'institution monétaire était « toujours prête à intervenir » en utilisant « les instruments dont elle dispose ». Pour autant, les indicateurs actuels ne signalent pas de stress sur le plan de la liquidité, estime l'institution.

Les précédentes périodes de crise avaient poussé la banque centrale à lancer des rachats de dette massifs ou à imposer aux banques de restreindre leur politique de dividendes pour maintenir les financements aux entreprises, comme cela a été le cas pendant le Covid. « Jus-

qu'à présent, nous ne voyons aucun signe de stress de liquidité sur les marchés », a déclaré Claudia Buch, présidente du conseil de surveillance prudentielle de la BCE, dans une interview à Bloomberg.

Incertitudes

Elle confirme toutefois que les appels de marge de la part de fonds ont augmenté, faisant écho à une récente alerte de la Banque d'Angleterre dans son rapport de stabilité financière. « L'incertitude s'est intensifiée, a déclaré le comité de politique financière de la BoE mercredi. La probabilité d'événements indésirables et la gravité potentielle de leur impact ont augmenté. »

A l'origine de ces inquiétudes, la forte progression des intermédiaires financiers non bancaires, dont font partie les fonds de dette privée,

et qui pourraient être vulnérables à une forte correction du prix des actifs. « Il est très important que nous suivions en priorité l'évolution du secteur des institutions financières non bancaires, qui comprend les fonds spéculatifs, les fonds de capital-investissement, les fonds de crédit, etc. », a déclaré à l'agence Reuters Stefan Walter, le patron de l'autorité de supervision suisse, la FINMA.

Un autre biais de contagion de la crise actuelle au secteur bancaire pourrait être la hausse des prêts non performants, c'est-à-dire ceux pour lesquels le remboursement est incertain. A ce sujet, « nous ne voyons pas encore l'impact de l'augmentation des droits de douane. Il faut du temps pour que cet impact se répercute sur l'économie réelle », a tempéré Claudia Buch. ■

Plan social : sous pression, le CCF est prêt à des concessions

BANQUE

L'annonce fin 2024 par l'ex-HSBC France de 1.400 suppressions de postes et 84 fermetures d'agences continue de faire des remous.

Les syndicats du CCF tentent de limiter la casse au maximum. Le 4 décembre dernier, l'ex-HSBC France a annoncé son intention de supprimer plus d'un tiers des effectifs, soit 1.400 postes sur 3.900. Le projet prévoyait aussi la fermeture de 84 agences sur 235 sur l'ensemble du territoire.

Les représentants des salariés avaient alors promis de se battre pied à pied pour sauvegarder le maximum d'emplois. Après trois mois de négociations, entamées le 7 janvier avec la direction, ils sont en

passé d'obtenir quelques concessions.

150 emplois pourraient être maintenus, et 15 agences sauvées dans le cadre du plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) actuellement en discussion, ont indiqué plusieurs sources syndicales. La direction se montre prête à revoir sa copie et a rendez-vous avec les élus lors d'un CSE, le 15 avril. « Ce que j'ai présenté, c'est un projet, pas un plan. Nous avons réduit de 20 % le nombre d'agences touchées. Nous sommes peut-être en train de sauver 150 postes », a déclaré Niccolo Ubertalli, le directeur général du CCF le 10 avril.

Le dirigeant italien était auditionné à l'Assemblée nationale par les députés de la commission d'enquête sur « les défaillances des pouvoirs publics face à la multiplication des plans de licenciements », présidée par Denis Masséglia (Ensemble pour la République). D'autres ajustements pourraient intervenir. « Le plan va continuer à

évoluer jusqu'au 7 juillet », a ajouté le patron du CCF.

Les organisations syndicales représentatives (FO, CFTC) ont signé, en mars, un « accord de méthode » avec la direction, permettant d'étendre le calendrier de la consultation. Elles ont obtenu un délai supplémentaire de deux mois pour négocier les contours du plan. Leur avis consultatif sur le projet est désormais attendu le 7 juillet en CSE, et non plus le 7 mai, comme prévu initialement, indique Bruno Ronsin, élu CFTC. Le processus d'informa-

tion-consultation du CSE doit en principe se tenir dans un délai de quatre mois, à compter de la date de la première réunion, lorsque le projet vise plus de 250 licenciements. Ce délai a donc été porté à six mois.

« Décision douloureuse mais réfléchie »

Ce report a été accordé après que la direction de la banque a reçu une « lettre d'observation » datée du 10 janvier, adressée par l'inspection du travail (DRIEETS), et préconisant de revoir plusieurs points.

Dans son courrier de douze pages – ce qui est assez rare pour être mentionné –, l'inspection du travail a aussi demandé à la direction de revoir à la baisse le nombre de catégories socio-professionnelles visées par le plan. Cette définition constitue l'une des clés de voûte du PSE. Depuis le début des négociations, le nombre de catégories a été ramené de 207 à environ 155. « Il reste encore des catégories avec un seul salarié »,

ce qui peut conduire à un ciblage individuel, ont déploré les syndicalistes devant la commission d'enquête de l'Assemblée nationale.

« Lors de cette audition, les délégués syndicaux ont souligné les difficultés rencontrées dans le cadre actuel du PSE, où de nombreuses questions demeurent sans réponse », a indiqué Carole Cebe, déléguée syndicale FO sur LinkedIn. Le syndicat a, par ailleurs, alerté sur « l'urgence d'avoir une véritable vision concernant le projet industriel de la Banque Patrimoniale CCF ».

« L'ACPR, l'autorité de contrôle, n'a pas vérifié que le projet était suffisamment viable », déplore Eric Poyet responsable syndical FO. Le CCF est passé en 2021 dans le giron de MyMoney Group, contrôlé par le fonds américain Cerberus. De son côté, le patron du CCF, a qualifié le plan de « décision douloureuse mais réfléchie ». Il l'a justifié par les ruptures technologiques et les nouveaux usages, mais aussi par la mauvaise

santé financière de la banque. « Depuis 2017, la banque perd plus de 100 millions d'euros par an », a expliqué le dirigeant devant les députés. « En 2024, le CCF a perdu 200 millions d'euros soit 500.000 euros de perte par jour, a-t-il complété, une situation qui n'est pas soutenable. » Pour vendre l'ex-CCF à Cerberus, le géant bancaire sino-britannique avait dû signer un chèque de 2,5 milliards d'euros. Un deal révélateur de la violence du choc subi par la banque de particuliers.

Sous réserve de la validation du plan par le ministère du Travail, les premiers départs pourraient intervenir dès la fin du mois d'octobre. Le CSE a mandaté deux cabinets d'experts, Ipso Facto et Technologica, pour aider à se prononcer sur le plan de licenciements. En parallèle du processus de consultation sur le projet, les organisations syndicales doivent aussi négocier les mesures d'accompagnement des salariés encadrées par la loi. — K. T.

« Nous sommes peut-être en train de sauver 150 postes. »

NICCOLO UBERTALLI
Directeur général du CCF

BlackRock a souffert de la baisse de la Bourse américaine au premier trimestre

GESTION D'ACTIFS

Le géant de Wall Street a supporté des charges d'acquisitions importantes au premier trimestre et a collecté moins de capitaux qu'attendu.

Caroline Mignon

BlackRock n'est pas sorti complètement indemne du premier trimestre, qui a vu le S&P 500 chuter de 4,6 %. Plutôt habitué à surprendre agréablement la communauté financière, le géant de Wall Street a enregistré une collecte de long terme inférieure aux attentes, à 83 milliards de dollars au lieu des 105 milliards anticipés par le consensus des analystes de Bloomberg et des 281 milliards engrangés sur les trois derniers mois de 2024.

Les encours n'en sont pas moins ressortis à un niveau record, à 11.584 milliards de dollars, en hausse de 11 % par rapport à mars 2024 mais quasiment inchangés en trois mois, en raison d'un effet « marchés » négatif.

Les investisseurs ont injecté 107 milliards de dollars supplémentaires dans les ETF (fonds cotés low cost, dont le groupe est spécialiste), 38 milliards de dollars dans les obligations et 19 milliards dans les actions. Ce sont surtout les institutionnels qui ont retiré leurs capi-

taux, notamment sur les fonds indiciels. L'Asie-Pacifique est par ailleurs la seule région à avoir essuyé une décollecte.

Ces résultats ne prennent pas encore en compte la panique boursière créée par la guerre commerciale lancée par Donald Trump le 2 avril. « L'incertitude et l'anxiété quant à l'avenir des marchés et de l'économie dominent les conversations des clients. Nous avons déjà connu de telles périodes lors de changements structurels importants dans les politiques et les marchés, comme la crise financière, le Covid et la flambée de l'inflation en 2022 », a déclaré le directeur général Larry Fink. « Certains des plus grands rebonds de croissance de BlackRock ont suivi », a-t-il ajouté.

Le président américain a suspendu les « tarifs réciproques » pendant 90 jours mercredi afin de pouvoir négocier avec ses partenaires commerciaux, tout en maintenant des prélèvements de 145 % sur les importations chinoises. Les marchés ont été soulagés juste après ces annonces mais ils restent extrêmement volatils.

Diversification bienvenue

Egalement inférieur aux attentes de la communauté financière, le bénéfice net s'est replié de 4 % par rapport à mars 2024, à 1,5 milliard de dollars, ou 9,64 dollars par action, notamment en raison d'une hausse des charges. Le groupe justifie cette progression par les dépenses liées



Les encours du groupe dans le non coté vont tripler à 600 milliards de dollars, une fois les acquisitions bouclées. Photo Shutterstock

aux acquisitions : l'an dernier, BlackRock a réalisé trois opérations de croissance externe importantes pour un total de plus de 27 milliards de dollars. Hors charges exceptionnelles, le bénéfice par action ressort à 11,30 dollars, au-dessus des attentes.

BlackRock s'est engagé depuis l'an dernier dans une diversification vers les actifs privés, qui offrent des frais de gestion supérieurs aux

investissements cotés. Les sociétés spécialistes telles que KKR, Apollo Global Management ou Blackstone affichent par ailleurs en Bourse des valorisations nettement supérieures à celle de BlackRock. Ce dernier a tour à tour mis la main sur Global Infrastructure Partners, le fournisseur de données Preqin et HPS, dans la dette privée, l'an dernier.

Fin mars 2025, les actifs privés ne représentent que 2 % des encours

sous gestion du groupe mais ils comptent pour 12 % des frais de gestion. Ils vont tripler de taille à 600 milliards de dollars d'encours lorsque les acquisitions seront bouclées. Cette diversification sera sans aucun doute un atout pour le gestionnaire dans la traversée de la tempête boursière du deuxième trimestre. Le titre a perdu plus de 15 % depuis le début de l'année mais reste, sur un an, en hausse de 9 %.

83

MILLIARDS DE DOLLARS
La collecte de long terme enregistrée par BlackRock depuis le début de l'année, au lieu des 105 milliards anticipés par le consensus des analystes de Bloomberg.

Cryptos : les Français hésitent à franchir le pas

CRYPTOMONNAIES

Alors que la part de Français détenant des cryptos est en léger recul, près d'un tiers de la population serait prêt à acquérir du bitcoin et autres cryptos, d'après l'Adan.

Samir Touzani

Jamais les cryptomonnaies n'ont autant intéressé les Français. D'après la dernière étude de l'Association pour le développement des actifs numériques (Adan), près d'un Français sur trois envisage d'en acquérir en 2025. Une croissance de 12 % par rapport à l'année précédente, selon cette enquête menée auprès d'un échantillon représentatif de 2.000 répondants français âgés de 18 ans et plus.

Malgré cette croissance de l'intérêt des utilisateurs, la part de Français détenant des cryptos recule légèrement. Début 2025, 10 % des Français, soit environ 5,5 millions de personnes, déclarent détenir au moins un cryptoactif comme le bitcoin, en léger recul par rapport à 2024 (12 %). « L'étude s'est faite à un instant où le marché était extrêmement haut. Il est raisonnable de penser que certains s'étaient peut-être désengagés du marché à l'instant où elle a été réalisée », a souligné Laurent Ovion, le président de l'Adan.

Avec 92 % des Français qui connaissent les cryptoactifs, soit une augmentation de 8 points par rapport à 2024 (84 %), « on considère que l'ensemble des personnes qui peuvent être touchées par le sujet le sont déjà », analyse Laurent Ovion. Parmi eux, ils sont désormais 47 % à ne pas être réfractaires à l'idée d'acquérir un jour des cryptos.

« C'est énorme et c'est un potentiel

de marché qu'il faut adresser. Un groupe comme le nôtre ne peut pas passer à côté de la demande de ses clients », explique Frédéric Dalibard, le dirigeant d'Hexarq, la filiale de BPCE qui a décroché un agrément PSAN (prestataire de services sur actifs numériques) auprès de l'Autorité des marchés financiers en décembre dernier.

De quoi aiguïser l'appétit d'une multitude d'acteurs financiers, surtout si l'on s'intéresse au profil des investisseurs. Il s'agit d'une clientèle en majorité jeune (42 % ont entre 18 et 34 ans), plutôt aisée (45 % de CSP+), et principalement masculine (67 % contre 70 % en 2024). D'après l'Adan, l'exposition moyenne par investisseur oscille entre 3.116 euros et 3.922 euros, et les Français détiendraient ainsi entre 21,4 et 26,22 milliards d'euros de cryptomonnaies début 2025.

Absence d'offre bancaire

Pour 11 % des Français qui envisagent d'acquérir des cryptos, l'un des freins à l'adoption est l'absence d'une offre bancaire, après le désintérêt (35 %), la perception du risque (33 %) et la complexité (21 %).

« C'est un secret de polichinelle », explique Morgan Libert, le directeur marketing de Keytrade Bank, le leader du trading en ligne en Belgique et filiale à 100 % du groupe Arkea. « On l'entend souvent au niveau des prospects : la première banque en Belgique qui investira dans la crypto avec une offre intéressante, on mettra nos fonds chez elle. Donc il y a un vrai enjeu de conquête », souligne-t-il.

« L'image de la banque, c'est un coffre-fort, et le tiers de confiance par excellence », ajoute Frédéric Dalibard, notamment « pour cette frange d'intentionnistes qui n'ont pas encore franchi le pas ». « Le vrai sujet en France, c'est que les Français aiment l'épargne, et l'épargne passe encore par le compte bancaire », souligne

Alexis Bouvard, country manager de Bitpanda dans l'Hexagone.

Plateformes centralisées

Au risque pour les banques traditionnelles de voir les plateformes centralisées et les fintechs étrangères se tailler la part du lion. Parmi les canaux de distribution, Binance domine toujours le marché avec 25 % de la clientèle française ayant déjà acquis des cryptoactifs, talonné par Revolut.

La néobanque britannique est devenue la deuxième plateforme d'acquisition avec 24 % des acquéreurs, en hausse de 9 points, « portée par l'intégration des cryptoactifs dans ses services existants, ciblant un public jeune également intéressé par ces actifs, les actions ou les ETF ("exchange-traded funds" ou fonds cotés) », souligne l'étude. De son côté, l'américain Crypto.com représente 18 % du marché étudié, tandis que la part des autres acteurs reste fragmentée.

« Il y a un enjeu de mimétisme. Si demain les actifs cryptos sont directement disponibles sur les comptes bancaires, on fera exploser le plafond de verre de ces 10 % à 12 % de détenteurs d'actifs numériques », avance Valentin Demé, le dirigeant de Cube3, un incubateur de start-up.

Malgré le volontarisme affiché des pouvoirs publics, comme la récente déclaration du ministre de l'Économie Eric Lombard, désignant la blockchain comme une technologie qui « rend la finance plus efficace, plus rentable et plus transparente », l'environnement économique français ne se serait pas assez adapté, écrit les auteurs de l'étude. « La fiscalité reste mal adaptée, l'accès au financement et aux services bancaires demeure trop complexe pour de nombreuses entreprises, et la réglementation, bien qu'indispensable, est toujours perçue comme contraignante pour l'innovation », souligne l'Adan.

PROFITEZ D'UNE REMISE DE 20%
SUR L'ACHAT DE VOTRE TICKET AVEC LE CODE ECHOSVT25

VIVA TECHNOLOGY

11-14 JUIN 2025

THE PLACE TO B2B.*

3 500 exposants de +25 secteurs d'activité et 160 pays, +100 représentants institutionnels internationaux, 13 500 start-ups et 3 200 investisseurs.

RÉSERVEZ VOTRE TICKET SUR VIVATECH.COM

PARIS PORTE DE VERSAILLES

*Le lieu pour faire du business

CO-ORGANISATEURS: République Française, Les Echos, Le Parisien

PARTENAIRES FONDATEURS: BNP PARIBAS, Google, LA POSTE GROUPE, LVMH, AIRBUS

PARTENAIRES MÉDIAS: franceinfo, 20minutes, france-tv, webedia, BFM

autres médias: france 24, RFI, France Médias Monde, CNN, FT FINANCIAL TIMES, RMC, France 3, France 4, France 5, France 6, France 7, France 8, France 9, France 10, France 11, France 12, France 13, France 14, France 15, France 16, France 17, France 18, France 19, France 20, France 21, France 24, France 25, France 26, France 27, France 28, France 29, France 30, France 31, France 32, France 33, France 34, France 35, France 36, France 37, France 38, France 39, France 40, France 41, France 42, France 43, France 44, France 45, France 46, France 47, France 48, France 49, France 50, France 51, France 52, France 53, France 54, France 55, France 56, France 57, France 58, France 59, France 60, France 61, France 62, France 63, France 64, France 65, France 66, France 67, France 68, France 69, France 70, France 71, France 72, France 73, France 74, France 75, France 76, France 77, France 78, France 79, France 80, France 81, France 82, France 83, France 84, France 85, France 86, France 87, France 88, France 89, France 90, France 91, France 92, France 93, France 94, France 95, France 96, France 97, France 98, France 99, France 100.

La dette américaine au cœur du séisme financier

DETTE

Le marché des Treasuries, habituellement stable, a été soumis à des variations erratiques la semaine dernière.

La dette américaine et le dollar sont victimes d'une crise de confiance inédite et la Fed serait prête à intervenir pour répondre aux inquiétudes.

Sophie Rolland

En début de semaine, les professionnels des marchés financiers s'interrogeaient sur l'émergence d'une crise de confiance à l'égard de la dette américaine et du dollar. En fin de semaine, ils n'avaient plus de doute. « La situation n'est pas sous contrôle. Les risques financiers persistent », a alerté Lawrence

Summers, qui a été secrétaire au Trésor sous la présidence de Bill Clinton et conseiller économique sous celle de Barack Obama, sur son compte X.

De fait, deux jours après la volte-face de Trump sur les droits de douane « réciproques », les marchés n'ont toujours pas retrouvé de boussole. Le dollar est tombé à son plus bas niveau depuis trois ans, face aux devises des principaux partenaires commerciaux des Etats-Unis.

Depuis le début de la semaine, il a chuté de près de 3 % en moyenne. Conséquence : l'euro en dollar s'envole. Vendredi soir, il avait atteint 1,13 dollar (après avoir approché 1,15 en séance), alors qu'en début de mois il était encore à 1,08 et qu'en début d'année, il s'enfonçait doucement vers la parité.

« On peut lire l'effondrement du dollar comme un baromètre qui, en ce moment, indiquerait "Sell America" [vendez l'Amérique] », écrivent les spécialistes du marché des changes de la banque ING. Le dollar ne joue plus, comme c'est normalement l'usage en cas de crise, son rôle de valeur refuge et les investisseurs se

tournent vers d'autres devises plus sûres : le franc suisse, le yen japonais, voire l'euro.

Mais l'épicentre du séisme, qui menace d'ébranler le système financier international, n'est plus à chercher du côté de la Maison-Blanche ou de la Bourse. Désormais, traders, investisseurs et autorités de surveillance ont les yeux rivés sur le gigantesque marché (29.000 milliards de dollars) de la dette américaine. Depuis lundi dernier, il envoie des signaux alarmants, ce qui a probablement été déterminant dans la décision de Donald Trump de suspendre la plupart des surtaxes douanières. Le problème est que cette « pause » n'a pas suffi à ramener le calme.

Actifs sûrs par excellence

D'ordinaire, les Treasuries, les emprunts d'Etat américains, sont considérés comme les actifs sûrs par excellence. Ils bénéficient de la puissance de la première économie mondiale et de la domination du dollar dans le système monétaire international (à la fois dans les réserves des banques centrales et pour le

Les banques américaines dansent au bord du précipice

Dopées par le trading, JP Morgan et Morgan Stanley ont enregistré des résultats record sur les marchés actions grâce à la volatilité créée par la guerre commerciale de Donald Trump. Mais la probabilité élevée d'une récession ternit le tableau.

Solveig Godeluck
— Bureau de New York

C'est ce qui s'appelle danser au bord du précipice. Vendredi, JP Morgan et Morgan Stanley ont publié des résultats financiers dopés par l'intensité des activités de courtage au premier trimestre. L'arrivée au pouvoir de Donald Trump, que Wall Street avait applaudie dans l'espoir de profiter de la dérégulation et des baisses d'impôts, s'est transformée en cauchemar. Le déclenchement par la nouvelle administration d'une guerre commerciale mondiale crée certes des opportunités à court terme pour les établissements financiers, mais elle mine les perspectives économiques.

JP Morgan, la première banque du pays, a ainsi affiché des revenus en hausse de 48 % sur les marchés actions au premier trimestre, à 3,8 milliards de dollars. Cette performance supérieure aux attentes, un record en quatre ans, a été tirée par les produits dérivés. La volatilité a été nourrie par les annonces subites et contradictoires de Donald Trump sur les droits de douane. Les revenus totaux du trading ont crû de 21 %, mais la banque d'investissement, moins dynamique que prévu, attend encore le rebond des fusions-acquisitions. Le résultat net trimestriel a crû de 9 % à 14,6 milliards de dollars, sur 46 milliards de chiffre d'affaires.

« Cafouillage »

Même euphorie en salle de marchés pour Morgan Stanley : les ventes du courtage en actions ont bondi de 45 % à 4,1 milliards de dollars. La banque d'investissement a progressé de 8 %, un peu plus qu'attendu, à 9 milliards, et la gestion de fortune a crû de 6 %, avec l'afflux de 94 milliards d'actifs supplémentaires à gérer. Les revenus de la banque ont crû de 17 % à

17,7 milliards, et le résultat net de 26 % à 4,3 milliards, dépassant les attentes des investisseurs.

A noter, Wells Fargo n'a pas bénéficié de la manne du trading et a déçu les marchés en publiant un résultat net d'intérêt de 11,5 milliards. La banque, qui cherche à se renforcer sur les opérations de marché, a publié un chiffre d'affaires en baisse de 3 %, à 20,1 milliards, et un résultat net en hausse de 6 % à 4,89 milliards.

Le patron de JP Morgan a joué un rôle décisif dans le changement de pied de Trump en lançant l'alerte sur le risque de récession.

Vendredi, le titre JP Morgan était orienté à la hausse, tandis que celui de Morgan Stanley baissait légèrement, et celui de Wells Fargo glissait d'environ 4 %, sur un marché toujours en proie à une forte volatilité. Il faut dire que les prévisions livrées par les grands banquiers, vendredi, n'ont rien de réjouissant. Ce matin-là, le risque de récession était « environ à 50/50 », a expliqué Jamie Dimon lors d'une conférence avec les analystes. Il y a du mieux : il était de 60 % avant la suspension pour 90 jours d'une partie des tarifs « réciproques », mercredi.

La banque a également divisé par deux sa projection de profits pour les 500 premières entreprises de la cote, à 5 %. « Je pense que ce sera zéro le mois prochain », a déclaré Jamie Dimon, persuadé que de nombreuses entreprises vont renoncer à livrer des prévisions lors de cette saison de résultats. « Il va y avoir un cafouillage sur le marché des Treasuries à cause de toutes les règles et régulations », a tout de même prédit le banquier, interrogé sur la brutale hausse des rendements des bons du Trésor à dix ans. « La Fed interviendra [...] quand ils commenceront à paniquer un peu [...] nous ne savons pas si et quand ça va se passer », a-t-il lâché.

Ted Pick, le PDG de Morgan Stanley, a pour sa part avoué qu'il

était impossible de prévoir à long terme : « La simple vérité aujourd'hui, c'est que nous ne savons pas où la politique commerciale va atterrir, et nous ne connaissons pas les vrais effets de transmission à l'économie réelle », a-t-il dit.

En tant que banque américaine à l'étranger, « on va être dans le collimateur », « il va juste falloir gérer ça », a reconnu Jamie Dimon. « Le plus important pour moi est que le monde occidental reste uni économiquement. [...] Vraiment, je ne me soucie quasiment pas au fond de ce que fera l'économie les deux prochains trimestres. Nous avons eu des récessions par le passé », a poursuivi le patron, qui ne perd pas une occasion de répéter que le bilan de sa banque est solide comme une « forteresse ».

Appel à la dérégulation

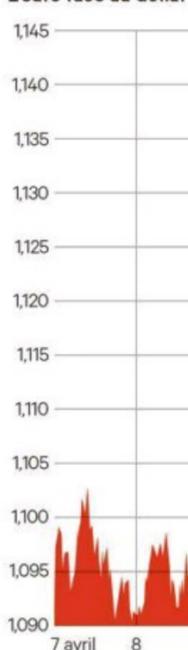
Pendant la crise du Covid-19, lorsque le taux de chômage s'est envolé de 4 % à 15 %, le groupe a dû ajouter en catastrophe 15 milliards de provisions, a-t-il rappelé. « Ça vous donne une idée de ce qu'est une mauvaise récession. Si c'est une récession modérée, ce sera moins que ça. Si c'est une récession vraiment mauvaise, ça sera plus. Quoi qu'il arrive, nous pouvons assumer et servir nos clients. Les résultats ne seront pas bons et les actions descendront jusqu'au point que je considère une opportunité pour en acheter plus », a déclaré le banquier.

Jamie Dimon a joué un rôle décisif dans le changement de pied de Donald Trump mercredi, en lançant l'alerte sur le risque de récession sur Fox News. C'est aussi un diplomate qui sait flatter Donald Trump. Ce gouvernement peut faire de grandes choses s'il se recentre sur la dérégulation, a-t-il signalé : « si les régulateurs changent les règles, cela va libérer de la liquidité pour financer le système », et « le coût des emprunts immobiliers pourrait baisser de 70 points de base ».

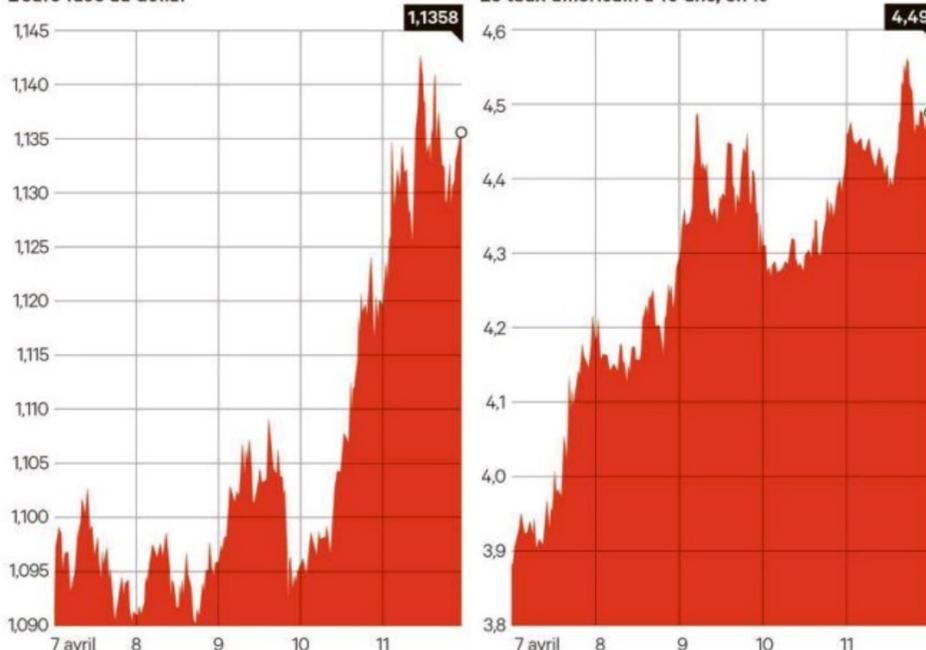
« Au fil des mois, les marchés vont recalibrer avec plus de clarté la politique commerciale, par rapport aux autres piliers de l'agenda gouvernemental, les impôts et la dérégulation », a pour sa part commenté Ted Pick. Autant dire que la loi budgétaire en préparation est suivie de très près à Wall Street. ■

Les tensions sur le dollar et le rendement des obligations d'Etat américaines se sont exacerbées

L'euro face au dollar



Le taux américain à 10 ans, en %



* LES ECHOS / SOURCE : BLOOMBERG

commerce international). Ils sont extrêmement liquides : les traders peuvent en acheter et en vendre, même en grandes quantités, très facilement. Et d'ordinaire, c'est vers eux que les investisseurs se précipitent en cas de crise.

Mais cette semaine, il s'est passé exactement l'inverse. Alors que les Bourses mondiales étaient sur des montagnes russes, l'immense marché qui sert de référence à toute la finance mondiale était, lui, soumis à des variations totalement erratiques. « Des fluctuations comme celles de cette semaine ne sont pas censées se produire sur un marché aussi vaste et liquide que celui des Treasuries. Ce n'est pas normal », insiste l'économiste de Barclays Ajay Rajadhyaksha. En une semaine, les taux à dix ans sont passés de 4 % à 4,5 % – avec un pic à près de 4,6 % en séance, vendredi –, une envolée inédite depuis le début des années 2000.

Cette chute du marché obligataire (quand le taux d'une obligation monte, son prix baisse) a alimenté les spéculations sur le déblocage d'opérations très populaires parmi les hedge funds et les banques qui plaçant la dette américaine (primary dealers), les opérations de « basis trade ».

Souvent réalisées avec un fort effet de levier, elles consistent à exploiter les décalages minimes qui existent entre le prix d'une obligation du Trésor et le prix d'un contrat

à terme basé sur cette même obligation. Mais elles ne sont rentables que si le marché est stable. Leur déblocage à grande échelle impliquerait des ventes massives de Treasuries.

Autre hypothèse : l'exode des investisseurs étrangers. Les derniers chiffres disponibles sur la détention de la dette américaine (les données TICS) remontent à janvier. Il faudra donc attendre pour savoir si les mouvements récents ont été causés par des ventes massives de non-résidents.

Nouveau record de l'or

La comparaison entre les taux américains et les taux européens permet en revanche de comprendre que les Bund allemands, dont le rendement est inchangé sur la semaine, et même les OAT françaises (au rendement en hausse de 2 petits points de base) ont bénéficié d'un report important des investisseurs à la recherche d'actifs sûrs.

Selon l'agence Bloomberg, il s'agirait de la plus forte sous-performance des bons du Trésor par rapport aux Bund depuis au moins 1989. L'or, lui, a inscrit un nouveau record à 3.245 dollars l'once.

Tout se passe comme si, depuis le « Liberation Day », les marchés avaient perdu confiance dans la politique américaine. « Les investisseurs doivent rester vigilants : les Treasuries offrent liquidité et stabilité en période de ralentissement

économique, mais cette protection s'affaiblit lorsque l'inflation augmente ou lorsque la crédibilité budgétaire est entamée », analyse Matt Eagan, gérant chez Loomis Sayles. Et désormais, selon lui, « le marché des Treasuries pourrait lui-même devenir une source d'instabilité à court terme ».

Le dollar ne joue plus, comme c'est normalement l'usage en cas de crise, son rôle de valeur refuge.

Au point d'obliger la Réserve fédérale américaine à intervenir ? La directrice de la Fed de Boston Susan Collins a déclaré dans le « Financial Times », que « les marchés [continuaient] de bien fonctionner [...] nous ne constatons pas de problèmes de liquidité dans l'ensemble ».

Elle a toutefois précisé que la banque centrale se tenait « absolument prête, en cas de besoin », à déployer les outils dont elle dispose, comme elle l'a fait par le passé, « pour répondre à d'éventuelles inquiétudes concernant le fonctionnement des marchés ou la liquidité ».

Dans un contexte où l'inflation pourrait rester au-dessus de 3 % cette année, une baisse des taux d'urgence ne serait probablement pas l'outil prioritaire de la Fed, a précisé Susan Collins. ■

mezzo DIRECT LIVE www.mezzo.tv

PHOTO : MARCO BORRELLI

Le BERLINER PHILHARMONIKER en avril sur Mezzo Live

Kirill Petrenko, Claudio Abbado, Simon Rattle, Andris Nelsons, Daniil Trifonov, Yuja Wang...

DIRECT - 14/4 à 18h - Seong-Jin Cho, Jakub Hruša
LIVE SESSION - 1/5 à 21h - Riccardo Muti

Abonnez-vous aux chaînes de télévision Mezzo avec CANAL+ SFR UDF Free



SÉANCE DU 11 - 04 - 2025
CAC 40 : 7104,8 (-0,30 %)
CAC ALL-TRADABLE : 5270,07 (-0,19 %)
DATE DE PROROGATION : 26 AVRIL

CAC 40

Table listing CAC 40 companies with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

Table listing various French companies with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

SRD Suite

Table listing SRD Suite companies with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

SRD Suite

Table listing SRD Suite companies with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

SRD

Table listing SRD companies with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

VALEURS FRANÇAISES

Table listing various French companies with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

VALEURS FRANÇAISES

Table listing various French companies with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

VALEURS FRANÇAISES

Table listing various French companies with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

Table listing companies from other European zones with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

Table listing international companies with columns for company name, volume, price change, and other metrics.

A : Indicateur accepte, solde ou total du dividende. BPA : Bénéfice par action. PER : Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas 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 / CF Estimates.

carnet

EN PARTENARIAT AVEC



PORTRAIT

par Vincent-Xavier Morvan

Guillaume Gomez, une vie après l'Elysée



Bruno de Bourmont

Il a troqué la veste blanche – avec le liseré bleu blanc rouge du (plus jeune) Meilleur ouvrier de France, titre qu'il a décroché à 25 ans – contre le costume du chef d'entreprise. En ce samedi d'avril où il est venu à Menton parrainer le salon international de l'agrumes, Guillaume Gomez a choisi une cravate de circonstance. Orange. Depuis janvier, l'ancien chef des cuisines de l'Elysée, où il a œuvré de 1997 à 2021, n'est plus ambassadeur de France pour la gastronomie, ni représentant personnel d'Emmanuel Macron pour cette noble cause, des postes acceptés à son départ du Château.

Désormais, il a lancé sa société Gastronomie Groupe Conseil pour accompagner les entreprises dans leur stratégie alimentaire et leurs acquisitions. « Je commence, ça fait quatre mois, je ne vais pas vous dire "Wahou, c'est super". Aujourd'hui, je démarre, avec les incertitudes et les problèmes que connaît tout chef d'entreprise, notamment administratifs, et je ne suis pas encore arrivé », confie-t-il sur la terrasse du Palais de l'Europe où se déroule la manifestation. « J'aurais pu rester à l'Elysée toute ma vie mais je ne me suis jamais contenté des chemins tout tracés et des soupes tièdes. Quand ça devient trop confortable, il faut que je fasse autre chose, c'est mon tempérament », justifie le cordon-bleu de 46 ans, abrité derrière des lunettes de soleil.

Rien ne prédestinait le petit Parisien, grandi à Montreuil dans une famille de brocanteurs, à devenir maître queux. « Je n'ai aucune madeleine de Proust mais c'est le métier que j'ai toujours voulu faire. J'ai une photo de moi à la maternelle le jour où l'on nous avait demandé de nous déguiser dans le métier qu'on voulait faire plus tard. Je suis habillé en chef cuisinier, au milieu de princesses, de pompiers et de cow-boys », raconte-t-il. A la fin de la 3^e, il choisit, au grand dam de son prof de maths qui le destinait à un « vrai métier », l'apprentissage dans un restaurant du XII^e. Son chef détecte « un talent certain » et le dépose un jour devant Le Divellec, aux Invalides, avec un CV à laisser dans ce 2 étoiles Michelin où Mitterrand avait son

rond de serviette. De fil en aiguille, il fait son entrée en 1997 dans la brigade de l'Elysée en tant que concripteur, au départ, un an. « J'ai eu la chance de rencontrer les bonnes personnes et d'être là au bon moment », explique-t-il. La suppression de la conscription lui permet de rester en poste au Palais puis d'en graver les échelons, jusqu'à en devenir le n°1 en 2013.

Poutine ou la Reine d'Angleterre

Chirac, Sarkozy, Hollande puis Macron, il régèlera quatre présidents, les accompagnant dans leurs déplacements, recevant Poutine ou la reine d'Angleterre et pilotant les grands raouts comme le G20. Ne comptez pas sur lui pour vous confirmer que le cordon-bleu est le plat préféré de Macron ou le pâté en croûte le péché mignon du prince Albert. Marié et père de deux enfants, il ne voit pas non plus en quoi sa situation de famille intéresse le lecteur.

C'est pourtant parce qu'il est père de famille qu'il milite pour des cours de cuisine aux écoliers, « non pour en faire des cuisiniers ou des passionnés mais tout simplement de meilleurs consommateurs ». « C'est un chef engagé », salue Mauro Colagreco, le 3 étoiles local venu en l'honneur de son Mirazur. « C'est le meilleur ambassadeur qu'on puisse avoir, toujours par monts et par vaux », loue, pour sa part, Jérôme Rigaud, ancien chef du Kremlin reconverti dans la bistronomie à Menton.

Parmi ses combats, Guillaume Gomez met en garde contre « l'épidémie d'obésité » qui touche nombre de jeunes. Il s'impose dans le gaspillage alimentaire ou l'inclusion. « J'ai toujours considéré que la place qui était la mienne en tant que chef de cuisine devait aussi servir à ça, pas juste à faire bien à manger. » Guillaume sera le 23 avril à Madagascar où deux écoles, financées par les droits d'auteur de ses livres de cuisine, portent son nom. Il y croquera un certain Emmanuel Macron, en visite sur l'île. Pas si facile de couper le cordon... ■

ENTREPRISES

LA BOULANGÈRE & CO
Bruno de Bourmont
 est le nouveau directeur général de ce fabricant de pains et de viennoiseries pré-emballés.

Bruno de Bourmont, 55 ans, diplômé de l'ICN Business School, a fait toute sa carrière dans le groupe Norac. Après avoir dirigé la filiale Dessaint Traiteur, il est devenu directeur du développement Europe pour le groupe. Il a poursuivi avec la création de Norac Foods UK et le pilotage de Norac Foods Spain.

EUROS/AGENCY GROUP
Olivier Dussopt
 rejoint cet acteur du conseil en communication et affaires publiques en tant que senior advisor.

Olivier Dussopt, 46 ans, diplômé de l'IEP de Grenoble, est titulaire d'un DESS de conseil en développement économique et ingénierie territoriale. Ancien maire d'Annonay, il a été élu député de la 2^e circonscription de l'Ardèche. Il a, par ailleurs, été secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Action et des Comptes publics (2017-2020), ministre délégué auprès du ministre de l'Economie, des Finances et de la Relance, chargé des Comptes publics (2020-2022) et ministre du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion (2022-2024).

EDMOND DE ROTHSCHILD
Eric de Tessières
 est nommé chief sustainability officer de ce groupe bancaire spécialisé dans la banque privée et la gestion d'actifs.

Eric de Tessières, 46 ans, est diplômé de HEC et du Cambridge Institute for Sustainability Leadership (CISL). Il a travaillé au sein de BNP Paribas Investment Partners où il fut chargé de mission auprès du directeur général. Il est ensuite devenu responsable du suivi de l'activité et des projets de l'offre de BNP Paribas Wealth Management pendant six ans. Depuis 2018, il était directeur des opérations du sustainability center et responsable des investissements solidaires de BNP Paribas AM, chargé notamment du déploiement de la stratégie de durabilité.

IDEX
Antoine Pellion
 est nommé au poste nouvellement créé de directeur général adjoint chargé du développement de ce concepteur de travaux en vue de la transition énergétique (chauffage, climatisation, traitement de l'air, distribution de fluides, électricité).

Antoine Pellion, 41 ans, diplômé de l'Ecole nationale supérieure des Mines de Paris, ingénieur du corps des Mines, fut conseiller environnement, énergie et transports à l'Elysée dès 2017. Trois ans plus tard, il a rejoint Matignon pour y être chef du pôle énergie, environnement, transports, agriculture, logement dans les cabinets de Jean Castex, d'Elisabeth Borne et de Gabriel Attal. Entre 2022 et mars dernier, il avait créé, puis dirigé le secrétariat général à la planification écologique.

Envoyez vos nominations à carnetlesechos@nomination.fr

Ils sont nés un 14 avril

- Adrien Brody, acteur, 52 ans.
- Bobbi Brown, créatrice de maquillage, 68 ans.
- Robert Carlyle, acteur, 64 ans.
- Flora Coquerel, ancienne Miss France, 31 ans.
- Laurence Courtinat-Vernon, présidente de Cewe en France et en Espagne, 54 ans.
- Stéphane Giordano, président de l'AMAFI, 52 ans.
- Albane Godard, fondatrice de Egards, ex-directrice générale de la Fondation GoodPlanet, 41 ans.
- Alexis Krycève, fondateur de Gifts for change et de Haatch, 47 ans.
- Alexandre Jardin, auteur, 60 ans.
- Yukihiro Matsumoto, informaticien, 60 ans.
- Vincent Munier, photographe, 49 ans.
- Katsuhiko Ôtomo, mangaka, 71 ans.
- Dominik Paris, skieur, 36 ans.
- Quentin Dupieux, musicien, réalisateur, 51 ans.
- Alain Roumilhac, ex-président France de ManpowerGroup, 64 ans.
- Grégoire Sentilles, président fondateur de Nextstage, 65 ans.
- Amaury de Turckheim, ex-PDG de SVP Transport, fondateur du Hameau de la Place Eygalières, 66 ans.
- Brian Wong, fondateur de Kiip, 34 ans.
- Norman Thavaud, vidéaste, 38 ans.

EURONEXT HORS SRD ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	DELTA	CHG	HIG	LOW	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0013185887	ABEO	Δ	C	9,2	9,24	9,2	9,22	0,44
FR0012618632	ABCINYX PHARMA	Δ	B	1,7	1,82	1,6	1,61	256,3
FR0014004466	ABL DIAGNOSTICS		C	5,95	5,95	5,95	5,95	5
FR0000066002	ACANTHE DEV.		C	0,3	0,35	0,315	0,315	4,3
FR0000076861	ACTECS	Δ	C	10,99	10,69	10,3	10,69	0,02
BE0974269012	ADC SNC		C	0,901				5
FR0014007284	AELE FARMA		B	1,29	1,29	1,165	1,23	-3,5
FR0013333077	AFRILANT MEDICAL		B	1,21	1,405	1,26	1,28	-2,29
FR0000062485	ALAN ALLMAN		C	4,8	4,8	4,8	4,8	10,89
FR0000053837	ALTAMIR		B	22,7	24	22,7	24	-374
FR0012769667	AMPLITUDE	Δ	C	6	6	5,95	5,95	136,3
FR0012185536	ARTEA		C	9,95	9,95	9,95	9,95	10
FR0000076952	ARTIOS NOM.		A1070010700	10700	10700			30
FR0014001408	ARVERNE GROUP		B	3,96	3,96	3,94	3,94	6,77
FR0011992700	ATEME	Δ	B	3,95	3,99	3,82	3,99	+1,01
FR0013455482	ATLAND		B	42,7	43	42,7	43	-0,7
FR0000061780	AUGROS CP.		C	6,95				6,95
FR0000039232	AUREA	Δ	C	5,24	5,24	5,16	5,16	-19
FR0014000079	AVENIR TELECOM		C	0,059	0,06	0,05	0,054	-7,59
FR0000027288	BARBARA BLU		C	39				39
FR0004023208	BASSAC		B	58,8	60,4	58,2	60,2	+4,51
FR0000062150	BLESCKER		B	128				128
FR0000041254	BOURSE DIRECT		C	4,33	4,41	4,22	4,3	-0,46
FR0000061137	BURELLE		A310	310	310	310	-2,52	
SN0000033152	CFDA		C	1,18				1,18
FR0000045544	CA TOULOUSE 31 CCI		C	78	78,49	77,5	77,7	+0,26
FR0010151889	CAFOAM		C	754	754	752	752	25
FR0014005987	CAMBODGE		A	1,18				1,18
FR0000064156	CARPENNINE P.		C	101				101
FR001193052	CATIANA GROUP	Δ	B	4,01	4,01	3,83	3,91	-2,49
FR001193979	CEO TERRITORY		C	3,62	3,63	3,61	3,61	-0,55
FR0000037475	CR-OMPIAGNE FOMC		C	1,38	1,38	1,38	1,38	+1,04
FR0004017663	COHERIS	Δ	C	7,86	8	7,52	8	+1,78
FR0000044323	CIRCAM ALPES PROV.		C	86,6	86,6	85,1	85,8	-0,84
FR0000189504	CIRCAM ATL VENDEE		C	16,07	16,256	16,07	16,162	-0,3
FR0014048768	CIRCAM BRIE PNC CC		B	20,475	20,9	20,4	20,415	-0,44
FR0000045273	CIRCAM ILLE-VILAINE		C	7,51	7,51	7,51	7,51	+0,01
FR0014041053	CIRCAM LANGUEDOC		C	56,2	56,6	55,5	55,5	-0,91
FR0000045239	CIRCAM LOIRE HAUTE		C	65	65	65,1	65,1	3
FR0000045551	CIRCAM MORBIHAN		C	68,71	69,5	68,7	69,5	+1,5
FR0000189514	CIRCAM NORD FR.		B	16,07	16,256	16,07	16,162	-0,3
FR0000044364	CIRCAM NORM. SEINE		C	89,5	89,5	87,5	89,5	129,9
FR0000045528	CIRCAM PARIS IDF		B	64,5	64,5	62,75	62,75	-1,04
FR0000045348	CIRCAM SUD RHONE		C	131	131,08	130,5	130,6	-0,17
FR0000045304	CIRCAM TOUR.POTUCCU		C	79	79,2	78	78	-1,4
FR0000050293	CROSSWOOD		C	11	11	11	11	10
FR0000062978	DEKUPLE	Δ	C	29,4	29,8	29,4	29,4	117

EURONEXT HORS SRD Suite ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	DELTA	CHG	HIG	LOW	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000065260	DOCK.PETRAMBES		CE30	630	630	630	+0,8	
FR0014028771	EAGLE FOOTBALL GR.		C	184	184	182	182	-0,82
FR0000031023	ELECTRISTRASBOURG		B	135	136	134	134	-1,1
FR0004527638	EKEL INDUSTRIES		B	37	37	35,2	35,4	-3,8
FR0000061478	FIDUCIAL OFFSOLO		C	274	274	274	274	1
FR0000060535	FIDUCIAL REAL EST.		B	175	175	175	175	1
FR001665280	FINGEAC AERC		C	79	79,8	78	78	-1,27
FR0000034032	FONCIERE INEA		B	341	342	341	342	+0,29
FR0014005838	FORSEE POWER SA		B	0,73	0,738	0,66	0,682	-7,84
FR0010588079	FREY		B	278	278	278	278	-0,73
FR0000034894	GALUMONT		B	79	80,5	79	80,5	161
FR0000030335	GEA		C	88,49	88,5	88	88	-0,57
CH0308403085	GENEURO ARI	Δ	B	0,071	0,08	0,071	0,078	+9,55
FR0000062195	GRUPE ETPO		C	57	57	57	57	25
FR001262646	GRUPE PARTOUCHE		B	1785	1785	177	177	-0,28
FR0010214064	GRUPE PIZZORNO		C	64,6	64,6	63,2	63,2	-2,47
FR0000066765	HAULOTTE GROUP	Δ	B	275	28	27	27	-1,46
FR0000054231	HIGH CO.		C	303	305	3	3,05	+0,66
FR0004165801	HOTELS DE PARIS		C	157	157	155	155	7,95
FR0014003174	HYDROGÈNE FRANCE	Δ	B	5,2	5,56	5	5	-4,22
FR0000051593	IDX		B	70	70,2	69,8	70,2	-0,57
FR0000033243	IMMO. DASSAULT		B	508	514	508	514	+1,58
FR0012872141	JACQUES BOGART	Δ	C	4,98	5,1	4,98	5,1	-0,97
FR0000066607	LACROIX GROUP	Δ	C	6,8	6,82	6,36	6,6	-4,5
FR0014001113	LATECOERE		B	0,015	0,015	0,015	0,015	-2,03
FR000684484	LAURENT-PERRIER		B	95,8	96,8	94,8	95	-0,44
FR0012634822	MAAT PHARMA		C	61	61,4	5,88	5,88	-2,97
MA000001488	MAROC TELECOM		75	75	74,6	75	266,88	
FR0000060873	MBWIS	Δ	C	307	307	306	307	14,30
FR0014005159	MONCEY FINANCIERE		A	133,18	134,78	133	134,78	+0,28
FR0014006617	MYHOTELMATCH		C	0,412	0,438	0,401	0,424	+374
FR0000052810	ONEC	Δ	B	8,54	8,54	8,52	8,52	16,11
FR0010692206	OREGE		C	0,31	0,314	0,284	0,31	38,804
FR0014005HJ9	OVH	Δ	A	11,28	10,76	10,99	+0,83	
FR001028702	PARC ATL VENDEE		C	381	384,8	381	383,08	+0,28
FR0004038263	PARROT		B	712	736	7	7,28	+2,83
FR0000038465	PASSAT	Δ	C	4,6	4,6	4,6	4,6	+3,34
FR001027135	PATRIMOINE ET COMM		B	22,88	22,895	22,88	22,895	+0,07
FR0014004881	PHAXIAM TX		C	0,7	0,714	0,672	0,674	-5,34
FR001252286	PLASTIQUES DU VAL D.		C	1,12	1,12	1,08	1,09	-3,87
FR0004052611	PROACTIS		C	0,057	0,067	0,057	0,067	-0,5
FR001261100	PROWAYS GROUP	Δ	C	0,598	0,656	0,576	0,618	+5,1
FR0000045601	ROBERTET CCB		B	710,2	744,8	710,2	744,8	+4,87
FR0013344773	ROCHE BOBIS SA	Δ	B	38,2	38,6	35,8	36,5	-3,65
FR0000054199	S.T. DUPONT		C	0,101	0,102	0,101	0,102	1,970
FR0000060721	SANT JEAN GROUPE		C	204	204	204	204	



Retrouvez notre nouvelle newsletter « Work in progress » pour bien démarrer sa vie professionnelle. Illustration Davide Comai pour « Les Echos »

EN VUE

Mark Zuckerberg



En faisant allégeance à Donald Trump, Mark Zuckerberg espérait s'acheter la paix. C'est raté. Ce lundi s'ouvrira bien à Washington le procès de tous les dangers pour son empire Meta. Au nom de la concurrence, la FTC, le shérif du Commerce, remet en cause ses acquisitions en 2012 et 2014 d'Instagram et de WhatsApp, pièces centrales de son écosystème. Oups. L'action a été lancée sous Trump I, à l'époque où « Zuck » était encore démocrate. Il comptait sur Trump II pour y mettre fin. Entre businessman, on se comprend, non ? La Maison-Blanche laisse pourtant faire – au moins pour l'instant. Idem pour Google, toujours dans le viseur de l'antitrust pour sa domination dans les moteurs de recherche. Trump II prend aussi soin que Trump I de rappeler aux géants de la tech qui est le vrai grand patron. Facebook avait mis deux ans à rendre son compte à Trump après l'assaut du Capitole, à son tour de les faire lambiner. Œil pour œil dents pour dents, bienvenue Mark chez ces masculinistes dont ce fan d'arts martiaux s'est rapproché en même temps qu'il supprimait les politiques diversité du groupe et qu'il ajoutait des chaînes en or et des montres de luxe à sa panoplie de jeune quadra. Mercredi dernier, une ex-employée de Facebook, auteure d'un livre cinglant sur l'entreprise, l'a en outre accusé devant une commission du Sénat d'avoir collaboré avec le gouvernement chinois sur l'IA et les outils de censure. S'ajoutent les sueurs froides liées au yoyo boursier engendré par Trump et sa politique commerciale. Quel mois ! Comme disent les Américains, en ce moment : « It sucks for Zuck. » – *Derek Perrotte*

Lire nos informations
Page 22

La forteresse et l'architecte

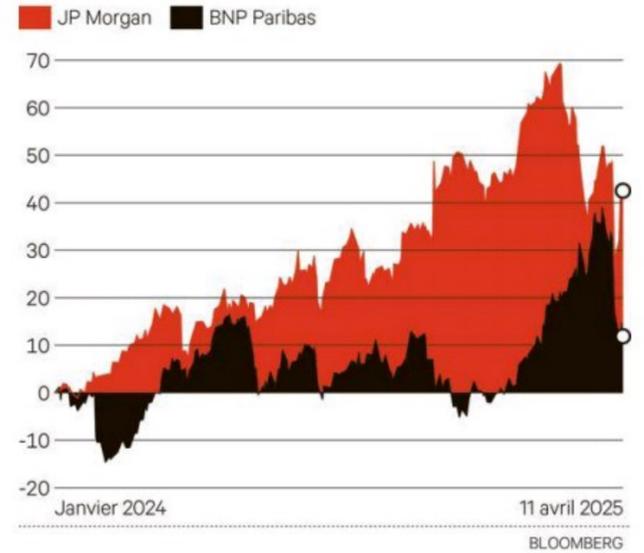
crible

JP Morgan s'évertue à souffler le froid et le chaud.

L'édification d'un « bilan forteresse » capable de résister aux assauts des crises, c'est la grande fierté de JP Morgan depuis 2008. Tel un Vauban réincarné, son architecte Jamie Dimon vante toujours ce « fortress balance sheet » pour financer l'économie, sans nier un nouveau risque, se retrouver dans la ligne de mire des tensions étatiques. Les chiffres du premier trimestre clos fin mars – juste avant le « Liberation Day » – ont apporté de l'eau à ses douves. Wall Street (+4 % pour l'action) apprécie le pactole du trading qui compense, et au-delà, la montée des provisions liées au scénario économique. Son banquier le plus écouté s'est évertué à avertir du danger de récession sans irriter Donald Trump, dont il loue le programme de baisses d'impôt et de dérégulation. Critique des anciens superviseurs de la Fed, il peut néanmoins compter sur elle pour éviter un grippage fatal du marché obligataire. Sa publication ajuste ses perspectives annuelles, là où Delta Airlines y a renoncé, faute de visibilité. Et si son bénéfice net se languit comparé à Morgan Stanley (+10 % contre +27 %), il pèse trois fois plus en valeur absolue (plus de 14 milliards de dollars), assorti de la rentabilité la plus élevée (21 % des fonds propres tangibles). Sa cote boursière pas donnée (2,3 fois l'actif net tangible) survole la concurrence américaine, sans parler des rivaux européens, notamment BNP Paribas (0,7 fois). Il faut dire que le géant du Vieux Continent ne rencontre aucune mansuétude de la BCE pour le calcul de son ratio de solvabilité après la reprise de la gestion d'actifs d'AXA. – *Sylvie Ramadier*

JP Morgan face à BNP Paribas

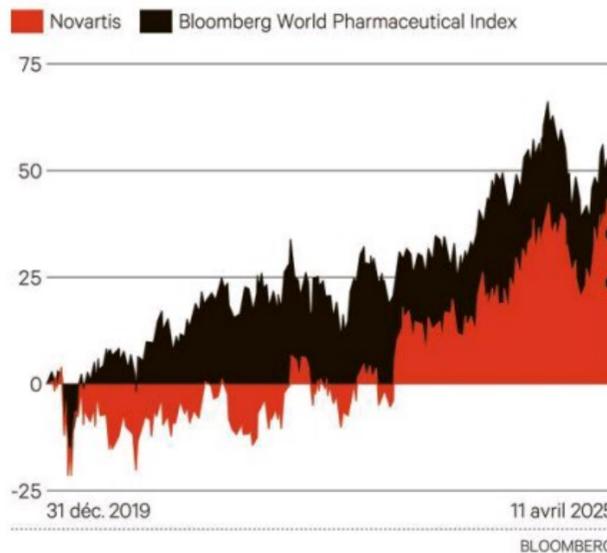
Variation en %, dividendes réinvestis



Les cloches de Bâle

Novartis face aux valeurs pharmaceutiques mondiales

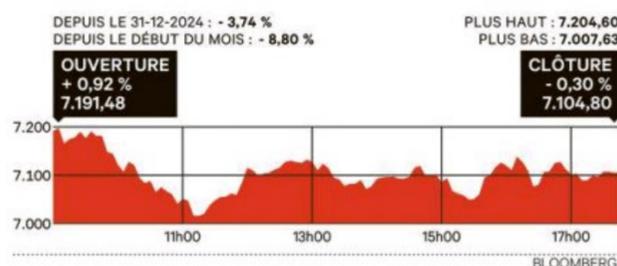
Variation en %, dividendes réinvestis



Les annonces de Novartis confirment son tropisme américain.

Déjà peu joyeux dans « Les Cloches de Bâle » de Louis Aragon, le célèbre carillon rhénan semble hésiter à sonner le tocsin. Car l'amour semble de plus en plus vache entre Novartis et la cité historique de l'industrie pharmaceutique suisse. La Big Pharma vient en effet d'annoncer 23 milliards de dollars d'investissements, sur cinq ans, aux Etats-Unis, pour y produire 100 % de ses principaux médicaments vendus, contre 25 % actuellement selon UBS. Elle n'est pas la seule à essayer d'échapper aux possibles foudres tarifaires de Donald Trump. Elle met donc sur sa paillasse les gros chiffres qu'il adore, en précisant que sa décision porte le total dans les opérations américaines à 50 milliards. Cela ferait en moyenne 10 milliards par an, là où la « blue chip » avait dépensé en 2024, et dans le monde entier, un peu moins de 11 milliards, en R&D (9,3 milliards) et dépenses d'investissements « capex » (1,4 milliard). Bien sûr, le montant prévu avant n'est pas dévoilé, pas plus que la part éventuelle des acquisitions dans le total général. Et le patron américain Vas Narasimhan ne faisait pas mystère de sa priorité étoilée, sans négliger la Chine, l'Allemagne et le Japon. La pipette de l'Oncle Sam semble cependant devenir très aspirante. Mais Donald Trump, qui apprécie peu l'optimisation fiscale des grands labos, pourrait souhaiter des baisses de prix. Il bouscule en outre tout l'écosystème de recherche qui les avait attirés. Même si le temps est long des annonces aux mises en service, le board devra d'autant mieux justifier aux actionnaires son allocation du capital. – *S. R.*

La Bourse de Paris en petite baisse



Le CAC 40 a perdu 0,3 % vendredi, à 7.104,80 points. Sur la semaine l'indice phare parisien a cédé 2,34 %.

Les principales places boursières mondiales ont évolué sur des montagnes russes, au gré des annonces de Donald Trump qui a soufflé le froid et le chaud ces derniers jours sur le front de la guerre commerciale.

Vendredi, la Chine a annoncé porter ses droits de douanes supplémentaires sur les produits venant des Etats-Unis à 125 %. Une réplique aux surtaxes de 145 % sur les importations chinoises. La Bourse de New

York a clôturé en hausse vendredi, s'accordant un répit au terme d'une semaine éreintante. Le Dow Jones a gagné 1,56 %, l'indice Nasdaq a pris 2,06 %, et l'indice élargi S&P 500 a avancé de 1,81 %.

A Paris, STMicroelectronics a progressé de 4 %, suivi de Kering (+3,55 %) et de Société Générale (+2,49 %). Lanterne rouge du CAC 40, Stellantis a chuté de 3,91 %. Le nombre de véhicules vendus par le constructeur au premier trimestre a baissé de 9 % sur un an. De son côté, Safran a perdu 3,44 % et Airbus a reculé de 3,3 %.

LA PHOTO DU JOUR



PAULINE FERRAND-PREVOT

ENTRE UN PEU PLUS DANS L'HISTOIRE A l'issue d'une course à rebondissements, Pauline Ferrand-Prévot a remporté Paris-Roubaix samedi. Elle devient la première Française à lever les bras sur la reine des classiques. Championne olympique de VTT cet été à Paris, après avoir été sacrée cinq fois championne du monde de la discipline, la Rémoise a signé son retour au cyclisme sur route en 2025. A court ou moyen terme, elle pourrait jouer les premiers rôles lors du Tour de France, qui manque à son palmarès.

Photo Julien de Rosa/AFP